

# **CAPITAL SOCIO-EMOTIONNEL ET TRANSMISSION FAMILIALE : LA VALEUR DE L'UNITE FAMILIALE**

GHRAB Jihed  
Université de Bretagne Occidentale  
12 rue de Kergoat BREST CEDEX  
[jihed.ghrab@gmail.com](mailto:jihed.ghrab@gmail.com)  
02 98 01 81 55

## **RESUME**

L'objectif de cette étude consiste à analyser la relation entre le capital socio-émotionnel et la pérennité de l'entreprise familiale. Nous dévoilons les avantages de l'unité familiale dans un contexte de transmission familiale. Dans un tel contexte, l'unité familiale se décline comme un actif stratégique, affecte le comportement et favorise la réussite de l'opération de transmission familiale.

**Mots clés :** Capital socio-émotionnel, unité familiale, transmission familiale, entreprise familiale.

---

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to analyze the relationship between the socio-emotional capital and the family firm sustainability. The study shows the advantages of family unit in the context of family transmission. In such context, family unit represents a strategic asset, affects behavior and promotes the success of family firm transmission.

**Keywords:** Socio-emotional capital, family unit, governance, family transmission, family firm.

## **OBJECTIF**

La transmission d'entreprise représente une menace réelle à la pérennité de l'entreprise familiale. L'échec de l'opération peut détruire les efforts de toute une vie de famille. Dans un tel contexte, l'enjeu pour le dirigeant propriétaire de l'entreprise familiale consiste à maintenir, à la fois, le modèle économique (performance, croissance) et le modèle familial (attachement, émotions). Dans cette étude, nous dévoilons les avantages de l'unité familiale dans un contexte de transmission familiale. L'objectif consiste à étudier l'impact de l'unité familiale sur la réussite de l'opération de transmission familiale. Parmi les nombreux chercheurs ayant abordé la thématique de transmission familiale, moins d'attention a été accordée à la compréhension de la façon dont l'unité familiale favorise la transmission familiale. Dans cette perspective, l'étude vise à mettre en lumière le caractère stratégique de l'unité familiale et étudier les répercussions d'un renforcement de l'unité sur la réussite de la transmission familiale.

## **REVUE DE LITTEARTURE**

La pérennité de l'entreprise familiale doit associée 3 trajectoires dans une orientation à long terme (Miller et al, 2005, Lumpkin et al, 2011). La première concerne le contrôle de la propriété. La deuxième relève de la croissance et de la performance et la troisième se fonde sur l'attachement familial à un patrimoine (Taguiri et al., 1996). Etant un phénomène complexe, la transmission de l'entreprise familiale est un sujet qui intéresse les chercheurs depuis plusieurs années. La littérature est abondante et chaque chercheur aborde le sujet d'un angle différent (Cadioux, 2008 ; Le Breton-Miller et al, 2004 ; Garcia et al, 2002 ; Brenes E. et al, 2006 ; Garcia et al, 2002 ; Stavrou et al, 2005 ; Cheung et Yuen, 2003). Parmi les nombreux chercheurs ayant abordé la thématique de transmission familiale, aucune étude n'aborde le rôle de l'unité familiale dans la réussite de l'opération de transmission familiale. En effet, l'unité familiale est un construit qui reflète l'association et l'attachement des membres de la famille à l'entreprise. Elle reflète la capacité de la famille à conserver son pouvoir de propriété et de contrôle et s'explique par les besoins et les motivations. L'unité familiale implique le comportement qui reflète des besoins d'affections. Il a pour déterminants l'affiliation, la protection, le plaisir, l'association et l'attention (Cadiou et Cadiou, 2013). Dans ce sens, L'unité familiale représente, dans la durée, un mécanisme informel de protection contre les différents risques relatifs au défaut d'implication de la famille, au déclin de l'affaire et à la distanciation des liens famille-entreprise.

## **APPROCHE**

L'approche par les ressources, s'intéresse aux capacités qui rendent les EF uniques et leurs permettent de développer des avantages concurrentiels basés sur la famille. Elle permet de détecter les éléments qui représentent des atouts pour l'entreprise familiale. Si la ressource est stratégique elle procure un avantage compétitif. Dans ce sens, nous mobilisons deux concepts : le capital socio-émotionnel et l'unité familiale. Le capital socio-émotionnel recouvre les aspects non financiers des entreprises familiales (Gomez-Mejia et al, 2007 ; Berrone et al, 2012) notamment les besoins affectifs, le désir de la famille d'exercer l'autorité, le plaisir d'influence familiale, la nomination de membres de la famille aux postes importants, la conservation d'une identité familiale forte, la volonté de préserver les valeurs familiales (Handler, 1990), maintenir la dynastie (Casson, 1999), le

sentiment d'appartenance au clan (Littunen, 2003), la confiance, etc. Le recours au capital socio-émotionnel permet d'expliquer le comportement de l'entreprise familiale et les décisions, financièrement, non rationnelles. Le deuxième concept renvoie à l'unité familiale qui reflète l'attachement des membres de la famille à l'entreprise. Elle se nourrit des besoins psychologiques et socio-émotionnels. En impliquant la motivation et l'intérêt, elle influence la personnalité et le comportement de ses membres. Dans ce sens, l'unité familiale permet de résister à l'éclatement lié à la croissance de l'entreprise familiale. Elle reflète la capacité de la famille à conserver le modèle familiale dans la durée (Cadiou et cadiou, 2013).

## **METHODE**

L'étude empirique repose sur une démarche qualitative au sein de 4 PME familiales arrivées en phase de transmission. Elle se focalise sur une analyse de facteurs qui favorisent la transmission familiale, nous analysons l'impact du capital socio-émotionnel construit sur le comportement et les conséquences d'un renforcement de l'unité familiale sur la réussite de l'opération. L'analyse nécessite de prendre en compte le contexte de l'entreprise. Les cas ont été sélectionnés sur la base de critères suivants : la direction de l'entreprise est assurée par le dirigeant-proprétaire, les membres de la famille détiennent la majorité absolue du capital de l'entreprise, le dirigeant a décidé (ou a l'intention) de transmettre l'entreprise à la génération suivante, le successeur a décidé (ou a l'intention) de reprendre l'EF. L'étude empirique repose sur plusieurs entretiens semi-directifs faisant intervenir les cédants de PME familiales. Le guide d'entretien a été établi en respectant l'objectif de l'enquête. Les sources de données ont été mobilisées, la documentation, l'observation et l'entretien. Les entretiens ont constitué notre source d'information principale.

## **RESULTAS**

L'étude de cas multiples montre que la transmission de l'entreprise familiale provoque un avantage psychologique qui implique le capital socio-émotionnel et renforce par conséquent l'unité familiale, l'adhésion partenariale et le partage du patrimoine économique familial. L'intention de s'engager dans une transmission familiale dépend de l'attitude et perceptions vis à vis du modèle familiale (attachement, émotions) et vis à vis modèle économique (performance de l'entreprise, croissance). Le capital socio-émotionnel favorise des attitudes positives envers la transmission familiale. Le désir de perpétuer le pouvoir familial et l'indépendance de la famille l'emporte sur les considérations financières. L'entreprise familiale représente un héritage familial à transmettre aux descendants. Elle symbolise le patrimoine et la tradition de la famille ce qui implique la volonté de transmettre l'EF à la prochaine génération. La préservation de la dynastie familiale, la perpétuation des valeurs familiales et la volonté de transmettre l'entreprise à la génération suivante favorisent un engagement à renforcer les capacités et l'apprentissage de générations suivantes et renforcent la logique de continuité. Les conséquences se manifestent à travers un renforcement de l'unité familiale ce qui permet de réduire, significativement, les risques liés à la transmission familiale.

## **IMPLICATIONS**

L'étude montre les avantages de l'unité familiale dans un contexte de transmission familiale. Elle se manifeste à travers l'attachement et l'engagement pour la réussite de l'opération de transmission familiale. Elle se nourrit du capital socio-émotionnel. A ce titre, nous invitons à ne pas faire l'impasse sur les aspects négatifs possibles du capital socio-émotionnel et à identifier les contextes et les conditions dans lesquels l'existence d'un la capital socio-émotionnel peut être source de conflits

et associée à la mauvaise performance de l'entreprise familiale. La spécificité de la gouvernance de l'entreprise familiale dévoile l'importance de l'unité familiale. Elle se décline comme un actif stratégique et joue le rôle d'un mécanisme informel de gouvernance. Cette recherche reste limitée et doit être appuyée par d'autres études empiriques. Toutefois, elle ouvre la voie vers une perspective de recherche très prometteuse portant sur le caractère stratégique de la dimension socio-émotionnelle dans les entreprises familiales. Elle permet de mieux comprendre le comportement spécifique de ce type d'organisation et ouvre des perspectives au plan de leur gestion et au plan de la recherche académique.

## BIBLIOGRAPHIE

- Arregle, J. L., & Mari, I. (2010). Avantages ou désavantages des entreprises familiales ? Principaux résultats des recherches et perspectives. *Revue Française de Gestion*, 36(200), 87-109.
- Berrone, P., Cruz, C., & Gómez-Mejía, L.R. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258-279.
- Brenes, E., Madrigal, K., & Molina-Navarro, G. (2006). Family business structure and succession: Critical topics in Latin American experience. *Journal of Business Research*, 59, 372-374.
- Cadioux, L. & Brouard, F. (2008). La transmission des PME: perspectives et enjeux. *PUQ*.
- Cadiou, C. & Cadiou, K. (2013). La défense de l'unité familiale : le cas Hermès. *5ème journées Georges Doriot*, -15-16 mai, Rabat (Maroc).
- Casson, M. (1999). The economics of the family firm. *Scandinavian Economic History Review*, 47(1), 10-23.
- Chung, W. W., & Yuen, K. P. (2003). Management succession: a case for Chinese family-owned business. *Management Decision*, 41(7), 643-655.
- DeTienne, D.R., & Chirico, F. (2013). Exit strategies in family firms: How socioemotional wealth drives the threshold of performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37, 1297-1318.
- Garcia-A'lvarez, E., Lo'pez-Sintas, J., & Gonzalvo, P. (2002). Socialization patterns of successors in first-to-second generation family businesses. *Family Business Review*, 15(3), 189-203.
- Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative science quarterly*, 52(1), 106-137.
- Handler, W. C. (1990). Succession in family firms: A mutual role adjustment between entrepreneur and next-generation family members. *Entrepreneurship theory and practice*, 15(1), 37-52.
- Hirigoyen, G. (2014). Valeur et évaluation des entreprises familiales. *Revue française de gestion*, (5), 119-134.
- Le Breton-Miller, I., D. Miller, & L.P. Steier, (2004). Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.28, 305-309.
- Le Breton-Miller, I., Miller, D., & Bares, F. (2015). Governance and entrepreneurship in family firms: Agency, behavioral agency and resource-based comparisons. *Journal of Family Business Strategy*, 6(1), 58-62.
- Littunen, H. (2003). Management capabilities and environmental characteristics in the critical operational phase of entrepreneurship - A comparison of Finnish family and nonfamily firms. *Family Business Review*, 16(3), 183-197.
- Lumpkin, G. T., & Brigham, K. H. (2011). Long-term orientation and intertemporal choice in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(6), 1149-1169.

- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2005). *Managing For The Long Run Lessons In Competitive Advantage From Great Family Businesses*. Boston: Harvard Business School Press.
- Schulze, W. (2016). Socio-emotional wealth and family: revisiting the connection. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management* 14.3.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Gersick, K. E. (2012). 25 years of family business review: Reflections on the past and perspectives for the future. *Family Business Review*, 25(1), 5.
- Stavrou, E. T., Kleanthous, T., & Anastasiou, T. (2005). Leadership personality and firm culture during hereditary transitions in family firms: Model development and empirical investigation. *Journal of Small Business Management*, 43(2), 187-206.
- Taguiri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family business review*, 9(2), 199-208.
- Zellweger, T.M., Kellermanns, F.W., Chrisman, J.J., & Chua, J.H. (2012). Family control and family firm valuation by family CEOs: The importance of intentions for transgenerational control. *Organization Science*.23, 851–868.