



**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA – BEJAÏA
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION**

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du Diplôme de

Master en Sciences de Gestion

Option : Entrepreneuriat

***L'entrepreneuriat familial : caractéristiques et
évolution. Cas de la région de Béjaïa***

Préparé par :

MEGHETTI Atik

MANA Fatima

Devant le jury composé de :

Président : Mme. MEKHMOUKH Sakina

Examineur : Mme. HADOU Naima

Encadreur : M. OUKACI Moustafa

ANNEE UNIVERSITAIRE 2019-2020

REMERCIEMENTS

Nous remercions Dieu tous puissant qui nous a donnés le courage et la volonté pour préparer ce travail.

Nous remercions, M. OUKACI Moustafa d'avoir accepté d'encadrer ce travail.

Nous remercions également les membres du jury qui ont accepté d'évaluer ce travail.

Enfin, nous remercions nos familles et amie(s) pour leur soutiens et encouragements tout au long de ce travail.

DEDICACES

A nos très chers parents,

A nos frères et sœurs,

Pour leur amour et leurs encouragements,

A nos familles,

A nos amis(e),

Nous dédions ce travail.

Merci à vous.

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : Concept de l'entrepreneuriat et de création d'entreprise.....	5
Introduction.....	6
Section 01 : Conception de l'entrepreneuriat.....	7
Section 02 : Aperçu sur l'entrepreneur.....	23
Section 03 : La création d'entreprise.....	28
Conclusion.....	31
Chapitre II : Les caractéristiques des entreprises familiales.....	33
Introduction.....	33
Section 01 : Introduction à l'entreprise Familiale	33
Section 02 : La gestion de l'entreprise Familiale	43
Section 03 : La succession et les défis de l'entreprise familiale	52
Conclusion.....	59
Chapitre III : L'entrepreneuriat en Algérie.....	61
Introduction.....	60
Section 01 : Historique et évaluation de la PME Familiale en Algérie	62
Section 02 : La PME privée en Algérie : compositions et répartitions.....	69
Section 03 : Présentation du secteur de la PME dans la wilaya de Béjaïa.....	76
Conclusion.....	82
Chapitre IV : L'entrepreneuriat familial dans la région de Béjaïa.....	85

Introduction.....	85
Section 01 : Méthodologie de l'enquête et collecte des données.....	85
Section 02 : Présentation et analyse des données collectées.....	87
Conclusion.....	105
Conclusion générale.....	107
Bibliographie.....	109

Annexe.

Liste de figures.

Liste des tableaux.

Liste des abréviations.

Table de matières.

Résumés.

INTRODUCTION GENERALE

Introduction Générale

Dans ce nouvel environnement caractérisé par la mondialisation, l'entreprise demeure parmi les principaux agents économiques. En tant que source majeure de création de richesses, l'entreprise aujourd'hui est le centre de tout système économique, politique et social.

Le débat actuel des spécialistes qui traitent des thématiques sur l'entrepreneuriat, et ayant pour objectif de redynamiser les entreprises et les individus, il doit assurer le renouvellement des entreprises et la création de l'emploi. VERSTRAETE (2001)¹ définit l'entrepreneuriat comme une dialectique entre un entrepreneur et une organisation. L'entrepreneur agit, structure et engage, met en scène son environnement à des fins socio-économiques. L'organisation est l'action d'organiser et de structurer les éléments qui nous entourent, c'est aussi le résultat de ces actions. Les thèmes les plus fréquemment discutés lors des colloques annuels comme le CIPE (Conseil International de la Petite Entreprise) et le colloque de Babson intitulé « Frontiers of Entrepreneurship Reserch » sont : les caractéristiques comportementales des entrepreneurs, le travail autonome, l'alliance stratégique et l'entrepreneuriat familial.

Selon ALLOUCHE et AMANN (2007, p. 159)² l'entreprise familiale est une « *entreprise au sein de laquelle un ou plusieurs membres d'une même famille étendue ou de plusieurs familles influencent significativement son développement par la détention de droits de propriété sur le capital, en faisant prévaloir des liens de parenté dans l'exercice du processus de choix des dirigeants, qu'ils soient issus de la famille ou recrutés à l'extérieur, en affichant la volonté de transmettre l'entreprise à la prochaine génération et en sachant le poids de l'entreprise sur les intérêts et objectifs de la famille* ».

Au fil du temps, l'entrepreneuriat familial a vu plusieurs événements marquants son évolution au niveau international comme la création du FFI « Family Firm Institute », l'instauration d'IFERA « International Family Entrepreneurs Research Academy » et la création de FERC « Family Entreprise Research Consortium ». Ces événements ont donné une autre dimension pour l'entrepreneuriat familial et pour son évolution. VINTURELLA,

¹ Verstraete., T, « *Entrepreneuriat modélisation du phénomène* », 2001, Revue de l'Entrepreneuriat, vol 1, n°1, p.8

² Allouche., J., Amann., B., 2007, cité par Arzeni., S, Basso., O, Boissin., J.P, et al. « *Le grand livre de l'entrepreneuriat* », 2013, Paris, p159

ELSTROTT, et GALIANO(1993)³, affirment que plus de 60 universités aux Etats-Unis offrent des programmes sur l'entreprise familiale, tandis que ALLOUCHE et AMANN (1998, p.04)⁴ confirment : « *un certain nombre d'universités comme Harvard University, Cornell University, Baylor University, University of Southern California, University of ST. Louis, et the University of ST. Thomas ont organisé des conférences sur le domaine et participent à des groupe de recherche.* »

De nombreuses entreprises familiales agissent régulièrement depuis des décennies, dans la plupart des régions du Monde, d'une manière entrepreneuriale et démontrent une persistance dans des comportements basés principalement sur la poursuite d'opportunités, la prise de risque, la pro-activité, la capacité d'innovation, l'autonomie et l'agressivité compétitive. LUMPKIN et DESS (1996)⁵, affirment qu'en Europe, entre 45% et 65% du PNB (Produit National Brut) et de l'emploi sont assurés par des entreprises familiales. Pour GALLO⁶ (1994) le plus faible taux des activités familiales enregistrées dans le monde est au Portugal et le plus haut est enregistré en Italie avec un taux de 99% des entreprises.

Par ailleurs, de nombreuses familles engagées dans des affaires témoignent d'un esprit d'entreprendre qui se transmet de génération en génération et diffuse très largement au sein de la famille, et qui joue alors le rôle d'un incubateur de culture entrepreneuriale (STEIER, 2009). Cet état d'esprit qui encourage et facilite les initiatives et les comportements innovants des membres de la famille a pour conséquence, notamment, la création et la reprise d'entreprises.

En Algérie, depuis l'Indépendance et jusqu'à la fin des années 1980, l'entreprise publique étatique a dominé le marché et a fourni la majorité des postes d'emplois. A partir du début des années 1990, le gouvernement a mis en place plusieurs dispositifs pour le soutien et la promotion de l'entrepreneuriat privé et la création d'entreprise, comme l'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes), l'ANGEM (Agence Nationale de Gestion du Microcrédit), la CNAC (Caisse Nationale d'Assurance Chômage)...etc. Ces mesures prises par les pouvoirs publics ont permis de créer plusieurs milliers de PME (petite et moyenne entreprise). Durant l'année 2018, le Centre National du Registre du Commerce (CNRC) a

³ Vinturella., J, Elstrott., J.B, Galiano., A, 1993, cité par Allouche., J, Amann., B, « La confiance : une explication des performances des entreprises familiales », 1998, *Economie et Société*, p2

⁴ Ibid.

⁵ Lumpkin., Dess., 1996, cité par Allouche., j, Amann., B, 1998, op.cit, p02.

⁶ Ibid.

enregistré 392.076 inscriptions. La wilaya d'ALGER détient à elle seule 12,99% des inscriptions totales, SETIF (5,04%), ORAN (4,75%), TIZI-OUZOU (4,10%), BEJAIA (3,36%), CONSTANTINE (3,34%).

La wilaya de Bejaia est l'une des wilayas les plus dynamiques dans l'activité entrepreneuriale, la création d'entreprise est devenue une culture grâce au bon climat économique.

La wilaya de Bejaia compte parmi les régions qui jouissent d'un certain pouvoir d'attractivité et de compétitivité. Elle occupe une place importante au niveau national en matière d'investissement et de création d'entreprise par rapport aux autres wilayas. Elle est dotée d'un tissu économique important qui compose de 95% des PME (privées).

Au premier semestre 2014, elle occupe la quatrième position au niveau nationale avec 23025 PME, dépassée par Alger, Tizi-Ouzou et Oran. La plupart des entreprises de la wilaya ont été créées à partir de 1995, à la suite de la mise en place de certains nombre de dispositifs de la création des entreprises.

Et pour pouvoir analyser la réalité de l'entrepreneuriat familial à Bejaia et ses caractéristiques. Nous avons posé une problématique qui s'articulera autour de la question centrale suivante :

Quelle sont les caractéristiques des entreprises familiales dans la région de Bejaia ?

Pour pouvoir répondre à cette question, plusieurs autres interrogations sous jacentes ont été soulevées, telles que :

- 1- Quelle est le profil des entreprises familiales?
- 2- Quelle est le profil des propriétaires des entreprises familiales ?
- 3- Quelle sont les caractéristiques managériales des entreprises familiales ?
- 4- Quel rôle joue la famille dans l'entreprise familiale?

Hypothèses de travail

Nous avons posé un certain nombre d'hypothèses afin de mener à bien ce travail.

Hypothèse 1 : comme toute entreprise, les entreprises familiales sont financées par des crédits bancaires.

Hypothèse 2 : la famille est un avantage pour l'entreprise familiale.

Hypothèse 3 : les entreprises familiales qui se situent dans la région de Béjaïa sont dirigées par leurs propriétaires.

Nous avons adopté une démarche méthodologique composée de deux parties, une partie théorique relative au concept de l'entrepreneuriat familial, et une partie empirique qui consiste en une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon d'entreprises familiales de la région de Bejaia.

Ainsi, nous avons fait une recherche bibliographique sur le thème, pour mieux cerner les concepts et les considérations théoriques relatives à l'entrepreneuriat familial. La collecte des données est effectuée par une enquête de terrain, nous avons élaboré un questionnaire qui regroupe une trentaine de questions relatives à la problématique.

Ce travail se compose de quatre chapitres, le premier chapitre est consacré à présenter le phénomène de l'entrepreneuriat. Il est divisé en trois sections, la première section présentera les conceptions de l'entrepreneuriat, la deuxième vise à éclaircir le concept de l'entrepreneur, la troisième portera sur la création d'entreprise.

Dans le deuxième chapitre, nous allons présenter les diverses définitions de l'entreprise familiale et son poids dans l'économie, nous présenterons dans la deuxième section les spécificités de la gestion des entreprises familiales, tandis que la troisième section est consacrée à la succession des entreprises familiales et les défis de cette catégorie d'entreprises.

Le troisième chapitre est divisé en trois sections, une section qui présentera l'historique et l'évolution de la PME en Algérie. Une deuxième section présentera les PME privées en Algérie, et une dernière section sera dédiée à la présentation de secteur de la PME de la wilaya de Bejaïa.

Dans le quatrième chapitre, nous allons présenter l'enquête du terrain. Ce chapitre sera divisé en deux sections : la première section présentera la méthodologie de la recherche, et la deuxième section nous allons présenter l'analyse des résultats de l'investigation empirique.

CHAPITRE I :

**CONCEPT DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE
LA CREATION D'ENTREPRISE**

Chapitre I : Concept de l'entrepreneuriat et de création d'entreprise

Introduction

Bien que l'entrepreneuriat soit l'une des pierres angulaires du capitalisme, celui-ci n'a reçu de l'importance de la part des chercheurs que très récemment. Ce n'est en fait, qu'à partir des années quatre-vingts, que les études consacrées à ce phénomène se sont multipliées. Des études pluridisciplinaires ont été faites en économie, en psychologie, en sociologie, cet engouement de la recherche a permis de produire un nombre important d'analyses. La richesse que recèle ce domaine est ainsi le résultat de cette diversité de disciplines ainsi que de la profondeur de chacune.

En effet, l'entrepreneuriat indique la création d'entreprise par individu qui prend un risque, qu'on appelle « l'entrepreneur » l'acteur principal et la clé de la réussite, grâce à ses efforts consentis pour saisir les opportunités d'affaires. L'organisation est de type symbiotique, il y a des entrepreneurs qui encombrent et gèrent les ressources matérielles et humaines afin de créer et développer des solutions pour répondre au besoin des individus, car « *il vient de background différent, manifestes des styles de management et motive par des facteurs distincts* »⁷.

Nous avons consacré la première section aux concepts d'entrepreneuriat ; en exposant les différentes définitions, ensuite il va falloir identifier les quatre paradigmes qui sont l'opportunité d'affaire, la création d'une organisation, la création de valeur, et le paradigme de l'innovation. Puis nous avons abordé les dimensions et l'approche de l'entrepreneuriat liée à l'entrepreneur, et pour terminer cette section nous avons finalement parlé des formes de concept.

La deuxième section a été consacrée aux concepts de l'entrepreneur, ses définitions et sa typologie, et ses caractéristiques. Quant à la troisième section, nous avons exposé la création de l'entreprise ; la définition de l'entreprise, ensuite nous sommes passés à la PME en mentionnant ses caractéristiques, ses faiblesses et ses forces.

⁷Deschamps., B, « *le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physique.* » Thèse de doctorat en science de gestion, France, 2000, p232.

Section 1 : Conception de l'entrepreneuriat.

L'entrepreneuriat est un phénomène difficile à définir, plusieurs auteurs ont essayé de donner une définition, mais sans pour autant réussir à en unifier et préciser le sens. Nous les présentons dans ce qui suit.

1. La définition de l'entrepreneuriat

Selon le dictionnaire LE PETIT LAROUSSE (édition 2016), l'entrepreneuriat vient du verbe « entreprendre » qui signifie se mettre à faire une chose, Commencer la réalisation ou l'exécution (de quelque chose), son synonyme est engager, « Prendre entre ».

Selon VERSTRAET (2000, p.11)⁸, l'entrepreneuriat est *«un phénomène combinant un individu et une organisation. L'un se définit par rapport l'autre et vice versa. Ainsi, le terme entrepreneuriat décrit une relation symbiotique entre un entrepreneur et une organisation. Ainsi l'entrepreneur : agit, structure et engage son environnement à des fins socioéconomique. Son action induit du changement et conduit à une modification partielle d'un ordre existant»*. Aussi, il l'a défini comme *«un phénomène conduisant à la création d'une organisation impulsée par un ou plusieurs individu s'étant associés pour l'occasion »*⁹. Le même auteur considère l'entrepreneuriat comme un phénomène complexe qui peut être un type particulier d'organisation lancé par un entrepreneur qui agit pour atteindre ses objectifs. Le mot « entrepreneuriat » contient le mot entrepreneur, donc la démarche entrepreneuriale est impulsée par l'individu.

L'entrepreneuriat est défini comme le processus par le quelle entrepreneur créa une entreprise. Cette étape se base sur deux forces qui sont compatibles l'une avec l'autre, les caractéristiques individuelles de l'entrepreneur et les conditions de création de l'entreprise.

Selon VERSTRAET et SAPPORTA (2006, p.93)¹⁰ *«l'entrepreneuriat entant que champ disciplinaire consiste à chercher, à comprendre comment, par qui et avec quelles conséquences les opportunités de créer des biens et/ou services qui n'existe pas encore, sont découvertes, concrétiser et exploiter.»*. L'entrepreneuriat est un phénomène d'émergence et d'exploitation de nouvelles opportunités créatives de valeur économique ou sociale, impulsé et rendu possible par l'initiative et la dynamique d'innovation /changement d'un

⁸Verstraete., T, « Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneur », 2000, Edition EMS, p11.

⁹Verstraete., T, Fayolle., A, « Paradigmes et entrepreneuriat », 2005, Revue de l'Entrepreneuriat, vol4, n°1, p37.

¹⁰Verstraete., T, et Saporta. B, « Création d'entreprise et entrepreneuriat », 2006, Ed. ADREG, France, p93.

homme. l'entrepreneur, en interaction avec son environnement, l'axe central du phénomène est le processus créatif qui mouvemente et structure la dynamique homme/projet pour l'entraîner vers une configuration entrepreneuriale susceptible d'exploiter avec succès l'opportunité visée.¹¹

L'entrepreneuriat est aussi une dynamique de changement pour l'individu, ce dernier, en s'investissant dans la création de son entreprise, il est susceptible de changer le savoir faire, l'attitude, les valeurs et le statut social...etc.¹² En ce sens, l'entrepreneuriat gagne à être compris comme un dialogique individu /création de valeur.

Selon DANJOU(2002)¹³, l'entrepreneuriat est défini comme étant un champ de recherche qui repose sur trois niveaux d'étude, l'entrepreneur, l'action et le contexte entrepreneurial. C'est un champ dont les composantes multiples sont observées et analysées par des économistes, des sociologues, des historiens, des psychologues, des spécialistes en sciences de gestion. Donc l'entrepreneuriat est défini comme étant une personnes ou ensembles de personnes qui implante, développe une entreprise et assure les risques, en utilisant tout les moyens financières, matériels et humains pour assurer et maintenir son succès afin de réaliser ses profits.

Comme nous l'avons développé dans l'expositions des différents vus d'auteurs sur l'entrepreneuriat, nous concluons que cette dernière na pas une définition précise et unique, reste encore largement débattue. Chaque auteur a son conception visuelle de l'entrepreneuriat.

1.1. Les conceptions dominantes de l'entrepreneuriat

FAYOLLE et VERSTRAET (2005)¹⁴ pensent également que l'entrepreneuriat est un domaine trop complexe et trop hétérogène pour se limiter à une définition. Ils proposent donc de classer les différentes définitions avancées par les auteurs selon quatre courants de pensées ou paradigmes.

¹¹ Michel., C, « *Entrepreneuriat* », Pearson Education, France, p5.

¹² Bruyat., C, « *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation* », 1993, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble, p.58.

¹³ Danjou., I, « l'entrepreneuriat : un champ fertile à la recherche de son unité », 2002, *Revue français de gestion*, N°138, P 108-123

¹⁴ Verstraete., T, Fayolle. A, 2005, op.cit, p7,

1.1.1. Le paradigme de l'opportunité d'affaire

Cette perspective définit l'entrepreneuriat comme la capacité à créer ou à repérer des opportunités et à les exploiter¹⁵. Elle y associe parfois d'autres notions, telles que la capacité à réunir les ressources pour poursuivre l'opportunité. Elle s'intéresse aux sources des opportunités, au processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation de celles-ci, ainsi qu'aux individus qui les découvrent, les évaluent et les exploitent...etc.

1.1.2. Le paradigme de la création d'une organisation

Ce courant de pensée définit l'entrepreneuriat comme la création d'une organisation, par une ou plusieurs personnes¹⁶. La notion d'organisation ne s'y réduit pas à celle d'entreprise. Dans cette vision, l'étude de l'entrepreneuriat revient à étudier la naissance d'une nouvelle organisation, c'est-à-dire les activités par lesquelles le créateur mobilise et combine des ressources pour concrétiser l'opportunité en un projet.

Pour VERSTRAETE (2003.P.13)¹⁷, «*l'entrepreneuriat est vu comme un phénomène conduisant à la création d'une organisation impulsée par un ou plusieurs individus s'étant associés pour l'occasion* ». Nous constatons, avec cet auteur, que l'entrepreneur est vu comme un créateur d'organisation, et que l'entrepreneuriat indique la relation dialectique entre l'entrepreneur et l'organisation.

1.1.3. Le paradigme de la création de valeur

Cette approche définit l'entrepreneuriat comme un phénomène ou un processus qui génère de la valeur¹⁸, qu'elle soit individuelle, économique ou sociale. Les travaux portant sur le lien entre l'entrepreneuriat et la croissance économique peuvent être rattachés à ce paradigme. L'objet étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est le rapport individu-crédation de valeur. La création de valeur a été empiriquement identifiée comme un thème situé au cœur de l'entrepreneuriat par BRUYAT (1993, p.59)¹⁹ : «*l'objet scientifique étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est la dialogique individu/création de la valeur* ».

¹⁵ Shane., S, Venkataraman., S, « The promise of entrepreneurship as a field of research », (2000), *Academy of Management Review*, 25, 1, p. 217-226.

¹⁶ Gartner., W.B, « What are we talking about when we talk about entrepreneurship », (1990), *Journal of Business Venturing*, 5, 1, p. 15-28.

¹⁷ VERSTRAETE., T, « Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat: PHE = f [(C×P×S) c(E x Q)] », *Les éditions de l'ADREG* (www.éditions-adreg.net), 2003, p 13.

¹⁸ Boulton., W.R, Carland., J.W, Carland., J.A, et al, « Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization », (1984), *Academy of Management Review*, 9, 2, p. 354-359

¹⁹ Bruyat., C, (1993), op.cit, p.08

1.1.4. Le paradigme de l'innovation

Dans la lignée des travaux de SCHUMPETER (1935), ce courant accorde une importance capitale à l'innovation dans la définition de l'entrepreneuriat. Pour CARLAND et al. (1984)²⁰, l'innovation permettrait également de différencier les entrepreneurs des propriétaires-dirigeants de PME. L'innovation peut prendre de nombreuses formes différentes (nouveaux produits ou services, nouvelles sources de matières premières, nouvelles méthodes de production, de distribution ou de vente, nouveaux marchés, nouvelle organisation...), mais c'est elle qui constituerait le fondement de l'entrepreneuriat. Pour FAYOLLE (2004, p.10)²¹ « *L'entrepreneuriat et l'innovation sont associés depuis que l'économiste autrichien Joseph Schumpeter à évoqué la force du processus de destruction créatrice qui caractérise l'innovation* ».

Nous avons choisi de parler à la conception de l'entrepreneuriat selon ces paradigmes, pour connaître la vision exhaustive de pensée d'auteurs de l'entrepreneuriat, et d'autre part permet de retenir ,détecter une vision globale des opportunistes à créer des entreprises , générer de la valeur et d'innover.

1.2. Les dimensions de l'entrepreneuriat²²

Il existe un angle d'analyse spécifique pour étudier le phénomène de l'entrepreneuriat, qui combine trois dimensions et qui est aussi composé des éléments , ne peut être séparés ou réduite. Représenté par :

1.2.1. La dimension cognitive

Cette dimension est prégnante, elle est composante de :

- a. La pensée stratégique :** Elle correspond ici à la vision stratégique et la cognition de l'entrepreneur, par exemple celui-ci est plus focalisé lors de son travail sur l'organisation que sa réflexion centre sur le travail. Cela fait partie de réalisation, ce n'est que de la logique. L'entrepreneur voit et considère l'approche cognitive stratégique comme un avenir souhaitable et réalisable.
- b. La cognition réflexivité :** le principe de la réflexion implique que l'individu soit équilibré entre la capacité d'interpréter ses actions et sa capacité à comprendre ce qu'il fait en faisant cela , de sorte que l'acte est nécessaire pour attribuer un sens, par lequel l'individu est

²⁰ Bruyat., C, 1993, op.cit, p.08

²¹ Fayolle., A, « *Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre* », 2004, p10.

²² Verstraete., T, « Les dimensions cognitive, Praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale », 1997, (Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Évolution des Entreprises), URA CNRS 936. p.1-36,

guider dans ses voies, cette réflexion peut conduire à des voies qui s'opposent parfois aux intentions de ses principes. Par conséquent, la capacité réflexive ne peut être dissociée de l'apprentissage ou de la stratégie, qui sont tous deux complémentaires à la confrontation vécue par les entrepreneurs.

c. La cognition relative à l'apprentissage : Ce ne sont que les expériences passées et présentes de l'individu et sa capacité d'auto-apprentissage, en tenant compte de la différence des capacités cognitives de l'individu et de leur non-conformité d'une personne à une autre.

1.2.2. La dimension structurale²³

C'est l'ensemble d'éléments et des facteurs, matériels et immatériels, qui peuvent correspondre à des machines, des événements et des normes qui peuvent être mentaux et/ou artificiels. Une structure est un arrangement qui permet à l'observateur de révéler l'ordre dans lequel les entités sociales sont identifiées.

a. La structure objective : Correspond à la genèse sociale. Elle est le produit de l'existence ontologique et sociale de l'homme. C'est la répartition des types de capital et de position que l'individu acquiert dans la structure sociale, cette position qu'il occupe dans la sphère sociale est importante pour apprendre et comprendre les représentations sociales liées au sujet de cet espace.

b. La structure subjective : C'est le produit de la subjectivité individuelle ou collective. Lorsqu'elles sont collectives cette subjectivité devient objective. Par exemple, certains individus construisent des frontières artificielles autour de l'environnement, mais ils établissent et maintiennent la structure subjective, de sorte que le sujet est placé dans deux structures subjectives car elles sont inséparables et ne sont pas réduites en construisant une organisation au sein de l'organisation sociale.

1.2.3. La dimension praxéologique

Si les deux autres dimensions conjuguent conscience, structures et travail, alors cette dimension à travers ses dimensions constitue une lassitude à façonner ce phénomène, grâce au positionnement et à la formation organisationnelle au service du phénomène de l'entrepreneuriat.

a. L'entrepreneur se positionne vis-à-vis de multiples parties prenantes : L'entrepreneur se place dans des environnements sociaux différents afin d'interagir avec eux, notamment

²³ Verstraete., T, 1997, op.cit, p 10

envers les parties prenantes (toutes les entités qui ont un intérêt dans la survie de l'entreprise). En tant que propriétaire du projet, il utilise la persuasion pour atteindre certains objectifs, par exemple les types de capitaux à travers lesquels il peut envisager l'avenir.

b. L'entrepreneur met en place une configuration : Dans ce contexte, la configuration organisationnelle est nécessaire pour produire ce qui est attendu dans les milieux sociaux, en fournissant à chaque partie prenante des résultats satisfaisants. Les entrepreneurs font tout ce qui est en leur pouvoir pour la croissance et le succès de l'entreprise en préparant une configuration compatible avec l'organisation afin de concevoir des services, ou de créer un produit qui soit le fruit de l'échange et pour ne pas faire face à des défis de croissance.

2. Les approches de l'entrepreneuriat

La littérature permet de dégager deux formes d'approche, des approches axées sur l'entrepreneur et sur l'intention entrepreneuriale.

2.1. Approches axées sur l'entrepreneur

Les fondements historiques de l'entrepreneuriat découlent de l'économie et cela en prenant de multiples perspectives pour étudier le rôle de l'entrepreneur dans le développement du système économique. Ces principales orientations s'obtiennent selon trois axes principaux.

2.1.1. Approche par les traits

L'étude de la création d'entreprise est née autour d'hypothèses sur les caractéristiques des entrepreneurs. L'approche par les traits de la personnalité repose sur l'idée que certains traits psychologiques prédisposent certains individus à des activités entrepreneuriales. Cette approche a pour but de connaître les caractéristiques psychologiques des entrepreneurs, leur compétence, leur motivation, leur origine et trajectoire.

L'école psychanalytique (KETS et VRIES, 1977) a montré que le comportement entrepreneurial résulte d'expériences vécues dans la tendre enfance et caractérisées par un environnement familial hostile et de nombreux problèmes affectifs. Ces situations ont conduit les individus à développer des formes de personnalités déviantes et peu insérables dans des

environnements sociaux structurés, au sens où ils ont des difficultés à accepter une autorité et à travailler en équipe avec d'autres personnes²⁴.

Les psychologues et les sociologues et autres spécialistes du comportement ont effectué des centaines de recherche sur les entrepreneurs, ils ont identifié toute une série de caractéristiques qui le décrivent. DANJOU (2002, p.11)²⁵, énumère cette série de « *traits à travers une revue de la littérature : le besoin de réalisation, le besoin d'indépendance, le besoin de contrôler son environnement, la proportion à la prise de risque, la tolérance face à l'ambiguïté, la confiance en soi, la créativité* ». Enfin, les approches centrées sur les individus ont été critiqué par des chercheurs en entrepreneuriat à la fin des années 1980. STEVENSON et JARILLO (1990)²⁶ estiment qu'il est difficile de modéliser et d'expliquer un comportement complexe (l'entrepreneuriat) en s'appuyant sur quelques traits psychologiques ou sociologiques de l'entrepreneur. C'est pour cela que d'autres chercheurs se sont intéressés à l'étude des processus entrepreneuriaux.

Les limites de l'approche par les traits ont conduit à des chercheurs sur les besoins auxquels les individus veulent répondre lorsqu'ils sont gageant dans une démarche entrepreneuriale.

2.1.2. Approche comportementale

Nous parlons souvent de l'entrepreneur (self-made man), mais son succès dépend non seulement des caractéristiques personnelles mais aussi de son approche comportementale.

Dans les années 1990, les recherche en l'entrepreneuriat se sont orientées vers l'étude des comportements des entrepreneurs, veut dire l'orientation vers la définition de l'entrepreneur par ce qu'il fait, par les actions et les comportements qu'il engage dans la création de l'entreprise. Elle considère la création d'une organisation comme contextuel événement, les résultats d'influence multiples. Selon GARTNER (1993), la meilleure manière d'étudier le comportement entrepreneurial, est de suivre la logique adoptée par MINTZBERG pour étudier le comportement managérial, les chercheurs doivent examiner les entrepreneurs lorsqu'ils sont en train de créer leurs entreprises.

²⁴Bouzit., N, « *entrepreneuriat familial état des lieux et perspective : cas wilaya de Bejaïa*», 2010, Mémoire de Magister université de Bejaïa, p9.

²⁵ Danjou, (2002), op.cit, p8.

²⁶ Fayolle., A, « *Introduction à l'entrepreneuriat* », 2005, Edition Paris, p 13.

L'approche comportementale est donc intéressante en ce qu'elle se préoccupe des comportements de l'entrepreneur dans l'exercice de son activité, lesquels s'inscrivent dans un environnement culturel, social, économique et politique.²⁷

Si L'approche comportementale doit être abandonnée en soi pour expliquer le phénomène entrepreneurial, nous pensons qu'elle a le mérite d'avoir amorcé l'entrepreneuriat comme champ de recherche à part entière, et ce, en se positionnant à l'intersection de plusieurs disciplines des sciences humaines.²⁸

2.1.3. Approche processuelle

Après l'approche comportements, les recherches ont prêté attention et ont changé d'orientation pour se concentrer sur le processus d'entrepreneuriat. Ce dernier est préoccupé par le développement de phénomène, il est complètement contraire de l'approche par les traits, l'approche comportementale et il voit l'entrepreneuriat dans une perspective plus large.

Cette approche est descriptive qui cherche à comprendre le rôle de l'entrepreneur dans l'économie et la société, la démarche processuelle a pour objet d'analyser dans une perspective temporelle et contingente, les variables personnelles et environnementales qui favorisent ou inhibent l'esprit d'entreprise, les actes et les comportements entrepreneuriaux.

Le processus entrepreneurial peut être défini de la façon suivante, selon FAYOLLE (2005, p.14) « *le processus entrepreneurial englobe toutes les fonctions, activités et actions associées avec la perception d'une opportunité et la création d'une organisation* »²⁹. Ces approches ont proposé aux chercheurs de s'intéresser à ce que font les entrepreneurs et non pas à ce qu'ils sont. La conception de processus entrepreneurial de CUNNINGHAM et LISCHERON(1991) ne passe pas par une tentative de combiner les hypothèses et les philosophies des différentes écoles de pensée. L'entrepreneuriat est « *un processus itératifs d'évaluation personnelle, d'anticipation, d'action et de remise en cause dynamique des hommes et de l'organisation* ». ³⁰

²⁷Hocine., A, « *Contribution à la compréhension des conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales chez les étudiants de fin de formation* », 2013/2014, Mémoire en science social université Abderrahmane mira Bejaia, p27.

²⁸ Tounés., A, Fayolle., A, « *Entrepreneurs, créateurs et repreneurs* », 2006, La revue des sciences des gestions, n° 219, P.36.

²⁹ Fayolle., A, 2005, Op.cit, 13,

³⁰ Ibid.

2.2. L'intention phase centrale du processus entrepreneurial

Pour comprendre l'origine de la naissance du comportement entrepreneurial, il est nécessaire de déterminer les facteurs qui ont déclenchés ce comportement.

2.2.1. Le concept d'intention

Parler d'intention est une tâche difficile dans la mesure où elle demande que soit défini le concept. Or, dans la littérature, le terme est défini comme un concept complexe dans lequel se regroupent les termes tels que goal, opérative intention, behavioral intention.³¹

Il n'y a pas de définition unique et commune du concept. Il existe de nombreuses définitions des auteurs, elles parlent de volonté ou de jugement, et d'autre de l'état de pensée. Etymologiquement le terme vient du verbe latin « in tender » qui signifie « tendre vers » le mot « intention » signifie donc littéralement action de « tendre vers quelque chose ».

Par nature, l'intention est une notion philosophique désignant une opération de l'esprit qui propose un but, des objets ou des choses voulues³². Les intentions sont des états mentaux motivant l'action et l'acte lui-même. Cette manière de présenter les choses fait référence à la conception linéaire des philosophes de l'action³³. L'intention prend une autre dimensions dans les domaine de la gestion et de la psychologie. KRUEGER et CARSUD (1993)³⁴ la considèrent comme un processus qui apparait avec les besoins, les valeurs, les habitudes et les croyances de l'individu.

Cependant, dans le champ spécifique de l'entrepreneuriat, l'intention correspond aux « jugements » de l'individu sur la probabilité de posséder sa propre entreprise³⁵. Elle représente les instructions que se donne un individu à lui-même vis-à-vis d'un comportement.³⁶

³¹ Battistelli., A, Atzeri., I, Fadda., L, « *Il ruolo delle intenzioni nella scelta professionale. Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione*, 9 (3/4) » 2003, Cité par Mouloungui., M, 2012, op cite P.61.

³² Blay., M, 2003, « *Grand dictionnaire de la philosophie* », Paris, Larousse, Cité par N. Radjhi, 2006 op.cit, p.49.

³³ Pierre., L, « *qu'est-ce qu'une action ?* », 2005, Librairie philosophique J. Vrin / Ed vrin. Vol 5, p 4

³⁴ Krueger., N.F, Carsrud., A.L, « *Entrepreneurial Intentions: APlying the Theory of Planned ehavior* »,1993, *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 5, p. 315-330. Cité par Baronet., J, 2011 op.cit, p.3.

³⁵ Liñán., F, Chen., Y. W, « *Development and cross-cultural aPlication of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions.* », 2009, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593–617. Cité par Liñán., F, Rodríguez-Cohard, J.C, R-Cantuche., J.M, « *Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education* », 2010, *Entrep Manag*, 195–218.

³⁶ Triandis., H.C, « *Interpersonal Behaviour. Monterey, C.A: Brook/Cole.* », 1977, Cité par Robinson., J, « *Triandis theory of interpersonal behaviour in understanding software pricay behaviour in the South Africancontext.* »,2009,http://wiredspace.wits.ac.za/bitstream/handle/10539/8377/J_Robinson_MA_Research.pdf?sequence=2.

Après avoir introduit les différents concepts d'intention, nous nous tournons maintenant vers le développement des principaux cadres théoriques de modélisation de l'intention à l'entrepreneuriat.

2.2.2. Les principaux cadres théoriques qui modélisent l'intention

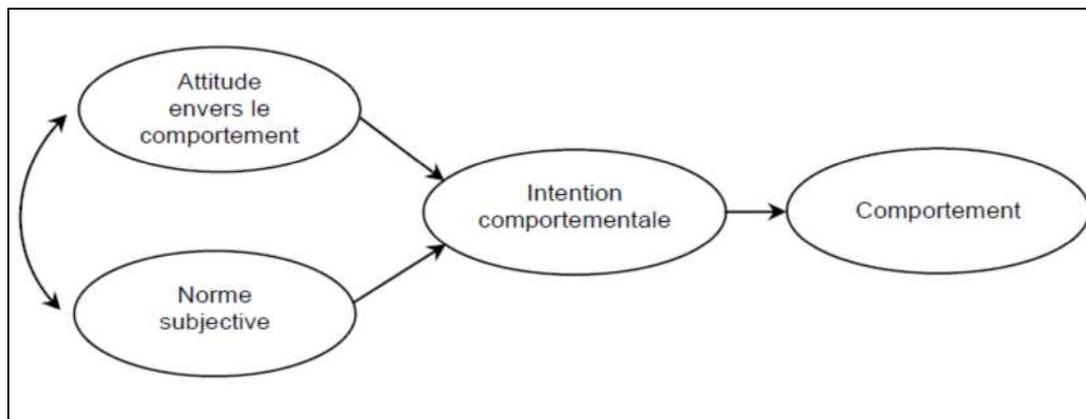
L'environnement de l'entrepreneur détermine son intention et son esprit entrepreneurial, il influence directement ses actions, ses décisions et son comportement.

a. Théorie de l'action raisonnée (AJZEN et FISHBEIN, 1975)

Cette théorie vise à prédire et comprendre le comportement social volontaire, et la théorie de l'action raisonnée (TAR) suppose que le comportement soit déterminé par la structure de la mise en œuvre du comportement.

Dans la TAR, l'intention est déterminée par l'attitude d'une personne à l'égard du comportement et l'importance qu'elle accorde à l'opinion et aux réactions de son entourage proche quant à l'adoption du dit comportement³⁷. Les deux déterminants de l'intention comportementale sont : l'attitude envers le comportement et la norme subjective (voir la figure N°1) :

**Figure N°1 : Représentation schématique du modèle de l'action raisonnée
(Fishbein et AJZEN 1975)**



Source : AJZEN et FISHBEIN, 1975.

Ils définissent l'attitude comme la disposition d'un individu à réagir de façon plus ou moins positive ou négative à un objet, une personne, une situation ou un événement. Dans cette conception, l'attitude vis-à-vis du comportement est donc déterminée par les croyances

³⁷ Fishbein., M, Ajzen., I, « *Beliefs, attitude, intention and behavior : an introduction to theory and research*, Reading, MA: Addison Wesley.», 1975, <http://comminfo.rutgers.edu/~kgreene/research/pdf/TRAbkch-02.pdf>

comportementales, qui représentent pour la personne les conséquences de l'action. La croyance est définie comme la probabilité subjective que l'objet ait un certain attribut³⁸, et Lorsque l'objet d'attitude est un comportement, l'attribut se réfère aux conséquences de l'accomplissement du comportement. L'attitude envers le comportement est déterminée par les croyances comportementales représentant les conséquences ou résultats attendus de l'action³⁹.

b. Théorie du comportement planifié (AJZEN, 1991)

Cette théorie semble plus efficace par rapport à la théorie de l'action raisonnée, surtout pour prédire les comportements qui nécessitent une grande planification ou préparation. La théorie du comportement planifié d'AJZEN (1991) est une extension de la théorie de l'action raisonnée, dans laquelle une variable complémentaire a été ajoutée : Le contrôle comportemental aperçu, « *the theory of planned behavior differs from the theory of reasoned action in its addition of perceived behavioral control* »⁴⁰. Selon cet auteur, l'intention est le résultat de trois déterminants conceptuels.

- L'attitude vis-à-vis du comportement ; c'est un comportement qui détermine le degré de dévaluation positive ou négative de la personne concernée. Cette variable représente l'attractivité du comportement⁴¹, exemple : l'attitude envers le succès et l'échec de la création d'une entreprise privée, et quelle est l'attitude envers les risques encourus.
- La norme sociale perçue : c'est tout ce qui se rapporte à la catégorie de la société, à sa pensée et à ses croyances, et à faire ce qu'ils veulent conformément selon la norme sociale dans laquelle elle se trouve.
- Le contrôle comportemental perçu : correspond à la facilité ou à la difficulté d'exécuter la perception d'une personne.

³⁸ Ajzen., I, « *Attitudes, Personality and Behavior 2e. McGraw-Hill International.* », 2005, Cité par Barua., P, « *The Moderating Role of Perceived Behavioral Control: The Literature Criticism and Methodological Considerations* », 2013, International Journal of Business and Social Science, Vol.4, N°10 Special Issue – August, p.56, http://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_10_Special_Issue_August_2013/7.pdf.

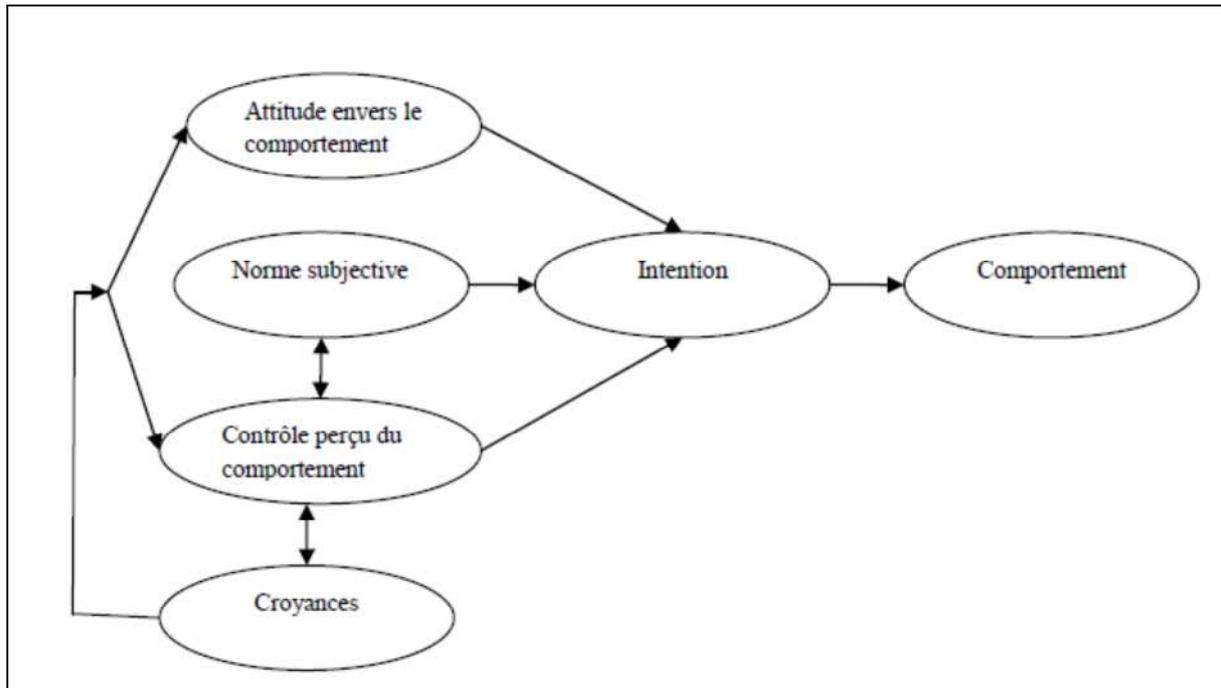
³⁹ Broonen., J.-P, « *Motivation, volition et performances universitaires chez des étudiants de première année en sciences psychologiques et de l'éducation* », 2006, Innovation, formation et recherche en pédagogie universitaire actes du XXIIIe Congrès de l'AIPU de Monastir, 15-18 mai 2006. Cité par Broonen., J.-P, « *Des intentions aux actes : la volition en conseil en orientation* », 2010, L'orientation scolaire et professionnelle, P.12-15, <http://osp.revues.org/2493>

⁴⁰ Ajzen., I, 1991, cité par Barua., P, op cite, p 17.

⁴¹ Boissin., J-P, Chollet., B, Emin., S, « *Le faible attrait des étudiants pour l'entrepreneuriat - Eléments d'analyse pour l'action* », Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, -8 juin 2005, Angers, France.

L'idée de base de la théorie du comportement planifié, c'est que les individus voient que s'ils n'ont pas les ressources pour faire le travail, les individus n'auront pas de fortes intentions pour faire même s'ils ont des attitudes envers le comportement en question, ils ont le sentiment que ceux qui les entourent sont d'accord avec le comportement. La figure ci-dessous illustre clairement le contenu de ce modèle.

Figure N°2 : Théorie du comportement planifié



Source : AJZEN (1991, p. 182)⁴²

La théorie de comportement planifié est particulièrement importante en tant que modèle qui peut être utilisé dans toutes les situations où le comportement est intentionnel.

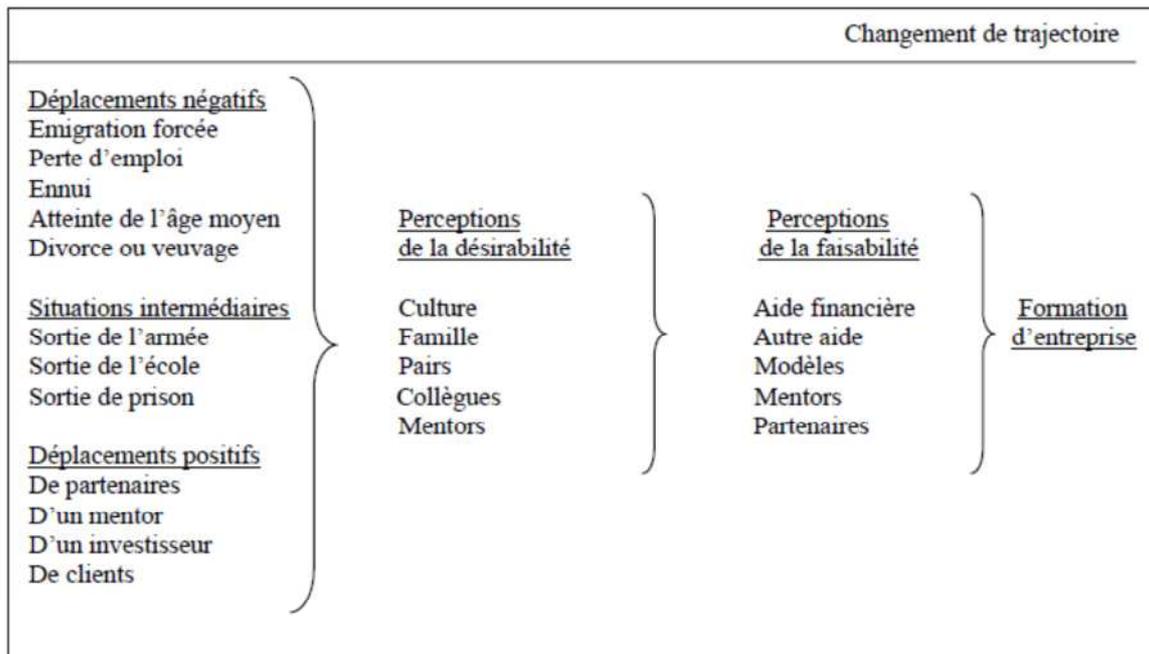
c. Le modèle de la formation de l'événement entrepreneurial (SHAPERO et SOKOL, 1982)

Ce modèle explique l'événement entrepreneurial, certaines personnes choisissent la voie du leadership et d'autres s'orientent vers des perspectives de carrière. Les deux auteurs SHAPERO et SOKOL (1982) ont modélisé la formation de l'événement entrepreneurial en recensant trois groupes de facteurs. Les "déplacements négatifs" ("negative displacement" : divorce, licenciement, émigration, insatisfaction au travail.), les "déplacements positifs" ("positive pull" : famille, consommateur.) et les "situations intermédiaires" ("Between things" : sortie de l'armée, de l'école, de prison) sont des événements qui marquent des changements

⁴² Ajzen., I, 1991, cité par Bourguiba., M, « De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès des TPE Françaises et Tunisiennes. », 2007Thèse doctorat, France, P. 46.

dans les trajectoires de vie des individus et sont à la base du déclenchement de l'événement entrepreneurial. Les "déplacements positifs" et les "situations intermédiaires" influencent le système de valeurs des individus et, par-là même, leurs perceptions de désirabilité⁴³. La figure N°03, montre le déroulement du processus de l'évènement entrepreneurial selon la trajectoire de vie de l'entrepreneur.

Figure N°03 : La formation de l'évènement entrepreneurial.



Source : SHAPERO et SOKOL (1982, p.83)

Ce paradigme révèle la traduction du changement de chemin à travers un ensemble de variable, basées sur deux concepts complémentaires principaux : la perception de la désirabilité (compréhension cognitive des concepts et critères personnels, proposées dans la théorie de AJZEN, 1991) et de la faisabilité (contrôle perçu de la théorie du comportement planifié). Celles-ci traduisent le concept d'émergence entrepreneuriale.

3. Les formes de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est un monde vaste qui va de l'entrepreneur indépendant-centré sur lui-même, car il s'agit d'un groupe diversifié d'entreprises, il est donc possible de distinguer certaines attitudes stéréotypées qui mettent en évidence le propriétaire du projet. Selon la littérature de l'entrepreneuriat, il existe différentes formes comme le montre le tableau ci-après.

⁴³ Benata., M, «influence de la culture et de l'environnement sur l'intention entrepreneur », 2015, Thèse de doctorat à l'université de Tlemcen, p87.

Tableau N°01 : Les formes de l'entrepreneuriat

Formes entrepreneuriales	Définition
Création pure d'entreprise COUNOT et MULIC (2004)	Une création est dit pure si l'activité exercée ne constitue pas la poursuite d'une activité de même type exercée antérieurement au même endroit par une autre entreprise.
Essaimage Office québécois de la langue française (2007)	Pratique par laquelle une entreprise favorise le départ de certains de ses salariés et les aide à créer leur propre entreprise.
Reprise d'entreprise COUNOT et MULIC (2004)	Achat, donation ou héritage d'une entreprise déjà existante.
Développement et croissance d'une entreprise OCDE (1998)	Nouveaux débouchés commerciaux (produits, services, procédés) ou mise en application de meilleur moyens de répondre à la demande du moment.
Intrapreneuriat CARRIER (2008), DUMAIS et COLL (2005)	Développement de nouveaux projets ou de nouvelles activités ou développement des activités actuelles, à partir d'une entreprise existante, quelle que soit la taille de l'entreprise.

Source : JULIEN et CADIEUX (2010 p. 29).

3.1. La création d'une nouvelle entreprise (l'entrepreneur ex-nihilo)

La création ex-nihilo est la forme la plus pure d'entrepreneuriat, basée sur la créativité à travers une idée innovante d'une personne ou de plusieurs personnes qui se concrétisent par la création d'une entreprise indépendantes sans structure préexistante. L'entrepreneur est ici responsable de convaincre les utilisateurs et les acheteurs de nouveau produit, et cela évalue les risques et il doit également bien gérer au service de son environnement.

Cette forme semble plus présente dans le secteur des nouvelles technologies. Dans cette perspective, SCHUMPETER était le premier économiste à allier l'entrepreneuriat et l'innovation, pour analyser l'émergence de nouvelles entreprises innovantes, souvent difficiles et parfois même a l'origine de la disparition d'entreprise existantes dans leur secteurs d'activités, qui n'ont pas pu se renouveler ses technologie .

3.2. La création d'une entreprise par l'essaimage (extrapreneuriat)

Cette forme est liée d'une part à l'essaimage qui veut dire une pratique d'accompagnement entrepreneurial d'une nouvelle entité créée par un salarié. Selon DAVAL (2000,p.92)⁴⁴ « *L'essaimage est un processus qui se manifeste Lorsque'un employé entreprend de créer sa propre structure ou de reprendre une entité existante, indépendante de l'entreprise essaimant, en bénéficiant de la part de cette dernière qu'il quitte, de diverses formes d'appui et d'accompagnement, afin de limiter les risques d'échec* ». Cette définition confirme la couche salariale de créateur et le soutien de l'employeur.

D'autre part, l'extrapreneuriat veut dire « *des actes d'entrepreneuriat par 'sortie' de l'entreprise. On a alors deux cas de figures : « l'extrapreneur » continue à travailler avec l'entreprise mère, et agit en sous-traitant spécialisé ou d'intelligence ; « l'extrapreneur » va exercer ses talents dans des domaines complètement différents, ce qui peut correspondre à une volonté de diversification.* »⁴⁵

3.3. La création d'une entreprise par franchise

La franchise est un accord commercial et juridique par lequel une entreprise appelée franchiseur engage à fournir à une deuxième entreprise. Il constitue un levier spécifique pour l'innovation qui consiste à créer d'une certaine manière pour imiter un processus qui existe dans un contexte géographique spécifique, la créativité dans la franchise bénéficie d'un accompagnement important, mais il est payé par le concessionnaire qui permet d'accroître la capacité d'innover en atteignant l'objectif de création de leur entreprise.

3.4. Intrapreneuriat

C'est une nouvelle activité pour un salarié organisé au sein de l'entreprise. Il indique également un projet de création d'une filiale de l'entreprise, le risque personnel est très limité et les conditions matérielles proposées d'un cadre ou d'un dirigeant. « *L'intrapreneur est défini comme une personne qui, au sein d'une grande entreprise, prend la responsabilité directe de transformer une idée en un produit fini en passant par une prise de risque et de l'innovation.* »⁴⁶

⁴⁴ Daval., H, « *Le processus entrepreneurial d'essaimage* », 2000, Québec, P 92.

⁴⁵ Julien., P. A, Marchesnay., M, « *L'entrepreneuriat* », 1996, Economica, Paris, P 83.

⁴⁶ Jaziri., R, « *Peut-on parler de l'intrapreneuriat dans une organisation complexe comme l'Université: L'acadépreneuriat?* », P 7.

PINCHOT (1985) ⁴⁷ définit l'intrapreneuriat comme un mode organisationnel permettant à des employés, en l'occurrence à des entrepreneurs en interne, d'exprimer leur potentiel créateur, en leur donnant la liberté, la marge de manœuvre et les ressources nécessaires pour le faire et ainsi satisfaire à la fois leurs besoins personnels et ceux de l'entreprise.

La définition proposée par les chercheurs américains SHARMA et CHRISMAN (2009, p291) est « *l'intrapreneuriat est un processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou provoque le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation* »⁴⁸.

Pour BRUYAT (1994, p15)⁴⁹, « *L'intrapreneuriat est le processus par lequel une personne ou un groupe de personnes, en interaction avec une entreprise existante, crée une nouvelle organisation ou participe au renouvellement de l'organisation par l'innovation* ».

3.5. L'entrepreneuriat solidaire et social

Cette forme se manifeste par l'entrepreneuriat dans la création d'activités bénévoles et visée également à développer des organisations à but non lucratif qui est différente des entreprises économiques. Il n'est pas destiné à faire de l'argent mais servir l'intérêt public.

L'entrepreneuriat social est souvent confondu avec des activités ou des projets menés par l'entreprise dans le cadre de responsabilité sociale et environnementale, mais à finalité lucrative.⁵⁰ L'entrepreneur qui est considéré comme un individu visionnaire, dont le principal objectif n'est pas de faire du profit mais de créer de la valeur sociale, capable à la fois de saisir et d'exploiter les occasions qui se présentent à lui, de lever les ressources nécessaires à la conduite de sa mission sociale et de trouver des solutions innovantes aux problèmes sociaux de sa communauté non traités par le système en place.⁵¹ Nous pouvons dire à la lumière de cette définition que le travail de l'entrepreneur social permet de combiner entre deux éléments, à savoir la stratégie et le but social de l'entreprise.

⁴⁷ Pinchot., (1985), cité par Jaziri., R, op.cit, p21

⁴⁸ Sharma., Chrisman., cité par Michel., C, « *Entrepreneuriat* », 2009, Pearson éducation, Paris, P 291.

⁴⁹ Coster., M, « *Entrepreneur et Entrepreneuriat* », 06 juin 2002, Cadres et entrepreneuriat : mythes et réalités, p 15 -16.

⁵⁰ Bacq., S, Janssen., F, « *L'entrepreneuriat social enfant terrible ou fils légitime? Dans Shmitt, c, regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales* », 2008, Presses de l'université de Québec, p141.

⁵¹ Ibid.

3.6. La reprise d'entreprise

Il appartient à l'individu (l'entrepreneur) d'entreprendre une activité commerciale pour son propre compte et qui existé déjà, ou une organisation existante qui ne sera pas créée sur la base des données qu'elle décrit dans le présent, son histoire, sa structure et ses performances.

Cette forme d'entrepreneuriat est d'habitude associée à la reprise ou à la succession des entreprises familiales, cependant la reprise d'entreprise va au-delà et peut être définie comme un processus par lequel une personne physique ou morale, le repreneur, acquies la propriété d'une entreprise ou d'une activité existante et occupe les fonctions de direction générale.⁵²

Section 02 : Aperçu sur l'entrepreneur

L'entrepreneur est une personne complexe à définir, c'est une partie intégrante de l'entrepreneuriat, pour chaque pays et avec le temps cela signifie des choses différentes. Dans cette section, nous allons essayer de voir quelques définitions et théories que certains auteurs ont étudiées.

1. Définition de l'entrepreneur

Un entrepreneur représente le noyau de l'entrepreneuriat, il dirige l'entreprise qu'il a créé et qui présente certaines caractéristiques qui mettent en œuvre de nouvelles méthodes et en supportent des risques et des conséquences. L'entrepreneur est défini comme étant une personne (ou groupe de personnes) qui crée, développe et implante une entreprise dont il assume les risques, et qui met en œuvre des moyens financiers humains et matériels pour en assurer le succès et pour réaliser un profit.

Le mot "entrepreneur" est né en France, à la fin du XVIème siècle. L'économiste J. B. SAY⁵³, affirme qu'il revient à déplacer les ressources économiques d'un niveau de productivité et de rendement donné vers un niveau supérieur.

Le mot « entrepreneur » reste un concept ambigu aux yeux de plusieurs personnes, sa définition ne fait l'objet d'aucun consensus, ni pour des chercheurs, ni pour les praticiens. « *Il est aussi difficile de définir ce qu'est un entrepreneur que de définir qui est un entrepreneur. Le concept est polysémique et changeant selon les caractéristiques de*

⁵² Fayolle, A, « *entrepreneuriat. Apprendre à Entreprendre* ».Paris, 2004, p169.

⁵³ Say., J.B, cité par Drucker., P, « *Les entrepreneurs* », 1985, L'expansion ACHETTE, p 45.

l'époque»⁵⁴. Le tableau N°02 expose le concept d'un entrepreneur selon toutes les écoles de pensée.

Tableau N°2 : Les définitions de la notion de l'entrepreneur selon écoles de pensée.

Appellations des écoles	Définition de l'entrepreneur
L'école économique. (CASSON, 1991)	Un entrepreneur est spécialisé dans la prise intuitive de décisions réfléchies relatives à la coordination de ressources rares.
L'école comportementale. GARTHNER (1988)	Un entrepreneur se définit par l'ensemble des activités qu'il met en place pour créer une organisation.
L'école psychologique avec les courants personnalistes et cognitifs. SHAVER et SCOTT (1991)	Un entrepreneur se définit par un certain nombre d'attributs psychologiques que l'on décrit autant par la personnalité, que par le processus cognitifs activés pour la circonstance.
L'école des processus BYGRAVE et HOFER (1991)	Un entrepreneur est celui qui développe des opportunités et crée une organisation pour les exploiter

Source : FONROUGE (2003, p7),

Selon FAYOLLE (1999, p102)⁵⁵ « *l'entrepreneur incarne l'individu tourné vers l'avenir, qui vit dans l'incertain, lance de nouveaux produits ou de nouveaux services et est engagé dans l'action risquée.* ». Pour HISRICH et PETERS (1991, p57)⁵⁶ « *l'entrepreneur est un agent social dont le rôle consiste à risquer son capital en créant une entreprise pour en gagner davantage.* »

L'entrepreneur dans ce cas apparait comme un individu, qui est considéré comme l'acteur clé de l'esprit d'entreprise. (« *L'esprit d'entreprise est une notion qui désigne les personnes, les choix et les actions engagées pour démarrer, reprendre ou gérer une affaire.*»⁵⁷).

⁵⁴ Boutillier., S, Uzunidis., D, « *L'entrepreneur : une analyse socio-économique* », 1995, Economica, Paris, p16.

⁵⁵ Fayolle., A, « *L'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités françaises : analyse de l'existant et propositions pour en faciliter le développement* », 1999, Rapport pour le Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, 102p.

⁵⁶ Hisrich R.D, Peters M.P, « *Entrepreneurship, Economica* », 1991, cité par Christian., B, « *New firm creation: epistemological contributions and modelisation Business Administration* », 2003, Université Pierre Mendès France Grenoble II, France P. 3-343

⁵⁷ Commission des Communautés Européennes : « *l'esprit d'entreprise en Europe* », 21-27/01/2003, Bruxelles, p 6.

2. Les typologies d'entrepreneurs

JULIEN et MARCHESNAY (1996) ont classifiés les typologies d'entrepreneurs les plus courantes dans la littérature entrepreneuriale qu'ont présente dans le tableau N° 03 :

Tableau N°03 : Typologie d'entrepreneurs.

Auteurs / Situations	Typologie d'entrepreneur	Caractéristiques
Norman Smith (1960) Selon les conditions de création	L'artisan	Crée son propre entreprise sans grande expérience en gestion, possède une compétence technicienne, se localise dans des activités peu innovantes.
	L'opportuniste	Agée et expérimenté notamment en gestion (cadre ou ingénieur), son projet est lié à une opportunité d'innovation, son capital personnel lui sert d'appuis solides.
Selon le profil du dirigeant	Le technicien	S'intéresse aux conditions de fabrication du produit, met en valeur ses compétences professionnelles, savoir-faire, son métier.
	Le manager	Se concentre sur le problème de gestion des ressources (diplômés en gestion, cadre administratif), s'intéresse à la réduction des coûts, à l'économie des moyens, et au investissement hors production.
Miles et snow Selon les conditions d'innovation	Prospecteur	Innovateur pur, cherche en permanence des innovations (procédé/produit) qu'il développe lui-même mais il n'est pas sûr de leurs rentabilité. Il n'est pas intéressé par le devenir de l'entreprise, peut créer l'entreprise puis la revendre (exemple : biotechnologie) pour des fins de fabrication et de commercialisation.
	Innovateur	Cherche des innovations (de produit/procédé) et les exploite lui-même, une pression est exercé sur lui par les donneurs d'ordre ou distributeurs, possède une veille technologique et concurrentielle très forte et possède un budget de R&D qui peut très élevé.
	Suiveur	Imite, suit de façon proactive et délibérée les innovations sur le marché, améliore les innovations (de l'innovateur) en baissant les coûts des produits (entreprises japonaises, par exemple).
	Réacteur	Adopte une stratégie émergente et réactive, adopte une attitude opportuniste et passive, son attitude est très payante lorsque les clients sont fidèle à l'entreprise ou à son patron qu'aux produits, attendent les modifications de procédés ou de produit pour réagir.
Selon la logique d'action	PIC (pérennité, indépendance et croissance)	Cherche à accumuler du patrimoine des actifs, accorde priorité à la pérennité de son affaire, souhaite préserver l'indépendance patrimoniale, refuse l'association et les emprunts extérieurs, croissance acceptée sans mettre en cause la pérennité et l'indépendance patrimoniales (affaires familiales), il préfère les investissements matériels, méfiant à l'égard de l'externalisation d'activités et les investissement immatériels, il privilégie une logique d'accumulation au détriment d'une rentabilité apparente .
	CAP (Croissance, autonomie et pérennité)	Valorisation des capitaux, rentabilité à court terme élevée, valeur de cession de l'affaire est faible, privilégie les activités de croissance forte et risquée, cherche l'autonomie de décision, ne se préoccupe pas des problèmes d'indépendances du capital ni par la pérennité de son affaire, accorde la priorité aux investissements immatériels, la tendance à l'externalisation des activités, préfère les structures légères et adaptative.

Source : Julien P.A et Marchesnay M, 1996 p55.

3. Les caractéristiques de l'entrepreneur

Une vaste littérature consacrée à l'étude de la personnalité entrepreneuriale a dégagé un certain nombre de caractéristiques dominantes chez les entrepreneurs.

3.1. Les traits de caractère

Les traits de personnalité de l'entrepreneur sont assimilés à ses caractéristiques, qui sont : Les entrepreneurs présentent des besoins d'accomplissement et d'indépendance, la créativité l'innovation et la prise de risque. Parmi les premières caractéristiques que chaque jeune créateur doit avoir dans le but de créer sa propre entreprise et devenir un entrepreneur (figure N°03), nous citons ;

a. Besoin d'accomplissement : Selon MCCLELLAND (1961), les personnes qui ont un fort d'accomplissement, la plupart d'entre elles ont les caractéristiques suivantes :

- La prise de risque basée sur la compétence.
- La capacité de planifier a long terme.
- La prise de responsabilité personnelle (les décisions).
- Une activité énergique et innovatrice.

b. L'indépendance : Pour SHAPERO (1982, p61) ⁵⁸, « *les premiers mobiles de l'entrepreneur sont le besoin d'indépendance, le désir d'être son propre patron et l'aspiration à l'autonomie.* ». La volonté de créer sa propre entreprise (être son propre patron). COLLINS et MOORE (1964, p19) ⁵⁹, considèrent le désir d'autonomie comme « *un facteur de base dans la création d'une nouvelle entreprise. Ils suggèrent qu'en ayant cet avantage (indépendance), les entrepreneurs peuvent sacrifier cette indépendance, mais ce sacrifices d'autonomie est inacceptable, de plus qu'ils ne voient pas qu'ils sont impose par une autre personne.* ».

c. La créativité et l'innovation : La tache principale des entrepreneurs apparait dans l'innovation, la recherche de nouvelle idées et l'introduction d'un ensemble de nouvelles façons de fabriquer de nouveaux produits, cette innovation ne doit pas être une nouvelle innovation imaginable par des ajustements marginaux.

Pour certains auteurs, les entrepreneurs ont un comportement particulièrement innovateur et créatif, alors que leur recherche du gain financier représente seulement une raison mineure pour devenir employés a leur compte. La gestion de l'innovation est

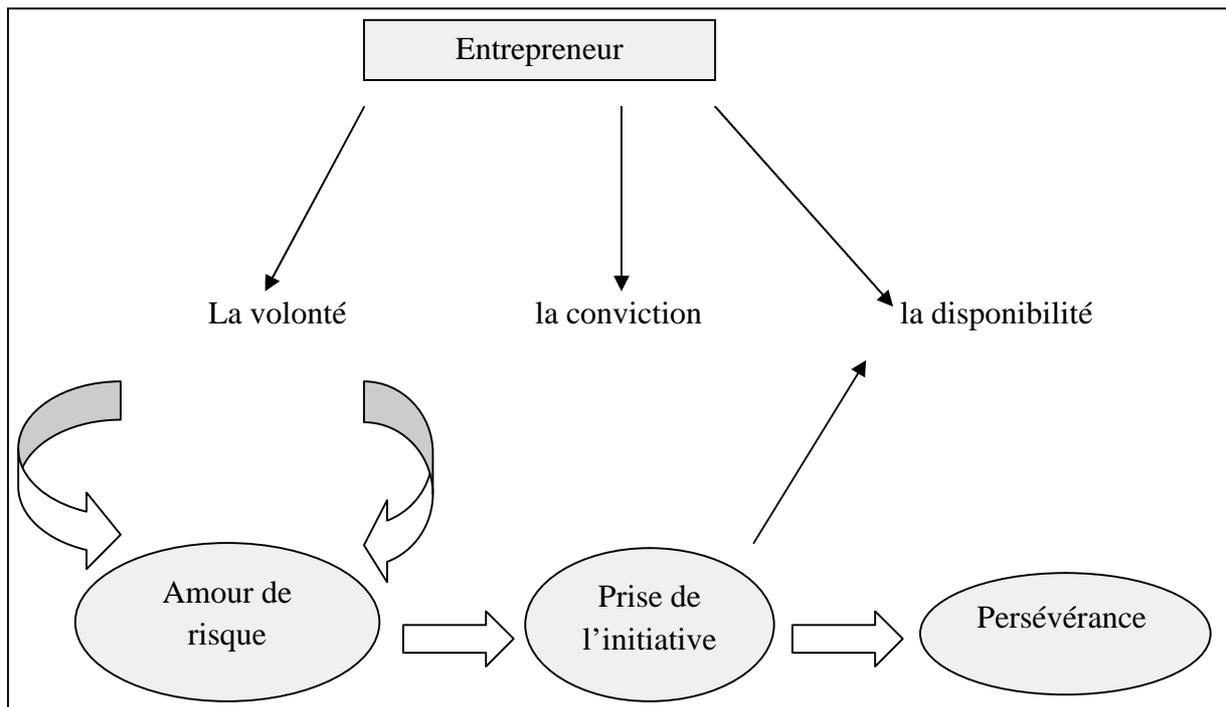
⁵⁸ Shapero., 1982, cité par Fayolle., A, « *le métier de créateur* », Editions d'organisation, 2003, p61.

⁵⁹ Collins., Moore., 1964, cité par Cachon., j, « *entrepreneurs ; pourquoi ?comment ?quoi* », 1992, *revue du nouvel-Ontarion*, 13-14, p 19.

également considérée comme le principal défi auquel les entrepreneurs font face afin de concurrencer leurs adversaires.⁶⁰

- d. La prise de risque :** L'entrepreneur acquies cette qualité en atteignant la volonté et la confiance en soi, le risque est vu comme le risque de perdre, que cette perte soit sur le capital ou sur le moral l'entrepreneur. Quatre grands types de risques sont encourus par les créateurs d'entreprise, le risque financier, le risque de carrière, le risque familial, et le risque psychique.⁶¹ Si tout le monde peut affronter la prise de décision tout en acceptant tous les risques possibles, il a une possibilité d'être un entrepreneur.
- e. La persévérance :** Un entrepreneur doit toujours démontrer le succès dans la réalisation d'un succès qui na pas d'importance dans la durée, mais ce qui compte dans la mesure de cette réussite.
- f. La prise de l'initiative :** Cela viendra automatiquement, car le jeune créateur dispose d'un ensemble de facteurs personnels suffisants, qui le motivant a prendre la décision d'être et de devenir entrepreneur.

Figure N°4 : Les prédispositions pour devenir entrepreneur



Source : ELABJANI (2006): « La création d'entreprises au Maroc entre l'effet de la nouvelle politique de promotion et l'état d'esprit »,

⁶⁰ Cachon., j, 1992, op.cit. p26.

⁶¹Ibid.

Cependant, les caractéristiques suscités ne sont pas propre aux entrepreneurs car elles existent un peut partout dans la société. L'entrepreneur distingue par sa vision stratégique et sa capacité à motiver les autres à atteindre ses objectifs par la sincérité et l'intégrité au travail.

Section 03 : La création d'entreprise

La sollicitude aux PME dans le monde, s'explique par leurs lourdeurs sur l'économie, et sa capacité potentielle dans la croissance économique sociale. Elle occupe aujourd'hui la pointe d'actualité.

1. Eléments de base sur les PME et la création d'entreprise

La PME est la taille d'entreprise la plus vaste dans le monde, pour déterminé si une entreprise est une PME, il existe des critères mise par les spécialistes, nous les présentant dans ce qui suit.

1.1. La définition de l'entreprise

La notion de l'entreprise est un terme qui recouvre une réalité multiple et mal définie, car plusieurs auteurs ont donné un grand nombre de définitions. L'entreprise est une unité économique et juridique, qui a pour fonction principale la production des biens et services pour les vendre et pour atteindre l'objectif pour laquelle elle a été créée.

Selon PERROUX (1964a, p76)⁶² « *l'entreprise est une organisation de la production dans la quelle on combine les prise des divers facteurs de la production apportés des agents distincts du propriétaire de l'entreprise en vue de vendre un bien au des services sur le marché pour obtenir par différence entre deux prise (prix de revient et prix de vente) le plus grand gain monétaire possible.* ».

1.2. La PME

Les PME se caractérisent par la petite taille, la production de niche et la fragilité financière.

1.2.1. Définitions de la PME

En raison des différences dans les définitions officielle des petites et moyennes entreprise la notion de PME reste un problème complexe, il est donc difficile d'établir une

⁶²Peroux., F, 1964a, cité par Crutzen., C, Dehalle., C, « *Cours d'économie politique* », 2004, Vuibert, p75-77.

définition spécifique acceptable par tous. D'après JULIEN et MOREL (1986, p13)⁶³ « la PME est un concept flou dont les définitions varient »

Pour TORRES (1999.p13)⁶⁴ « les PME sont considérées comme des entreprises aux multiples vertus : adaptabilité, flexibilité, créativité, ambiance de travail conviviale...etc.» Une autre définition de WITTERWULGHE (1998.p13)⁶⁵ qui définit la PME « une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise ».

La PME est une unité de production, ou de distribution, une unité de direction et de gestion sous l'autorité d'un dirigeant, entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise.⁶⁶

1.2.2. Les caractéristiques des PME

Pour mieux cerner le concept de PME, le modèle de JULIEN (1997)⁶⁷ propose les caractéristiques suivantes :

- a. La petite taille : caractérisée par une structure simple, des contacts directs, une distance hiérarchique mineure, des relations de travail plutôt informelles.
- b. La centralisation : c'est la personnalisation de la gestion, c'est à dire la réunion de la prise de décision chez un seul individu qui est le plus souvent le propriétaire dirigeant.
- c. Une faible spécialisation : au niveau de la direction, des employés et des équipements la direction assume les aspects stratégiques, commerciaux et les rapports avec les institutions aussi bien que des tâches opérationnelles de production. Les employés doivent être capables de changer de poste de travail ou de fonction. Les équipements doivent permettre la flexibilité de la production en étant capables de produire à un coût compétitif des petites variétés.
- d. Une stratégie intuitive et peu formalisée : le dirigeant est suffisamment proche de ses collaborateurs et employés pour leur expliquer oralement les changements qu'il impose sans formaliser par écrit sa stratégie.

⁶³ Julien., P.A, Moriel., B, 1986 cité par Witterwulghe R, « la PME : une entreprise humaine », 1998 Département de Boeck Université, p13.

⁶⁴ Torres., O, « Les PME », 1999, Flammarion, Paris, p13.

⁶⁵ Witterwulghe., R, 1998, op.cit, p29.

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Julien., 1997, cité par Berbere., N, « l'entrepreneuriat en Algérie », 2014, Mémoire de magister en management à l'université d'Oran, p 67-68.

e. Des systèmes d'information interne et externe peu complexes et peu organisés, contrairement aux grandes entreprises qui réclament de formaliser le transfert de l'information tout en favorisant le contrôle, le système d'information interne.

De plus, nous pouvons inclure les caractéristiques suivantes :⁶⁸

- La PME est spécifique. La petite entreprise n'est plus considérée comme un modèle réduit de la grande entreprise, mais comme une entreprise à laquelle, nous pouvons associer des particularités. Ainsi, la PME ne peut plus être considérée comme un simple modèle réduit, voire infantile d'un archétype d'entreprise. Tout comme le groupe industriel, elle constitue un être qui a sa propre réalité, sa propre existence.
- Le monde des PME est hétérogène. Les PME sont considérées comme un ensemble trop hétérogène, pour se prêter à une tentative de généralisation. La PME, n'est pas une catégorie homogène, mais une appellation commode, qui désigne une réalité multiple susceptible de se différencier par l'activité, par la forme de propriété, par les stratégies adoptées et par les modes de gestion.

2. Les atouts et les faiblesses des PME

La PME est une entité propre qui possède des atouts originaux, qui sont principalement au nombre de trois :⁶⁹

- a. L'efficacité :** Etant donné que les charges de structures sont plus faibles dans ce type d'entreprise, les PME vont obtenir par conséquent un coût de revient plus faible que celui des grandes firmes. De ce fait elles peuvent aisément maîtriser l'ensemble des données de leur environnement.
- b. La flexibilité :** La flexibilité peut être définie comme la capacité de s'adapter rapidement aux variations qualitatives et quantitatives de l'environnement. La capacité d'adaptation à la conjoncture est essentielle, cette qualité se trouve en particulier chez les PME. Cela revient à dire que les grandes entreprises se caractérisent par une certaine rigidité de structure défavorable à l'adaptation rapide au changement, ce sont souvent handicapés et paralysés par leur bureaucratie interne et la longueur de leur communication. Le tissu de la PME réagit à un déséquilibre économique de manières différentes selon des situations respectives des entreprises.

⁶⁸ Torres., O, « P.M.E. de nouvelles approches ». P.27-37.

⁶⁹ Lakhmiri., A, Benchekron., S, « la fonction financière dans la PME-PMI », avril 2007, *revue gestion et société*, n°26, page 20.

c. La qualité et simplicité des relations sociales : La modestie de la taille des PME, leur permet une gestion du personnel plus efficace et plus économe. Plus efficace parce qu'elle se traduit souvent par une grande souplesse d'utilisation de la main d'œuvre et par une meilleure implication de celle-ci. Plus économe parce que la main d'œuvre est en général moins qualifiée et peu syndicalisée ce qui tend à réduire le coût du travail.

Les PME souffrent de plusieurs faiblesses que nous essaierons de résumer dans les points suivants :

- L'autonomie reste pour un grand nombre de PME très relative, du fait de leur orientation, principalement, vers la sous-traitance par rapport aux grands groupes.
- La fragilité de leur structure financière et que par son manque de mauvaise réputation, il est difficile d'accéder aux ressources financières.
- En général, les PME ne sont connues ni du public ni des partenaires de l'entreprise (les clients, fournisseurs,...etc.), ce qui crée une méfiance à l'égard de ces dernier.

Conclusion

L'entrepreneuriat est un phénomène qui n'est pas clairement défini, son acteur principal est l'entrepreneur qui est caractérisé communément par la création d'entreprises et la prise de risque. Les PME ont un grand poids sur l'économie, elles sont définies par la petite taille, la réservation de la décision pour le propriétaire seulement et la fragilité financière.

L'entrepreneuriat en tant que solution élargie peut répondre à tous les problèmes de la société et aider à fournir de nombreux avantages qui rendent les jeunes enthousiastes à l'idée de devenir entrepreneurs et de créer ainsi une plateforme pour l'innovation.

CHAPITRE II :

CARACTERISTIQUES ET EVOLUTION DES

ENTREPRISES FAMILIALES

Chapitre II : Caractéristique et évolution des entreprises familiales.

Introduction

Le monde économique est dominé par des entreprises dont le contrôle et la gestion sont assurés par des familles. Ce type d'entreprise est considéré comme l'une des formes d'organisation les plus anciennes dans l'histoire économique. Aujourd'hui, elles continuent à tenir une place majeure dans toutes les économies grâce à un nombre de caractéristiques qu'elles détiennent.

Nous procéderons dans ce deuxième chapitre, à la présentation du cadre théorique relatif à l'analyse des caractéristiques des entreprises familiales qui vont nous permettre de mieux les comprendre. Le premier élément sera consacré à définir le concept de l'entreprise familiale en s'appuyant sur les travaux antérieurs en analysant l'interaction entre les deux sous-systèmes, l'entreprise et la famille, ainsi que le rôle de l'entreprise familiale dans l'économie. Ensuite, nous déterminerons les formes de gouvernance dans les entreprises familiales et la théorie de l'agence et d'intendance et l'avantage de ce type d'entreprise. Enfin, le dernier point sera consacré à la succession et les défis de l'entreprise familiale.

Section 1 : Introduction à l'entreprise familiale

Plusieurs familles dans le monde possèdent des entreprises voir même des groupes où elles sont dirigés par les membres de ces familles, ce qui fait de ces firmes des entreprises familiales. Néanmoins, cette catégorie d'entreprises n'a pas une définition claire et précise.

1. Définition de l'entreprise familiale

L'entreprise familiale est l'entreprise qui est détenue en totalité ou en partie par deux membres de la même famille ou plus⁷⁰, c'est l'entreprise laquelle la majorité de son patrimoine est contrôlé par la famille et que deux ou plus des membres de cette famille sont concernés directement par l'entreprise⁷¹. Rosenblatt et al. (1985)⁷² considèrent comme

⁷⁰ Malinen., (2001), cité par Jaradat., N. M, «*The Impact of Human and Social Capital on the Performance of Palestinian Family Companies*», 2008, Thèse de doctorat à l'université des études supérieures d'Amman, p 1-180.

⁷¹ Bowman., 1991, cité par Jaradat., N.M, 2008, op.cit, p33

⁷²Rosenblatt., et al. Cité par Allouche., J, Amann., B, « L'entreprise familiale : un état de l'art. », mars 2000, *Finance Contrôle Stratégie, Volume 3 n°1*, p.33-79

entreprises familiale, les entreprises dans la majorité de propriété ou du contrôle est détenu par une seule famille et au moins deux membre de la famille sont directement impliqués dans le management et la direction de l'entreprise.

1.1. Définition négative : le risque des amalgames conceptuels

Plusieurs risques donnent de l'amalgame à la définition de l'entreprise familiale.

1.1.1. L'entreprise familiale et l'entreprise patrimoniale

L'entreprise familiale et l'entreprise patrimoniale reposent sur un creuset commun : leur capital est détenu majoritairement par des familles, la gouvernance de l'entreprise, ce qui les distingue par rapport aux autres entreprises privées, notamment les entreprises managériales qui ont un capital dispersé. Les dirigeants des firmes patrimoniales sont des personnes physiques qui n'ont aucun lien familial, par contre les entreprises familiales ont des dirigeants unis par des liens de parenté et souvent sont les héritiers du fondateur de l'entreprise⁷³.

Les entreprises familiales sont qu'une composante et la classe la plus vaste, des entreprises patrimoniales qui incluent trois classes d'entreprises : des entreprises familiales, des entreprises personnelles, et des entreprises d'associés. Les entreprises familiales ont un capital détenu majoritairement par des personnes qui ont des liens de parenté, elles sont généralement des entreprises de la deuxième génération ou plus⁷⁴.

1.1.2. Entreprise familiale, PME et formes juridique spécifiques

Les firmes familiales ne doivent pas être confondues avec les PME, non plus avec les formes juridiques. Il peut exister plusieurs entreprises familiales des PME, mais l'inverse n'est pas vrai car toutes les PME ne sont pas des entreprises familiales. L'entreprise familiale ne se distingue pas par une forme juridique spécifique, les firmes familiales peuvent se livrer à leur activité sous forme individuelle comme elles peuvent aussi revêtir une forme sociale pour réunir les intérêts, de parents et de descendants, ou de frères et de sœurs, afin d'organiser

⁷³Poulain-rehm., T, « QU'EST-CE QU'UNE ENTREPRISE FAMILIALE ? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques », 2006, *La Revue des Sciences de Gestion* » volume 3 N° 219. P77-88.

⁷⁴ Gattaz., Y, « Atouts et handicap des entreprises patrimoniales », 2001, Leçon inaugurale du DESS Droit du Patrimoine Professionnel, p.02,

juridiquement le contrôle du capital⁷⁵. L'entreprise familiale ne peut être appréhendée ni à travers des formes juridiques spécifiques, ni à travers des tailles spécifiques.⁷⁶ Selon ALLOUCHE et AMONN (2000), il existe plusieurs définitions pour l'entreprise familiale et qu'ils ont classifiés dans des définitions monocritère et des définitions pluri-critère :

1.2. Les définitions monocritère

Les définitions monocritère considèrent une entreprise est familiale ou non familiale à travers trois critères : le critère de la propriété, le critère du contrôle et le critère de l'interaction famille/ entreprise.⁷⁷

1.2.1. Le critère de propriété

Une entreprise est familiale si la propriété est contrôlée par une personne ou les membres de la même famille.⁷⁸ Une entreprise est considérée comme entreprise familiale lorsque la famille influence, soit la propriété, soit le management et ce critère peut être influencé par plusieurs familles.⁷⁹

1.2.2. Le critère de contrôle

Une entreprise familiale est une entreprise qui est contrôlé par une seule famille.⁸⁰ Du point de vue du critère de contrôle, peu importe que les actionnaires familiaux détiennent ou non la majorité du capital. Ce qui compte, en fait, c'est qu'aucun autre groupe d'actionnaires n'ait, face à des actionnaires familiaux, un poids supérieur.⁸¹

1.2.3. Le critère de l'interaction famille/entreprise

L'entreprise familiale combine deux organisations, une famille et une entreprise, ce qui la distingue des autres entreprises. *« Le critère de l'interaction famille/entreprise est parfois retenu pour caractériser la nature familiale de l'entreprise. C'est le cas de R. Beckhard, W.G. Dyer [1983] qui retiennent la présence de la famille au conseil*

⁷⁵ Poulain-rehm., T., 2006, op.cit. p.34,

⁷⁶ Allouche., J, Amann., B, 2000, op.cit, P 34.

⁷⁷ Ibid.

⁷⁸ Barnes, L.B., Hershon, S.A., (1976) cité par Hammouda., N.D, Lassassi., M, « *la main d'œuvre familiale : quelle utilisation en Algérie* », 15 et 16 Mai 2008, 2èmes journées Georges doriot, Ecole de management Normandie, Paris, p7.

⁷⁹ Dyer., W.J, 1986 cité par Allouche., J, Amann., B., 2000, op.cit. p.35,

⁸⁰ Barry., B, 1975, cité par Allouche., J, Amann., B., 2000, op.cit. p.35,

⁸¹ Allouche., J, Amonn., B, 2000, op.cit, p.35,

d'administration, le dit conseil étant considéré comme le lien entre les deux entités (famille et entreprise). Pareillement, pour J. Davis [1983], c'est cette interaction entre deux organisations – la famille et l'entreprise – qui caractérise l'entreprise familiale. »⁸².

1.3. Les définitions pluri-critères

La propriété et le contrôle sont les deux critères utilisés pour définir la nature de l'entreprise familiale, avec plus de précision et d'implication de la famille. Une firme est considérée comme entreprise familiale lorsque elle est détenue et dirigée voir contrôlée, par des membres d'une ou de plusieurs familles.⁸³.

Toute entreprises est familiale quand la totalité de la propriété ou du contrôle appartient à une seule famille et au moins deux membres de la famille sont impliqués directement dans la gestion de l'entreprise, cette implication s'agit elle d'une influence de la direction de l'entreprise.⁸⁴

ALLOUCHE et AMANN (2000) ont classifié les définitions de l'entreprise familiale comme suite :

Tableau N°04 : Les définitions de l'entreprise familiale.

Définitions monocritère	AUTEURS	Contenu
Critère de la propriété	BARNES L.B., HERSHON S.A. [1976], ALCORN, P. B. [1982], LANSBERG I. et AL. [1988]	L'entreprise est la propriété d'un individu, ou des membres d'une même famille
Critère du contrôle	BARRY B. [1975], BECKHARD R. ET AL. [1983], HANDLER, W. C. [1989]	L'entreprise est contrôlée par une famille, plus ou moins élargie. Le conseil d'administration est le lieu privilégié de ce contrôle.
2/ Définitions pluri-critères		

⁸² Allouche., J, Amann., B, 2000, op.cit, p.41.

⁸³ Stern., M.H, 1986, cité par Allouche., J, Amann., B, 2000, op.cit. P.35,

⁸⁴ Rosenblatt., et al. 1985, cité par Allouche., J, Amann., B, 2000, op.cit. p.35,

Propriété et contrôle	DAVIS J. A., TAGIURI R. [1982] ; DAVIS J., PRATT J. [1985] ; ROSENBLATT P. C. ET AL. [1985] ; DYER W. G. JR. [1986] ; STERN M.H. [1986] ; HOLLANDER B., ELMAN N. [1988] ; HANDLER W.C. [1989] ; ARONOFF C.E., WARD J.L. [1990] ; GALLO M.A., ESTAPÉ M.J. [1994] ASTRACHAN J.H., KOLENKO T.A. [1994] ; CROMIE S. ET AL. [1995]	L'entreprise est la fois la propriété d'un individu ou d'une famille (voire de plus d'une) et est contrôlée par une famille, plus ou moins élargie (avec plus ou moins d'intensité dans le contrôle)
Propriété, transmission et contrôle	CHURCHILL N., HATTEN K.J. [1987] ; WARD J. L. [1987]	La transmission de l'entreprise de l'entreprise à une autre génération a été (ou sera) effectuée. La nouvelle génération doit conserver le contrôle.
Propriété et domination de la famille, nom de l'entreprise	CHRISTENSEN R. [1953]	La domination par la famille se traduit par le fait que cette dernière donne son nom, l'imprègne de ses traditions et est (ou a été) propriétaire d'une partie des actions
Généralités d'entrepreneurs et influence mutuelle	DONNELEY R. [1964]	Il y a au moins deux générations de membres de la famille dans l'entreprise et une influence mutuelle famille/entreprise
Existence de sous-systèmes	BECKHARD R., DYER W.G. JR. [1983]	Un système composé de sous systèmes (l'entreprise, la famille, le fondateur...)

Source : Allouche, Amann, (2000).p45.

Nous pouvons constater que pour distinguer les entreprises familiales des entreprises managériales, il existe deux critères principaux : le critère du contrôle de la propriété et le critère de la direction de l'entreprise. Nous définissent l'entreprise famille comme toute organisation qui appartient à une famille (au moins deux personnes de la même famille sont

impliqué directement dans l'entreprise). Cette famille influence directement le management de l'entreprise et détient soit la majorité ou l'intégralité des actions.

2. L'importance économique des entreprises familiales

Les entreprises familiales sont historiquement fortement présentes dans les différentes économies⁸⁵. Les firmes familiales jouent un rôle essentiel dans l'économie des pays. Pour prendre la mesure de leur importance, il suffit de noter la proportion d'entreprises qui sont sous contrôle familial. Celle-ci s'établit à plus de 60% dans l'Union Européenne (UE), varie de 65% à 90% en Amérique latine et dépasse les 90% aux États-Unis⁸⁶. L'étude menée par le Family Business Network en 2007 est particulièrement intéressante car elle a dénombré les entreprises familiales dans sept pays européens.

Cette étude montre qu'en Europe, la proportion d'entreprises familiales est très élevée, en Finlande (91%), en Espagne (85%) et en France (83%). Cette proportion est par contre relativement faible en Grande-Bretagne (65%) et aux Pays-Bas (61%). Dans tous les pays, les entreprises familiales constituent la majorité des entreprises. Elles sont essentiellement des petites entreprises (PME), leur part dans le tissu économique est à relativiser en prenant en compte leur part dans la création de valeur et l'emploi.

2.1. La création de valeurs

Plus de deux tiers des entreprises dans les pays occidentaux sont des entreprises familiales (KIRSCHOFF, KIRSCHOFF, 1987). Leur contribution à la création de richesse, et à la compétitivité est très élevée (WESTHEAD, COWLING, 1998). Au Canada seulement, elles génèrent 45 % du PNB⁸⁷. Les entreprises familiales produiraient entre 45% et 65% du produit national brut (PNB) des États membres de l'UE⁸⁸, (40%) à (45%) de celui de l'Amérique du Nord, (50%) à (70%) de celui de l'Amérique latine et entre (65%) et (82%) de celui de l'Asie.

⁸⁵ Beckhard., Dyer., 1983 ; Shanker., Astrachan., 1996; Morck., Yeung., 2004 cité par Coeurderoy., R, Albert., B.R, « Le capital social de l'entreprise familiale et succession entrepreneuriale : une approche théorique », 2014, *Management international*, V18, N° 4, P164- 174.

⁸⁶ Allouche., J, Amann., B, « L'actionnaire dirigeants de l'entreprise familiale », 2002, *Revue française de gestion*, volume 5, N° 141, P 109-130.

⁸⁷ CAFE, 2000, cité par Cadieux., L, Lorrain., J, Hugon., P, « La succession dans les entreprises familiales dirigées par les femmes : une problématique en quête de chercheurs », 2002, *Revue internationale P.M.E.*, volume 15 N°1. P 123,

⁸⁸ Allouche., J, Amann., B, 2002, op.cit, p.38,

2.2. La création d'emplois

Au Canada, les entreprises familiales procurent de l'emploi à 50 % de la main d'œuvre et créent annuellement entre 70 % et 85 % des nouveaux emplois⁸⁹. Les entreprises familiales sont responsables d'une grande partie de l'emploi en Europe. L'Italie et la Suède ont des entreprises familiales qui fournissent plus de la moitié des emplois. En Suède, les entreprises familiales représentent (79%) des entreprises et sont responsables de (61%) des emplois du pays. En Italie, les entreprises familiales fournissent (52%) des emplois du pays. En France, presque la moitié des emplois est liée à des entreprises familiales (49%). en Allemagne⁹⁰, (75%) des travailleurs sont employés par ce type d'entreprises⁹¹. Aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne, la part des entreprises familiales est de (61%) et (65%) respectivement, les entreprises familiales regroupent un tiers des emplois dans ces deux pays.

2.3. L'évolution de l'entreprise familiale

Une grande majorité des entreprises dite familiales connaît des difficultés dans leur évolution lors du passage à la seconde génération⁹². Pour BEGIN et CHABAUD (2010, p194.)⁹³ « *La durée de vie des entreprises familiales interroge. Selon l'aphorisme populaire, la longévité d'une entreprise familiale ne dépasse généralement pas les trois générations : la première fonde l'entreprise, la seconde la consolide et la troisième l'enterre* ». ARONOFF (1998)⁹⁴; souligne que un tiers des entreprises familiales survivent à la seconde génération.

Pour WARD (1987)⁹⁵, moins de 10 % des entreprises familiales atteignent la troisième génération, tandis que LANSBERG (1983)⁹⁶; va jusqu'à annoncer que les entreprises familiales ont une durée de vie moyenne qui coïncide avec le nombre d'années de gestion de la plupart des fondateurs. VILLALONGA et AMIT (2004)⁹⁷ ont même trouvé qu'à

⁸⁹ CAFE, 2000, cité par Cadieux., L, Lorrain., J, Hugon., P, 2002, op.cit, p.38.

⁹⁰ Allouche., J, Amann., B, 2000. op.cit, p.35,

⁹¹ Allouche., J, Amann., B, 2002. op.cit, p.35,

⁹² Chittoor., Das., (2007) ; Royer., Simons., Boyd., Rafferty., 2008, cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, 2014, op.cit. p.38,

⁹³ Begin., Chabaud., 2010, cité par Boit-Paquerot., G, « « TU SERAS UN HOMME, MON FILS » SUCCESSION ET TRANSMISSION DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES À TRAVERS CINQ ETUDES DE CAS », 2012, *Revue juridique de l'ouest*, N°2012-2, p 194,

⁹⁴ Aronoff., 1998, cité par Coeurderoy., R, Lwango, A. B. R, 2014, op.cit, p.38,

⁹⁵ Freyman., J, Richomme-huet., K, «Entreprises familiales et phénomène successoral», 2010, *Revue française de gestion*, volume 1, N° 200, p 161-179.

⁹⁶ Lansberg., (1983), cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, 2014, op.cit, p.38,

⁹⁷ Villalonga., Amit., (2004), cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, 2014, op.cit. p.38,

la deuxième génération, les entreprises familiales s'avèrent moins porteuses de valeur que les entreprises non familiales. D'autres auteurs récents concluent tout simplement que les entreprises familiales qui sont gérées par les successeurs sont moins performantes que celles gérées par leurs fondateurs, et qu'en particulier la situation se complique lorsque la propriété et la direction sont transmises aux héritiers biologiques⁹⁸.

3. La famille et l'entreprise

La famille est la principale cellule dans le tissu social, l'entreprise de son côté est une cellule indispensable dans le tissu économique. L'interaction de ces deux éléments donne une entreprise familiale.

3.1. La famille

VALLON (2006) définit la famille comme : un ensemble uni, qui réunit les parents et leurs enfants, un groupe solidaire d'appartenance, composé de ceux qui vont devoir m'aider sans réfléchir ni calculer. Selon le dictionnaire LE PETIT LAROUSSE (2016), la famille c'est un « Ensemble formé par le père, la mère (ou l'un des deux) et les enfants... Ensemble de personnes liées par parenté ou par alliance...etc.»

La définition juridique de la famille est donnée par le code de la famille Algérien (09/06/1984) dans ses articles respectifs deux et trois :

- La famille est la cellule de base de la société, elle se compose de personnes unies par les liens de mariage et par les liens de parenté.
- La famille repose dans son mode de vie sur l'union, la solidarité, la bonne entente, la saine éducation, la bonne moralité et l'élimination des maux sociaux.

3.2. La typologie de la structure de famille

TODD (1983)⁹⁹ élabore une typologie des structures familiales montrant comment certaines d'entre elles sont régies de façon autoritaire par un patriarche alors que d'autres sont très libertaires et laissent beaucoup d'autonomie aux enfants. L'application des deux principes

⁹⁸ Miller, le Breton-Miller, Lester et Cannella, 2007; Mehrotra, Morck, Shim et Wiwattanakantang, 2011, cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, op.cit. 2014, p.38,

⁹⁹ Todd., (1983), cité par Mzid Ben Amar., I, Mazghani., L, «L'impact de la structure de la famille sur le développement des petites entreprises familiales en hypo groupe», 2010, *Revue internationale P.M.E.*, volume 23, N° 1, page 126-154.

d'autorité et d'égalité, pouvant chacun prendre deux valeurs opposées, qui engendre une typologie de quatre catégories :

- a. La famille nucléaire absolue : est libérale et inégalitaire. Les membres de la famille sont indépendants et supposés former leur propre ménage. Dans les rapports entre les enfants, la grande différence apparaît au moment de l'héritage. Les enfants ne sont absolument pas égaux. Il revient aux parents de répartir leur héritage, leurs biens, de façon complètement libre entre leurs enfants.
- b. La famille nucléaire égalitaire : est caractérisée par les concepts de liberté et d'égalité. Le passage à cet état d'indépendance suppose un certain apprentissage de la liberté pour les enfants. À aucun moment dans ce type familial, on n'a d'enfants, adultes et mariés, qui vivent toujours sous l'autorité de leurs parents. Dans ce type de famille, l'héritage est partagé de façon absolument égalitaire entre tous les enfants.
- c. La famille autoritaire : dominée par la logique d'inégalité et d'autorité. L'ultime autorité est accordée au père et un seul héritier est désigné. Un des enfants, généralement l'aîné des enfants (mais ce n'est pas toujours ainsi), est donc choisi comme héritier. Il passe à un statut d'adulte, tout en restant sous l'autorité des parents, en tout cas sous l'autorité du père. La relation entre le père et ce fils est très étroite alors que les autres enfants, garçons ou filles, sont éjectés de la famille.
- d. La famille communautaire : est caractérisée par les valeurs d'égalité et d'autorité. L'autorité est la valeur fondamentale de ce système familial, puisque tous les enfants restent sous l'autorité des parents. Le fait de ne pas distinguer d'héritier unique induit un raisonnement plus égalitaire et tous les frères et sœurs sont traités équitablement quant aux droits d'héritage.

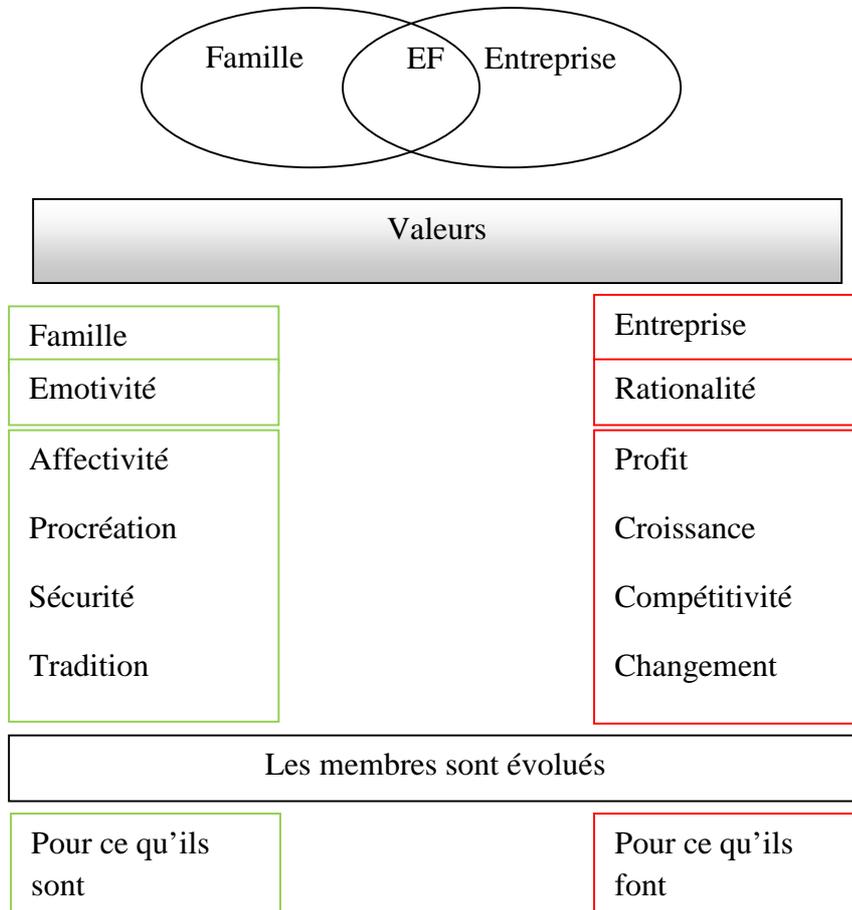
3.3. L'interaction famille/entreprise

La spécificité de l'entreprise familiale vient du fait qu'elle combine une entreprise et une famille, deux univers qui ont chacun des besoins et des objectifs qui sont différents¹⁰⁰. L'entreprise familiale c'est l'interface entre une Famille et une Entreprise, c'est un système composé de deux systèmes : le système familial d'une part et le système d'entreprise d'autre

¹⁰⁰ Hirigoyen., G, 2009, cité par Charlier., P, Lambert., G, « Modes de gouvernance et performances des entreprises familiales françaises en fonction des conflits d'agence », 2013, *Finance Contrôle Stratégie*, volume 16, N°2, page 1-29

part¹⁰¹. La famille transmet l'esprit d'entreprendre et offre des terrains d'acculturation et d'apprentissage à ses membres¹⁰². La figure suivante met en évidence ces deux modes de fonctionnement selon GOETSCHIN (1987).

Figure N°05 : L'entreprise familiale à l'interface de 2 systèmes : La Famille et l'Entreprise.



Source : GOETSCHIN, 1987, p7.

L'immersion au sein d'une famille, les expériences familiales, contribuent à influencer les valeurs, les attitudes et les comportements des individus tout au long de leurs vies. Les

¹⁰¹ Hirigoyen, G., (2008). « *Connaissance tacite et socialisation au sein de la PME familiale: impacte sur la gouvernance* » Actes colloque international « *la gouvernance et l'entreprise familiale* » Organisé par l'UFR Stratégie et le Département des Sciences de gestion de l'Université Cadi Ayyad en partenariat avec l'IRGO de l'université Montesquieu Bordeaux IV et le LIGUE de l'université de La Manouba.

¹⁰² Saporta, (2002), cité par Fayolle., A., Bégin, L., « *Entrepreneuriat Familial : Croisement de deux champs ou nouveau champ issu d'un double croisement ?* », 2009, *Management international*, volume 14, N°1.p14,

orientations et les comportements des individus sont influencés par un certain nombre de facteurs personnels et environnementaux¹⁰³.

Les expériences entrepreneuriales précédentes sont des facteurs qui peuvent agir sur les intentions et les comportements entrepreneuriaux¹⁰⁴. La famille constitue un contexte particulier pour l'entrepreneuriat. Elle génère un ensemble particulier de ressources et de capacités qui sont très utiles lors de la création d'entreprise¹⁰⁵. La famille soutient et accompagne le démarrage des entreprises, par des fonds, du temps, des conseils et des encouragements¹⁰⁶. De ce fait, elle contribue à fertiliser et nourrir des dynamiques essentiellement individuelles, qui concernent certains de ses membres, mais aussi elle peut jouer un rôle non négligeable dans le développement économique du territoire où elle se situe¹⁰⁷.

Section 2 : La gestion de l'entreprise familiale.

Comme toute entreprise, les firmes familiales sont des centres de prise de décision et d'action, l'une des spécificités de cette classe d'entreprises est dans sa gouvernance et le non application de la théorie d'agence et sa principale particularité est la succession.

1. La gouvernance des entreprises familiales

Les entreprises familiales ont une gestion et un management unique. La gouvernance de cette catégorie d'entreprise est définie selon le capital détenu par la famille.

1.1. Définition de la gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise, connue sous le terme générique de « *Corporate Governance* », est apparue au cours de la décennie 1980 pour se répandre, plus tard, dans la plupart des économies développées¹⁰⁸.

¹⁰³ Fayolle., A, Bégin., L, 2009, op.cit, p.42,

¹⁰⁴ Hills., Welsch., (1986) ; Kent et al. (1982), cité par Fayolle., A, Bégin., L, 2009, op.cit, p.42,

¹⁰⁵ Habbershon., (2006), cité par Fayolle., A, Bégin., L, 2009, op.cit, p.42.

¹⁰⁶ Saporta., (2002) cité par Fayolle., A, Bégin., L, 2009, op.cit, p.42,

¹⁰⁷ Poutziouris., et al. (1997) cité par Fayolle., A, Bégin., L, 2009, op.cit, p.42.

¹⁰⁸ Valin et al, (2006) cité par Bakkour., D, 2013, « Un essai de définition du concept de gouvernance. », 2013, *ETUDES ET SYNTHESSES*, ES N°2013-5, p 3

Pour CHARREAUX (1996)¹⁰⁹, la gouvernance d'entreprise se définit comme « l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui gouvernent leurs conduites et définissent leurs espaces discrétionnaires ». Par contre, KENYON-ROUVINEZ et WARD (2004,...)¹¹⁰, la gouvernance de l'entreprise familiale est « un système de processus et de structures mis en place au plus haut niveau de l'entreprise, de la famille et de l'actionnariat, pour garantir les meilleures décisions concernant la direction, les responsabilités et le contrôle de l'entreprise ».

1.2. Les formes de gouvernance des entreprises familiales

La première forme de gouvernance étudiée dans la littérature de l'entreprise familiale est celle où la famille détient le contrôle et dirige l'entreprise. Le développement de la théorie de l'agence a renforcé cette conception de l'entreprise familiale, structure organisationnelle où les risques de comportements déviants des agents sont réduits du fait de la confusion des rôles de principal et d'agent¹¹¹. Les acteurs familiaux n'ont pas d'intérêt à agir contre ce qui représente leur capital et patrimoine¹¹². « L'étude, menée sur la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Grande-Bretagne repose sur un échantillon de 3 740 entreprises. Sur la totalité de l'échantillon, 43,9 % des entreprises sont des entreprises familiales. L'étude montre par ailleurs que plus des deux tiers des entreprises familiales européennes sont dirigées par un membre de la famille » Allouche, Amann (2002, p112)¹¹³.

Une deuxième forme d'organisation c'est celle où la famille qui contrôle les droits de vote, choisit de recruter un dirigeant extérieur à la famille. Ce choix d'un agent permet d'avoir un dirigeant professionnel, notamment dans le cas de transmission aux héritiers. Cependant, ce modèle a pour effet de réintroduire dans l'entreprise familiale le conflit d'agence entre actionnaires et dirigeant en raison du risque que ce dirigeant extérieur à la famille s'approprie des bénéfices privés¹¹⁴.

¹⁰⁹ Charreaux., (1996), cité par Bakkour., D, 2013, op.cit, p.44.

¹¹⁰ Madani., W.E, « Conseil d'administration dans les entreprises familiales : Eclairage de la littérature théorique et empirique », 2010, ISCAE. LIGUE. Université de la Manouba, p 13.

¹¹¹ Charlier., P, Lambert., G, 2013, op.cit, p41,

¹¹² Fama., Jensen., (1983) cité par Charlier., P, Lambert., G, 2013, op.cit, p.41.

¹¹³ Allouche., J, Amann., B, 2002, op.cit, p.38.

¹¹⁴ Charlier., P, Lambert., G, 2013, op.cit, p41.

Enfin, la troisième forme d'organisation est celle où l'entreprise est dirigée par une famille qui n'a pas la majorité des droits de vote. Ajoutons ainsi aux deux catégories précédentes d'entreprises familiales (X et Y), une troisième forme (Z) : l'entreprise encore dirigée par un membre de la famille mais où celle-ci ne garde plus qu'une participation minoritaire¹¹⁵.

Les modes de gouvernance peut se résumer par la Matrice propriété-management dans le tableau en-dessous.

Tableau N°05 : Matrice propriété-management

		Management				
		Familial		Non Familial		
Propriété	Familiale	X	Contrôle Direction	et	Contrôle	Y
	Non familiale	Z	Direction		Sortie	O

Source : Neubauer et Lank (1998), p. 7

2. La prise de décision dans l'entreprise familiale

L'actionnaire dirigeant est l'âme de l'entreprise familiale, l'introduction de la famille dans la gouvernance de l'entreprise complexifie le mécanisme de sa mise en œuvre. Les membres de la famille représentent un capital humain et social nécessaire pour la firme familiale et son évolution. Cette caractéristique est un outil de renforcement des relations entre les membres de la famille et une école pour enseignement de la nouvelle génération sur l'exploitation des opportunités et les qualifié pour le travail plus tard¹¹⁶.

Au sein d'une organisation familiale, la famille influence toutes les étapes du processus stratégique¹¹⁷. SHARMA et al (1997) expliquent cette influence par le fait que les critères de décision sont affectés par les considérations familiales incluses dans les objectifs de l'entreprise et les choix à considérer. Ce qui explique aussi la particularité des processus stratégiques au sein de l'entreprise familiale est qu'une « bonne » décision pour l'entreprise

¹¹⁵ Ibid.

¹¹⁶ Montgomery., Sinclair., (2000), cité par Jaradat., N. M., 2008, op.cit, p.33,

¹¹⁷Harris et al, (1994) cité par Basly, S., (2006). « *Propriété, et stratégie de l'entreprise familiale : une analyse théorique* ». Colloque de l'Association Française de Finance, Poitiers. France. P19.

peut ne pas coïncider avec les valeurs de la famille¹¹⁸. Les décisions ne sont donc pas uniquement fondées sur la logique commerciale mais doivent s'adapter aux exigences de la famille. D'une manière générale, l'entreprise familiale aurait une prise de décision très particulière telle qu'il le montre le tableau suivant :

Tableau N°06 : Stades d'évolution de l'actionariat

	Partenariat entre frères et sœurs	Confédération de cousins
Décision unilatérale	Consensus dans les décisions	Processus de décision démocratique Actionariat dispersé
Système autoritaire	Relations intenses et volatiles	Pas de contrôle absolu par un seul actionnaire
Prise de décision rapide	Diversité	Équitable si règles et processus définis
Simplicité	Créativité	Perte d'emploi personnel
Tiers peuvent se sentir aliénés	Risque de conflits accru	Processus de décision démocratique Actionariat dispersé

Source : Source : Ward (2004).

L'implication de la famille entraîne une situation paradoxale. D'une part, les membres de la famille partagent des valeurs et des normes qui forment leurs personnalités et leurs comportements. D'autre part, ils possèdent des visions et des objectifs différents. L'influence des acteurs familiaux dépend largement du nombre des membres familiaux impliqués dans la propriété ou le management¹¹⁹.

Ainsi que l'explique MINTZBERG (1986), cette entreprise apparaît comme une coalition interne du type dominé. Lorsque la famille participe activement à la gestion de l'entreprise, nous pourrions parler, par extension de la terminologie de MINTZBERG, de coalition interne familiale dans laquelle les buts de la famille sont ceux de l'entreprise¹²⁰. En outre, comme la structure de pouvoir d'une entreprise détermine de quel genre de système de but celle-ci se dotera, l'entreprise familiale aurait un système de but qui lui est propre puisque sa structure de pouvoir est bien particulière. En plus, comme les logiques d'actionnaire,

¹¹⁸ Krop., et al. (2002), cité par Basly., S, 2006, p.46,

¹¹⁹ Basly., S, 2006, op.cit, p.46,

¹²⁰ Schwartz., S, (1982) : « *factors affecting the probability of being acquired : evidence from the United States – the economic journal* », vol 11 p 431 cité par TREHAN., N, « *Les stratégies de croissance externe des entreprises personnelles et familiales* », 2000, Thèse de doctorat de science de gestion, université Pierre Mendès France de Grenoble, p 25,

d'employé et de membre de la famille ne convergent pas forcément, la prise de décision relative à la stratégie de développement tend à être difficile¹²¹.

L'origine de ces divergences est que les membres de la famille sont concernés par l'entreprise puisque elle fait partie du patrimoine collectif. D'ailleurs, c'est souvent un des biens principaux de la famille. Un actionnaire familial sera sensible aux objectifs économiques et familiaux. Un autre membre non actionnaire et non employé par l'entreprise sera concerné, avant tout, par les intérêts familiaux liés à l'entreprise car celle-ci fait partie de la richesse commune. Le dirigeant familial pourrait considérer la réputation de l'entreprise et son pouvoir au même titre que la logique familiale et le raisonnement économique. Les relations entre les acteurs familiaux sont souvent conflictuelles à cause des différences entre les priorités de chacun (GERSICK et al, 1997).

En réalité, les rôles de la hiérarchie familiale dominant souvent les décisions stratégiques (DROZDOW et CARROLL, 1997). Le fondateur propriétaire et membre de la famille, dispose d'un certain style de management, un ensemble de valeurs et une vision pour son entreprise qui sont difficiles à changer parce qu'ils sont enracinés (BECKHARD et DYER, 1983). Certains de ces fondateurs vont même à créer des structures de propriété qui rendent les changements stratégiques assez difficiles surtout que les membres de la famille sont psychologiquement liés aux intentions et aux idées de ce fondateur.

Cette structure limite la flexibilité stratégique de l'entreprise familiale. En effet, dans ce cadre, il est difficile pour le dirigeant de prendre des décisions pour le développement stratégique de l'entreprise sans avoir l'accord des membres de la famille. Cet accord serait difficile à consentir si les priorités des membres divergent. Le dirigeant sera amené à effectuer les choix stratégiques qui permettent d'articuler les liens entre la stratégie de développement, la structure et les différents niveaux d'objectifs.

De ce point de vue, le choix d'une stratégie de développement de l'entreprise familiale peut se comprendre comme un ensemble de décisions et de choix, de nature très interdépendante :

¹²¹ Arregle., J. L, Raytcheva., S, Very., P, « *Capital social et avantages des firmes familiales : proposition d'un modèle intégrateur* », 2002, Actes de la 11ème Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS, p4.

- Le choix des finalités auxquelles l'entreprise familiale veut aboutir (généralement c'est de garder le caractère familial). Ce choix conditionne directement la détermination des objectifs personnels et familiaux qui vont lui permettre d'atteindre ses finalités ;
- Le choix de la structure organisationnelle qui va permettre à l'entreprise familiale d'atteindre ses finalités dans un environnement donné.

3. La théorie de l'agence et la théorie d'intendance

L'interaction entre une famille et une entreprise donne naissance à une entreprise inaccoutumée, cette dernière n'est pas soumise à la théorie d'agence.

3.1. La théorie de l'agence

La théorie de l'agence repose sur la séparation entre la propriété et le management. Elle suppose que le propriétaire abandonne la direction de son entreprise par le passage du pouvoir pour un manager professionnel (agent) qui doit gérer l'entreprise dans le sens de l'intérêt de ce propriétaire¹²². Les propriétaires et les managers ont des buts différents, les managers suivent leurs propres objectifs et parfois ces objectifs sont contradictoires aux objectifs des propriétaires. Les propriétaires ont du mal à observer certaines actions du comportement des managers et ils n'ont pas une bonne connaissance sur l'état de l'entreprise¹²³.

L'agent dispose d'informations sur ses préférences coûts... que les principaux n'ont pas. Il peut alors être tenté de s'en servir pour passer des contrats qui lui sont favorables et pouvant léser les principaux. D'autre part, ces derniers ne sont jamais assurés que l'agent mette tout en œuvre pour exécuter le contrat et ne poursuivra pas ses propres intérêts.

Dans le cas où les propriétaires ignorent le comportement égoïste des gestionnaires, ils vont supporter des coûts d'agence. Certains aspects du comportement des managers sont difficiles à observer, cependant, alors les contrats ne peuvent pas résoudre le problème de l'agence parce que les propriétaires ne sera pas en mesure de dire si les gestionnaires se

¹²² Zoumehri., H, « Les spécificités de l'organisation de l'entreprise familiale : une étude empirique auprès des entreprises familiales du grand Agadir », 2012, *Revue juridique de l'ouest*, volume N° Spécial 2012-2, p 65-93.

¹²³ Jensen., Meckling., (1976), Williamson., (1981), cité par Brenes., E. R, Madrigal., K., Requena., B, « Corporate governance and family business performance. », 2011, *Journal of Business Research*, volume 24, N° 3, p 280-285.

comportent comme prescrit dans le contrat. Les solutions consistent à surveiller les comportements qui peuvent être observables chez les managers et aligner autant que possible les intérêts des propriétaires avec les intérêts des managers¹²⁴.

Dans une entreprise familiale les conflits et les coûts d'agence seraient pratiquement nuls dans la mesure où les propriétaires étant souvent en même temps dirigeants¹²⁵. Au fait, les problèmes d'agence liés au propriétaire-gérant ne se posent que si une entreprise familiale a au moins un chef de famille qui n'est pas le propriétaire unique ou principal de l'entreprise¹²⁶. La théorie de l'agence est inapplicable dans la mesure où les trois fonctions de dirigeant, d'actionnaire et de « surveillant » sont détenues soit par la même personne, soit par la famille¹²⁷.

3.2. La théorie de l'intendance

La théorie de l'intendance décrit les situations où les employés et les dirigeants sont les intendants dont les objectifs sont alignés sur ceux de leurs principaux. Le comportement d'intendance est influencé par des facteurs psychologiques dont essentiellement la motivation, l'identification et le pouvoir¹²⁸. Dans les entreprises familiales, ce comportement provient de l'altruisme parental qui est supposé réguler les intérêts personnels. Ainsi, l'altruisme du dirigeant-propriétaire se manifeste comme une fonction d'utilité dans laquelle le bien-être du dirigeant (membre de famille) est positivement lié au bien-être des autres membres de sa famille¹²⁹.

Pour SALVATO (2002)¹³⁰, la théorie de l'intendance est la plus convenable pour l'étude de l'organisation de l'entreprise familiale, cette théorie considère que la motivation des acteurs est fondée essentiellement sur les besoins supérieurs de la pyramide de Maslow (croissance, accomplissement,...etc.) contrairement à la théorie de l'agence où les "

¹²⁴ Chrisman., J, Chua., J. H, Kellermanns., F. W, et al. « Are family managers agents or stewards? An exploratory study in privately held family firms. », 2006, *Journal of Business Research*, volume 60. P 1030-1038.

¹²⁵ Coche., C, « Structures Familiales et Gouvernement de l'Entreprise Familiale », 2009, XVIIIème conférence de l'AIMS, 28- 31 Mai, Grenoble, p7,

¹²⁶ Chrisman., J. J, Chua., J. H, Kellermanns., F. W, et al. 2006, op.cit, p 51,

¹²⁷ Coche., C, 2009, op.cit, p.51,

¹²⁸ Basly., S, 2006, op.cit, p 47,

¹²⁹ Zoumehri., H, 2012, op.cit, p.50,

¹³⁰ Ibid.

récompenses " monétaires, nécessaires pour réduire les asymétries d'information et le comportement opportuniste, seraient les seules motivations¹³¹.

Par ailleurs, quand l'identité des dirigeants se forme à partir de l'organisation, ils seraient plus à même d'agir en tant qu'intendants des ressources plutôt que d'une manière opportuniste. Les dirigeants intendants présentent, en outre, un fort engagement vis-à-vis des valeurs organisationnelles. Le comportement d'intendance repose, enfin, sur l'étendue de leur pouvoir personnel qui est la base de l'influence dans les relations d'intendance. Globalement, l'intendance serait une situation habituelle chez les entreprises familiales où les buts non économiques seraient plus prégnants¹³².

3.3. L'avantage des entreprises familiales

Dans les recherches sur les entreprises familiales un certain nombre d'avantages ont été constatés : ARREGLE ; VERY et RAYTCHEVA (2002) ont résumé cet avantage dans le tableau suivant :

Tableau N°07 : Principaux avantages des entreprises familiales identifiés par les recherches

Avantages des firmes familiales	Auteurs
Développement du Leadership, Empowerment	FIEGENER et al., 1994 ; HANDLER, 1989, 1992
Meilleures pratiques managériales	PROKESCH, 1986
Meilleure créativité	PERVIN, 1997
Plus réactives aux changements de l'environnement	DREUX, 1990
Confiance, motivation et loyauté supérieures	TAGIURI et DAVIS, 1996
Meilleure réputation et crédibilité	TAGIURI et DAVIS, 1996; WARD ET ARONOFF, 1991
Membres de la famille sont plus productifs que les autres	RESENBLATT et al., 1985 ; LEVERING et MOSCOWITZ, 1993
Pratiques de travail plus flexibles	GOFFEE ET SCASE, 1985
Maximisent la flexibilité	POZA et al. 1997

¹³¹ Basly., S, 2006, op.cit, p.47,

¹³² Ibid.

-Prise de décisions rapide -Meilleure attention à la R&D -Culture organisationnelle -Développement des alliances avec d'autres firmes familiales	WARD, 1997
Utilisent plus les contrôles informels, coûts de contrôle et monitoring inférieurs	DAILY ET DOLLINGER, 1992
Meilleur management de la structure du capital et allocation des ressources	MONSEN, 1969
Partage de valeurs au travers de plusieurs cultures - Surmontent les barrières culturelles plus efficacement	SWINTH et VINTON, 1993
La prise de décision peut être centralisée, augmentant l'efficacité et l'efficience	TAGIURI et DAVIS, 1996 ; GOFFEE ET SCASE, 1985
Coûts de transaction inférieurs	ARONOFF et WARD, 1995
Réduction des coûts d'agence	ARONOFF et WARD, 1995 ; MCCONAUGHY et al., 1995
Mettent l'accent sur le potentiel de croissance plutôt que sur la croissance des ventes à court terme	DONCKELS et FROHLICH, 1991 ; DAILY et THOMSON, 1994 ; DAILY et DOLLINGER, 1992
Opportunité unique d'être orienté à long terme, moins réactif aux cycles économiques, plus constant dans l'orientation	WARD, 1997 ; HARVEY, 1999 ; HIRIGOYEN, 1982, 1984
Plus indépendantes financièrement	MAHERAULT, 1998 ; TREHAN, 2000
Plus performantes économiquement	CHARREAUX, 1991
Portent plus d'attention au développement de la marque	PORTER, 1992 ; DREUX, 1990 ; ALLOUCHE et AMANN, 1995
Ratio dettes / fonds propres plus faible	DYER, 1986 ; ASTRACHAN, 1988
Les concurrents ont peu d'information sur l'état financier de l'entreprise	GALLO et VILASECA, 1996 ; JOHNSON, 1990
Les interdépendances avec l'environnement macroéconomique sont moins intenses Payent des salaires plus élevés	DONCKELS et FROHLICH, 1991
Tirent le meilleur de leurs employés	MOSCETELLO, 1990
Coûts de recrutement et des RH inférieurs	LEVERING et MOSCOWITZ, 1993
-Mettent l'accent sur les valeurs personnelles et de la famille plutôt que sur les valeurs d'entreprise. -Reconnues pour leur intégrité et engagement dans les relations -Réputation de la famille et les relations avec les partenaires externes sont plus fortes et régies	LYMAN, 1991

par des valeurs	
Plus efficaces dans les activités à forte intensité en main d'œuvre	LEVERING et MOSCOWITZ, 1993
Inspirent plus de loyauté et d'attention de la part des employés	WARD, 1988
Capital « patient », investissements dans des opportunités avec des rentabilités à long terme sans contraintes à court terme	DE VISSCHER et al. 1995 ; DREUX, 1990
Coût du capital plus faible	ARONOFF et WARD, 1995

Source : Arregle ; Very ; Raytcheva (2002), p 5. 6. 7.

Section 3 : La succession et les défis de l'entreprise familiale

La succession est l'une des questions à qui pense les chefs d'entreprises sérieusement, le transfère de l'entreprise permet de garder l'esprit d'entreprendre et le rattachement de la famille.

1. La succession et la transmission des entreprises familiales :

Pour réussir le transfère de la propriété et le management à la seconde génération, les prédécesseurs sont obligés de préparer un plan de succession.

1.1. Définition

La succession se définit par le transfère de la propriété et la gestion de l'entreprise du prédécesseur au successeur. La transmission est considérée par TOULOUSE (1980, p.126)¹³³ comme une « l'étape où non seulement l'entrepreneur doit confier des rôles importants à d'autres personnes dans la gestion de son entreprise, mais celle où il doit s'assurer que d'autres personnes prendront, de façon définitive, la **direction** et le **contrôle** de son entreprise ».

CADIEUX & LORRAIN (2002, p.05)¹³⁴ définissent la transmission familiale comme « un processus dynamique durant lequel les rôles et les fonctions des deux principaux

¹³³ Toulouse., J.M, « Stades de développement de l'entreprise et défis pour l'entrepreneur », *Revue commerce*, volume 1, n°6, P. 124-134.

¹³⁴ Cadieux., L, Lorrain., J, «Le processus de la succession dans les entreprises familiales : une problématique comportant des défis estimables pour les chercheurs », 2002, 6ème congrès international francophone sur les PME, HEC, Montréal.

groupes d'acteurs, soit le prédécesseur et le successeur, évoluent de manière dépendante et imbriquée, cela dans le but ultime de transférer à un membre de la prochaine génération, d'une part, la **direction** de l'entreprise et, d'autre part, la **propriété**.».

1.2. Le processus de succession

Nous pouvant distinguer entre une entreprise familiale et une entreprise non familiale en ce basant sur des critères de propriété, du management et de l'intention de transmission¹³⁵. Une grande majorité des entreprises familiales connaît des difficultés dans leur évolution lors du passage à la seconde génération¹³⁶. ARONOFF (1998) souligne qu'il s'agit d'une phase critique, car moins d'un tiers d'entreprises familiales survivent à la seconde génération, tandis que LANSBERG (1983)¹³⁷ va jusqu'à annoncer que les entreprises familiales ont une durée de vie moyenne qui coïncide avec le nombre d'années de gestion de la plupart des fondateurs.

Le processus de succession débute avant l'intégration du successeur dans l'entreprise et il se termine lors du désengagement définitif du prédécesseur. CADIEUX et LORRAIN (2002, p.03)¹³⁸ expliquent le processus de succession comme suit : « *Au début des années 1970, Danco, cité dans Hugron (1993) a différencieait deux aspects dans le processus de la succession, à savoir la gestion de la relève et le transfert du patrimoine. Depuis, parmi les transferts dont il est question dans la littérature sur la succession dans les entreprises familiales, il est possible d'identifier deux types de processus, soit celui de la propriété et celui de la direction (AMBROSE, 1983; CHURCHILL et HATTEN, 1987; CUNNINGHAM et HO, 1994; DUNN, 1999; HUGRON, 1993b; MORRIS et al. 1996; MORRIS et al. 1997).* »

Il existe principalement deux étapes dans le processus de succession : la première est celle où le propriétaire-dirigeant est seul maître à bord. La deuxième étape, c'est à partir du moment où celui-ci partage avec au moins un membre de la famille, les pouvoirs et responsabilités dans le but d'assurer la continuité de l'entreprise¹³⁹.

¹³⁵ Chua., Chrismanet., Shaema., (1999), cité par Zoumehri, H., 2012. op.cit, p.50,

¹³⁶ Chittoor., Das., (2007) ; Royer., Simons., Boyd., Rafferty., (2008), cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, 2014, op.cit, p41.

¹³⁷ Lansberg., (1983), cité par Coeurderoy., R, Lwango., A. B. R, 2014, op.cit, p.41,

¹³⁸ Cadieux., L, Lorrain., J, 2002, op.cit, p.54,

¹³⁹ Ibid. p164

Le prédécesseur assume quatre rôles qui sont celui d'opérateur unique, de souverain, de superviseur et de consultant tandis que le successeur doit, lui aussi, tenir successivement, ceux d'assistant, de gestionnaire et de dirigeant. La succession est un processus dynamique durant lequel les rôles et les fonctions des deux acteurs, soit le prédécesseur et le successeur, évoluent de manière dépendante et imbriquée, cela dans le but ultime de transférer à un membre de la prochaine génération, d'une part la direction de l'entreprise et d'autre part, la propriété. Les derniers rôles respectifs qui sont celui de consultant pour le prédécesseur et de dirigeant pour le successeur ne peuvent être assumés qu'à partir du moment où il y a transfert complet du savoir-faire, des responsabilités, du leadership et de l'autorité.

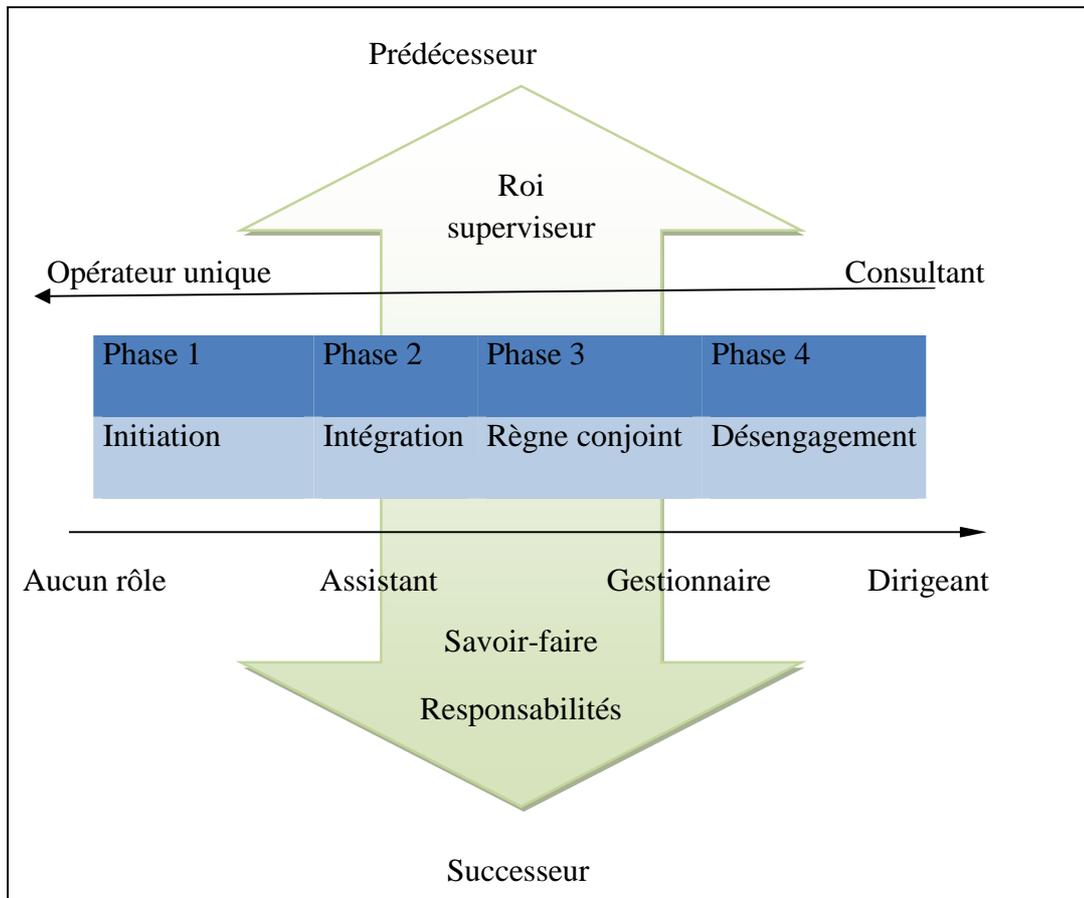
Les phases indiquées dans les modèles existants peuvent être résumées par les quatre suivantes qui sont : l'initiation, l'intégration, le règne-conjoint et le désengagement. En effet, la transmission de l'entreprise familiale nécessite une préparation et planification car elle n'est pas un simple événement de passage de témoins entre générations¹⁴⁰.

L'initiation : Pendant cette étape, le propriétaire dirigeant s'intéresse à la gestion des différentes responsabilités dans son entreprise. Bien qu'il ait l'intention de la part du père de céder un jour à ses enfants l'entreprise qu'il a fondée, le successeur a peu de chances qu'il soit impliqué dans l'organisation durant cette étape du processus. Mais, c'est durant cette période qu'il développe une perception positive de l'entreprise familiale.

L'intégration : Lors de cette étape, le fondateur va avoir besoin d'aide, il choisit d'intégrer un membre de sa famille dans l'entreprise. En occupant un poste à temps partiel ou en travaillant pendant les vacances le successeur potentiel est en période d'apprentissage. Il commence à développer son image de crédibilité auprès de ses pairs (BARACH et al. 1988) ainsi que son savoir faire, ses responsabilités et ses capacités de gestion (BAYAD et BARBOT, 2002).

¹⁴⁰ Mzid Ben Amar., I, Mazghani., L, 2010, op.cit, p 43,

Figure N°06 : Les recherches sur le processus de la succession : une vue d'ensemble



Source : Cadieux., L, Lorrain., J, 2002, p 6

Le règne conjoint : Cette étape se caractérise par l'entrée officielle du successeur à ce titre dans l'entreprise (STRAVOU, 1998). En effet, durant cette phase, le successeur a acquis des compétences managériales et administratives suffisantes pour être en mesure de prendre certaines décisions et devenir plus autonome (CHURCHILL et HATTEN, 1987). La continuité du processus dépend en grande partie de l'acceptation du fondateur à faire confiance à son successeur, à partager son pouvoir et à déléguer certaines de ses responsabilités (HANDLER, 1990).

Le désengagement : Cette étape est caractérisée par le retrait du prédécesseur des différentes responsabilités inhérentes à l'entreprise. Il y a donc transfert des pouvoirs et des responsabilités (CHURCHILL et HATTEN, 1987) et désengagement apparent du fondateur (HUGRON et DUMAS, 1993).

2. Les défis de l'entrepreneuriat familial

Les entreprises familiales ont un capital humain qui inclut les membres de la famille, les conflits et les tensions entre les membres de la famille au sein de l'entreprise, risque de conduire cette dernière à un échec entrepreneurial.

2.1. Les conflits entre les membres de la famille

Les conflits dans les entreprises familiales sont uniques, persistants et complexes par rapport à ceux des entreprises non-familiales, ils font parties de la vie normale de n'importe quelle entreprise familiale. En effet, souvent, une famille, n'est pas un groupe de personnes monolithique ou homogène avec des intérêts conformes¹⁴¹. Les membres qui constituent une famille ont parfois des intérêts divergents, cette divergence d'intérêt peut créer des oppositions à des décisions prise soi au sein de la famille ou bien dans les affaires, qui engendre des conflits entre les membres de la famille.

2.1.1. Les conflits familiaux

Il est très fréquent qu'aient lieu, au sein de la famille contrôlant l'entreprise, des conflits d'une intensité plus ou moins importante. Ils mettent en jeu des membres de la famille d'une même génération, de générations différentes ou opposent des membres de la famille à des employés extérieurs¹⁴²

Nous pouvant les divisés en deux types de conflit :

- Les disputes : sont des disputes entre les membres de la famille, généralement, entre la nouvelle génération qui cherche son indépendance et les membres âgées de la famille qui contrôlent la nouvelle génération.
- La jalousie, les tensions, la compétition entre les enfants de mêmes parents : ce conflit n'existe pas chez les entreprises non-familiales, c'est la principale cause de désunion de la famille et conduit souvent l'entreprise vers un échec entrepreneurial.

¹⁴¹ Basly., S, 2006, op.cit, p49,

¹⁴² Gersick et al (1997), cité par Basly, S., « *Connaissance tacite et socialisation au sein de la PME familiale: impacte sur la gouvernance* », Actes colloque international « *la gouvernance et l'entreprise familiale* », 2008, Organisé par l'UFR Stratégie et le Département des Sciences de gestion de l'Université Cadi Ayyad en partenariat avec l'IRGO de l'université Montesquieu Bordeaux IV et le LIGUE de l'université de La Manouba. P150.

2.1.2. Les conflits des affaires et de possession

Dans le monde des affaires, les conflits se produisent naturellement, un simple malentendu crée un conflit. Habituellement, les conflits se composent des : conflits de travail, des conflits de processus et des conflits de relation :

- Les conflits de tâches : concerne les fins auxquelles les tâches doivent être accomplies.
Les conflits de processus : selon JEHN (1995) ils sont définis par les controverses sur la méthode et le processus de travail.
- Les conflits relationnels : c'est des problèmes de personnalité ou de dispositions parmi les membres du groupe.

Les firmes familiales comme toute entreprise, elle est exposée à ces conflits là ce qui influence négativement les relations familiales. De plus en plus, les membres de la famille seraient donc intéressés par la réalisation de leurs propres objectifs plutôt que par le bien-être de la famille entière¹⁴³.

Ces conflits seraient, par ailleurs, exacerbés du fait de la dispersion de la propriété au sein même de la famille. Lorsque il y a une séparation de la propriété et du contrôle chez les entreprises professionnelles ou cotées, entraînant un décalage entre les intérêts du principal et de l'agent, la dispersion de la propriété au sein des entreprises familiales conduit à une divergence d'intérêts entre les membres de la famille qui dirigent l'entreprise, souvent possédant une participation majoritaire, et les autres membres propriétaires¹⁴⁴.

2.2. Le problème du transfert de pouvoir aux héritiers

Selon BOWMAN (1991) 40% des entreprises américaines devant le problème de transfère de propriété, ce qui pousse les fondateurs d'entreprises à prendre des mesures, par le choix d'une solution dans cette situation, et parmi ces solution :

- Fermer l'entreprise.
- Vendre l'entreprise pour des investisseurs étrangers ou des fonctionnaires dans l'entreprise.
- Gardée l'entreprise avec le contrôle administratif par la famille.

¹⁴³ Basly., S, 2006, op.cit, p47,

¹⁴⁴ Schulze., et al. (2003), cité par Basly, S., 2008, op.cit, p58,

a) Difficultés liées à la résistance du prédécesseur

Selon les observations de HANDLER (1989), le fondateur centralise toutes ses énergies et tout son temps sur son entreprise. De ce fait, le détachement constitue une décision et un acte difficiles¹⁴⁵. En outre, par peur de perdre son degré d'identification à l'entreprise, son besoin de contrôle, ainsi que ses peurs de vieillir, de mourir ou de se retirer, le fondateur exprime une sorte de résistance pour préparer la succession de son organisation¹⁴⁶.

b) Difficultés liées à la résistance du (des) successeur(s)

Le non présence d'un successeur ayant le potentiel requis pour prendre la relève est une source de résistance à la succession. En plus, si un successeur se trouve obligé à assurer la relève contre sa volonté, ceci conduit généralement à un raccourcissement des phases de préparation et de planification de la succession ou à leur inexistance. Le successeur doit ainsi montrer son engagement, son attachement et son implication envers l'entreprise¹⁴⁷.

c) Difficultés liées aux aptitudes du successeur

La présence d'un successeur mal préparé du point de vue de la formation académique et de l'expérience professionnelle décourage l'enclenchement du processus de la transmission. En général, une fois intégré dans l'entreprise, le successeur se voit attribuer progressivement de nouvelles fonctions et responsabilités au fur et à mesure qu'il avance dans le processus.

Cependant, cela semble dépendre, de ses capacités d'apprentissage, de son intérêt à développer les compétences requises, de son niveau d'engagement et de la confiance qu'il peut susciter chez son prédécesseur¹⁴⁸.

d) Difficultés liées aux conflits entre successeurs

Au sein de la famille, il est difficile de discuter à propos de la succession et sur celui ou celle qui va prendre la relève. En fait, ce sujet peut créer des conflits et des rivalités entre les éventuels successeurs puisque l'acte de planifier la transmission signifie choisir parmi les enfants. Une telle décision est souvent difficile à faire.

¹⁴⁵ Fayolle., A, Fattoum., S, « l'impact de la relation prédécesseur/ successeur sur le déroulement du processus de succession dans les entreprises familiales » 2008, *La Revue des Sciences de Gestion*, p01-23.

¹⁴⁶ Cadieux., (1999), cité par Mezghani., L, 2008 op.cit, p 17,

¹⁴⁷ Fayolle., A, Fattoum., S, 2008, op.cit, p 58.

¹⁴⁸ Fayolle., A, Fattoum., S, 2008, op.cit, p 58.

La dépendance de l'entreprise vis-à-vis des aléas familiaux peut se traduire par le fait que les conflits au niveau de l'entreprise trouvent souvent leur origine dans les problèmes familiaux et les rivalités inter et intra familiales. Ces conflits familiaux, surtout qui sont entre les successeurs, peuvent remettre en cause l'évolution du processus de transmission.

Conclusion

Même si l'entreprises familiale est majoritaire dans le monde économique, elle reste sans une définition claire et précise, les définitions proposées sont nombreuses, trois principaux critères retenus qui permettent de distinguer les entreprises familiales des entreprises non-familiales sont le contrôle du capital par la famille, la participation active de la famille dans le management de l'entreprise et enfin, la transmission et la succession ou la volonté de transmettre l'entreprise à la génération suivante.

La famille représente le support pour ce type d'entreprise, ce qui la rend particulière. Néanmoins, comme chaque entreprise, l'entreprise familiale se trouve souvent face à des grands défis liés principalement à la problématique de la succession de ses dirigeants.

CHAPITRE III :

L'ENTREPRENEURIAT EN ALGERIE

CHAPITRE III : L'entrepreneuriat en Algérie

Introduction

Depuis son indépendance, l'Algérie ne s'intéresse qu'à la mise en place des entreprises publiques et n'accorde aucune importance à l'émergence d'un tissu économique constituée par des entreprises privées. Elle a considéré les entreprises publiques comme un outil idéal pour réaliser sa politique économique basée sur les industries lourdes.

La situation financière négative des entreprises publiques est une constante de l'économie algérienne jusqu'aux années 1980 et bien au delà où le gouvernement met en place une politique de restructuration et d'assainissement de ces entreprises. Dans les années 1990, l'échec de la privatisation et leur retour sous la tutelle de l'Etat ne leur permettra pas d'acquérir l'indépendance de gestion suffisante pour redevenir rentable dans un environnement économique ouvert à la concurrence étrangère. Pour cette raison, l'Etat décide de donner des opportunités de création de PME, de sorte que le pays soit devenu comme tout autre pays pour lequel ces PME forment la plus grande taille de son tissu économique et continueront de s'établir et son soutien, surtout depuis l'année 2000, par les pouvoirs publics.

Aujourd'hui, les autorités publiques cherchent et visent à faire avancer l'économie sur la base du renforcement des PME privées pour la diversification économique et se a travers le développement durable et la compétitivité des PME algériennes dans un environnement de plus en plus exigeant.

A travers ce chapitre, nous allons présenter dans la première section un historique concernant l'économie algérienne et l'évolution de la PME en Algérie. Dans la deuxième section, nous allons présenter la PME privée en Algérie et son évolution, ses principales composantes et ses caractéristiques ainsi que les organismes publics et d'appui à la création d'entreprise (ANGEM, CNAC, et ANSEJ). La troisième section sera consacrée à la présentation des PME de la wilaya de Bejaïa et leurs caractéristiques.

Section 01 : Historique et évolution de la PME familiale en Algérie

Le débat sur les PME en Algérie a été avancé après le passage à l'économie du marché, elles sont considérées comme un acteur majeur des performances économiques.

1. Historique

Il est possible de dégager trois grandes phases dans l'histoire du développement économique de l'Algérie moderne. La première remonte aux premières années de l'indépendance et s'étend jusqu'au milieu de la décennie 80, et constitue la phase d'industrialisation rapide et planifiée. La seconde phase commence vers la fin des années 80 et correspond à une crise économique grave qui a entraîné la réforme du secteur d'Etat et la mise en place des programmes d'ajustements structurels. La troisième phase a démarré au cours de la deuxième moitié de la décennie années 90 où on a enregistré une relance de la croissance économique qui fut perturbée par une grande instabilité politique.

La première phase du développement économique et social de l'Algérie a été caractérisée par le choix d'un développement économique basé sur la planification socialiste centralisée, qui faisait de l'industrialisation lourde le moyen de diversifier et de transformer les structures économiques, d'accroître la productivité, et de réduire la dépendance vis-à-vis de l'étranger. L'Etat a joué un rôle essentiel dans cette stratégie de développement par le biais de l'investissement public et des entreprises économiques publiques, et par la mobilisation des ressources de la rente. Par ailleurs, l'Etat a opéré un important mouvement de nationalisation des secteurs stratégiques, notamment des secteurs miniers, bancaires et des hydrocarbures.

L'Etat a également lancé le processus de planification avec le plan Triennal (1967-1969) considéré comme étant le principal outil de prévision et d'allocation des ressources. Cette période de développement a eu des résultats positifs¹⁴⁹. Ainsi, le taux d'investissement était de 45,8% durant la période 1968-1980 qui dépassait de loin le taux moyen des pays intermédiaires qui tournait autour de 26%¹⁵⁰. Néanmoins, cette première phase de

¹⁴⁹ Mouloud., A, « *De l'économie administrée à l'économie de marché Politique en faveur de l'investissement privé en Algérie à la veille de cinquantenaire de son indépendance.* », 2012, p 62

¹⁵⁰ Ibid.

développement a connu dès le début des années 1980 des signes d'essoufflement, car l'Algérie a connu une crise économique à partir de 1986.

Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette crise, dont des facteurs externes comme la crise de l'endettement extérieur associée à une baisse des prix du pétrole après le second choc pétrolier. La croissance a été négative et s'est située en moyenne annuelle -0,5% entre 1987 et 1994. Par ailleurs, le revenu par habitant a diminué de -02,4% par an¹⁵¹. Durant la même période, l'inflation a fortement augmenté avec une moyenne annuelle de 19,6%, du fait de la libéralisation des prix et de la dévaluation du Dinar par l'autorité monétaire.

La troisième phase de développement économique en Algérie commence au milieu des années 1990, a été marquée par une nette amélioration de la situation économique. D'abord, l'économie a enregistré un net regain de la croissance économique qui s'est située en moyenne à 3,1% entre 1995 et 2000. Ensuite, on a noté une augmentation du revenu par habitant à un rythme annuel de 0,9%. L'inflation s'est aussi ralentie pour atteindre 6% en moyenne annuelle durant la même période. Même si les restructurations des entreprises se sont poursuivies, le taux de chômage s'est stabilisé suite à l'augmentation du budget d'équipement de l'Etat, et à l'accroissement des investissements publics. Ainsi, après la grave crise économique des années 80 et du début des années 90, l'Algérie a retrouvé le chemin de la croissance et du développement, nonobstant l'instabilité politique et sécuritaire connue au cours de cette période.

A cette échelle, l'Algérie s'est transformée d'une manière nouvelle pour créer des entreprises privées, en particulier des petites et moyennes entreprises, qui sont considérées comme un moyen de croissance et un générateur d'emplois et de moteurs de progrès social et économique.

2. Définition et évolution de la PME en Algérie

L'ouverture économique de l'Algérie depuis la fin des années 1980 a conduit à l'émergence de la petite et moyenne entreprise, notamment, dans le secteur privé. Avant de résumer l'émergence de ces entreprises par étapes en Algérie, nous allons présenter la définition de la petite et moyenne entreprise.

¹⁵¹ Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs «Rapport d'évaluation de la république Algérienne démocratique et populaire », juillet 2007, MAEP n°4

2.1. La définition de la PME

Jusqu'à 2001, il n'existait pas une définition officielle de la PME en Algérie et l'Office National des Statistiques (ONS) définissait la PME comme étant une entreprise de production de biens et de services, employant de 1 à 250 personnes. En décembre 2001, l'adoption de la loi¹⁵² d'orientation sur la petite et moyenne entreprise a conduit à une définition plus officielle inspirée de la définition adoptée par l'Union européenne.

La définition de la PME adoptée par l'Algérie est basée sur trois critères à savoir ; les effectifs, le chiffre d'affaire, et le bilan annuel. La PME¹⁵³, quelque soit son statut juridique, est défini comme étant une entreprise de production des biens et services employant 1 à 250 personnes. Dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 2 milliards de Dinar (DA), ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de Dinars. Cette loi sur les PME distingue trois types d'entreprise :

La moyenne entreprise (ME) : est une entreprise employant de 50 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaire annuel est compris entre 200 millions et 2 milliards de Dinars, ou le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions de Dinars.

La petite entreprise (PE) : est défini comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 200 millions de Dinars ou le total du bilan n'excède pas 100 millions de Dinars.

La très petite entreprise (TPE) : ou micro-entreprise, est définie comme une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 millions ou dont le total de l'actif du bilan n'excède pas 10 millions de Dinars.

Tableau N°08 : Classement des PME.

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaire (D.A)	Total bilan (D.A)
Très petite	1-9	< 20 millions	< 10 millions
Petite	10-49	< 200 millions	< 100 millions
Moyenne	50-250	2000 millions	(100-500) millions

Source: La loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise/ petite et moyenne industrie décembre 2001.

2.2. L'évolution des PME

Nous pouvons distinguer trois périodes d'évolution de la PME depuis l'Indépendance.

¹⁵² La loi N 01-18 du 12/12/2001, relative à l'orientation sur PME.

¹⁵³ La Loi n°77-15 du 18-12-2001, chapitre 2, article 4, p 5.

2.2.1. La période 1962-1982

Juste après l'indépendance les entreprises ont été confiées à des comités de gestion après le départ de leurs propriétaires Français, et furent intégrées dans des sociétés nationales à partir de 1967 (l'adoption d'une économie planifiée et d'une industrie basée sur la fabrication des biens d'équipement et des produits intermédiaires). Cette période caractérisée par la création de grandes sociétés nationales telles que SONATRACH, SONACOME, SN METAL, SONELEC, SONEPEC, SONELGAZ...etc., la PME-PMI était absente ou relativement écartée ; l'industrie de transformation privée avait un caractère familial, au plus artisanal, sans grande ampleur.

En 1963, le premier code d'investissement était promulgué (la loi 63-277 du 27 juillet 1963) ensuite en 1964 la charte d'Alger accorde un intérêt pour l'apport du secteur privé. Entre 1963 et 1965, malgré les avantages et les garanties offerts aux investisseurs, ils n'ont pas conduit au développement du secteur des PME, elle vient de lancer seulement deux projets, l'un sur la chaussure et l'autre sur les produits chimiques.

Suite à cet échec, un autre code des investissements était promulgué en date du 15 septembre 1966 (l'ordonnance N 66-284). Celui-ci a essayé de donner un rôle plus important au secteur privé dans le développement économique algérien tout en prévoyant une place prédominante pour le secteur public sur les secteurs stratégiques de l'économie, lui aussi n'a pas été suivi que par un nombre insignifiant de projet privé. A cette date. La PME PMI privé occupe 63.6% de l'ensemble de l'industrie, le textile occupe à lui seul 35.5% de l'ensemble de la PME-PMI.¹⁵⁴ Le tableau ci-dessous nous montre le nombre de créations d'entreprise et d'emplois avant 1971.

Tableau N° 9 : Nombre de création d'entreprise et d'emplois (avant 1971)

	Avant 1901	1901- 1954	1955- 1962	1963- 1965	1966- 1967	1968	1969	1970	Total
Nbre de salarié a la création	86	1501	2202	1825	2918	2670	1978	1067	14308
Nbre d'entreprises	9	281	141	258	262	245	181	119	1497
Salarié entreprise	9,5	5,5	15,6	7	11	10,9	10,1	8,9	9.5

Source : TALEB –AIT SIDHOM, (2011, p56).

¹⁵⁴Ben Ahmad., M, « *Création des PME-PMI cas : ANSEJ et CNAS d'Oran* », 2016, Thèse de doctorat en science économique et de gestion, université de Oran, p 26.

La PME-PMI a réellement marqué son démarrage à partir du premier plan quadriennal (1970-1973) qui avait prévu un programme spécial de développement des industries locales poursuivis d'un deuxième plan quadriennal (1974-1978). Durant toute cette période, l'objectif principal était d'assurer un équilibre régional. C'est ainsi qu'un total de 594 PME /PMI a été réalisé durant cette période. Mais cela n'a pas duré longtemps. La chose qui a fait dissoudre la commission nationale des investissements en 1981, notant qu'à cette période l'environnement n'était pas favorable et encourageant, la fiscalité était très lourde, le commerce extérieur était fermé, la législation de travail rude et l'entreprise publique était devenue un lieu de conflits sans fin entre le syndicat et les gestionnaires. La solution était de provoquer une rupture entre le passé récent et le présent de l'Algérie, ou l'Etat ordonna au ministère de la planification et de l'aménagement du territoire, dès sa création en 1979, de faire le bilan de la décennie 1967-1978, qui couvre le plan triennal et les deux plans quadriennaux.¹⁵⁵

Nous constatons à ce stade, qu'il y avait un manque de performance des entreprises publiques. L'Etat n'a accordé aucune importance ni garanti au capital privé. Les entreprises privées ont été limitées par une surveillance stricte et des taux d'impôts importants qui ont empêché leurs autofinancements.

2.2.2. La période 1982-1988

Après 20 ans de prédominance du secteur public et les lacunes laissées par ce secteur, l'Etat accorde au secteur privé un rôle complémentaire en 1982, dans certaines activités avec un niveau d'investissement très limité.

La loi 82-11 du 21 août 1982, relative à l'investissement privé national, qui traduit ce léger changement d'attitude vis-à-vis de la PME. Elle stipule que tout individu peut créer une entreprise, mais sous le regard bienveillant des pouvoirs publics, car la création est subordonnée à l'octroi d'un agrément préalable et obligatoire.¹⁵⁶ La période (1982-1988) était marquée par la mise en place de deux plans quinquennaux (1980 /1984 et 1985 /1989) dans le cadre du système de l'économie administrée, ces deux plans ont dicté un ensemble de mesures telles que :¹⁵⁷

¹⁵⁵ Sebti, F, « sur l'origine des réformes économiques en Algérie et en Europe de l'Est : une étude comparative », revue des sciences humaines, n 11, université M'entourai, Constantine, 1999, p11.

¹⁵⁶ Liabes., D, « Enterprise Entrepreneurs et bourgeoisie d'industrie en Algérie : quelques éléments pour une sociologie d'entreprendre », Cahiers CREAD, N 1, Alger, 1984, p 109.

¹⁵⁷ Laggoune., W, « la réforme du régime juridique des investissements privés », mars 1989, Revue algérienne des sciences juridiques, économiques et politiques, N 02, Alger, p 289.

Le droit de transfert nécessaire pour l'acquisition des équipements et dans certains cas des matières premières ;

- L'accès aux autorisations globales d'importation (AGI) ;
- Un système d'importation sans paiement.
- Ces mesures ont abouti à la réalisation de plus de 775 projets de PME / PMI, quoique cette période (1982-1988) se caractérisait par certains obstacles aux secteurs, à signaler :
- Le financement par les banques ne doit pas dépasser 30% du montant total de l'investissement ;
- La limitation des investissements à 30 millions de dinars pour une société à responsabilité limitée (SARL) ;
- L'interdiction de posséder plusieurs investissements par un seul entrepreneur.

Ces contraintes n'ont fait qu'étouffer les capacités d'entreprendre, et empêcher le réseau de la PME et de se développer. L'inefficacité des actions timorées a été dévoilée un peu plus tard, à travers la montée du taux de chômage, ou le niveau de création de l'emploi passe de 100 000/ an en 1986 à 90 000/ an en 1987¹⁵⁸, greffée aux contraintes d'approvisionnement en produits de première nécessité, suite à la dégradation des cours du pétrole, duquel dépendaient les capacités de financement des projets de développement.

2.2.3. A partir de 1988

Tout au long de la période (1962-1989), à travers l'histoire économique du système politique basé sur le parti unique avec une direction centrale. L'Etat était l'entrepreneur unique et le principal employeur pendant plus de 30 années, assumant les résultats de sa gestion à travers de nombreux processus de consolidation financière fréquente soutenue par le trésor public, visant à rétablir les équilibres financiers de ces entités déficitaires.

Cependant, dès 1988 l'économie algérienne a connu une phase de transition vers l'économie de marché à la suite des directives du FMI et la Banque Mondiale pour atténuer la crise de sa dette extérieure. Ces derniers lui ont dicté la privatisation de nombreuses entreprises publiques, ce qui a contribué au développement des petites et moyennes entreprises, ainsi, le programme d'ajustement structurel imposait plusieurs objectifs, visant tous à assurer les grands équilibres macro-économiques et à préparer les conditions d'une

¹⁵⁸ Bahloul., M Hamel., B, « politiques d'ajustement et emploi, cas de l'Algérie », Cahiers du CREAD n 30, 2^{ème} trimestres Alger 1992, p 47.

relance de la croissance économique.¹⁵⁹ Le tableau ci-après nous montre le stade de développement des nombres d'entreprises.

Tableau N°10 : Evolution du nombre d'entreprises algériennes durant la période de réformes

Secteurs	1984	1986	1988	1991
Privés	14 154	16 481	19 843	22 182
Publiques	449	344	321	372
Total	14 603	16 825	20 164	22 554

Source ; REZIG, MUSETTES, 1998, p 67.

L'assouplissement de la législation été graduellement entamé à partir de 1988 par la loi 88-25 du 19/07 /1988 relative à l'orientation de l'investissement privé national, qui d'un trait de plume supprime l'autorisation de créer une entreprise. Par la loi, l'Etat marque un tournant décisif dans sa politique économique vers la libéralisation de l'économie algérienne et ouvre la voie au développement de la PME.

A partir de 1992, une génération d'entrepreneur a investi des créneaux technologiques difficiles à maturation et ont permis la création de nouvelles entreprises pendant que le public régressait¹⁶⁰. Dans l'année qui suit, d'autres mesures d'encouragement et d'appui aux PME/PMI ont vu le jour par la création de plusieurs institutions de soutien et d'accompagnement. De ce fait, le soutien public à l'investissement privé fut confié à des agences d'accompagnement, tel APSI, CALOI et ANSEJ¹⁶¹.

A partir de 2001, le poids de la PME/PMI a nettement augmenté, le nombre a plus que double, et la densité a presque quadruplé. Les statistiques disponibles indiquent que plus de la moitié des PME/PMI ont été créés entre 2001/2007 suite à la Loi d'orientation sur les PME de 2001, et les dispositifs d'aide à la création d'emploi, soit 212 120 entreprises¹⁶².

¹⁵⁹ Bouyacoub., A, « l'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel », 2006, p78. https://www.reveus-plurielles.org/_uploads/9_21_8.pdf.

¹⁶⁰ Hdjseid., M, « l'industrie algérienne, crise et tentatives d'ajustement », 1996, L'harmattan, Paris, p66-67.

¹⁶¹ Agence pour la promotion et le soutien de l'investissement créée en 1994 et remplacée en 2001 par LANDI, Agence Nationale pour le Développement de l'investissement.

¹⁶² Gharbi, S, « les PME/PMI en Algérie : Etat des lieux », mars 2011, Cahiers du LAB, RII, N 238, p7.

Section02 : La PME privée en Algérie : composantes et répartitions

L'analyse de la répartition spatiale des PME privées en Algérie, a fait l'objet d'une multitude de recherche, dans le but de cerner la problématique relative aux facteurs de la localisation et de la création des entreprises dans une région.

1. Les principales composantes de la PME privée et son évolution

La population des petites et moyennes entreprises se constitue de trois principales composantes : les PME privées, les PME publiques et les Artisans. Actuellement, le nombre total des PME, toute catégorie comprise, s'élève à 1 171 945.

1.1. Les PME privées

A la fin de l'année 2019, le nombre de PME privées déclarées par le ministère de l'industrie et de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement s'élève à 1 171 701 au niveau national répartie¹⁶³ :

Tableau N°11 : La Population globale des PME à la fin S1/2019

Types de PME	Nbre de PME	Part (%)
PME privées		
Personnes morales	659 573	56,28
Personnes physiques	512 128	43,70
dont Professions libérales	243 759	20,80
dont Activités artisanales	268 369	22,90
S/Total 1	1 171 701	99,98
PME publiques		
Personnes morales	244	0,02
S/Total 2	244	0,02
Total	1 171 945	100,00

Source : Bulletin d'information statistique N°35, S1, 2019

1.2. Evolution des PME privées

Depuis l'adoption du nouveau code des investissements 1993, l'Algérie est rentrée dans une nouvelle politique de promotion de l'investissement. Le nombre a connu une croissance continue. Des statistiques ont démontré que 75% des PME recensées en 2005 ont

¹⁶³ Bulletin d'information statistique de la PME, n°35,2019, direction générale de la ville stratégiques, des études économiques et des statistiques.

été créées après ce nouveau code et que plus de 35 % ont été créées durant les cinq années (2000-2005).¹⁶⁴

La croissance des entreprises privées connaît une évolution positive d'une année à une autre. Les créations sont de plus en plus nombreuses, le nombre de créations des PME privées était largement inférieure à 1000 avant 1990 et atteint 100 000 entreprises en 2000 et a continué son augmentation pour dépasser les 300 000 entreprises en 2008.¹⁶⁵ L'évolution de la population de la PME entre le 1er semestre 2018 et le 1er semestre 2019 est de 7,2 % tous secteurs juridiques confondus, représentant un accroissement net total de +78 775 PME. Pour les PME privées personnes morales, cette évolution est de 5%.¹⁶⁶

1.3. Caractéristiques du secteur de la PME privée algérienne

En Algérie, les petites et moyennes entreprises sont relativement récentes et n'avaient pas non plus beaucoup d'études et de recherches en sciences de gestion, notamment dans le domaine des entreprises familiales. Sur cette plateforme, il n'est pas facile de se faire une idée précise de la réalité du secteur privé et des entreprises familiales en Algérie. Les PME privées Algériennes recouvre des réalités très différentes. Les secteurs présentent un certain nombre de caractéristiques communes¹⁶⁷.

Malgré leur croissance rapide et soutenue en termes de création nouvelle, les PME privées Algériennes se heurtent, dans leur très grande majorité, à des difficultés de suivi dues à diverses raisons endogènes et exogènes. Elles présentent une caractéristique sociologique forte et largement répandue, celle d'être des entreprises familiales dotées de statuts juridiques favorisant l'entreprise individuelle, L'EURL, et dans une moindre mesure, la SARL. Quant à la SPA, elle demeure très peu répandue, quoique l'on note depuis quelques années une progression de ce statut juridique.

Selon Boualem Aliouat, de l'université de Nice, le tissu économique algérien est constitué d'environ 95% des entreprises familiale, dont 97,84% sont des très petites entreprises. Leur gestion reste soumise a un modèle familial : le propriétaire unique ou

¹⁶⁴ Assala., K, «*PME en Algérie, de la création a la mondialisation* », communication dans le colloque international «*l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*», 25, 26, Octobre 2006, p2.

¹⁶⁵ Benyahia-Taïbi., G, et Djemane seguini., N, Amir., S, « *l'évolution du rôle des PME privées dans le développement économiques en Algérie : synthèse macroéconomique* », 18 et 19 mars 2010, communication au 5eme colloque de l'ISG Sousse, Fiance et stratégie de développement, p12

¹⁶⁶ Bulletin d'information statistique de la PME, n°35,2019, op.cit. 71

¹⁶⁷ Berber., N, 2014, op.cit, p 30.

principal, entourer de personnels recrutés dans le sein familial, Assur lui-même la gestion et concentre entre ses mains la quasi-totalité du pouvoir décisionnel, des responsabilités et des avantages. La maîtrise des méthodes modernes de management demeure insuffisante et le recours au conseil et à l'expertise extérieure ne s'effectue que très exceptionnellement. En revanche, l'examen de la structure dimensionnelle du secteur des PME révèle quelques caractéristiques intéressantes que nous allons récapituler.

A- Sur le plan spatial

Du point de vue de la répartition spatiale, les zones côtières et les pôles urbains concentrent l'essentiel des PME. Par grande région, en 2019, selon la répartition spatiale le tableau N°12 montre, que les PME (personnes morales) sont prédominantes dans le Nord et, un degré moindre, dans les plateaux : 459 146 PME, soit 70 % des pme du pays, suivie par la région des hauts-plateaux avec 144 836 PME soit 22%, et les régions du sud grand et sud accueillent 55 591 PME soit du 8% du total. Cela est dû au manque d'équilibre dans le développement des régions, sans omettre de souligner les problèmes environnementaux et climatiques qui ne manqueraient pas de générer une telle concentration d'activités.

Tableau N°12 : Répartition des PME privées par Région

Région	Nbre de PME S1/2019	Taux de concentration (%)
Nord	459 146	70
Hauts Plateaux	144 836	22
Sud	55 591	8
Total Général	659 573	100

Source : Bulletin d'information statistique de la PME n 35, 2019.

Nous constatons un déséquilibre dans la répartition de la population des petites et moyennes entreprises non seulement par région, mais aussi au sien de la même région. Ces PME sont réparties de façon inégale donc si nous analysons la répartition par wilaya, nous constatons que dans la région du nord, 06 wilayas s'accaparent à elles presque représentent plus d'un quart de la même région. La wilaya d'Alger représente à lui seul plus d'un quart, et en général sur 48 wilaya, il y a seulement 10 wilaya qui monopolisent près de la moitié du parc national pour les PME (voir le tableau N13.)

Ainsi, ce déséquilibre dans la répartition des PME sur le territoire national est également du aux déséquilibres dans la répartition de la population et des sociétés algériennes. La majeure partie de la population algérienne est concentrée dans la région nord en particulier la région côtière. Grace premièrement à la concentration des marchés d'amont, d'aval, et pour

la présence d'infrastructures plus avancées plateaux, par rapport au sud, cette région connue sous le nom de conditions climatiques est moins adaptée à l'activité économique des entreprises.

Tableau N°13 : Les PME dans les dix premières wilayas en 2019

Rang	Wilaya	Nombre de PME	Part en %
1	Alger	72 766	11
2	Tizi –Ouzou	40 107	6
3	Bejaïa	33 321	5
4	Oran	30 658	4,6
5	Tipaza	30 555	4,6
6	Sétif	30 127	4,5
7	Boumerdes	25 332	3,8
8	Blida	23 322	3,5
9	Constantine	20 940	3,1
10	Batna	17 274	2,6
Autre wilaya	-	335171	50,81
Total	-	659573	100

Source : Bulletin d'information statistique N° 35, S1, 2019.

B- Sur le plan sectoriel

Selon le secteur d'activité, on voit que les PME sont réparties dans des activités peu diversifiées, comme commerce, l'industrie et la BTP. Quand on regarde, les dernières années, on prend par exemple le résumé de la période mentionné entre (1995-2008), on constate que le secteur de la BTP est plus dynamique que d'autres secteurs, ou il était en 1995 de 6,88% à 34,84% en 2008, contrairement a ce que l'on observe actuellement en 2019, il ne dépasse pas 16,07% et c'est ce que remarque dans le tableau N°14 , en terme de groupe de branche montrant que ces PME beaucoup plus axe sur les activités y compris les professions libérales.

Tableau N°14: Répartition des PME par groupes de branches d'activité

Secteurs d'activité	Nombre	Part en (%)
Agriculture	7275	0,62
Hydrocarbures, Energie, mines et services lie	3032	0,6
BTPH	188275	16,07
Industries manufacturières	102055	8,71
Services y compris les professions libérales	602695	51,44
Artisanat	268369	22,90
Total général	1171701	100

Source : Bulletin d'information statistique N° 35 .S1. 2019

C-Sur le plan effectif

Sur les 1 171 945 populations globales des PME créées en 2019, 97% sont TPE. Concernant la Petite Entreprise (10-49 salariés), 30 471 PME privées ont été créées. La moyenne entreprise (50 à 250 salariés) regroupe que 4 688 entités correspondant à une part de 0,4%. La structure de la population des PME en fonction du nombre des salariés annoncées, selon le tableau N°15, elle met en évidence la prépondérance des TPE dans tous les secteurs d'activités. La catégorie des entreprises opérant entre (1-9 salariés) est dominante (plus 97% pour l'ensemble des secteurs), et fortement dominante dans le tissu économique, suivie par la Petite Entreprise PE avec 2,60% et la Moyenne Entreprise ME avec 0,40%.

Tableau N°15: Répartition des PME selon la taille

	PME privées de 1 à 9 salariés	PME privées de 10 à 49 salariés	PME privées de 50 à 250 salariés	Nombre Année 2019
Nombre de PME	113 6787	30 471	4 688	1 171 945
Nombre de PME en %	97	2,6	0,4	100

Source : Bulletin N°35 du ministère de la PME et de l'artisanat 2019.

1.4. Les organismes publics de facilitation et d'appui à la création d'entreprise

Le secteur privé en Algérie a connu trois grandes périodes. Une première avant 1979 où celui-ci était marginalisé. En effet le secteur privé dans cette période était le parent pauvre des politiques de développement initiées par les pouvoirs publics, cela est dû aux conceptions politiques (économie socialiste) dominantes après l'indépendance de l'Algérie. Une deuxième période entre 1979 et 1989 où le secteur privé a commencé à voir le jour avec la création d'un premier organisme (OSCIP, Office de Suivi et du Contrôle de l'Investissement Privé) chargé du suivi et du contrôle des investissements privés. Une troisième période après 1989 où les responsables politiques ont pris conscience de l'importance du secteur privé pour la croissance et le développement économique du pays l'Etat Algérienne a pris plusieurs mesures et dispositifs, pour inciter et motiver la création d'entreprises et d'emplois pour lutter contre le chômage et la pauvreté.

1.4.1. L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ)

Initié au cours de l'année 1996, le dispositif de soutien à l'emploi des jeunes a vu le jour dans un contexte économique et social difficile. La difficulté était d'abord ressentie par les entreprises qui, dans leur grande majorité, relevaient du secteur public, elle a permis la réalisation de 61 000 projets dans divers secteurs ayant généré 180 000 postes d'emploi

directs à l'échelle national. Le rôle de cette agence est de soutenir et conseiller les jeunes promoteurs dans le cadre de la mise en œuvre de leurs projets d'investissement en mettant à leur disposition toutes les informations de nature économique, technique, législative et réglementaire relatives à l'exercice de leurs activités et en les conseillant dans le programme de montage financier et de mobilisation de crédits.

En 2019 selon le tableau N°17 on remarque que le secteur des services, est le secteur le plus attractif pour les porteurs de projets accompagnés par l'ANSEJ depuis le lancement de ce dispositif (avec 108 003 projets) suivi du secteur de l'agriculture avec 57 183 projets, puis le secteur de transport de marchandise avec 56 530 projets financés.

Tableau N° 16 : Projets financés par genre et par secteur d'activité en 2019(ANSEJ)

Secteur d'Activité	Projets financés
AGRICULTURE	57 183
ARTISANAT	42 998
BTPH	34 282
HYDRAULIQUE	556
INDUSTRIE	26 740
MAINTENANCE	10 271
PECHE	1 131
PROFESSION LIBERALE	11 356
SERVICE	108 003
TRANSPORT FRIGORIFIQUE	13 385
TRANSPORT DE MARCHANDISES	56 530
TRANSPORT DE VOYAGEURS	18 992
Total	381 427

Source : Bulletin d'information statistique N°35, S12019

1.4.2. L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM)

Lancé pour la première fois en Algérie en 1999, le microcrédit a permis la création de plus de 150.000 activités dans différents secteurs. , Il n'a pas connu, dans sa formule initiale, le succès souhaité par les pouvoirs publics en raison d'un manque d'accompagnement dans les phases de maturation et de suivi dans la réalisation des projets. Les recommandations faites lors d'un regroupement d'experts de la micro-finance ont conduit à la création d'une institution spécialisée dénommée « Agence Nationale de Gestion du Microcrédit », créée par le décret exécutif No 04-14 du 22 janvier 2004.

Depuis sa création, l'ANGM a financé 304 671 micros-entreprises pour un montant global de 10 milliards de DA dans les secteurs des services, de l'artisanat, de très petites industries, de l'agriculture et de BTPH.¹⁶⁸ C'est ce que l'on remarque en 2019 à travers le tableau ci-dessous, selon le secteur d'activité, les TPI (très petites industries), les services, l'artisanat et l'agriculture sont les secteurs ayant bénéficié de la majorité des prêts octroyés avec 91% du total

Tableau N°17 : Crédits octroyés par secteur d'activité en 2019 (ANGM)

Secteur d'activités	Nombre de prêts octroyés	Montants accordés	Part (%)
Agriculture	122 052	8 063 294 457,370	13,73%
TPI	350 484	17 274 833 907,880	39,42%
BTP	76 782	6 406 748 306,420	8,64%
Services	178 426	16 287 151 951,720	20,07%
Artisanat	156 549	8 859 459 123,410	17,61%
Commerce	4 011	995 353 071,950	0,45%
Pêche	844	108 934 313,790	0,09%
Total	889 148	57 995 775 132,54	100,00%

Source : Bulletin d'information statistique N°35, S12019

1.4.3. Caisse nationale d'assurance chômage (CNAC)

Créée par décret exécutif no 94-188 du 6 juillet 1994 en application du décret législatif no 91-11 du 11 mai 1994, la Caisse nationale d'assurance chômage est la pièce centrale du «dispositif de protection des salariés susceptibles de perdre de façon involontaire leur emploi pour raison économique». Elle sert exclusivement, de façon directe ou indirecte, les allocataires et les personnes menacées de perdre leur emploi pour raison économique. Elle finance les projets initiés par les chômeurs âgés entre 30 et 50 ans ou des personnes ayant perdu leur emploi, à hauteur de 10 millions DA maximum.

Tableau N°18: Projets financés par la CNAC par secteur d'activité en 2019

Secteurs d'activités	Nombre de projets financés	Part de la femme	Impact sur L'emploi	Total financement (Million DA)
Agriculture	21 858	11,28%	52 536	88 886,39
Artisanat	13 721	22,59%	35 893	44341,83
BTP	8 433	2,42%	27 003	34 031,76
Hydraulique	341	4,99%	1 159	2 402,34

¹⁶⁸ Benata ., M, « Influence de la culture et de environnement sur l'intention entrepreneurial cas d'Algérie », Thèse de doctorat en science économique, université Abou Bekr Belkaid Tlemcen, 2014/2015 .p 181.

Industrie	11 524	21,82%	33 510	52 779,95
Maintenance	873	2,29%	2 112	2 608,74
Pêche	475	0,42%	1 704	3 267,15
Professions Libérales	1 123	47,02%	2 435	4 635,65
Services	31 090	17,19%	65 850	110 990,61
Transport Marchandise	45 848	1,52%	69 666	118 383,90
Transport Voyageurs	12 214	1,23%	18 530	28 910,45
TOTAL	147 500	10,20%	310 398	491 238,78

Source : Bulletin d'information statistique N°35, S12019

Nous constatons que les projets financés par ce dispositif appartiennent en grande majorité aux secteurs des transports, services et agriculture. Les autres secteurs ne représentent qu'un pourcentage minime, notamment Artisanat avec Seulement 13 721 projets financés, en suite, l'industrie avec seulement 11524 projets financés et après le BTP avec seulement 8433 projet financés

Section 03 : Présentation de secteur de la PME de la wilaya de Bejaïa.

L'objet de cette section est de présenter la région dans laquelle nous allons effectuer notre étude en donnant une présentation complète de la wilaya de Bejaïa et de ses caractéristiques qui le distinguent des autres wilayas.

1. Présentation de territoire de la wilaya de Bejaïa

Bejaïa est située au nord-est d'Algérie. Elle s'étend sur une superficie de 3 261, 26 km². C'est une région riveraine de la Méditerranée sur une longueur avoisinant 100 km. Elle a des limites administratives avec cinq régions qui l'entourent (Tizi Ouzou et Bouira à l'ouest, Jijel à l'est et Sétif et Bordj-Bou Arreridj au sud). Son relief est caractérisé par une diversité de formes et d'éléments du paysage (littoral, piémonts, monts, plains, rivières, vallées, etc.), mais il demeure marqué par la prédominance 31 des montagnes qui occupent les trois-quarts de la superficie de la région.

La wilaya comprend trois zones industrielles: Bejaïa, d'El-kseur et d'Akbou. A cela s'ajoute près d'une trentaine de zones d'activités dispersées sur l'ensemble du territoire de Bejaïa. Elle représente un important pôle industriel, où l'on dénote la concentration de

nombreuses industries. Le climat de la région de Bejaïa appartient au domaine « tempéré chaud » de type méditerranéen qui présente deux grandes caractéristiques :

- Un été sec, chaud et bien ensoleillé où les précipitations sont très faibles.
- Un hiver pluvieux et froid, avec un volume de précipitation supérieur à 600 mm

En effet, la région s'insère entre les grands massifs du Djurdjura (à l'ouest), des Babors (à l'est) et des Bibans (au sud-est). Ces montagnes sont coupées au milieu, du sud au nord, par la vallée de la Soummam et par la plaine côtière située à l'est de la région

1.1. L'aspect démographique de la wilaya de Bejaïa

Elle compte 52 communes et 19 daïras. Sa population est estimée d'après le recensement général de la population de 2008 à 912 577 habitants [Office National des Statistiques, 2015], où plus de 90% de la population a moins de 65 ans. Le taux d'alphabétisation est de 75,4%. Son port pétrolier et commercial, classé troisième après ceux de la capital Alger et de la Wilaya d'Oran, est l'un des plus importants de la Méditerranée.

La wilaya de Bejaïa est l'une des régions les plus dynamique a l'échelle nationale, elle est classée quatrième en terme de nombre de PME après Alger, Oran et Tizi Ouzou¹⁶⁹. Au sein de la région Nord centre, elle se positionne à la troisième place après Alger et Tizi Ouzou. La population des PME dans la wilaya est estimée à 25077¹⁷⁰ entreprises pour un nombre total d'emplois de 66.090.

1.2. Les infrastructures économiques de base

Cette infrastructure aide et joue un rôle important dans la dynamique des activités économiques. Le réseau de transport qui dispose de différent mode de transport : routier, ferroviaire, maritime et aérien

a. Le réseau routier

La wilaya de Bejaïa est l'une des régions à l'échelle nationale qui rassemble des structures économiques de base importantes, allant d'un réseau routier très important et très dense jusqu'à un port et un aéroport les plus dynamique au niveau national. L'importance d'aborder le réseau routier est d'apprécier le rôle de l'accessibilité dans la localisation des entreprises nouvellement créées dans la wilaya de Bejaïa. Le réseau routier de la wilaya est très dense et se compose de (RN : 444.2Km) : des voies secondaires reliant ainsi les différents communes et daïras (302Km). Et pour suivre un peu la dynamique que connaît l'activité

¹⁶⁹ D'après la direction de la PME de la wilaya de Bejaïa.

¹⁷⁰ D'après les chiffres de la direction de la PME de la wilaya de Bejaïa.

portuaire et aéroportuaire, il a fait l'objet de la construction d'un pont sur la RN 26 qui relie directement la wilaya de Bejaia avec les wilayas de Jijel et de Sétif.

b. Le réseau ferroviaire

L'infrastructure ferroviaire dispose d'une voie longue de 90 Km (Bejaia à Béni-Mansour), on ne compte pas moins de 9 gares se situant principalement au niveau de chaque centre urbain de chaque commune et/ou daïra. Ce réseau joue un rôle important dans la vie économique, de la région et incite une réelle relance de l'activité des zones industrielles et d'activité se situant sur sa trace.

c. Le port et l'aéroport

L'activité portuaire et aéroportuaire connaît un développement sans précédent grâce à l'existence d'un port et un aéroport qui ont un poids important dans la wilaya de Bejaia, celle-ci dispose d'un port occupant la troisième place en Algérie après celui d'Alger et d'Oran. Il a contribué à faire de la wilaya de Bejaia un important pôle industriel et commercial.

Pour le port : constitue un atout stratégique pour toute la région aussi bien pour le transport de marchandise que celui des voyageurs, sa constance est composés de 03 bassins d'une superficie de totale de 205Ha.

Pour l'aéroport : situé sur la route nationale N°09 liant Bejaia à Sétif, dans la localité d'Iryahen, commune de Bejaia. Il est à une distance de 4Km de la ville.

Sa configuration comprend les infrastructures suivantes :

- Une piste d'atterrissage d'une longueur de 2400m, et de 45m de largeur.
- Une aire de stationnement d'une superficie de 24576m² avec 256m de logeur sur 96m de largeur dont la capacité de réception est de 4 aéronefs (type Boeing 727).
- Deux voies de circulation reliées à la piste de 23m de largeur.
- Une aérogare d'une capacité de 250 passagers/jour (Trafic actuel).

2. L'évolution du secteur de la PME dans la wilaya de Bejaïa

Le bon climat économique dans la wilaya de Bejaïa, permis une évolution positive dans le nombre de PME, Le tableau n°19 représente l'évolution de l'ensemble des PME entre 2016 et 2019.

Tableau N°19 : Evolution le nombre totale des PME de la wilaya de Bejaïa

Années	2016	2017	2018	2019
Nombre des PME	28372	29331	32347	33321

Source : Etabli par nous même à partir des bulletins d'information statistique 2016-2019.

Nous pouvons remarquer, une augmentation continue du nombre de la PME en particulier au cours des quatre durant l'année 2018, où la direction des PME de la wilaya de Bejaïa a enregistré une augmentation de 3 016 PME, en 2016, leur nombre était de 28372 jusqu'à ce que l'année 2019 atteignent 33321, cela est dû à la présence de catégorie qui aime ce domaine de travail et veut assumer leurs responsabilités et gérer leurs propre affaires et aussi élever le niveau de ces PME dans la wilaya de Bejaïa.

2.1. Les PME privées Les PME publiques

Le nombre de PME privées s'élève à 21 026 PME, au premier semestre 2015, Elle représente 99,80% par rapport au total cumulé. Ces entreprises constituent la composante majeure de la population des PME opérationnelles, et emploient selon la caisse national des assurances sociales CNAS, un effectif de 56 894 emploi déclarés.

Le nombre total des PME public en 2015 est de 41 PME, soit 0,20% par rapport au total cumulé. Les PME public emploient un effectif total de 2464. Le tableau ci-dessus résume l'évolution de la population des PME privée et publiques entre l'année (2008 et 2015)

Tableau N°20 : L'évolution de la population des PME privées et publiques

Années	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PME privée	9862	11418	12643	13433	15000	17164	18929	21 026
PME publique	143	31	31	31	31	41	41	41
Total	10005	11449	12674	13464	15031	17205	18970	21 067

Source : Etabli par nous même à partir des bulletins d'information statistique 2008-2015.

Nous remarquons à travers ce tableau que les PME privées augmentent constamment de 2008 jusqu'à 2015, contrairement à ce que nous voyons pour la catégorie des PME publiques, en 2008 le nombre était de 143 PME, mais au cours de cette année, le nombre est devenu très inférieur jusqu'il atteindre 41 PME entre 2013 et 2015, nous constatons que le

nombre des PME privées est largement supérieur à celui des PME publiques avec un écart de 2 098, en 2015.

À partir de l'année 2017, on remarque une augmentation de plus dans les PME privées par rapport aux PME publique, ceci est exposé dans le tableau qui suit :

Tableau N°21 : La population des PME de la wilaya de Bejaïa (2017)

Statut juridique	Nombre de PME	%	Emplois	%
PME privées	25036	99,84%	63484	96%
PME publiques	41	0,16%	2606	4%
TOTAL	25077	100%	66,090	100%

Source : Bulletin d'information statistique 2017.

Nous remarquons que le nombre des PME publiques ne représente qu'une faible partie de taux de 0,16% avec un nombre de 41 PME, par contre le nombre de PME du secteur privé qui prédomine de taux 99,84% avec un nombre de 25 036 PME.

2.2. Les secteurs d'activité dominante des PME privées

Les secteurs où la création d'entreprise a été la plus forte aux premiers semestres 2008 restent celui des services avec 56,84%.

Tableau N°22 : Répartition des PME privées par groupes de secteur d'activités.

Groupes de secteurs	Nombre de PME privés	Part en (%)
Services	5591	56,84
BTP	2377	24,17
Industries	1579	16,06
Agricultures et pêche	284	2,88
Total	9831	100

Source : Bulletin d'information statistique 2008

A partir du tableau, en 2008, la majorité des PME sont dans les services avec un nombre de 5 591 suivi par le secteur des BTP avec 2 377 PME, les industries avec 1 579 PME, et enfin l'agriculture et pêche avec un nombre de 284.

Tableau N°23 : PME privées par secteur d'activité

Secteur d'activité	2014	2015	Part en%	Evolution
Agriculture et pêche	407	446	2%	09,58
Services liés aux industries	03	04	0,02%	/
BTPH	4 511	5 020	24%	11,28
Industries	2 610	2 938	14%	12,56
Services	11 398	12 618	60%	10,70
TOTAL	18 929	21 026	100%	11,07

Source : Etabli par nous même à partir des bulletins d'information statistique 2008-2015.

L'augmentation des créations des entreprises privées est plus particulièrement le fait de l'évolution de trois secteurs très dynamiques, les services sont largement en tête avec 11 398 PME, suivi par le secteur Bâtiments et travaux publics avec 4 511 PME, les industries avec 2610 PME, enfin l'Agriculture et pêche et services liés aux industries. D'après ce tableau, nous constatons que le nombre des PME privé a augmenté sur tous les secteurs d'activités par rapport à l'année 2014.

Tableau N°24 : Evolution des PME par secteurs d'activité (2017)

N	Secteurs	2016		2017		Taux d'évolution	
		PME	Emplois	PME	Emplois	PME%	Emplois%
01	Agricultures et pêche	493	2185	528	2231	7,10	2,11
02	BTPH	5641	16726	5951	17471	5,50	4,45
03	Industrie	3259	11057	3491	11402	7,12	3,12
04	Services	14080	31161	15056	32364	7,00	3,86
-	Total	23472	61129	25036	63484	6,66	3,83

Source : Etabli par nous même à partir des bulletins d'information statistique 2008-2015.

Nous remarquons d'après les résultats du tableau que les secteurs ou la création d'entreprise a été la plus forte concerne le secteur de l'industrie 7,12% en un, suivi de l'agriculture et pêche contre 7,10% et les services avec 7%.

2.3. Répartition spatiale des PME

Ce tableau représente l'implantation territoriale des PME, et le classement de 13 premières communes de la wilaya de Bejaïa.

Tableau N°25 : Répartition spatiale des PME des 13 premières communes et le nombre D'emploi (Par ordre décroissant)

N°	Commune	2014	2015	Part en %	Evolution
01	Bejaïa	6246	6 869	32,67%	09,78
02	AKBOU	1736	1 950	09,27%	12,32
03	TAZMALT	750	851	04,05%	13,46
04	ELKSEUR	732	816	03,88%	11,48
05	TIMZRIT	565	625	02,97%	10,61

06	KHERRATA	548	610	02,90%	11,31
07	AMIZOUR	515	586	02,79%	13,79
08	SIDI AICH	523	580	02,76%	10,90
09	SOUK EL TENINE	429	459	02,18%	7
10	AOKAS	408	455	02,16%	11,52
11	OUEDGHIR	400	448	02,13%	12
12	SEDDOUK	389	444	02,11%	14,14
13	IFRI OUZLEGUEN	356	399	01,90%	12,08
-	S/Total	10 868	12 384	71,78%	13,94
-	TOTAL	18 929	21026	100 %	11,08

Source : Etabli par nous même à partir des bulletins d'information statistique 2008-2015.

Ce tableau représente l'implantation territoriale des PME. Nous constatons également que le nombre des PME a augmenté sur tout le territoire de la wilaya de Bejaïa en 2015 par rapport à l'année précédente.

Tableau N°26 : Répartition des PME selon les 5 premières communes de la wilaya de Bejaïa

N°	Commune	Nombre de PME	%
01	Bejaïa	8095	32,37%
02	AKBOU	2321	09,20%
03	TAZMALT	1012	04,04%
04	EL KSEUR	965	03,82%
05	Timezrit	724	02,89%
total	-	13117	52,32%

Source : Bulletin d'information statistique 2017

A travers le tableau, nous constatons que la majorité des PME sont concentrées dans la commune de Bejaïa avec nombre de 8 095 PME, à un taux de 32,37% et cela est dû à l'activité, la vitalité et leur proximité de la mer qui aide les investisseurs à y investir leur projet, après suivi par les deux communes AKBOU et TAZMALT à un faible taux de 9,20% et 4,04% respectivement, cela est dû à leur éloignement de centre de wilaya et au manque d'investisseurs, enfin, les communes d'EL KSEUR et Timezrit par un taux très bas de 3,82% et 2,89%.

Conclusion

L'Algérie a passée dans son développement économique en deux phases : la première le développement planifié par de l'Etat, et la deuxième la transition vers l'économie de marché. De ce point de vue, l'Etat a engagé des réformes et mis en évidence le rôle des entrepreneurs et des PME privées au cours de ces dernières années. Les données statistiques des quatre dernières années montrent que le secteur de la PME privée en Algérie a fait des

progrès remarquables par rapport aux années précédentes, mais par rapport à d'autres pays développés, cette évolution est encore relativement faible.

La wilaya de Bejaïa fait partie des trois premières wilayas du territoire national en matière des entreprises familiales. Elle dispose d'un tissu industriel important ou tous les secteurs d'activités sont présentées au cours de ces dernières années, le secteur de la PME privée atteint une évolution continue.

La commune Bejaïa constitue un grand pôle d'attractivité pour les investisseurs privés. Elle dispose des avantages économiques, les infrastructures économiques de la région (réseau routier, port, aéroport, transport ferroviaire), et d'autres avantages pour l'opportunité d'investir.

Les entreprises privées au niveau de la wilaya de Bejaïa ont bénéficié en grand partie ces dernières années par différents dispositifs d'appui et d'aide à la création et le financement tels que (CNAC, ANSEJ, ANGEM..., etc.) et mis en place par l'Etat algérien dont le but de faciliter et d'encourager l'entrée des jeunes au domaine de l'entrepreneuriat pour lutter contre le chômage et enrichir le tissu économique par la création des PME privées.

CHAPITRE IV :

L'ENTREPRENEURIAT FAMILIAL DANS LA

REGION DE BEJAÏA

Chapitre IV : L'entrepreneuriat familial dans la région de Bejaïa

Introduction

La wilaya de Bejaia est l'une des wilayas les plus dynamiques économiquement en Algérie, elle est dotée d'une bonne situation socio-économique, et qui la classe régulièrement dans les cinq premières positions en termes de nombre de PME privées. Dans ce chapitre, nous présenterons deux sections, la première section a comme objectif d'aborder en détail la méthodologie suivie dans ce travail, la seconde section consacrée à l'analyse des données collectées lors de l'enquête du terrain.

Section 01 : Méthodologie de l'enquête et collecte des données

Dans cette section, nous allons présenter l'objectif de l'enquête, et les caractéristiques de l'échantillon d'étude et de présenté les outils de collecte et d'analyse des données.

1. Présentation de l'étude

Notre objectif est de déterminer les caractéristiques des entreprises familiales dans la région de Bejaia. L'enquête de terrain a commencé le 15 juin 2020, les questionnaires ont été distribués par nous-mêmes. Deux types de questionnaires ont été administrés, un questionnaire sous forme de formulaire Google forms avec la technologie de Google qui a été envoyé par email à plusieurs entreprises et des questionnaires sous format papier distribué à la main.

Le questionnaire sous forme de formulaire Google permet de gagner du temps et d'éviter la contamination par le coronavirus (COVID-19). Néanmoins, une version papier a été distribuée. La plus grande difficulté rencontrée lors de la remise des questionnaires était l'absence des entrepreneurs pour répondre au questionnaire. Cela peut s'expliquer par le manque de transport qui a engendré l'absence des travailleurs et la fermeture des entreprises en raison de la situation sanitaire (covid-19). Ce qui nous a obligés de les récupérer lors d'une prochaine visite.

La non-perception de l'utilité du travail et de la recherche, par quelques entrepreneurs de l'échantillon nous a conduit a rencontré plusieurs obstacles. Lors de la remise des questionnaires, quelques entrepreneurs nous ont demandé de le remplir nous mêmes, en expliquent leurs actions par le manque de temps et que personne ne le verra. Un autre obstacle rencontré, c'est que quelques entreprises ont refusé de remplir le questionnaire en justifient

cet acte par la confidentialité des informations ! Ces phénomènes peuvent s'expliquer par la méfiance et le repli sur soi qui caractérise les entreprises algériennes.

2. Présentation et caractéristique de l'échantillon étudié

Dans ce travail, nous avons choisies la méthode aléatoire de nature quantitative pour la collecte et l'analyse des données. L'échantillon est composé de 20 entrepreneurs sur une population de 51 entrepreneurs ciblés. Les entreprises enquêtées sont des entreprises familiales, soit qu'on connaît déjà sa nature familiale, ou indiqué par des amis et des proches.

A la fin de l'enquête nous avons pu distribuer 36 questionnaires sous forme de formulaire Google forms et recevoir que 03 réponses de cette forme de questionnaire, ce qui représente juste 8.33% de taux de réponse. 18 questionnaires en version papier ont été distribués et 17 ont été récupéré, soit 94.44% de taux de réponse. Au total, 51 questionnaires ont été distribué et 20 ont été récupéré soit 33.33% de la population.

Tableau N° 27 : Les questionnaires distribués et récupérés.

Type de questionnaire	Nombre de questionnaires distribués	Nombre de questionnaires récupérés	Pourcentage des questionnaires récupérés
Questionnaires papier	18	17	94,44%
Questionnaires (formulaire Google forms)	36	3	8,33%
Total	54	20	37.03%

Source : Résultats de l'enquête, 2020

3. Les outils de collecte des données

Sur la base de la partie théorique, nous avons élaboré un questionnaire de trente questions divisées en cinq parties. La première partie a étudié le profil de l'entreprise familiale, déterminé la taille, l'activité, la forme juridique ...etc. La deuxième partie du questionnaire est basée sur le profil du propriétaire de l'entreprise (l'entrepreneur), elle contient six questions qui déterminent les caractéristiques du propriétaire de l'entreprise. La troisième partie du questionnaire s'intéresse au management de l'entreprise notamment la gérance et la prise de décision dans l'entreprise.

Dans le quatrième axe, nous cherchons à déterminer le rôle de la famille et son engagement dans l'entreprise, nous essayons aussi de déterminer l'influence de la famille sur

l'entreprise et l'intention des entrepreneurs de transmettre leurs entreprises à leurs successeurs.

4. L'outil d'analyse statistique

Le traitement des données est essentiel pour rendre toutes les informations collectées exploitable. Pour notre enquête, qui est caractérisée par des questions à réponses fermées et qui donnent des variables quantitatives, nous avons choisi la méthode descriptive pour l'analyse des données collectées. Les résultats sont présentés dans des tableaux ou graphiques dont l'analyse permettra de tirer des conclusions. Avec l'aide du programme Excel, nous avons appliqué cette méthode pour l'analyse des données collectées.

Section 02 : Présentation et analyse des données collectées

Après avoir présenté la méthodologie de recherche adoptée dans la première section, cette seconde est consacrée à l'analyse des données des résultats de l'enquête de terrain.

1. Analyse du profil de l'entreprise

La forme juridique qui possède la première position dans les entreprises enquêtées s'est les entreprises individuelles avec 37%, c'est la forme juridique la plus facile pour créer des PME. La forme EURL vient en deuxième position avec un taux de 32%. La SARL et la SNC avec 21% et 10% respectivement.

Tableau N° 28 : La forme juridique de l'entreprise.

La forme juridique	Nombre	Pourcentage
Entreprise individuelle	07	37%
EURL	06	32%
SARL	04	21%
SNC	02	10%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La tendance à la création des entreprises individuelles et des EURL, revient à la simplicité de fonctionnement de ces dernières, l'entrepreneur peut prendre toutes les décisions dans son entreprise, à contrario des sociétés où le pouvoir de décision est réparti entre les associés ou les actionnaires et les dirigeants.

Selon le tableau N°29, 60% de cet échantillon est constitué de très petites entreprises comprenant entre [1-9] salariés. Suivi par la catégorie des petites entreprises et moyenne

entreprise, qui contiennent entre [10-49] et [50-249] employés respectivement avec un taux de 15% chacune d'elle. Enfin, la catégorie des grandes entreprises avec seulement 10%.

Tableau N° 29 : La taille de l'entreprise.

La taille de l'entreprise	Nombre	Pourcentage
Très petite entreprise	12	60%
Petite entreprise	03	15%
Moyenne entreprise	03	15%
Grande entreprise	02	10%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Cette différence peut être justifiée par les capitaux détenus par les familles qui se caractérisent généralement par le repli sur soi, ce qui veut dire que c'est familles refusent des investisseurs qui sont pas des membres de ces familles, aussi les dispositifs d'aide à la création d'emploi tels que l'ANSEJ, l'ANGEM, l'ANDI...etc., qui ont déclenché la création de micro entreprises.

A la lecture du tableau N°30, nous constatons que cet échantillon abrite 04 secteurs d'activités. Le plus grand effectif revient au secteur de service avec 9 entreprises soit 45% des entreprises enquêtées, suivi du secteur d'industrie avec 8 entreprises soit 40%, le secteur BTP en troisième position avec un taux de 10% et enfin l'agriculture avec seulement 05%.

Tableau N° 30: Le secteur d'activité de l'entreprise

Secteur d'activité	Nombre	Pourcentage
Agriculture	01	05%
BTP	02	10%
Industrie	08	40%
Service	09	45%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Le secteur tertiaire récolte de grands chiffres d'affaires par rapport au capital investi dans la création de l'entreprise, ainsi qu'il ne nécessite pas de grands capitaux au départ et dans le besoin de fond de roulement. L'entreprise familiale compte sur les membres de la famille dans plusieurs rôles notamment dans les entreprises de service ou un membre de la famille peut être un agent polyvalent et effectuer plusieurs tâches. L'agriculture est marginalisée à cause de la difficulté d'entrer dans le domaine et la nécessité de grands fonds d'investissement pour y accéder.

Dans cet échantillon, 75% des entreprises (tableau N°31), la famille détient le capital entier, soit 25% des entreprises sont entre associés. Les entreprises familiales sont des entreprises avec un capital fermé, généralement détenu par le père ou les frères, ils préfèrent de ne pas faire entrer des personnes étrangères à la famille dans l'entreprise dans le but d'éviter les tensions et les conflits du travail. Quoique, la recherche de financement a conduit certains entrepreneurs à opter pour des investisseurs en dehors de la famille à cause d'indisponibilité des investisseurs familiaux.

Tableau N° 31 : Le capital de l'entreprise

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	15	75%
Non	5	25%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

D'après le tableau N°32, 85% des entreprises enquêtées sont nouvellement créées et seulement 15% de l'échantillon sont une reprise d'une activité déjà existante. Nous pouvons constater que la plupart des entreprises de l'échantillon sont au stade de la croissance de leur activité. La création de nouvelles entreprises s'explique par la réalisation des idées et des projets personnels des entrepreneurs.

Tableau N°32 : La forme de création.

Type de création	Nombre	Pourcentage
Nouvelle création	17	85%
Reprise d'entreprise	3	15%
Intrapreneuriat	0	0%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La plupart des fonds d'investissements des entreprises enquêtés sont de l'épargne personnelle des entrepreneurs. Le tableau N°33, nous montre que l'épargne personnelle a été mentionnée 12 fois et 6 fois pour le financement par les capitaux familiaux. Les crédits bancaires en dernière position qui sont censés financer les investissements avec les emprunts des amis, 4 cas chacun. Les garanties bancaires et les taux élevés des intérêts ont poussé les entrepreneurs à s'autofinancer, l'autofinancement évite le recours aux crédits qui sont onéreux puisqu'ils nécessitent le remboursement d'intérêts. La famille de l'entrepreneur est un élément essentiel dans les entreprises familiales, dans le cas de besoin de financement, l'entrepreneur fait appel aux capitaux familiaux.

Tableau N°33 : Moyen de financement

Moyen de financement	Nombre	Pourcentage
Epargne personnelle	12	46,16%
Capitaux familiaux	06	23,08%
Emprunt des amis	04	15,38%
Emprunt bancaire	04	15,38%
Total	26	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

A la réponse de la question « est ce que vous avez sollicité l'aide d'un organisme public de soutien à la création d'entreprise ? », nous avons eu 65% des entrepreneurs qui ont pas demandé de l'aide d'un organisme de soutien contre 35% soit 7 entrepreneurs qui ont fait appel a ces organismes-là.

Les raisons de recours aux dispositifs de soutien sont les avantages qui caractérisent ces dispositifs. 03 entrepreneurs des 07 soit 42.86% ont bénéficié des avantages de l'ANSEJ qui est le dispositif le plus connu grâce au montant prêté (10 million de dinars) par rapport aux autres dispositifs. L'ANDI aussi avec 42.86% et un cas pour l'ANGEM soit 14.28%.

Tableau N°34 : Organisme d'aide a la création d'emplois.

	Nombre			Pourcentage
Non	13			65%
Oui	D.A.C.E	Nombre	Pourcentage	35%
	ANSEJ	3	42,86	
	ANDI	3	42,86	
	ANGEM	1	14,28	
	Total	7	100%	
Total	20			100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La principale cause du choix de ces dispositifs, c'est la franchise de la TVA pour les acquisitions de biens d'équipement qui entrent directement dans la réalisation de l'investissement, et l'exonération d'impôts pour les premières années de lancement en affaires.

D'après le tableau N°35 nous constatons qu'une grande partie des entreprises enquêtées sont créées après l'année 2000 soit 55% de notre échantillon. 25% des entreprises sont créées durant les années 90 et seulement 04 entreprises qui ont été créées avant les années 90.

Tableau N°35 : La période de création de l'entreprise.

Période	Nombre	Pourcentage
Avant l'année 1990	04	20%
Entre 1990 et 2000	05	25%
Après l'année 2000	11	55%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Selon les résultats de notre enquête (le tableau N° 36), les opportunités d'affaire sont les plus déclenchant à la création des entreprises avec 50% des cas étudiés. L'indépendance des activités salariales est la seconde raison de la création des entreprises familiales avec un taux de 13.64% de l'échantillon. Et en dernier lieu, la disponibilité des capitaux à investir avec 13.64%. L'Algérie est un pays émergent, après les années 1990, les secteurs privé est presque vierge ce qui a ouvert des opportunités d'affaires devant ce qui souhaite investir.

Tableau N°36 : La situation qui a déclenché le processus de création de l'entreprise.

La situation	Nombre	Pourcentage
Employé mais cherchant à être indépendant	06	27.27%
Disponibilité de capitaux pour investir	03	13.64%
Opportunité d'affaires	11	50%
Autre	02	9.09 %
Total	22	100.0%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Même si une entreprise regroupant les membres de la même famille présente de nombreux avantages, il n'en demeure pas moins qu'elle est exposée à des barrières. Lors de la création de toute entreprise, il existe plusieurs contraintes rencontrées dans le processus de création. Pour les 20 entreprises enquêtées, 25% ont trouvé des difficultés dans les sources de financement, les taux d'intérêt proposés par les banques sont trop élevés par rapport au PME, ce qui explique la difficulté de trouver une source de financement avec des taux d'intérêt simple.

18.75% des réponses pour chacune des contraintes administratives et le manque de main d'œuvre qualifiée les ont mis en deuxième position. La bureaucratie qui caractérise les administrations en Algérie influence négativement le monde des affaires dont les entreprises familiales fait partie.

Tableau N°37 : Les contraintes rencontrées lors de la création de l'entreprise

La contrainte	Nombre	Pourcentage
Contraintes administratives	6	18.75%
Foncier industriel difficile d'accès	3	09.37%
Sources de financement manquantes	8	25%
Manque de main d'œuvre qualifiée	6	18.75%
Fiscalité et charge sociales	4	12.5%
Autre	5	15.63%
Total	32	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

2. Analyse du profil du propriétaire de l'entreprise

Les entrepreneurs en Algérie sont majoritairement des hommes, les résultats du tableau N°38 montrent que 80% des entrepreneurs sont des hommes. Malgré cela, il existe des femmes entrepreneures, la part de l'entrepreneuriat féminin est faible avec seulement 20% de notre échantillon. Nonobstant que les propriétaires de ses entreprises sont des femmes, mais généralement, ce sont des hommes qui s'occupe de la gestion, on trouve également le frère, le père, l'époux...etc. Ces résultats s'expliquent par l'éducation traditionnelle de la femme algérienne. La religion aussi joue un rôle important dans la dynamique entrepreneuriale féminin en Algérie.

Tableau N° 38: Genre de l'entrepreneur

Genre	Nombre	Pourcentage (%)
Femme	4	20%
Homme	16	80%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Le tableau N°39 nous montre que les deux catégories les plus dominantes sont celle entre 18 et 39, et 40 et 60 ans avec un taux de 35% chacune et 30% pour les entrepreneurs qui ont plus de 60 ans.

Tableau N°39 : Age des entrepreneurs

Age	Nombre	Pourcentage
Entre 18 et 39 ans	07	35%
Entre 40 et 60	07	35%
Plus de 60 ans	06	30%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Ces résultats peuvent être expliqués par le développement de la culture entrepreneurial entre les jeunes, notamment avec les dispositifs d'aide à la création d'emploi. La recherche de l'expérience et les capitaux nécessaires au démarrage de l'entreprise aussi jouant un rôle très important dans la création tardive de ces entreprises.

Concernant le niveau de formation des propriétaires, le tableau N°40 nous montre que l'ensemble des entrepreneurs enquêtés ont au moins un niveau d'étude moyen sur les 20 entrepreneurs enquêtés, mais pour ceux qui ont ce niveau-là seulement représentant 30% de l'échantillon étudié, 03 entrepreneurs de l'échantillon soit 15% ont un niveau d'étude secondaire.

Cette situation peut être expliquée par la pauvreté et l'absence des moyens pour poursuivre les études sachant que 65% des entrepreneurs de l'échantillon ont plus de 40 ans où ils se retrouvaient dans la période des années 1980 et 1990. Pour ceux qui ont un niveau d'étude supérieure, ils représentent 30% de l'échantillon, et 25% des entrepreneurs ont fait une formation professionnelle, cela peut être déduit par le chômage et le manque de postes d'emploi pour les nouveaux diplômés où ils se trouvent obligés de créer leur propre emploi.

Tableau N°40 : Niveau de d'instruction des entrepreneurs

Niveau de formation	Nombre	Pourcentage
Moyen	6	30%
Secondaire	3	15%
Etudes supérieures	6	30%
Formation professionnelle	5	25%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Notons aussi que sur les 20 entrepreneurs enquêtés, 10 d'entre eux soit 50% ont effectué une formation en plus de leur niveau d'étude. Les formations supplémentaires renforcent les capacités du propriétaire à comprendre et à mieux gérer son entreprise.

Tableau N° 41 : Une formation de plus

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	10	50%
Non	10	50%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain

Le tableau N°42 nous montre que la formation la plus dominante entre les entrepreneurs qui ont effectué une formation de plus c'est le Management des entreprises

avec 60% et la gestion du personnel avec 30%, ces formations permettent d'acquérir des compétences dans la gouvernance des entreprises et la gestion des groupes. 10% pour la finance et comptabilité soit un seul entrepreneur qui a suivi cette formation. Aucun propriétaire n'a effectué des formations en marketing et distribution, Internet, et TIC.

Tableau N°42 : Les formations supplémentaires de l'entrepreneur.

Type de formation	Nombre	Pourcentage
Management des entreprises	06	60%
Finance et comptabilité	01	10%
Gestion du personnel	03	30%
Marketing et distribution	0	0%
Internet et TIC	0	0%
Total	10	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La majorité des entrepreneurs enquêtés étaient des salariés, 13 entrepreneurs soit 65% ont déjà travaillé avant la création de leurs entreprises, contre 03 personnes soit 15% qui étaient en chômage. La nécessité des fonds d'investissement pousse les entrepreneurs au travail pour la collecte des capitaux nécessaires pour le démarrage de leurs l'entreprises.

La recherche de l'expérience a conduit quelque entrepreneurs a travaillé dans d'autres entreprises afin d'acquérir de l'expérience. La pression du travail pousse les salariés a développé un esprit entrepreneurial et la réflexion a l'indépendance de l'activité salariale.

Tableau N°43 : La situation du propriétaire avant de crée l'entreprise.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Chômeur	03	15%
Salarié	13	65%
Cadre d'entreprise	02	10%
Etudiant	02	10%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

L'éducation des enfants se diffère entre l'Ainé, le Benjamin et le Cadet, ce qui peut influencer le développement de l'esprit d'entreprendre. Le tableau N°44 ci-dessous nous montre que les cadets ont une forte tendance à la création des entreprises avec 45% de notre échantillon, suivi par les aînés avec 30%. Généralement, les aînés reçoivent beaucoup d'attention de la part de leurs parents, cette surprotection de l'aîné de la famille marginalise le cadet de la famille se qui le pousse à apprendre plus vite et a se débrouiller tout seul.

Tableau N°44 : La classe du propriétaire dans la famille.

Le classement dans la famille	Nombre	Pourcentage
L'ainé	06	30%
Le cadet	09	45%
Le benjamin	05	25%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

3. Analyse du management de l'entreprise

Les résultats de notre enquête récapitulés dans le tableau N°45 révèlent que 15 entrepreneurs soit 75% de cet échantillon, c'est les propriétaires qui dirige leurs entreprises. Nous pouvons expliquer ces résultats par une affaire de personnalité et de motivation et que les entreprises familiales n'acceptent pas des dirigeants externes à la famille, mais ils doivent être des membres de la famille. Lorsque, il s'agit d'une entreprise familiale les propriétaires n'hésitent pas de ramener les affaires à la maison, où ces affaires deviennent des sujets discutables quotidiennement, les discussions renforcent l'implication du propriétaire dans l'entreprise.

Tableau N°45 : La direction de l'entreprise.

Le dirigeant est :	Nombre	Pourcentage
Le propriétaire	15	75%
Un membre de la famille	05	25%
Un membre externe à la famille	0	0%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La prise de décision dans l'entreprise détermine l'implication de l'entrepreneur dans son entreprise. Généralement, dans les entreprises familiales, le propriétaire est le cerveau de l'entreprise. Le tableau N°46 fait apparaître que la décision est pris dans l'entreprise par le dirigeant autant que par l'ensemble des cadres de l'entreprise avec un taux de 35%.

Tableau N°46 : La décision dans l'entreprise.

La décision	Nombre	Pourcentage
Par le dirigeant de l'entreprise seulement	07	35%
Par l'ensemble des membres de la famille	06	30%
Par l'ensemble des cadres de l'entreprise	07	35%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Dans le cas des petites entreprises, l'entrepreneur est le seul maître à bord, la prise de décision est réservée pour le dirigeant qui est souvent le propriétaire. Ces résultats peuvent

être expliqués par les caractéristiques qui définissent la personnalité de l'entrepreneur. Selon SCHMITT (2008, p02)¹⁷¹ « *l'entrepreneur se forme graduellement, influencé d'abord affectivement par sa famille, ensuite symboliquement par le milieu du travail et ses modèles entrepreneurial, et enfin sociologiquement par son implication graduelle dans un milieu, son enracinement et son intégration dans ce dernier* ».

La personnalité de l'individu est définie en partie par les gènes, et en partie par l'environnement dans lequel il évolue (une famille, rencontre et expérience), bien que la personnalité est relativement stable et ne change pas radicalement, avec l'âge, elle se développe et évolue en fonction des rencontres, des expériences dans la vie, l'évolution de la société. Dans le cas de cet échantillon, 35% des propriétaires sont nés dans des familles où règne l'inégalité et l'autorité, il est difficile pour ces propriétaire de partagé le pouvoir de décision avec qui que ce soit, tandis que l'autre partie de l'échantillon soit 65% ont la confiance en leurs familles et les cadres de leurs entreprises. Le bon environnement où ils ont vécu a développé des personnalités qui partagent la prise de décision.

Comme le montre le Tableau N°47, 45% des entrepreneurs ne respectent pas la hiérarchie familiale dans la prise de décision, tandis que 40% des entrepreneurs respectent cette hiérarchie.

Tableau N° 47 : le respect de la hiérarchie familiale dans la prise de décision

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	08	40%
Non	09	45%
D'un temps à autre	03	15%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Sachant que dans cet échantillon, 75% des entrepreneurs sont des propriétaires dirigeants (voir le tableau N°45), cela peut expliquer le non-respect de la hiérarchie familiale. Dans le cas des entreprises qui sont dirigées par un membre de la famille, généralement, c'est le(s) fils ou le frère et le propriétaire de l'entreprise, c'est le père ou le grand frère voire la

¹⁷¹ Schmitt., 2008, cité par Diamane., M, Koubaa., S, « les approches dominantes de la recherche en entrepreneuriat » Décembre 2016, *Conférence: 2ème Colloque international sur L'entrepreneuriat et le développement des PME dans le monde.*

sœur, la hiérarchie familiale est respectée forcément (le propriétaire ordonne, le dirigeant applique), car les institutions comme la famille oblige le respect des personnes plus âgées.

Le tableau N°48 nous montre que 17 familles de cet échantillon soit 85% détiennent le contrôle et la direction de leurs entreprises au même temps, seulement 03 familles ne contrôlent pas et dirigent leurs entreprises au même temps, l'une des trois détiennent le contrôle de l'entreprise uniquement et les deux restent détiennent la direction seulement. Cette dernière peut être expliquée par la recherche de financement. Dans le cas où l'entreprise a besoin des fonds, et que la famille ne peut pas assurer le financement, le propriétaire est obligé de chercher des investisseurs externes à la famille, mais en gardent la grande partie des actions pour conserver le pouvoir de décision.

Tableau N°48 : Le contrôle et la direction de l'entreprise.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Le contrôle de l'entreprise uniquement	01	05%
La direction de l'entreprise uniquement	02	10%
Le contrôle et la direction de l'entreprise à la fois	17	85%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Notre étude a révélé que 60% des entrepreneurs sont les fondateurs de leurs entreprises (tableau N° 49). 35% de l'échantillon ont hérité leur entreprise et ils sont dans la deuxième génération, seulement 05% des entreprises enquêtées qui sont à la troisième génération.

Tableau N° 49 : Les générations.

Nombre de génération	Nombre	Pourcentage
Une seule génération	12	60%
Deux générations	07	35%
Trois générations	01	05%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Sachant que 65% des propriétaires ont un âge égal ou supérieur à 40 ans (30% ont dépassé l'âge légal de la retraite.). La grande majorité des chefs d'entreprises pensent que la transmission se fera lorsqu'ils ne seront plus en mesure de travailler. La seconde catégorie des entrepreneurs ne sachant pas le moment précis pour transmettre leurs entreprises à leurs enfants. En outre, il existe des propriétaires qui ont le sentiment que leur entreprise est encore trop jeune et fragile, et donc pas très bien établie. Ces éléments expliquent pourquoi une grande partie des entreprises enquêtées sont dans leur première génération.

4. Analyse du rôle de la famille et son engagement dans l'entreprise

65% des entrepreneurs de l'échantillon affirment qu'il n'existe pas une influence de la famille sur l'entreprise. Néanmoins, 20% de cet échantillon disent qu'elle existe. L'entreprise peut influencer la famille négativement dans le cas où l'entreprise se retrouve dans une situation déficitaire et inversement. La situation d'entreprise détermine la nature des relations entre les membres de la famille et implication de cette dernière dans l'entreprise. Le choix du(es) successeur(s) et la transmission de l'entreprise pour la nouvelle génération peut aussi provoquer des conflits entre les successeurs et le prédécesseur surtout dans le cas de mal gestion de l'entreprise où le prédécesseur voit son entreprise comme une œuvre de toute une vie, voire d'une tradition de famille érigée sur plusieurs générations.

Tableau N° 50 : L'influence de la famille sur l'entreprise

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	03	15%
Non	13	65%
Dans une certaine mesure	04	20%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

A la lecture du tableau N°51, nous constatons que 55% des entrepreneurs ont rencontré des conflits de travail, l'implication des membres de la famille dans l'entreprise les donnent une certaine autorité sur les employés et une diversification dans la prise de décision ce qui est parfois à contrario à la décision du propriétaire.

Tableau N°51 : Les tensions entre les membres de la famille dans l'entreprise.

L'existence des tensions	Nombre	Pourcentage
Oui, elle existe	11	55%
Non, elle n'existe pas	09	45%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La forme de la famille de l'entrepreneur influence directement l'implication de ses membres dans l'entreprise. Généralement, en Algérie, la forme de famille la plus dominante est la famille égalitaire où les enfants sont libres et égaux. 70% des familles des entrepreneurs de cet échantillon sont des familles égalitaires et 30% des familles sont des familles communautaires. La domination des familles égalitaires revient à l'ouverture culturelle et l'égalité entre femme et homme.

Tableau N°52 : La famille du propriétaire.

Type de famille	Nombre	Pourcentage
Famille égalitaire	14	70%
Famille autoritaire	0	0%
Famille communautaire	06	30%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Les résultats de l'enquête présentés dans le tableau N°53, montrent que dans 90% des cas, moins de 05 membres des familles des propriétaires sont engagé dans l'entreprise.

Tableau N°53 : Le nombre des membres de la famille intégré dans l'entreprise.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Moins de 5 membres	18	90%
De 5 à 10 membres	02	10%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Généralement, les entreprises familiales ont tendance à recruter des membres de leurs familles, la confiance et la loyauté est assuré par les membres familles, ce qui les a mis dans le premier rang de ce qui vend être recruté. L'implication des membres de la famille dans les affaires donne un bon capital social et humain solidaire et un avantage de financement en cas de besoin.

Dans les 20 cas d'entreprises étudiées, 35% ont eu des oppositions sur des décisions prises dans l'entreprise. La famille veille sur ses membres, elle assure la bonne conduite des enfants, en les orientent au bon chemin. 06 entrepreneurs des 07 qui ont reçu une opposition, ont pris cette opposition en considération, ce qui peut être expliqué par la forte relation et engagement entre les trois acteurs (Entrepreneur, Famille, Entreprise).

Tableau N°54 : L'opposition de la famille a une décision prise dans l'entreprise.

Type de réponse	Nombre				Pourcentage
Oui	7	La prise en considération de l'opposition	Nombre	Pourcentage	35%
		Oui	6	85,71%	
		Non	1	14,29%	
		Total	7	100%	
Non	13				65%
Total	20				100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Le non respect de l'opposition familiale risque d'influencer négativement les relations entre le propriétaire et les membres de la famille et peut engendrer des conflits familiaux et un désengagement de l'entreprise familiale.

Nous avons questionné les entrepreneurs sur l'existence des femmes de leurs familles dans leurs entreprises, nous avons eu 08 réponses positives soit 40% de l'échantillon et 12 réponses négatives soit 60% de l'échantillon. Ces résultats peuvent être expliqués par la taille des entreprises enquêtées qui sont de très petites entreprises (entre 1 et 9 employés) avec un taux dominant de 60% de l'échantillon (voir le tableau N°29). Seulement 25% des femmes qui travaillent dans les entreprises familiales occupent des postes supérieurs dans l'entreprise.

Tableau N°55 : L'existence des femmes de la même famille que l'entrepreneur dans l'entreprise.

Type de réponse	Nombre				Pourcentage
Oui	08	Occupe-t-elle un poste supérieur dans l'entreprise	Nombre	Pourcentage	40%
		Oui	02	25%	
		Non	06	75%	
		Total	08	100%	
Non	12				60%
total	20				100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La grande majorité des entrepreneurs (90%. Tableau N°56) trouve que la famille est un avantage pour l'entreprise. La solidarité des membres de la famille avec le chef d'entreprise développe une confiance, ce qui reste plus difficile lorsqu'il ne s'agit pas de ses proches. Malgré le fait de travailler avec sa famille, mais les intérêts des membres de cette dernière ne sont pas toujours identiques à celles du dirigeant. Le risque de ramener au bureau les malentendus et les conflits de la maison subsiste également.

Tableau N°56 : La famille pour l'entrepreneur.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Un avantage	18	90%
Un obstacle	01	05%
Ni l'un ni l'autre	01	05%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Dans le cas de problème de financement, le propriétaire peut demander des emprunts des membres de la famille qui sont généralement sans intérêts, ou bien faire entrer un membre dans l'actionnariat, l'avantage financier a été cité 6 fois soit 20% des signalements. La rapidité dans la prise de décision au sein de l'entreprise est un avantage acquis grâce au membre de la famille (signalé 5 fois).

Que l'on soit devant des chefs d'entreprise ayant un âge de quarante ans ou devant d'autres ayant dépassé l'âge légal de la retraite, la transmission est toujours perçue, à priori, comme étant une question importante, et même pressante, à laquelle ils réfléchissent déjà très sérieusement.

Tableau N°57 : La nature de l'avantage.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Avantage concurrentiel, innovation et créativité	08	26,67%
Avantage dans la prise de décision	05	16,66%
Avantage dans le financement	06	20%
Cofinance, motivation et loyauté garanties	08	26,67%
Compétence et qualification du personnel	03	10%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Sur les 20 entrepreneurs enquêtés, 07 soit 35% (tableau N°58) ont l'intention de léguer leurs entreprises à leurs fils ou filles et le critère du choix du successeur qui sera utilisé est le plus expérimenté avec un taux de 71,44 % (tableau N°59). Néanmoins, 50% des entrepreneurs ont signalé que ce n'est pas à l'ordre du jour c'est soit qu'ils n'ont pas d'enfants, ou ils ont des enfants qui n'ont pas atteint l'âge adulte. Une autre partie de l'échantillon affirme qu'ils n'ont pas l'intention de léguer leurs entreprises à leurs enfants. Le risque de la mauvaise gestion de la part des successeurs accroît l'attachement des propriétaires à leurs entreprises et généralement le motif avancé le plus souvent, c'est « *Tant que je peux travailler, je le ferai toujours* ».

Tableau N°58 : L'intention de l'entrepreneur de transmettre l'entreprise.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	07	35%
Non	03	15%
Ce n'est pas à l'ordre du jour	10	50%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

Tableau N° 59 : Le critère de choix du successeur.

Le critère	Nombre	Pourcentage
Le plus expérimenté	05	71,44%
L'ainé de la famille	01	14,28%
Le choix de la famille	01	14,28%
Total	07	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La préparation d'un éventuel plan d'intégration du successeur, détermine la volonté du propriétaire de passer l'entreprise à la nouvelle génération. Notre échantillon, contient 04 entrepreneurs (soit 20% de l'échantillon) entrepreneurs qui ont préparé un plan pour le processus de succession.

Tableau N°60 : La préparation d'un plan d'intégration du successeur.

Type de réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	04	20%
Non	05	25%
Ce n'est pas à l'ordre du jour	11	55%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'enquête de terrain.

La planification de la succession d'une entreprise permet de :

- Promouvoir la flexibilité organisationnelle dans la durée
- Préserver les atouts de l'entreprise et la conditionner pour l'avenir.
- Limité les risques de la mauvaise gestion de l'entreprise par la formation de successeur dans l'entreprise elle-même.

5. Synthèse des principaux résultats

Partant des résultats de l'enquête de terrain que nous avons réalisée auprès d'un échantillon d'une vingtaine d'entreprises familiales dans la région de Bejaïa, nous pouvons récapituler les principaux enseignements obtenus de cette étude de la manière suivante :

- La forme juridique privilégiée par les entreprises familiales est l'entreprise individuelle.
- La grande partie des entreprises familiales de cette région sont des TPE (Très Petite Entreprise) et exercent dans le domaine des services.
- Les capitaux des entreprises familiales sont détenus globalement par les familles.
- Leurs principales sources de financement sont les épargnes personnelles des entrepreneurs et de leurs familles, ce qui induit une faiblesse du financement bancaire.

- Les propriétaires des entreprises familiales dans cette région sont des hommes qui ont un âge entre 18 et 60 ans, ayant souvent un niveau d'instruction supérieur ou moyen.
- Avant de créer leurs entreprises, la majorité des entrepreneurs étaient des salariés qui ont saisi des opportunités d'affaires pour devenir indépendants et gérer leurs propres projets.
- Souvent les entrepreneurs enquêtés sont les propriétaires et occupent un rang intermédiaire dans la famille.
- La moitié des entrepreneurs a fait une formation dans le management des entreprises.
- Le contrôle et la direction de ces entreprises familiales sont détenus par les familles alors que les décisions sont prises par les dirigeants et les cadres.
- Généralement, une seule génération a géré l'entreprise jusqu'à présent.
- Les entreprises n'influencent pas les familles mais il existe des conflits et des tensions de travail entre les membres de la famille dans l'entreprise.
- Les familles des propriétaires sont des familles égalitaires où les enfants sont libres et égaux.
- Généralement, on trouve moins de 5 membres familles qui sont intégrés dans l'entreprise.
- Les familles des propriétaires ne s'opposent pas à des décisions prises par ce dernier.
- Les entreprises familiales de cette région ne recrutent pas des femmes de la famille du propriétaire.
- Les entrepreneurs enquêtés trouvent que la famille est un avantage concurrentiel par rapport aux autres entreprises en plus qu'elle assure la loyauté vis-à-vis de l'entreprise et de ses dirigeants.
- Les propriétaires de ces entreprises familiales n'ont pas l'intention de transmettre leurs entreprises à l'heure actuelle, et ils n'ont pas préparé un plan d'intégration d'un éventuel successeur.
- La totalité des entreprises familiales ont rencontrés des contraintes de financement.

Conclusion

Dans ce présent chapitre, nous avons exposé les résultats de l'enquête qui a pour objectif d'étudier une partie des entreprises familiales dans la région de Bejaïa. Nous avons pris un échantillon aléatoire de 20 entreprises. Un questionnaire a été distribué pour la collecte des données, que nous avons analysées par la méthode descriptive.

D'après cette étude sur les données empiriques des entreprises familiales dans la région de Béjaïa, nous pouvons établir qu'elles sont des micros entreprises, leur statut juridique dominant est l'entreprise individuelle, généralement, elles agissent dans le secteur tertiaire, leurs capitaux sont détenus intégralement par les familles des propriétaires, elles sont nouvellement créées, après l'année 2000, à l'occasion d'une opportunité d'affaire, financée par les épargnes personnelles des propriétaires.

Les propriétaires sont les dirigeants de leurs entreprises, souvent des hommes, qui ont été des salariés, nés dans un rang intermédiaire au sein de leurs familles, ils ont un âge compris entre 18 et 60 ans, un niveau d'étude moyen ou supérieur, les décisions sont prises par les dirigeants seulement et ils ne respectent pas la hiérarchie familiale pour décider. Une grande partie des entrepreneurs est capable de travailler et ils n'ont pas l'intention de léguer leurs entreprises à l'heure actuelle. Les entreprises n'influencent pas les familles des entrepreneurs tandis que les conflits de travail existent, elles sont communément des familles égalitaires, et sont considérées comme un avantage, le contrôle et la direction des entreprises à la fois sont détenus par les propriétaires.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

L'entrepreneuriat est un phénomène complexe à définir, il se développe à la présence de deux éléments, le premier, c'est une personne nommée « entrepreneur » qui est l'acteur principal, le deuxième, c'est l'acte d'entreprendre qui est souvent considéré comme la création d'entreprise. L'entrepreneur est le noyau de l'entrepreneuriat, il est difficile de définir qui est l'entrepreneur, il existe plusieurs critères pour développer le concept de l'entrepreneur, la création d'entreprise et la prise de risque sont les principaux critères retenus.

Les entreprises familiales en Algérie sont marginalisées par les études, il existe très peu d'information sur cette catégorie d'entreprises. L'objectif de ce travail est de déterminer les caractéristiques des entreprises familiales qui se situent à la région de Bejaïa, nous avons essayé d'élaborer un aspect théorique sur le concept de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, et aussi, d'exposer les différentes caractéristiques de l'entreprise familiale et son évolution selon la littérature. Ensuite, nous avons abordé l'entrepreneuriat en Algérie et ses différents aspects qui le caractérisent, et nous avons terminé avec un cadre empirique où nous avons réalisé une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon d'entreprises familiales de la région de Bejaïa.

A la lumière de ce que nous avons vu, une entreprise familiale est une entreprise qui appartient à une seule famille, où cette dernière possède la propriété et/ou le contrôle de l'entreprise, au moins deux membres de cette famille sont impliqués directement dans le management de l'entreprise. Ce qui distingue les entreprises familiales des autres entreprises est l'existence d'interaction entre une famille et une entreprise, cette catégorie d'entreprise ne se soumet pas à la théorie de l'agence, ce qui n'est pas le cas des autres entreprises, sa primordiale particularité est la transmission.

D'une manière générale, les entreprises familiales de la région de Bejaïa sont des très petites entreprises. La plupart d'entre elles ont été créés nouvellement après l'année 2000, à l'occasion des opportunités d'affaire. Leur domaine d'activité est dans le secteur des services. La forme juridique dominante est l'entreprise individuelle. Leurs sources de financement initiales sont les épargnes personnelles des propriétaires et la majeure partie d'entre elles n'ont pas sollicité une aide des organismes d'aide à la création d'entreprises, ni les banques pour le financement.

Les entreprises familiales de cette région sont dirigées par leurs propriétaires, ces chefs d'entreprises sont nés comme des cadets, ils ont un âge entre 18 et 60 ans. Le niveau d'instruction des entrepreneurs est moyen ou supérieur, la moitié a effectué une formation supplémentaire, dans le management des entreprises. La plupart d'entre eux ont exercé une activité salariale. Ils sont à la fois des propriétaires et des gérants. A l'heure actuelle, les entrepreneurs ne veulent pas transmettre la propriété et la direction de leurs entreprises à leurs héritiers, et il n'existe pas des planifications pour l'intégration des successeurs dans les entreprises.

Egalement, il n'existe pas une influence des familles des propriétaires sur les entreprises familiales, tandis que les conflits de travail existent au sein de ces entreprises, ces familles sont égalitaires, qui détiennent le contrôle et la direction des entreprises, elles contiennent moins de 5 membres qui sont impliqués dans l'entreprise familiale, les familles des entrepreneurs ne s'opposent pas aux décisions prises dans l'entreprise par les propriétaires, les entrepreneurs de leur côté, trouvent que la famille est un avantage habituellement concurrentiel, où la famille est considérée comme un capital social, aussi dans la confiance et la loyauté qui sont garantis par les membres de la famille.

La première hypothèse est affirmée : Il ressort également de cette étude que les entreprises familiales sont financées par les épargnes personnelles des propriétaires et par les capitaux familiaux.

La deuxième hypothèse est confirmée : Il est à noter que les entrepreneurs enquêtés ont signalé que la famille est un avantage pour l'entreprise familiale, où ces familles des propriétaires sont impliquées directement dans les entreprises.

La troisième hypothèse est confirmée : Nous pouvons constater que les entreprises familiales de la région de Béjaïa sont dirigées par leurs propriétaires.

Au terme de ce travail, nous n'avons pas pu obtenir un échantillon plus large, et ceci revient en premier lieu à la pandémie de Covid-19, et en second lieu, à l'insuffisance des informations qui indiquent leurs positions géographiques, pour l'Algérie en général et pour la région de Béjaïa en particulier. Une partie des entreprises qu'on a envisagées d'enquêter, n'a pas accepté de répondre au questionnaire, ce qui donne à cette partie une certaine ambiguïté. Le thème de l'entrepreneuriat familial est très vaste, et en Algérie, très peu de recherches ont été effectuées dans ce sens, ce qui donne un domaine de recherche largement à approfondir,

notamment, dans la problématique de la succession des entreprises familiales et leurs gestions.

Pour étudier l'entrepreneuriat familial, le temps est le principal facteur qui détermine la valeur du travail, ce thème nécessite des entretiens avec les chefs des entreprises familiales, afin de dégager les principales caractéristiques des entrepreneurs, puis de schématiser le système de direction de ces entreprises. La succession est l'autre élément qui doit être éclairci, car c'est le sort de toutes les entreprises familiales qui est en jeu.

Bibliographie

Ouvrages

1. Arzeni., S, Basso., O, Boissin., J.P, et al. (2013), « *Le grand livre de l'entrepreneuriat* », Dunod, Paris, 420p.
2. Boutillier., S, Uzunidis., D, (1995), « *L'entrepreneur : une analyse socio-économique* », Economica, Paris,
3. Drucker., P, (1985), « *Les entrepreneurs* », L'expansion HACHETTE, 344p.
4. Fayolle, A, (2004), « *Entrepreneuriat. Apprendre à Entreprendre* », Dunod, Paris, XVI.392p.
5. Fayolle., A, (2003), « *Le métier de créateur* », Editions d'organisation, Paris, X-233p
6. Fayolle., A, (2005), « *Introduction à l'entrepreneuriat* », Les Topos, Paris, 128 p.
7. Hdjseid., M, (1996) « *L'industrie algérienne, crise et tentatives d'ajustement* », L'harmathan, Paris, 240p.
8. Julien., P. A, Marchesnay., M, (1996), « *L'entrepreneuriat* », Economica, Paris, 112p.
9. Michel., C, (2009), « *Entrepreneuriat* », Pearson Education, France, 249 p.
10. Torres., O, (1999), « *Les PME* », Flammarion, Paris.
11. Pierre., L, (2005), « *Qu'est-ce qu'une action ?* », Varin. vol. 5, 128 p.
12. Verstraete., T, (2000), « *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneur* », EMS, Management & société, 298p.
13. VERSTRAETE., T, (2003), « *Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat: $PHE = f [(C \times P \times S) c(E \times Q)]$* », Les éditions de l'ADREG (www.editions-adreg.net),
14. Wtterwulgh R, (1998), « *La PME : une entreprise humaine* », Boeck Université, 173p.

Reuves

1. Allouche., J, Amann., B, (1998), « La confiance : une explication des performances des entreprises familiales », *Revue Economie et Société*, n°25, p. 1-17.
2. Allouche., J, Amann., B, (2002), « L'actionnaire dirigeants de l'entreprise familiale », 2002, *Revue française de gestion*, vol. 5, n° 141, p.109-130.
3. Allouche., J, Amann., B, (2000), « L'entreprise familiale : un état de l'art. », mars *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 3 n°1, p.33-97.

4. Bakkour., D, (2013), « Un essai de définition du concept de gouvernance.», *ETUDES ET SYNTHESSES*, n°5, p.1-45.
5. Barua., P, (2013), « The Moderating Role of Perceived Behavioral Control: The Literature Criticism and Methodological Considerations », *International Journal of Business and Social Science*, vol.4, n°10. p. 57-59.
http://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_10_Special_Issue_August_2013/7.pd.
6. Boit-Paquerot., G, (2012), « TU SERAS UN HOMME, MON FILS. SUCCESSION ET TRANSMISSION DANS LES ENTREPRISES FAMILIALES À TRAVERS CINQ ETUDES DE CAS », *Revue juridique de l'ouest*, n°2, p.193-219.
7. Boulton., W.R, Carland., J.W, Carland., J.A, et al, (1984), «Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization», *Academy of Management Review*, vol. 9, n° 2, p354-359.
8. Bouyacoub., A, (1997), « L'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel », *Confluences*, p.77-85.
9. Brenes., E. R, Madrigal., K., Requena., B, (2011), « Corporate governance and family business performance. », *Journal of Business Research*, vol. 24, n° 3, p. 280-285.
10. Broonen., J-P, (2010), « *Des intentions aux actes : la volition en conseil en orientation* », L'orientation scolaire et professionnelle, p.12-15, <http://osp.revues.org/2493>
11. Cachon., j, (1992), « Entrepreneurs ; pourquoi ?comment ?quoi », *Revue du nouvel-Ontarion*, vol.13, n°14, p.13-52.
12. Cadieux., L, Lorrain., J, Hugon., P, (2002), « La succession dans les entreprises familiales dirigées par les femmes : une problématique en quête de chercheurs», *Revue internationale P.M.E.*, vol.15, n°1. P 115-130.
13. Charlier., P, Lambert., G, (2013), « Modes de gouvernance et performances des entreprises familiales françaises en fonction des conflits d'agence », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 16, n°2, p.1-29.
14. Chrisman., J, Chua., J. H, Kellermanns., F. W, et al. (2006), « Are family managers agents or? An exploratory study in privately held family firms.», *Journal of Business Research*, vol. 60, p 1030-1038.
15. Coeurderoy., R, Albert., B.R, (2014), « Le capital social de l'entreprise familiale et succession entrepreneuriale : une approche théorique », *Management international*, vol. 18, n° 4, p164-174.
16. Crutzen., C, Dehalle., C, (2004), « Cours d'économie politique », *Vuibert*, p75-77

17. Danjou., I, (2002), « L'entrepreneuriat : un champ fertile à la recherche de son unité », *Revue français de gestion*, vol. 4, n°138, p 33-49.
18. Fayolle., A., Bégin, L, (2009), « Entrepreneuriat Familial : Croisement de deux champs ou nouveau champ issu d'un double croisement? », *Management international*, vol. 14, n°1, p175-183.
19. Fayolle., A, Fattoum., S, (2008), « L'impact de la relation prédécesseur/ successeur sur le déroulement du processus de succession dans les entreprises familiales » *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 4, n°16, p325-337.
20. Freyman., J, Richomme-huet., K, (2010), « Entreprises familiales et phénomène successoral », *Revue française de gestion*, vol. 1, n° 200, p161-179.
21. Gartner., W.B, (1990), « What are we talking about when we talk about entrepreneurship », *Journal of Business Venturing*, vol. 5, n° 1, p15-28.
22. Laggoune., W, (1989), « La réforme du régime juridique des investissements privés », *Revue algérienne des sciences juridiques, économiques et politique*, n°2, Alger.
23. Liñán., F, Rodríguez-Cohard, J.C, R-Cantuche., J.M, (2010), « Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education », *Entrep Manag*, p. 195-218.
24. Mzid Ben Amar., I, Mazghani., L, (2010), « L'impact de la structure de la famille sur le développement des petites entreprises familiales en hypo groupe », *Revue internationale P.M.E.*, vol. 23, N° 1, p 126-154.
25. Toulouse., J.M, (1980), « Stades de développement d'entreprise et défis pour l'entrepreneur », *Revue commerce*, vol. 1, n°6, p.124-134.
26. Tounés., A, Fayolle., A, (2006), « L'odyssée d'un concept et les multiples figures de l'entrepreneuriat », *La revue des sciences de gestion*, vol. 220/221, n°41, p17-30.
27. Poulain-rehm., T, (2006), « QU'EST-CE QU'UNE ENTREPRISE FAMILIALE ? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques », *La Revue des Sciences de Gestion* » vol. 3 N° 219.
28. Shane., S, Venkataraman., S, (2000), « The promise of entrepreneurship as a field of research », *Academy of Management Review*, vol. 1, n° 25, p 217-226.
29. Verstraete., T, (2001), « Entrepreneuriat modélisation du phénomène », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 1, n°1, p5-24.
30. Verstraete., T, Fayolle., A, (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 4, n°1, p33-52.
31. Verstraete., T, Saporta. B, (2006), « *Création d'entreprise et entrepreneuriat* », Ed. ADREG, France, vol. 5, n°2, p36-46.

32. Zoumehri., H, (2012), « Les spécificités de l'organisation de l'entreprise familiale : une étude empirique auprès des entreprises familiales du grand Agadir », *Revue juridique de l'ouest*, n° 2, p65-93.

Communications

1. Arregle., J. L, Raytcheva., S, Very., P, (2002), « *Capital social et avantages des firmes familiales : proposition d'un modèle intégrateur* », Actes de la 11ème Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS.
2. Assala., K, (2006), « *PME en Algérie, de la création a la mondialisation* », communication dans le colloque international « *l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales* », 25, 26, Octobre.
3. Benyahia-Taibi., G, et Djemane seguini., N, Amir., S, (2010), « *L'évolution du rôle des PME privées dans le développent économiques en Algérie : synthèse macroéconomique* », communication au 5eme colloque de l'ISG Sousse, Fiance et stratégie de développement, 18 et 19 mars.
4. Boissin., J-P, Chollet., B, Emin., S, (2005), « *Le faible attrait des étudiants pour l'entrepreneuriat - Eléments d'analyse pour l'action* », Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, -8 juin, Angers, France.
5. Basly, S., (2006), « *Propriété, et stratégie de l'entreprise familiale : une analyse théorique* », Colloque de l'Association Française de Finance, Poitiers. France.
6. Basly, S., (2008), « *Connaissance tacite et socialisation au sein de la PME familiale: impacte sur la gouvernance* », Actes colloque international « *la gouvernance et l'entreprise familiale* », Organisé par l'UFR Stratégie et le Département des Sciences de gestion de l'Université Cadi Ayyad en partenariat avec l'IRGO de l'université Montesquieu Bordeaux IV et le LIGUE de l'université de La Manouba. P150.
7. Cadieux., L, Lorrain., J, (2002), « *Le processus de la succession dans les entreprises familiales : une problématique comportant des défis estimables pour les chercheurs* », 6ème congrès international francophone sur les PME, HEC, Montréal.
8. Coche., C, (2009), « *Structures Familiales et Gouvernement de l'Entreprise Familiale* », XVIIIème conférence de l'AIMS, 28- 31 Mai, Grenoble.
9. Coster., M, (2002), « *Entrepreneur et Entrepreneuriat* », *Cadres et entrepreneuriat : mythes et réalités*, Acte de la journée du 06 juin, France.

10. Diamane., M, Koubaa., S, (2016), « Les approches dominantes de la recherche en entrepreneuriat » Décembre, *Conférence: 2ème Colloque international sur L'entrepreneuriat et le développement des PME dans le monde.*
11. Jaziri., R, (2007), « *Peut-on parler de l'intrapreneuriat dans une organisation complexe comme l'Université: L'acadépreuriat?* », 4th International Finance conférence.
12. Fishbein., M, Ajzen., I, (1975), « *Biliefs, attitude, intention and bihavior : an introduction to theory and research*, Reading, MA: Addison Wesley.», <http://comminfo.rutgers.edu/~kgreene/research/pdf/TRAbkch-02.pdf>
13. Gharbi, S, (2011), « *Les PME/PMI en Algérie : Etat des lieux* », mars, Cahiers du LAB, RII, N 238.
14. Hammouda., N.D, Lassassi., M, (2008), « *la main d'œuvre familiale : quelle utilisation en Algérie* », 15 et 16 Mai, 2èmes journées Georges doriot, Ecole de management Normandie, Paris.
15. Hirigoyen, G., (2008). « *Connaissance tacite et socialisation au sein de la PME familiale: impacte sur la gouvernance* » Actes colloque international « *la gouvernance et l'entreprise familiale* » Organisé par l'UFR Stratégie et le Département des Sciences de gestion de l'Université Cadi Ayyad en partenariat avec l'IRGO de l'université Montesquieu Bordeaux IV et le LIGUE de l'université de La Manouba.
16. Madani., W.E, (2010), « *Conseil d'administration dans les entreprises familiales : Eclairage de la littérature théorique et empirique* », ISCAE. LIGUE. Université de la Manouba.
17. Robinson., J, (2009),« *Triandis theory of interpersonal behaviour in understanding software pricay behaviour in the South Africancontext.*», [http://wiredspace.wits.ac.za/bitstream/handle/10539/8377/J_Robinson_MA_Research.pdf?sequence=2.](http://wiredspace.wits.ac.za/bitstream/handle/10539/8377/J_Robinson_MA_Research.pdf?sequence=2)
18. Verstraete., T, (1997), « *Les dimensions cognitive, Praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale* », (Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Évolution des Entreprises), URA CNRS 936. p.1-36.

Rapports et autres documents

1. Annuaire de l'Afrique du Nord (1993).

2. Bulletins d'information statistique de la PME, Ministère de la PME et de l'artisanat (2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019.).
3. Commission des Communautés Européennes : «*L'esprit d'entreprise en Europe* », 21-27/01/2003, Bruxelles.
4. Fayolle., A, « *L'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités françaises : analyse de l'existant et propositions pour en faciliter le développement* », 1999.
5. Gattaz., Y, (2001), « *Atouts et handicap des entreprises patrimoniales* », Leçon inaugurale du DESS Droit du Patrimoine Professionnel.
6. Rapport pour le Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie.
7. Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs « *Rapport d'évaluation de la république Algérienne démocratique et populaire* », juillet 2007, MAEP n°4.

Mémoires et Thèses

1. Ben Ahmad., M, (2016), « *Création des PME-PMI cas : ANSEJ et CNAS d'Oran* », Thèse de doctorat en science économique et de gestion, université de Oran
2. Benata., M, (2015), « *influence de la culture et de l'environnement sur l'intention entrepreneur* », Thèse de doctorat a l'université de Tlemcen.
3. Berbere., N, (2014), « *L'entrepreneuriat en Algérie* », Mémoire de magister en management à l'université d'Oran.
4. Bouzit., N, (2010), « *Entrepreneuriat familial état des lieux et perspective : cas wilaya de Bejaia* », Mémoire de Magister université de Bejaïa.
5. Bruyat., C, (1993), « *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation* », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble.
6. Deschamps., B, (2000), « *Le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physique.* », Thèse se doctorat en science de gestion, France.
7. Hocine., A, (2014), « *Contribution à la compréhension des conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales chez les étudiants de fin de formation* », Mémoire en science social université Abderrahmane mira Bejaia,
8. Jaradat., N. M, (2008), « *The Impact of Human and Social Capital on the Performance of Palestinian Family Companies* », Thèse de doctorat à l'université des études supérieures d'Amman.

9. Lakhmiri., A, Benchekroun., S, (1990), « La fonction financière dans la PME-PMI, au Maroc », Mémoire à l'institu supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Casablanca,
10. Taleb –Ait Sydhom., F, (2011), « *Ouverture économique et dynamique entrepreneuriale : essai de modélisation des déterminants territoriaux de la création d'entreprise dans la wilaya de Bejaia* », Thèse de doctorat en sciences économique, université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
11. Trehan., N, (2000), « *Les stratégies de croissance externe des entreprises personnelles et familiales* », Thèse de doctorat de science de gestion, université Pierre Mendès France de Grenoble.

ANNEXE

Université Abderahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

Questionnaire

Enquête sur les caractéristiques et l'évolution des entreprises familiales dans la région de Bejaïa.

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de Master en Entrepreneurat, au Département des Sciences de Gestion, de la Faculté SEGC de l'Université de Bejaïa, sur la problématique « Les caractéristiques et l'évolution des entreprises familiales dans la région de Bejaïa » nous vous prions de bien vouloir remplir à ce questionnaire.

Le questionnaire comporte cinq parties et nécessite une vingtaine de minutes pour le remplir. Les données ainsi recueillies seront utilisées à des fins strictement académiques.

Merci pour votre collaboration.

Questionnaire préparé par les étudiants : MEGHETTI Atik et MANA Fatima.

Sous la direction de l'enseignant : M. OUKACI Moustafa.

Année universitaire 2019/2020

I. Profil de l'entreprise familiale

1. Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?

- SPA SARL SNC URL
 Autre (précisez).....

2. Quelle est la taille de votre entreprise ?

- Très Petite Entreprise - De 1 jusqu'à 9 (salariés)
 Petite Entreprise - De 10 jusqu'à 49 (salariés)
 Moyenne Entreprise - De 50 jusqu'à 249 (salariés)
 Grande Entreprise - Plus de 250 (salariés)

3. Quelle est l'activité de votre entreprise ?

- Agriculture
 BTP (Bâtiment et travaux public)
 Industrie
 Services

4. Le capital de l'entreprise est-il détenu majoritairement par la famille ?

- Oui Non

5. L'entreprise était créée dans le cas de :

- Nouvelle création
 Reprise d'une entreprise déjà existante
 Intrapreneuriat
 Autre,.....

6. Quelle est votre source de financement ?

- Epargne personnelle Emprunt des amis
 Capitaux familiaux Emprunt bancaire

7. Est-ce que vous avez sollicité l'aide d'un organisme public de soutien à la création d'entreprise ?

- Oui Non

Si oui, lequel

- ANSEJ ANGEM Autre, (précisez).....
 ANDI CNAC

8. Dans quelle période vous avez créé votre entreprise ?

- Avant l'année 1990 Entre 1990 et 2000 Après l'année 2000

9. La situation qui a déclenché le processus de création d'entreprise ?

- Employé mais cherchant à être indépendant
 Disponibilité de capitaux pour investir
 Opportunité d'affaires
 Autre, (précisez).....

10. Les contraintes rencontrées lors de la création de l'entreprise ?

- Contraintes administratives
 Foncier industriel difficile d'accès

- Sources de financement manquantes
- Manque de main d'œuvre qualifiée
- Fiscalité et charge sociales
- Autres, (précisez).....

II. Profil du propriétaire de l'entreprise

11. Le propriétaire de l'entreprise est :

- Un homme Une femme

12. Quelle est l'âge du propriétaire :

- Entre 18 jusqu'à 39 ans.
 Entre 40 jusqu'à 60 ans.
 Plus de 60 ans.

13. Niveau de formation du propriétaire

- Moyen
 Secondaire
 Etudes supérieures
 Formation professionnelle

14. Avant de créer cette entreprise, le créateur été un :

- Chômeur Salarié Cadre d'entreprise Etudiant

15. Parmi les enfants de la famille, vous êtes ?

- L'Ainé (e)
 A un rang intermédiaire
 Le Cadet (te)

16. Avez-vous suivi des formations ces dernières années ?

- Oui Non

Si oui, quel type de formation avez-vous suivi ?

- Management des Entreprises
 Finance et Comptabilité
 Gestion du Personnel
 Marketing et Distribution
 Internet et TIC

III. Le management dans l'entreprise

17. Le dirigeant (gestionnaire) de l'entreprise est-il ?

- Le propriétaire
 Un membre de la famille
 Un membre externe à la famille

18. Comment la décision est elle prise dans votre entreprise ?

- Par le dirigeant de l'entreprise seulement
 Par l'ensemble des membres de famille

Par l'ensemble des cadres de l'entreprise

19. La famille détient-elle ?

- Le contrôle de l'entreprise uniquement
 La direction de l'entreprise uniquement
 Le contrôle et la direction de l'entreprise à la fois.

20. Combien de génération a géré votre entreprise ?

Une seule Deux Trois Plus

21. La hiérarchie familiale est-elle respectée dans la prise de décisions ?

Oui Non D'un temps à un autre

IV. Rôle de la famille et son engagement dans l'entreprise

22. L'entreprise a-t-elle une influence sur les relations familiales :

Oui Non Dans une certaine mesure

23. Existe-elle une tension entre les membres de la famille dans l'entreprise ?

Oui Non

24. Comment vous définissez votre famille ?

- Famille égalitaire (les enfants sont libres et égaux).
 Famille autoritaire (la logique d'inégalité et d'autorité)
 Famille communautaire (valeurs d'égalité et d'autorité)

25. Combien de membre de votre famille sont intégrés dans l'entreprise ?

Moins de 5 membres De 5 à 10 Plus de 10

26. Votre famille s'est-elle opposée à une décision prise dans l'entreprise ?

Oui Non

Si oui, le dirigeant a-t-il pris compte de l'opposition de la famille ?

Oui Non

27. Votre entreprise emploie-t-elle des femmes de votre famille ?

Oui Non

Si Oui. Occupent-elles des postes supérieurs dans l'entreprise ?

Oui Non

28. Selon vous, la famille pour l'entreprise est ?

Un avantage Un obstacle Ni l'un, ni l'autre

Si c'est un avantage, il est de quelle nature ?

- Avantage concurrentiel, d'innovation et de créativité
 Avantage dans la prise de décision (rapidité)
 Avantage dans le financement

- Confiance, motivation et loyauté garanties
- Compétence et qualification du personnel

29. Le propriétaire a-t-il l'intention de transmettre l'entreprise à un membre de la famille ?

- Oui Non C'est n'est pas à l'ordre du jour

Si oui, quelle est le critère de choix du successeur ?

- Le plus expérimenté
- L'Ainé de la famille
- Le choix de toute la famille

30. Le propriétaire a-t-il préparé éventuellement un plan d'intégration du (des) successeur (s) dans l'entreprise ?

- Oui Non C'est n'est pas à l'ordre du jour

Merci pour votre collaboration

Liste des figures

Figure N°01 : Représentation schématique du modèle de l'action raisonnée.....	16
Figure N°02 : Théorie du comportement planifié.....	18
Figure N°03 : La formation e l'évolution en entrepreneuriat.....	19
Figure N°04 : Les prédispositions pour devenir entrepreneur.....	28
Figure N°05 : L'entreprise familiale a l'influence de deux systèmes : la famille et l'entreprise.....	43
Figure N°06 : Les recherches sur le processus de la succession : une vue d'ensemble.....	56

Liste des tableaux

Tableau N° 1:Les formes de l'entrepreneuriat	20
Tableau N° 2:Les définitions de la notion de l'entrepreneur selon écoles de pensée.	24
Tableau N° 3:Typologie d'entrepreneurs.....	26
Tableau N° 4:Les définitions de l'entreprise familiale.	37
Tableau N° 5:Matrice propriété-management.....	46
Tableau N° 6:Stades d'évolution de l'actionnariat	47
Tableau N° 7:Principaux avantages des entreprises familiales identifiés par les recherches	5
Tableau N° 8:Classement des PME.	65
Tableau N° 9:Nombre de création d'entreprise et d'emplois (avant 1971)	66
Tableau N° 10:Evolution du nombre d'entreprises algériennes durant la période de reformes	69
Tableau N° 11:La Population globale des PME à la fin S1/2019	70
Tableau N° 12:Répartition des PME privées par Région.....	72
Tableau N° 13:Les PME dans les dix premières wilayas en 2019.....	73
Tableau N° 14:Répartition des PME par groupes de branches d'activité	74
Tableau N° 15:Répartition des PME selon la taille.....	74
Tableau N° 16:Projets financés par genre et par secteur d'activité en 2019(ANSEJ)	75
Tableau N° 17:Crédits octroyés par secteur d'activité en 2019 (ANGM)	76
Tableau N° 18:Projets financés par la CNAC par secteur d'activité en 2019.....	77
Tableau N° 19:Evolution le nombre totale des PME de la wilaya de Bejaïa.....	78
Tableau N° 20:L'évolution de la population des PME privées et publiques	80
Tableau N° 21:La population des PME de la wilaya de Bejaïa (2017).....	80
Tableau N° 22:Répartition des PME privées par groupes de secteur d'activités.....	81
Tableau N° 23:PME privées par secteur d'activité	81
Tableau N° 24:Evolution des PME par secteurs d'activité (2017)	82
Tableau N° 25:Répartition spatiale des PME des 13 premières communes et le nombre D'emploi (Par ordre décroissant)	82
Tableau N° 26:Répartition des PME selon les 5 premières communes de la wilaya de Bejaïa	83
Tableau N° 27:Les questionnaires distribués et récupérés.....	87
Tableau N° 28:La forme juridique de l'entreprise.	87
Tableau N° 29:La taille de l'entreprise.	88
Tableau N° 30:Le secteur d'activité de l'entreprise.....	88

Tableau N° 31:Le capital de l'entreprise.....	89
Tableau N° 32:La forme de création.	89
Tableau N° 33:Moyen de financement.....	90
Tableau N° 34:Organisme d'aide a la création d'emplois.	90
Tableau N° 35: La période de création de l'entreprise.....	91
Tableau N° 36: La situation qui a déclenché le processus de création de l'entreprise.....	91
Tableau N° 37: Les contraintes rencontrées lors de la création de l'entreprise.....	92
Tableau N° 38: Genre de l'entrepreneur.....	92
Tableau N° 39:Age des entrepreneurs.....	92
Tableau N° 40:Niveau de d'instruction des entrepreneurs.....	93
Tableau N° 41:Les formations supplémentaires de l'entrepreneur.....	93
Tableau N° 42:La situation du propriétaire avant de crée l'entreprise.....	94
Tableau N° 43:La classe du propriétaire dans la famille.	94
Tableau N° 44:La direction de l'entreprise.	95
Tableau N° 45: La décision dans l'entreprise.	95
Tableau N° 46: Le contrôle et la direction de l'entreprise.	95
Tableau N° 47:Les générations.	96
Tableau N° 48:Les tensions entre les membres de la famille dans l'entreprise.....	97
Tableau N° 49:La famille du propriétaire.	97
Tableau N° 50:Le nombre des membres de la famille intégré dans l'entreprise.	98
Tableau N° 51:L'opposition de la famille a une décision prise dans l'entreprise.....	98
Tableau N° 52:L'existence des femmes de la même famille que l'entrepreneur dans l'entreprise.....	99
Tableau N° 53:La famille pour l'entrepreneur.....	99
Tableau N° 54:La nature de l'avantage.....	99
Tableau N° 55:L'intension de l'entrepreneur de transmettre l'entreprise.....	100
Tableau N° 56:Le critère de choix du successeur.	100
Tableau N° 57:La préparation d'un plan d'intégration du successeur.	101
Tableau N° 58:La période de création de l'entreprise.....	101
Tableau N° 59:La situation qui a déclenché le processus de création de l'entreprise.	102
Tableau N° 60:Les contraintes rencontrées lors de la création de l'entreprise.	102

Liste des abréviations

- **ANSEJ** : L'Agence Nationale de Soutien a L'Emplois des Jeunes.
- **ANGEM** : L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit.
- **APSI** : Association de Prévention Soins et Insertion.
- **BTP** : Bâtiment, Travaux Publics.
- **BTPH** : Bâtiment, Travaux Publics et Hydrauliques.
- **CNAC** : Caisse Nationale d'Assurance Chômage.

- **CNAS** : Caisse Nationale d' Assurance.
- **CNRC** : Centre National du Registre du Commerce.
- **CIPE** : Conseil International de la Petite Entreprise.
- **FERC** : Family Entreprise Research Consortium.
- **FFI** : Family Firm Institute.
- **DPME** : Direction Petite et Moyenne Entreprise.
- **EF** : Entreprise Familiale.
- **EURL** : Entreprise Unipersonnelle a Responsabilité Limitée.
- **ME** : Moyenne Entreprise.
- **ONS** : Office National des Statistiques.
- **OSCIP** : Office de Suivi et du Contrôle de l' Investissement Privé.
- **PE** : Petite Entreprise.
- **PIB** : Produit Intérieur Brut.
- **PNB**: Produit National Brut.
- **PME** : Petite et Moyenne Enterprise.
- **PMI** : Petite et Moyenne Industrie.
- **SARL** : Société A Responsabilités Limitee.
- **SPA** : Société Par Action.
- **TAR** : Théorie de l' Action Raisonnée.
- **TPE** : Très Petite Enterprise.
- **TIC** : Technologie d' Information et de Communication

Table des matières

REMERCIEMENTS.....	2
DEDICACES	3
Sommaire	4
Introduction Générale.....	1
CHAPITRE I : CONCEPT DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA CREATION D'ENTREPRISE	5
Introduction	6
Section 1 : Conception de l'entrepreneuriat	7
1. La définition de l'entrepreneuriat.....	7
1.1. Les conceptions dominantes de l'entrepreneuriat.....	8
1.2. Les dimensions de l'entrepreneuriat	10
2. Les approches de l'entrepreneuriat	12
2.1. Approches axées sur l'entrepreneur.....	12
2.2. L'intention phase centrale du processus entrepreneurial	15
3. Les formes de l'entrepreneuriat.....	19
3.1. La création d'une nouvelle entreprise (l'entrepreneur ex-nihilo)	20
3.2. La création d'une entreprise par l'essaimage (extrapreneuriat).....	21
3.3. La création d'une entreprise par franchise	21
3.4. Intrapreneuriat.....	21
3.5. L'entrepreneuriat solidaire et social.....	22
3.6. La reprise d'entreprise	23
Section 02 : Aperçu sur l'entrepreneur	23
1. Définition de l'entrepreneur	23
2. Les typologies d'entrepreneurs	25
3. Les caractéristiques de l'entrepreneur.....	26
3.1. Les traits de caractère.....	26
Section 03 : La création d'entreprise.....	28
1. Eléments de base sur les PME et la création d'entreprise.....	28
1.1. La définition de l'entreprise.....	28
1.2. La PME	28
2. Les atouts et les faiblesses des PME	30

Conclusion.....	31
CHAPITRE II : CARACTERISTIQUES ET EVOLUTION DES ENTREPRISES FAMILIALES.....	32
Introduction	33
Section 1 : Introduction à l'entreprise familiale.....	33
1. Définition de l'entreprise familiale	33
1.1. Définition négative : le risque des amalgames conceptuels.....	34
1.2. Les définitions monocritère	35
1.3. Les définitions pluri-critères	36
2. L'importance économique des entreprises familiales	38
2.1. La création de valeurs	38
2.2. La création d'emplois	39
2.3. L'évolution de l'entreprise familiale	39
3. La famille et l'entreprise	40
3.1. La famille	40
3.2. La typologie de la structure de famille	40
3.3. L'interaction famille/entreprise	41
Section 2 : La gestion de l'entreprise familiale.....	43
1. La gouvernance des entreprises familiales.....	43
1.1. Définition de la gouvernance d'entreprise.....	43
1.2. Les formes de gouvernance des entreprises familiales	44
2. La prise de décision dans l'entreprise familiale.....	45
3. La théorie de l'agence et la théorie d'intendance.....	48
3.1. La théorie de l'agence	48
3.2. La théorie de l'intendance.....	49
3.3. L'avantage des entreprises familiales	50
Section 3 : La succession et les défis de l'entreprise familiale	52
1. La succession et la transmission des entreprises familiales :.....	52
1.1. Définition	52
1.2. Le processus de succession	53
2. Les défis de l'entrepreneuriat familial	56
2.1. Les conflits entre les membres de la famille.....	56
2.2. Le problème du transfert de pouvoir aux héritiers.....	57
Conclusion.....	59

CHAPITRE III : L'ENTREPRENEURIAT EN ALGERIE.....	60
Introduction.....	61
Section 01 : Historique et évolution de la PME familiale en Algérie	62
1. Historique	62
2. Définition et évolution de la PME en Algérie.....	63
2.1. La définition de la PME	64
2.2. L'évolution des PME	64
Section02 : La PME privée en Algérie : composantes et répartitions.....	69
1. Les principales composantes de la PME privée et son évolution	69
1.1. Les PME privées	69
1.2. Evolution des PME privées.....	69
1.3. Caractéristiques du secteur de la PME privée algérienne	70
1.4. Les organismes publics de facilitation et d'appui à la création d'entreprise	73
Section 03 : Présentation de secteur de la PME de la wilaya de Bejaïa.....	76
1. Présentation de territoire de la wilaya de Bejaïa	76
1.1. L'aspect démographique de la wilaya de Bejaïa.....	77
1.2. Les infrastructures économiques de base.....	77
2. L'évolution du secteur de la PME dans la wilaya de Bejaïa	78
2.1. Les PME privées Les PME publiques	79
2.2. Les secteurs d'activité dominante des PME privées.....	80
Les secteurs où la création d'entreprise a été la plus forte aux premiers semestres 2008 restent celui des services avec 56,84%.	80
2.3. Répartition spatiale des PME.....	81
Conclusion.....	82
CHAPITRE IV : L'ENTREPRENEURIAT FAMILIAL DANS LA REGION DE BEJAÏA	84
Introduction	85
Section 01 : Méthodologie de l'enquête et collecte des données	85
1. Présentation de l'étude	85
2. Présentation et caractéristique de l'échantillon étudié	86
3. Les outils de collecte des données.....	86
4. L'outil d'analyse statistique	87
Section 02 : Présentation et analyse des données collectées	87
1. Analyse du profil de l'entreprise	87

2. Analyse du profil du propriétaire de l'entreprise	92
3. Analyse du management de l'entreprise	95
5. Historique de l'entreprise	Erreur ! Signet non défini.
6. Synthèse des principaux résultats.....	102
Conclusion.....	103
Conclusion générale	106
Bibliographie.....	109

ANNEXE

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Table des matières

Résumé : Ce travail vise à mieux connaître la réalité de l'entrepreneuriat familial en Algérie à travers ses caractéristiques, et son évolution, en particulier dans la wilaya de Bejaia. L'objectif de cette étude consiste à examiner un certain nombre de questions ayant une grande portée pour la compréhension de la problématique de l'activité entrepreneuriale. Nous avons adopté une approche exploratoire, à l'aide d'une enquête par un questionnaire administré auprès d'un échantillon composées d'entreprises familiales privées dans la région de Bejaia. Il ressort de l'étude que la plupart des entreprises familiales sont des TPE créées nouvellement à l'occasion d'opportunité d'affaires, qu'elles sont financées par des capitaux propres et familiaux, et dont le contrôle et la direction sont détenus par la famille, alors que les décisions sont prises par le dirigeant et les cadres de l'entreprise.

Mots clés : **Entrepreneuriat familial, Caractéristiques, TPE privées, Bejaia.**

: This work aims to better understand the reality of family entrepreneurship in **Abstract** The .Algeria through its characteristics, and its evolution, especially in the wilaya of Bejaia objective of this study is to examine a number of issues that have a broad scope for We took an exploratory approach, understanding the problem of entrepreneurial activity. using a questionnaire survey administered to a sample of private family businesses in the Bejaia region. Our study shows that most family businesses are newly created BPEs on the occasion of business opportunity, and that most are financed by equity, and whose control and direction are held by the family, while decisions are made by the manager and executives of the company.

Keywords: **family entrepreneurship, Characteristics, micro-enterprises private, Bejaia.**

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى الاطلاع على واقع المقاوالاتية العائلية في الجزائر, من خلال خصائصها و تطورها بالخصوص في ولاية بجاية. والهدف من هذه الدراسة هو الإجابة عن بعض الأسئلة التي تمكننا من فهم إشكالية نشاط المقاوالاتي. وقد اعتمدنا على المقاربة الاستكشافية باستخدام تقنية الاستبيان الذي تم تطبيقه على عينة تتكون مؤسسات عائلية خاصة تنشط في منطقة بجاية. و خلصت دراستنا إلى أن المؤسسات العائلية هي مؤسسات مصغرة حديثة النشأة بمناسبة فرص الأعمال أغلبيتها تم إنشاؤها بالأموال الخاصة وعائلية, كما أن تسييرها ورقابتها يخضع للعائلة في حين إن اتخاذ القرار يتم من طرف المسير وإطارات المؤسسة.

كلمات مفتاحية : **مقاولة عائلية, خصائص, مؤسسات مصغرة خاصة, بجاية.**