

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences commerciales.

Département des sciences de gestion.

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme en Master

En sciences de gestion

Option: management économique des territoires et entrepreneuriat

Thème

**La succession des entreprises familiales :
cas des deux daïras : Akbou et Tazmalt**

Elaboré par : M^{elle} : ADJAOUUD Bahia

Encadré par :

M^{me} : H. TALEB.

Le jury composé de:

Président:

Examineur:

Rapporteur: H. TALEB

Session Juin 2014

Sommaire

Sommaire.....	I
Liste des abréviations.....	II
Remerciements.....	III
Introduction générale.....	01
Chapitre I : L'entreprise familiale et sa création.....	05
Introduction au chapitre.....	05
Section 1 : Généralité sur les entreprises familiales et processus de création	05
1.1. Entrepreneuriat et entreprises familiales	06
1.2. Définition du concept entreprise familiale	06
1.3 : La spécificité de l'entreprise familiale.....	10
1.4. Les raisons d'existence des entreprises familiales.....	11
1.5. Objectifs et caractéristique des entreprises familiales.....	13
Section2 : La création d'une entreprise familiale (décision d'entreprendre).....	14
2.1. le modèle classique de SHAPERO.....	14
2.2. Les étapes de création de l'entreprise	15
2.3. L'évolution de l'entreprise familiale en Algérie	17
2.4. L'évolution de chiffre de création d'entreprise familiale dans la wilaya de Bejaia.....	19
2.5. La relation Famille-entreprise	25
Conclusion au chapitre	26
Chapitre II : La gestion et la transmission de l'entreprise familiale.....	27
Introduction du chapitre	27
Section 1 : La gestion et développement de l'entreprise familiale.....	28
1.1. La gestion de l'entreprise familiale	29
1.2. Les spécificités de la gestion de l'entreprise familiale.....	30
1.3. Le développement de l'entreprise familiale	31
1.4. Le développement de l'entreprise selon le modèle de Ward.....	33
Section 2 : La transmission de l'entreprise familiale	35
2.1. La transmission de l'entreprise familiale	36
2.2. Le processus de la transmission de l'entreprise familiale	37
2.3. L'échec de la transmission de l'entreprise	40
2.4. La transmission spatiale de l'entreprise familiale (Délocalisation)	44
Conclusion du chapitre	48

Chapitre III : La transmission des entreprises familiales	49
Introduction du chapitre	49
Section 1: Monographies et évolution de la création des entreprises familiales dans les deux daïra (Tazmalt et Akbou)	50
1.1. Le contexte territorial, historique et économique de Tazmalt et d'Akbou.....	50
1.2. L'évolution de la création des activités familiales dans les deux régions Akbou et Tazmalt	55
Section 2 : La présentation de la méthodologie d'enquête sur le terrain	63
2.1. Présentation de l'enquête sur le terrain	63
2.2. Analyse des informations et présentation des résultats de l'enquête.....	65
2.3. La préparation d'un guide d'entretien	71
Section 3 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête	72
3.1. Présentation des activités familiales de l'échantillon.....	72
3.2. La transmission des activités familiales	79
3.3. Les projets avenir des successeurs de la troisième génération.....	91
Conclusion de chapitre.....	93
Conclusion générale	94
Bibliographe.....	97
Liste des tableaux	99
Liste des figures.....	101
Liste des schémas.....	102
Annexes	103

Liste des abréviations :

- CD : Commerce de détail.
- CG : Commerce de gros.
- CNRC : Centre National du Registre de commerce.
- DPAT : La direction de la planification et de l'aménagement du territoire.
- EPIC : Entreprises personnelle à caractère industriel et commerciale
- EURL : Entreprise unipersonnelle à responsabilité limité.
- ONS : Office national des statistiques.
- OSCIP : Organismes du suivi et de contrôle des investissements privés.
- PA : Production artisanale.
- PI : Production industrielle.
- PM : Personnes morales.
- PME : Petites et moyenne entreprises.
- PP : Personnes physiques.
- RGPH : Le recensement général de la population et de l'habitat.
- S : Services.
- SARL : Société à responsabilité limité.
- SIG : Système d'information géographique.
- SPA : Société par action.
- ZAC : Zones d'activités commerciales.
- ZAI : Zone d'activité industrielle.

Remerciement

✚ *Je remercie Mme TALEB, initiatrice et promotrice de ce travail, pour toutes ses orientations ainsi que ses conseils.*

✚ *Je tien à remercier également le membre de jury qui ont accepter d'évaluer mon travail.*

✚ *Je tiens à remercié vivement Mr BELLACHE et Mr NAHALI pour leurs aide dans la réalisation de ce mémoire de fin de cycle.*

✚ *Aussi je remercie tous ceux qui ont contribués, de prés ou de loin à la réalisation de ce mémoire.*

ADJOUD Bahia

Introduction générale

La dynamique d'une région, d'un pays se reflète dans la prospérité et dans le dynamisme des entreprises qui se développent, y exercent leurs activités économiques en fournissant directement des emplois ou en permettant la création des nouveaux postes d'emplois en amont et en aval de la chaîne économique.

Après l'indépendance, l'Algérie a choisi une idéologie socialiste comme modèle économique caractérisé par la planification, et la propriété publique sur l'outil de production et de distribution. La stratégie de développement adoptée durant cette période est fondée sur une politique volontariste d'industrialisation, la politique des industries industrialisables (financée par les hydrocarbures, et l'endettement extérieur). Cette stratégie visait à faire ériger des industries intégrées en vue d'un approvisionnement en produits à travers des échanges interindustriels nationaux. A cet effet, de puissantes sociétés publiques sont érigées ayant le monopole dans les grandes branches industrielles. Au début des années 1980, une nouvelle politique est amorcée celle de la restructuration qui vise la restructuration (organique et financière) des entreprises publiques associée à la gestion autonome. Quelques années plus tard l'endettement devient inquiétant

Au travers d'une recension ambitieuse de la littérature, Allouche et Amann (2000) ont identifié de très nombreuses définitions plus ou moins restrictives. Ils conviennent que les définitions les plus pertinentes sont celles qui utilisent conjointement plusieurs critères : le contrôle de la propriété (au sens d'une influence dominante) le contrôle ou au moins le contrôle sur le management et l'intention de transmettre l'entreprise à la génération future. La profusion de ces définitions relevée par les deux économistes précédents ont montré que les chercheurs en science de gestion ont récemment pris conscience de l'importance d'entreprises familiales et commencent enfin de s'y intéresser. D'ailleurs, selon le *Journal of Finance*, La Porta et al (1999), ont écrit : «Il est surprenant de constater que la forme de contrôle de très loin la plus représentée dans le monde n'est pas celle des banques ou des autres entreprises mais, la famille»¹

A l'instar des pays développés, l'Algérie a montré un intérêt particulier en matière de formation de nouveaux créateurs d'activités, cela s'est traduit par des politiques de formation et de gestion des ressources humaines qui favorisent et encouragent la création, l'innovation des anciennes activités économiques et la culture entrepreneuriale. Dans le cadre de mise à niveau des PME, le ministère chargé de la PME a établi des programmes, qui permettent de

¹ Caby G. et Hirogoyen G. « la gestion des entreprises familiales », Edition : Economica, 2002, Paris, P 6.

développer la compétitivité des entreprises (y a compris celles qui sont de type familiale), et ce dans le but de réanimer l'Etat de l'économie nationale qui a été détruite après la guerre de libération.

La préparation à la succession des entreprises familiales est l'étape la plus importantes dans cette opération car selon Langerock J² et Donckels R³, cette étape nous permet de déterminer les principaux problèmes qui se posent dans l'environnement territoriale dans le quelle se déroule la transmission, et d'autres, ceux qui sont liées aux choix de nouveau successeur parmi les membres de la famille du fondateur de l'activité familiale.

Or l'importance de la contributions des entreprises familiales n'est plus à prouver, selon Kenyon, Rouviniez et Ward⁴, les entreprises familiales jouent un rôle considérable dans l'économie nationale des pays, elles représente généralement entre 50 et 90% dans le PIB de toutes les économies de marché, ce types d'entreprise représente la forme d'activité économique la plus répondus du secteur privé, et ce quelle que soit le pays concerné.

Selon Birley⁵, environ 70% des entreprises familiales ne survivent pas jusqu'à la deuxième génération et 90%, jusqu'à la troisième. Cet important taux d'échecs de succession des entreprises familiales est due d'une part, à des causes liées au processus de l'opération de la transmission en elle-même, et d'autres part celles qui sont liées à l'environnement territoriales de ces entreprise. Et selon quelque étude mener par Maskell, Taylor et Yeung en début de 21^{ème} siècle, la variable de l'espace territoriale joue un rôle très important dans le développement des activités et des entreprises familiale, à partir de là, on a posé notre interrogation : **La succession des entreprises familiales (que se soit entre les générations et/ou sur le plan territoriale) est- elle favorable pour la continuité et la survie de l'activité entrepreneuriale de la famille?** Et pour mieux étudier et analyser cette question on élaboré deux autres questions :

- La Succession des activités familiales ou des entreprises familiales peut-il être à l'origine de leurs développements ?

² Langerock, J «la succession des entreprises familiales : où le bât blesse-t-il», bulletin de la FEB, juillet-août, N°7, P.58/59

³ DONCKELS, R et K, HOEBEKE (1991), «the menselijke factor in families», KMO's Bruxelles, KMO-studies Centrum UFSAL

⁴ Kenyon, Rouviniez et WARD (2004), «les entreprises familiales», Paris, Presse universitaire de France, col. « Que sais-je », p.127

⁵ Berley, S, succession in the family firm, Journal of Small Business Management, vol. 24 N° 3, juillet, P. 36.

la succession d'une entreprise familiale est-elle une rupture dans la continuité de l'activité entrepreneuriale ou encore une rupture d'arrêt totale de l'activité familiale ?

Deux raisons principales nous ont poussés à réaliser la recherche sur les activités familiales en Algérie : la première motivation était l'importance du nombre des activités familiales qui justifient à lui seule l'intérêt de ce sujet dans l'économie du pays. La seconde, était le manque flagrant des recherches consacrées à l'entrepreneuriat familial. La troisième réside dans le type d'activité, c'est-à-dire, les activités qui intègrent tout les membres de la famille et qui jouent un rôle central dans leur vie quotidienne ainsi que dans l'amélioration de leurs niveaux de vie.

Pour répondre à cette problématique, on a scindé notre travail en deux parties, la première sera une recherche bibliographique sur les entreprises et les activités créées par des familles, la seconde sera une recherche empirique afin de vérifier l'hypothèse qu'on avance ci-dessous : La transmission des activités familiales a été à l'origine de la survie et de développement de la plus parts des activités créés avant l'indépendance. Et vice versa pour la période d'après l'indépendance.

La méthodologie suivie pour la réalisation de ce travail est basé essentiellement sur une recherche bibliographique sur le terme d'entreprises familiales ainsi que leurs processus de transmission. En particulier, il s'appuie sur une enquête de terrain réalisé au niveau de la wilaya de Bejaia, cette enquête débute par une série de visites pour les différents organismes et institution (tels que : le centre nationale du registre de commerce, la direction de la petite et moyen entreprise, l'agence national de développement et d'investissement, l'APC de Tazmalt, l'APC d'Akbou, la direction de planification et de l'aménagement du territoire) afin de tirer le maximum d'informations concernant le thème aborder dans le cadre de cette recherche. Ces informations nous permettent d'analyser l'évolution de la création des entreprises familiales dans la wilaya de Bejaia. Et suite au manque de statistiques concernant les entreprises familiales localisé sur le territoire de cette dernière, et manque des moyens pour réaliser une étude sur l'ensemble de la wilaya, on s'est contenté des deux région : Akbou et Tazmalt.

Pour mener à bien notre travail et apporter des réponses à ces interrogations, nous l'avons décomposé en trois chapitres. Dont le premier chapitre, on va s'intéresser au cadre théorique lié aux entreprises et activités familiales, il est composé de deux sections ,

à savoir ; la première nous donne une idée générale sur les entreprises familiales, leur création ainsi que les spécificités qu'elles représentent par rapport aux autres types d'entreprises. La seconde portera sur les différentes étapes de création des entreprises familiales. Le deuxième chapitre qui s'articule autour de deux sections ; dont la première est une étude de l'évolution des activités familiales dans la wilaya de Bejaia tandis que la seconde est concernée à la gestion et le développement des entreprises familiales pour finir avec la transmission des entreprises familiales qu'elle soit entre générations ou à travers l'espace.

Le troisième chapitre est consacré au travail qu'on a réalisé sur le terrain. Il est composé de trois sections. La première est une présentation générale des deux daïras : Tazmalt et Akbou, accompagné de deux études ; la première est une étude du contexte territoriale, historique, économique des deux régions, la seconde est une étude sur l'évolution de la création des activités familiales dans ces deux régions. La deuxième section est une présentation de la méthodologie suivie lors de la réalisation de notre enquête. Et en fin, la troisième section est une analyse de données collectées à partir du terrain.

Chapitre I

Introduction du chapitre :

Les phénomènes liés à l'entrepreneuriat, et plus généralement à la transmission des entreprises familiales ne datent pas d'aujourd'hui. C'est à partir des années 1960, qu'ils ont été marqués par une réhabilitation spectaculaire du rôle de l'entrepreneur et de la petite entreprise.

Si le thème de l'entreprise familiales a fait l'objet d'une étude approfondie, la dimension familiales et ses précurseurs sur l'émergence de l'entreprise nouvelle, n'ont pas été assis traiter comme un thème de recherche à part entières dans la littérature spécialisés. De ce fait, L'objectif de ce chapitre s'intéresse à mieux définir l'entreprise de type familiale ainsi que le rôle qu'occupe la famille dans le processus de sa création de l'entreprise. Pour cela, on essayer de répondre sur deux questions successives, la première consiste à définir c'est quoi une entreprise familiale, la seconde consiste à déterminer le rôle de la famille dans le processus de création des activités économiques, ainsi que la relation existante entre la famille et l'entreprise.

Section 1 : Généralité sur les entreprises familiales et le processus de création

Plusieurs économistes considèrent que l'influence de la famille joue un rôle très important dans l'explication des fluctuations chronologiques de la création de l'entreprise familiales. Mais dès que l'on avance une hypothèse sur cette influence, elle s'avère fragile et contestable, par exemple, plusieurs auteurs disent qu'on trouve davantage d'entrepreneur (de créateurs d'entreprise) dans un milieu familial ou l'on constate déjà la présence d'entrepreneurs ; Ce type d'argument peut expliquer la persistance des taux médiocres de création d'entreprise par rapport au nombre d'actif dans une telle région. On ne peut pas ignorer que la variable chômage aussi joue un rôle important dans la prise de décision d'entreprendre, par exemple, avoir des parents chômeurs de langue durée peut sans doute inciter à entreprendre (à fin de ne pas subir le même sort). mais aussi à réfléchir davantage (et peut être renoncer) avant de passer à l'acte dans la mesure où il savent d'avance n'avoir aucune chance de retrouver par la suite un emploi salarié en cas d'échec de l'initiatives entrepreneuriale.

Sous ces deux contraintes, notre propos se limite à une discussion de liaison entre la famille et la décision d'entreprendre, toute en faisons une étude sur l'évolution récentes de l'ensemble des activités des entreprises familiales dans la Wilaya de Bejaia

1.1. Entrepreneuriat et entreprises familiales

Les thèmes de l'entrepreneuriat et de l'entreprise familiale témoignent d'une évolution assez similaire au point que la question de l'entreprise familiale est souvent agrégée à celle de l'entrepreneuriat (Litz 1995)¹. Le premier lien se trouve dans le domaine des recherches qui sont consacrées à ces deux termes, ainsi que les méthodes de recherches utilisées. Partant des travaux de Schumpeter² (1934), qui présentaient l'entrepreneur comme le moteur de la croissance économique et de l'innovation, ceci après une longue ignorance de l'entrepreneur par la théorie économique. Les premières études consacrées à l'entrepreneuriat étaient essentiellement prescriptives (limités). Ce n'est qu'à partir des années 1970 que le monde académique commence à étudier le thème. L'histoire s'est répété une deuxième fois, quoique plus tardif le thème n'était pas l'entrepreneuriat mais plutôt l'entreprise familiale. Le deuxième point de croisement se trouve dans la reconnaissance tardive mais réelle de l'intérêt de ces deux phénomènes par le monde économique. Cette évidente proximité permet de situer les travaux sur les entreprises familiales à la lumière des recherches sur l'entrepreneuriat. Reste que les domaines ne se confondent pas même s'ils se chevauchent sur certains aspects.

1.2. Définition du concept entreprise familiale

Il est très difficile de donner une définition précise de l'entreprise familiale à cause de l'absence des lois ou des décrets qui prouvent leurs existences. Cela est dû au fait que l'entreprise familiale ne peut être appréhendée ni à travers des formes juridiques spécifiques ni à travers des tailles spécifiques. L'absence de consensus montre bien la complexité de ce champs d'étude.

En général, quelques auteurs définissent l'entreprise familiale par rapport à l'existence de liens de sang entre ses membres; qui sont soit de la même famille ou de la famille élargie. Parmi ces auteurs, un spécialiste dans la gestion des entreprises familiales

¹ Litz R. (1995), the family business: Toward definitional clarity Academy of Management Journal Best Papers Proceedings, P100.

² Ibid., P 64.

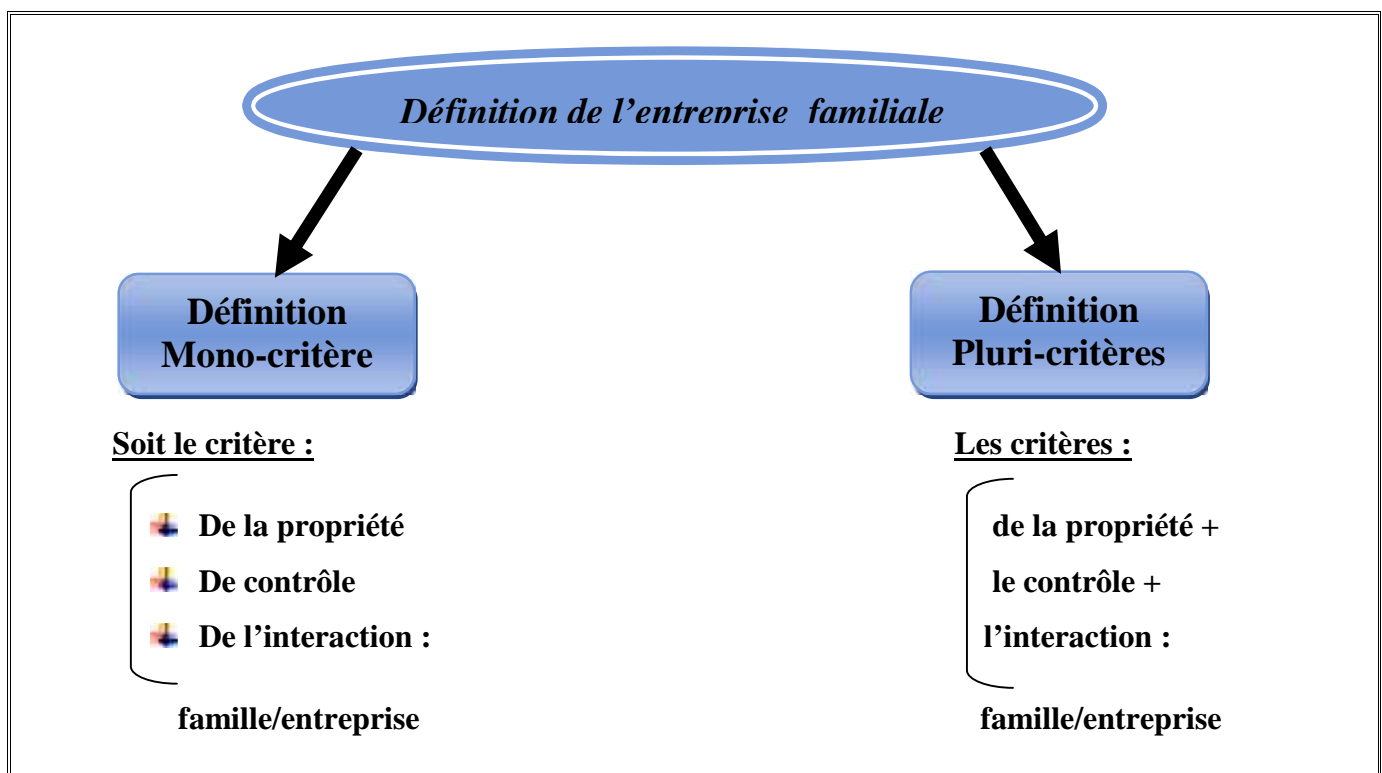
nommé Yvon G Perreault³, qui a donné la définition suivante : « une entreprise familiale est en premier lieu une entreprise. Comme toute autre, elle vise à répondre à ses besoins entrepreneuriaux : opérations, rentabilité, compétitivité, croissance et continuité.

Une entreprise familiale, c'est aussi une famille en affaires. Un groupe de personnes ayant des liens du sang ou par alliance qui se partagent ou se partageront la propriété, le leadership et le contrôle d'une même entreprise ou d'un même patrimoine familial.

La famille en affaires devient alors un groupe de tâche, cette tâche impose au membre de la famille d'abord l'adaptation d'un rôle de groupe et ensuite l'adaptation de rôle individuelle dans la famille et dans l'entreprise»

En particulier, nous pouvons distinguer deux types de définition : les définitions monocritère et les définitions pluri-critères. C'est ce qu'illustre la figure suivante :

Schéma N° 01: Les deux approches relatives à la définition du concept «entreprise familiale »



Source : HAMMOUDA Nacer-Eddine 2008.

1.2.1. Les définitions monocritère : elles sont les moins nombreuses. Elles retiennent :

- ✓ soit le critère de la propriété,
- ✓ soit le critère du contrôle,

³ YVON G.Perrault et Al, « l'entreprise familiale : comment réussir la relève », les spécialistes en gestion des entreprises familiales, Montréal, 1993/1994.

- ✓ soit le critère de l'interaction famille/entreprise, et cela pour caractériser la nature familiale ou non de l'entreprise.

1.2.1.1. Définition selon le critère de la propriété : comme celle donnée par Barnes et Hershon⁴(1976), qui considère qu'une entreprise est familiale si le contrôle de la propriété est resté entre les mains d'un individu où entre les mains des membres d'une seule familiale. Mais celle que donne Alcorn⁵(1982) est particulière puisque cet auteur se réfère au critère de la propriété et ne glisse vers une approche pluri-critère que lorsque l'entreprise fait appel à l'épargne publique.

1.2.1.2. Définition selon le critère du contrôle : selon ce critère, on considère une entreprise comme familiale si elle est en pratique contrôlée par une seule famille. La définition retenue par Handler⁶ (1989) est quasi-identique, cet auteur admet toutefois que la famille puisse être étendue.

1.2.1.3. Le critère de l'interaction famille/entreprise : il est parfois retenu pour caractériser la nature familiale de l'entreprise. C'est le cas de Beckhard et Dyer⁷ (1983) qui retiennent la présence de la famille au conseil d'administration, le dit conseil étant considéré comme le lien entre les deux entités (famille et entreprise).

1.2.2. Les définitions pluri-critère : C'est généralement la propriété et le contrôle qui sont conjointement retenus, avec un degré de précision plus ou moins important et l'implication de la famille dans l'entreprise.

1.2.2.1. Définition selon les critères de propriété + le contrôle : Hollander⁸ (1988) considèrent qu'une entreprise est de type familiale si celle là est détenue et dirigée par un ou plusieurs membres d'une ou plusieurs familles. Il définit de manière plus détaillée une firme familiale comme « *une organisation où deux ou plusieurs membres de la famille influencent la direction de l'entreprise à travers l'exercice des liens de parenté, des postes de*

⁴ Barnes L.B., Hershon S.A. (1985), Transferring Power in a Family Business, Harvard Business Review, p. 105-114.

⁵ Alcorn P.B. (1982), Success and Survival in the Family Owned Business. New York: McGraw-Hill Book Company.

⁶ Handler W.C. (1989), Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses, Family Business Review, n°2, p. 257-276

⁷ H. LASSARI, « La main d'œuvre familiale : quelle utilisation en Algérie? Ecole de Management Normandie, Paris, 2008

⁸ Hollander B.S., Elman N. (1988), Family Owned Business: An Emerging Field of Inquiry, Family Business Review, Vol 1, n°2, p. 145-164.

management ou des droits de propriété sur le capital ». Il s'agit d'influence sur la direction de l'entreprise à travers l'exercice des liens de parenté, de rôles dans le management et de la détention de droits de propriété.

1.2.2.2. Définition selon le degré d'implication de la famille : ici les auteurs s'intéressent aux degrés d'implication de la famille. ils définissent une entreprise comme familiale :

- ✓ Si un membre de la famille a présidé le conseil d'administration,
- ✓ S'il y a eu au moins deux générations de contrôle familial,
- ✓ Si au moins 5% des droits de vote demeurent entre les mains de la famille ou d'un trust familial.

Leach et Alli⁹ (1990), considèrent une entreprise familiale si la famille a un impact considérable sur les opérations en cours ou au futur de l'entreprise et quand un des critères suivants est vérifié :

- ✓ Plus de 50% des droits de vote est détenu par une seule famille.
- ✓ Un seul groupe familial contrôle effectivement l'entreprise.
- ✓ Une proportion significative du haut management de l'entreprise est aux mains de la même famille.

Gallo et Estapé¹⁰ (1994) donnent une définition sensiblement différente. Ils considèrent une firme comme familiale quand :

- ✓ Plus de 50% du capital est entre les mains d'une famille,
- ✓ Certains des membres de la famille sont activement impliqués dans le conseil d'administration ou dans le management d'entreprise.

1.2.2.3. Définition selon le critère de l'intensité du propriétaire à transmettre l'entreprise : il s'agit de la volonté du propriétaire à transmettre l'entreprise à la prochaine génération. Churchill et Hatten¹¹ (1987) précisent qu'une entreprise est familiale par l'anticipation faite qu'un membre plus jeune de la famille assume ou assumera le contrôle de l'entreprise détenue jusqu'alors par un de ses aînés. De manière assez proche, Ward (1987) considère comme familiale une entreprise qui sera transmise à la prochaine génération tant en

⁹ Ibid. P 13.

¹⁰ Gallo M.A., Estapé M.J. (1992), Family Business among the 1000 Spanish Companies, IESE research paper n° 231.

¹¹ Churchill N., Hatten K.J. (1987), No Market Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses, American Journal of Small Business, Vol.11, n°3, p.51-64.

ce qui concerne le management que le contrôle. Handler¹² (1989) définit l'entreprise familiale comme une organisation dans laquelle les principales décisions opérationnelles et les objectifs quand à la transmission sont influencés par les membres de la famille impliqués dans le management ou dans le conseil d'administration.

A l'heure actuelle, la tendance dominante est plutôt à une approche multicritères avec une prédominance du critère de détention du capital par la famille. Les définitions qui paraissent les plus pertinentes sont celles qui utilisent conjointement plusieurs critères:

- ✓ le contrôle de la propriété,
- ✓ le contrôle ou au moins l'influence sur le management et
- ✓ l'intention de transmettre l'entreprise à la génération future.

1.3: La spécificité de l'entreprise familiale

L'entreprise familiale permet de résorber la main d'œuvre non utilisée, mais pas n'importe quelle main d'œuvre, ce sont les actifs faisant partie de la famille. En effet, dans leur étude récente sur la dynamique de la micro entreprise, ils montrent que leur flexibilité provient de leur capacité à s'adapter aux chocs économiques et à l'évolution du marché. Le facteur essentiel qui explique cette flexibilité par rapport aux autres entreprises est la possibilité de baisser les coûts de production et les coûts de transaction en utilisant une main d'œuvre composée essentiellement d'aides familiales sous-payées et même parfois non rémunérées.

En contrepartie, l'entrepreneur peut leur assurer la survie en prenant en charge leurs frais de logement, alimentation et santé. Cette main d'œuvre quasi-gratuite, sur laquelle elle ne supporte aucune charge sociale contribue à l'accroissement de la compétitivité de l'entreprise.

Dans les pays africains où se pose avec acuité le problème du chômage, cette fonction revêt une importance particulière. Le personnel des entreprises familiales est principalement constitué des membres de la famille élargie de l'entrepreneur ou de ses amis proches. La fourniture de l'emploi représente la traduction du principe de solidarité pour l'entrepreneur et l'acceptation d'un emploi sous payé est la contrepartie fournie par le demandeur. Il doit aider la famille à préserver et accroître le bien de tous et cela en acceptant même de travailler presque gratuitement.

¹² Handler W. C. (1989), Methodological Issues and Considerations in Studying Family.

Barthelemy¹³ (1986) montre comment le principe de solidarité agit sur le fonctionnement de l'entreprise et lui confère ce caractère familial. « *Le destin solidaire de survie autour d'un patrimoine unique contribue à rendre automatique cette intervention, souvent peu apparente bien que très réelle dans le fonctionnement de l'entreprise. C'est d'abord l'épouse qui intervient (commerce, secrétariat, permanence au téléphone, réception des clients, comptabilité), mais également les enfants ou les proches parents* ».

Dans le même sens, le recrutement des apprentis est un moyen non seulement de former des jeunes mais aussi de disposer d'une main d'œuvre quasi-gratuite. A ce titre plusieurs auteurs soulignent l'importance du contexte familial dans le recrutement des apprentis. Ils distinguent trois classes d'apprentis qui sont:

1. Les successeurs potentiels au patron, destinés à aider celui-ci dans ses vieux jours.
2. La réserve de main-d'œuvre permanente de l'atelier, composée d'apprentis plus ou moins qualifiés et plus ou moins utilisés, selon l'urgence du travail.
3. La main d'œuvre occasionnelle. L'état d'apprenti dans ces conditions, s'exerce hors de tout statut, sans obligation réelle de la part du patron et avec un revenu insuffisant et irrégulier.

Ces apprentis sont les cousins ou neveux de l'entrepreneur. Il doit les former mais en même temps les utiliser comme main d'œuvre d'appoint venant concurrencer les ouvriers car susceptible de les remplacer à un moment ou un autre.

Après cette présentation des différentes approches relatives au concept « entreprise familiale », il est important de donner un aperçu sur les raisons qui poussent les personnes à créer des entreprises de ce genre.

1.4. Les raisons d'existence des entreprises familiales

L'existence des activités familiales dans notre pays revient aux années 1900. La période d'après l'indépendance est caractérisée par le monopole de l'Etat et de secteur public. Il a fallu attendre jusqu'à 1990 pour que ce genre d'entreprise voie le jour avec l'adaptation de la loi relative à la privatisation des entreprises publiques. Cette loi vise à décomposer les grandes entreprises qui appartenaient à l'Etat en petites et moyennes entreprises, pour laisser leur gestion aux personnes privées sous la direction de l'Etat. La chose qui a aidé les personnes privées à gagner de l'expérience et du savoir faire au sein de ces entreprises et qui

¹³ Caby G. et Hirogoyen G. « la gestion des entreprises familiales », Edition : Economica, 2002, Paris, P 34.

a émergé le secteur privé en générale et l'accroissement des entreprises familiales en particulier.

Cependant, les raisons qui ont poussé les personnes à créer leurs propres entreprises familiales peuvent être résumées dans un contexte socio-économique comme suit :

- ✚ L'esprit de confiance entre les associés et les fondateurs de l'entreprise et qui n'existe qu'entre les membres d'une même famille. Cet esprit de confiance reste le point majeur qui a poussé à l'existence d'un lien important entre la famille et l'entreprise.
- ✚ Le divorce entre les entreprises et l'Etat, ce divorce est dû à la dissolution de beaucoup d'entreprises publiques après l'adaptation de la loi sur la privatisation des entreprises du secteur publiques. Ce contexte à encourager les individus de penser à la création de leurs propres entreprises dégagées de tout lien avec l'Etat.
- ✚ Les personnes qui ont voulu créer leurs entreprises avaient pour but l'implication de leurs familles dans la vie économique et sociale de la région.
- ✚ l'entreprise garantis à la famille une sécurité financière et fournit à ses membres une opportunité d'emplois, surtout, leur permet de s'accomplir et de réaliser leurs rêves entrepreneuriales.

1.5. Objectifs et caractéristique des entreprises familiales

Les finalités d'une entreprise familiale sont deux: se développer et conserver son caractère familial¹⁴. Afin d'atteindre ces deux là, l'entreprise se voit obliger de réaliser plusieurs objectifs, dont les plus importants sont les suivants.

1.5.1. Les objectifs des entreprises familiales

Les objectifs de l'entreprise familiale ne diffèrent pas des objectifs des autres types d'entreprise, ils peuvent être résumés comme suit :

- ✚ Renforcer le rôle de la famille dans l'activité économique et imposer le nom de la famille dans la vie social et commercial;
- ✚ Assurer une bonne gestion du patrimoine de l'entreprise par l'introduction de la famille dans l'entreprise ;
- ✚ Assurer le travail et la richesse pour les membres de la famille et l'accroissement du leur revenus ;

¹⁴ Neubauer F. et Lank A. , the family business, Macmilan business, 1998

Utiliser les fonds de la famille pour l'intérêt générale de la famille non pas l'intérêt individuelle.

1.5.2. Les caractéristiques des entreprises familiales

Du fait que l'entreprise familiale ne diffère pas des autres types d'entreprises, ses caractéristiques font autant. Pour cela on citera seulement les principaux caractéristiques retenue sur ce type d'entreprise, qui sont généralement liés au rôle de la famille dans son organisation et sa gestion ; parmi ces caractéristiques on peut citer les suivants :

- Les techniques et les compétences utilisés dans la gestion de ce type d'entreprise sont relativement spécifiques et s'acquièrent par l'expérience suite à un apprentissage suivi dès l'enfance (le patron est généralement le père de la famille ou le plus sage de la famille).
- La famille occupe une place importante dans la gestion de l'entreprise, cette tâche est assurée soit par le père (ou l'aîné de la famille), soit par les membres de la famille
- Les relations professionnelles dans les plus part de ce type d'entreprise sont de genre patriarcale : les relations de travail sont conçues sur le modèle de liens de parenté (entre les patrons et les ouvriers).
- La plus part des entreprises familiales sont marquée par un profond traditionalisme parce que elles sont transmises par le père ou l'aîné de la famille, parce que elles sont inséparable de l'art de vivre, qui est communiqué en même temps, les techniques se trouvent frappées de l'immutabilité d'un héritage traditionnelle.
- Les fonds ou les capitaux d'une entreprise familiale sont fait et soumis pour des intérêts généraux de la famille.
- Les bénéfices et les pertes au sein d'une entreprise de type familiale sont supportés par les membres de la famille.

L'entreprise familiale a eu une très grande place dans l'économie algérienne notamment après les années 1980. Cette importance est due dans un premier lieu à l'émergence du secteur privé, en second lieu, elle est due au l'existence de la confiance entre les associés (qui sont de la même famille). En effet, on trouve deux types d'entreprises familiales, à savoir, la première catégorie englobe celles où la propriété, le contrôle, la gestion et le personnel sont de la même famille (les entreprises artisanales), la seconde catégorie

englobe les entreprises dont la propriété appartient au membre d'une même famille, et dont le reste (gestion, contrôle et personnelle) est attribué à d'autres personnes (SARL familiales dirigés par des chefs d'entreprises salariés).

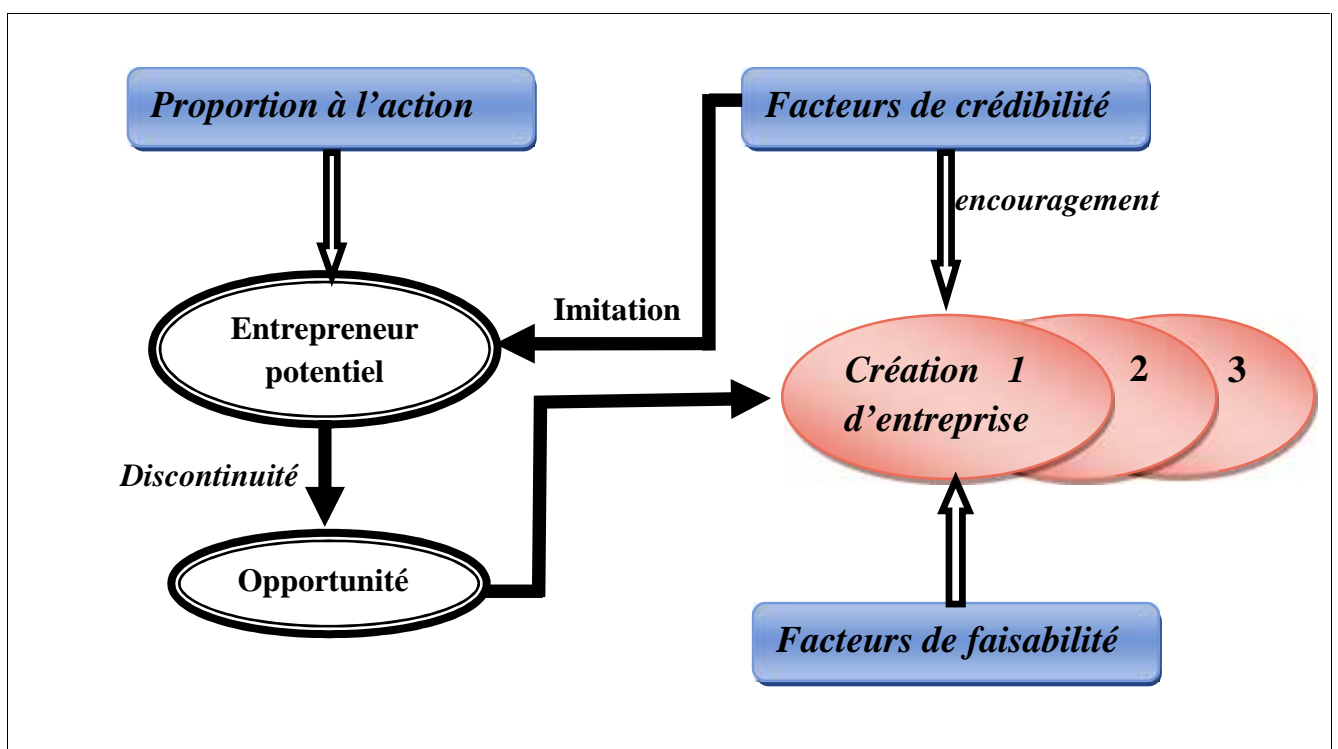
Section 2 : La création d'une entreprise familiale (décision d'entreprendre)

Ce thème sur la création de nouvelles activités économiques familiales n'est pas assis traiter, mais certaines modélisations intègrent, au moins implicitement, la dimension familiale, comme dans le modèle classique de Shapero (1975), cet auteur d'inspiration Nord-Américain a été le premier qui a mis l'accent sur la discontinuité professionnelle comme source de motivation entrepreneuriale.

2.1. Le modèle classique de SHAPERO

Une version de ce modèle dont on a parlé au-dessus a été reprise et améliorée quelque temps après, par un spécialiste québécois de l'entrepreneuriat du nom Belley. Ce schéma se présente de la façon suivante :

Schéma N° 02: Le modèle explicatif des flux de créations d'entreprise familiale.



Source : Shapero (1975).

Commentaire

A travers ce schéma, le niveau de création des entreprises dans une région donnée y est lié comme tributaire à la présence sur un territoire donné d'un nombre suffisant d'individus possédant des caractéristiques spécifiques « *proportions à l'action* » et se trouvant dans le plus souvent dans une situation de délocalisation de leur trajectoire professionnel « *discontinuité* ». En outre, pour qu'ils choisissent de créer leurs entreprises plutôt que d'aller travailler chez un autre employeur. Ils doivent avoir identifié une occasion d'affaires « *opportunités* », percevoir cet action comme « *crédible et désirable* » dans le milieu où ils vivent, et enfin, l'envisager comme « *faisable* ».

Cette représentation graphique met l'accent sur les conditions à réunir pour obtenir un niveau satisfaisant de création d'entreprises, en même temps, elle fournit aussi un cadre d'analyse dans lequel la dimension familiale peut aisément trouver sa place. On la retrouve tant au niveau de *la proportions à l'action* (la présence d'un entrepreneur dans la famille peut inciter les autres membres de famille à entreprendre), que par le biais *des facteurs de crédibilités, de désirabilités* et même *de faisabilités* de l'acte d'entreprendre : un candidat à la création passe facilement à l'acte s'il existe dans sa famille quelqu'un qui l'a déjà fait (« *imitation* ») et que son milieu familiale l'y engage « *encouragement* ».

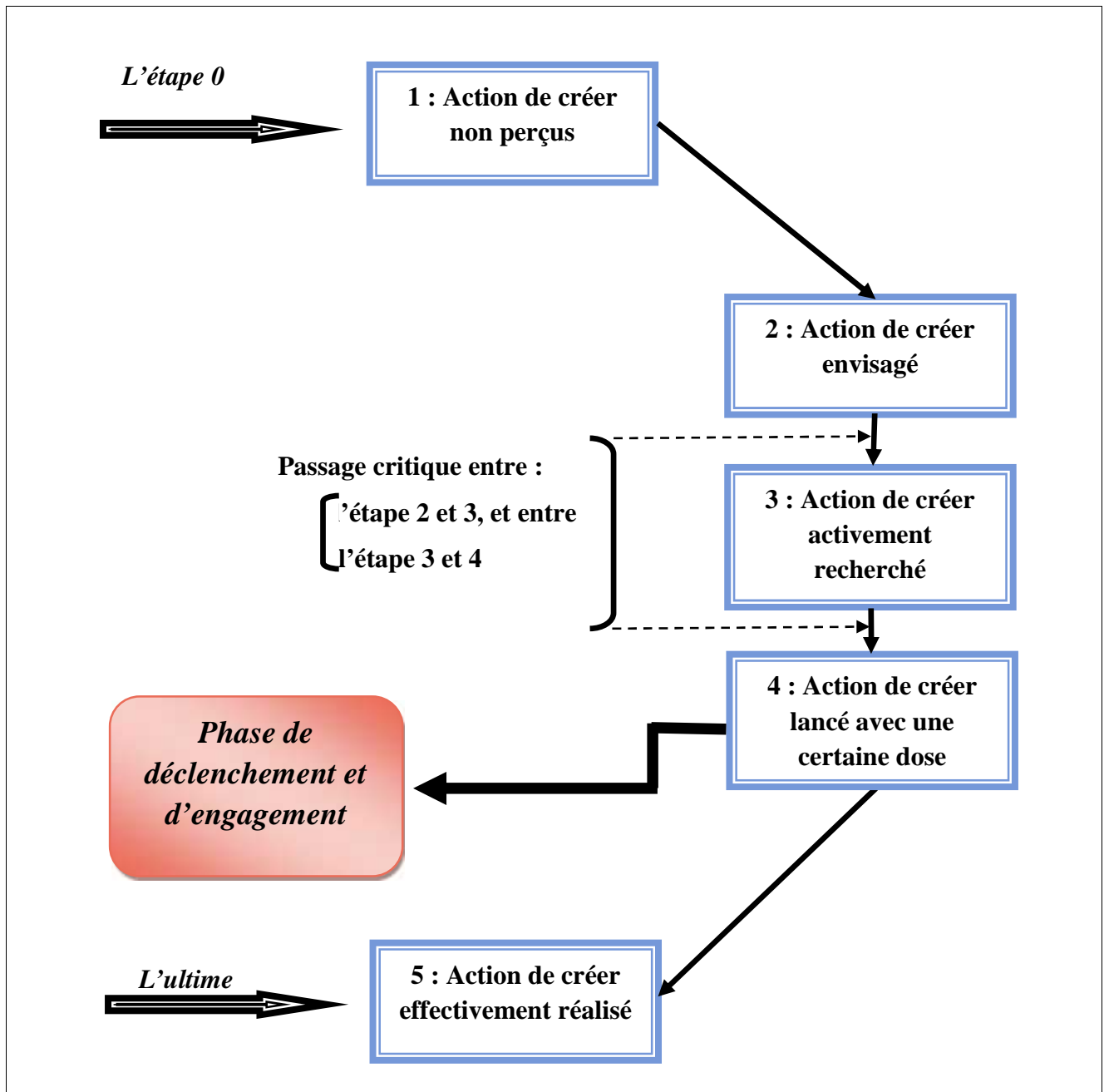
2.2. Les étapes de création de l'entreprise :

L'écart considérable, constaté un peu par tous dans le monde entre le nombre de candidat à la création d'entreprise et celui de créateur effectifs s'explique par une série d'étapes à franchir une à une avant d'obtenir au passage à l'acte final. Une modélisation intéressante de ce processus a été proposée par un auteur français Bruyat¹⁵ (1993), puis plus récemment dans une publication centré sur le sujet par le même auteur (Bruyat)¹⁶ (2001). Cinq étapes successives montrent une implication croissante de l'étape zéro jusqu'à l'ultime, ces étapes sont représentées dans le schéma ci-dessus :

¹⁵ Bruyat C., « création d'entreprises, contributions épistémologique et modélisation », thèse pour le Doctorat en science de gestion, Grenoble, 1993

¹⁶ Bruyat C., « créer ou ne pas créer? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise », Revue de l'entrepreneuriat (Vol. 1, n^o 1, 2001).

Schema N° 03 : Les étapes de création d'une entreprise familiale.



Source : Bruyat 2001.

Commentaire :

Pour que la phase de « déclenchement » du projet d'entreprendre se produise certaines conditions doivent être vérifiées telles que :

- D'une part, l'existence d'une zone de cohérence entre le projet que le créateur a en tête et ses aspirations, la perception qu'il a de ses compétences, de ses ressources et de l'accueil qui peut lui offrir l'environnement à son projet.

- D'autre part, l'existence d'un état minimum de tension chez le créateur ; d'une certaine liberté de manœuvre, afin qu'il puisse accomplir toutes démarches consommatrices de temps associés à cet étape.

Quand à l'engagement il ne sera effectif que si le porteur de projet ne renonce pas au dernier moment,

- soit par découragement devant l'ampleur des moyens à réunir,
- soit parce qu'une alternative d'emplois plus avantageuse lui est proposée,
- soit à raison de la résistance au changement qu'il n'a pas surmonté, faute de trouver autour de lui le système d'appui familiale, relationnel et institutionnel indispensable.

Il est aisé de déceler des voies d'entrée de la dimension familiale dans ce processus, en particulier lors des phases cruciales du déclenchement et de l'engagement. Par exemple, les soucis et les tâches familiales (enfant en bas âge) peuvent empêcher le candidat à la création d'être suffisamment disponible pour poursuivre son rêve entrepreneurial, malgré que tous les autres conditions seront réunies (projet de création « jouable », situation de déséquilibre, donc de tension dans son processus professionnel). Quand le moment est venu de franchir les derniers obstacles d'avant le démarrage effectif de l'activité, le milieu familial et notamment le conjoint, joue un rôle important, soit pour conforter l'intéressé dans sa peur de changement radical d'existence que représente l'aventure de création, soit au contraire, le rassurer et devenir la ressource de sa motivation.

2.3. L'évolution de l'entreprise familiale en Algérie :

Le secteur des entreprises de type familiale est relié directement au secteur privé, ce dernier a connu trois grandes périodes :

- Période d'étatismes et du monopole,
- Période de restructuration et d'autonomie,
- La période de la privatisation et d'extension.

2.3.1. Une première période avant 1970 :

Cette période a été caractérisée par le monopole de l'Etat sur tous les secteurs d'activités économiques et la marginalisation du secteur privé. Ce qui a limité les activités de qui sont inclus dans le secteur privé, y a compris les entreprises familiales, qui se caractérisent par une faible production destinée dans la plus part des cas à satisfaire les besoins familiaux en premier lieu et locaux en deuxième lieu. Cette période était marquée par l'adaptation de deux

lois qui seront comme étant des codes d'investissement dans le secteur privé, la première loi a vu le jour en 1963 (elle consiste à déterminer les conditions de l'investissement du capital étranger au niveau nationale, toute en respectant les conditions de localisation des entreprises posés par le gouvernement). La deuxième en 1966 (elle défini le cadre dans lequel est organisé l'intervention du capital privé dans diverses branche de l'économie, comme il donne le droit a toute les personnes Algériens ou étrangers d'entreprendre à réalisation de leurs investissement dans le secteur de l'industrie et du tourisme, toute en gardant l'initiative de l'Etat sur les branches reconnus vitales pour l'économie).

2.3.2. Une deuxième période entre 1970 jusqu'à 1989 :

Aux cours de cette période le secteur privé voit le jour avec la création d'un premier organisme (OSCIP)¹⁷ chargé du suivi et du contrôle des investissements privés. Plus au fait d'adaptation d'une loi qui a balancé la structure des entreprises Algériennes en 1970, cette loi porte sur la restructuration organique et financière des entreprises publiques, elle s'agit de les diviser en petites et moyenne entreprises PME, ce qui a ouvert le champ sur l'apparition et l'accroissement du nombre des entreprises privées toute on aidant ces dernières à s'accaparer du domaine que l'Etat a du laisser, d'où l'apparition des entreprises familiales). Plus à la loi sur l'autonomie de l'entreprise publique qui a laissé à la disposition des entrepreneurs la gestion de leurs patrimoines toute on gardant leurs propriété à l'Etat. Ce qui les a permet d'acquérir des compétences et des savoirs pour la gestion de leurs propres entreprises. Ces deux lois non seulement ont élargi l'extension de tissu des petites et moyens entreprises mais aussi ont contribué à la naissance des entreprises de type familial spécialisées dans des domaines concurrentiels tel que : le commerce, l'hôtellerie et le tourisme...etc.

2.3.3. Une troisième période après 1989 :

La période où les responsables politiques ont pris conscience de l'importance des entreprises familiales qui ont été le moteur de la croissance et le développement économique du pays, ainsi que des réformes économiques ont été prises à la faveur de la promotion de l'investissement privé avec l'adaptation d'une autre loi en 1990 sur la privatisation d'entreprise publique. Qui a servit d'avantage à donner une nouvelle allure pour les entreprises publiques sur le national particulier, et sur le marché international en deuxième lieu, ce qui a servit à son tour les entreprises familiales. En d'autres termes, la privatisation

¹⁷ L'auto emploi regroupe les catégories : les indépendants, les employeurs et les aides familiaux.

des entreprises publiques a cherché d'abord, à renforcer l'existence des entreprises privées sur le marché national puis sur le marché international. Ensuite elle a cherché à ressortir les entreprises dont l'Etat a vu leur situation qui s'aggravent de jour en jour, ce qui a donné naissance des entreprises familiales.

2.4. L'évolution de chiffre de création d'entreprise familiale dans la wilaya de Bejaia

A nos jours, le nombre des entreprises familiales ne cessent d'augmenter de jour en jour, d'une région à une région et dans beaucoup de secteur. Pour cela, il est nécessaire de signaler que dans la wilaya de Bejaia, les entreprises familiales sont en majorités de type « personnes physiques ».

2.4.1. L'évolution de la création des activités économique dans la wilaya de Bejaia :

Pendant notre recherche bibliographique, nous avons constitué une série statistique qui correspond à l'ensemble des activités économiques qui ont été créé entre 2005 et 2013. Ces créations nouvelles se classe selon deux types : en personne physique ou personnes morale.

Selon les registre du commerce toute création d'activités économique qui emploie plus de cinq ouvriers est considérés une personne morales. Selon les dispositions législatives et règlementaires en vigueurs¹⁸, cette création peut s'inscrire dans :

- Les sociétés commerciales : qui sont constituées, des sociétés à responsabilité limitée (SARL, EURL), des sociétés par actions (SPA);
- Les entreprises à caractère industriel et commercial (EPIC) : c'est l'ensemble des activités à caractère commerciale
- Les groupements;

Dans ce travail, on a partit de l'hypothèse adapter par le CNRC, qui stipule que toute création d'activité à caractère économique et qui emploi plus de trois ouvriers et considéré est considéré comme étant une entreprise.

Selon les données qu'on a obtenues auprès du Centre National du Registre de Commerce (CNRC), le processus de naissances des activités économiques selon les secteurs d'activités dans la wilaya de Bejaia peut être résumé dans le tableau suivant:

¹⁸ www.cnrc.org.dz

Tableau N°01: L'évolution de la création des activités économique dans la wilaya de Bejaia 2005/2013.

S. d'activité Année	Industries et BTH	Artisanat	Commerce en gros	Import& Export	Commerce de détail	Services	Total
2005	4494	264	1773	493	15166	11471	33661
2006	5026	265	1813	455	15814	12817	36190
2007	5581	245	1849	442	16549	13927	38593
2008	6203	238	1852	541	17269	15366	41469
2009	6875	230	1922	687	18103	17885	45702
2010	8810	221	1925	778	18661	20226	50621
2011	12272	311	2373	842	20109	28011	63918
2012	14354	342	2637	1918	20746	29039	69036
2013	18115	373	3373	3054	21746	30496	77157
TOTAL	81730	2489	19517	9210	164163	179238	456347

Source : Etablie par nos soin à partir des données du CNRC, les créations d'entreprises en Algérie, statistiques : 2009/2010.


Commentaire :

À travers ce tableau, on peut déduire que la création d'entreprise dans tous les secteurs d'activité a connu une légère évolution pendant la période qui s'étale de 2005 jusqu'à 2010. A partir de cette année l'évolution est devenue plus forte à l'exception de secteur de l'artisanat qui a connu une réduction pendant la même période et une légère évolution à partir de 2010.

En effet, selon le Centre National du Registre du Commerce (CNRC) 91,67% des commerçants actifs en 2010 sont des personnes physiques. Donc le reste qui est égale à 8,32% du total des inscriptions correspond aux créations des entreprises de type «personne morale».

2.4.2. L'évolution de la création d'entreprises familiale par commune dans la wilaya de Bejaia :

Dans le tableau suivant, nous avons établi un classement des daïra selon le nombre d'activités créés selon deux période :

-  **Avant l'indépendance :** cette période débute de 1900 jusqu'à 1964, où les inégalités entre les déférentes territoires sont apparentes.

📌 **Après l'indépendance** : cette période débute de 1978 jusqu'à 2013 où le classement a changé pour quelques communes tel que : ADEKKAR, AOKAS, TYCHY, CHEMINI.

Notre base de données nous permet d'analyser la création d'activité par année, par secteur d'activité et par territoire. La répartition spatiale des activités économiques détermine les types d'activité exercée par la population dans chaque espace géographique. Cette répartition obéit à des logiques diverses à savoir : les caractéristique du milieu physique, de la démographie et du milieu socioculturel...etc. dans le tableau suivant nous représentons la répartition de toutes les activités créés respectivement : entre 1900 et 1964, et entre 1978 et 2013¹⁹. Cette répartition est résumée dans le tableau suivant:

¹⁹ Pour manque de statistique entre 1962 et 1980 nous avons exclus la période entre les deux date quand on citer au par avant.

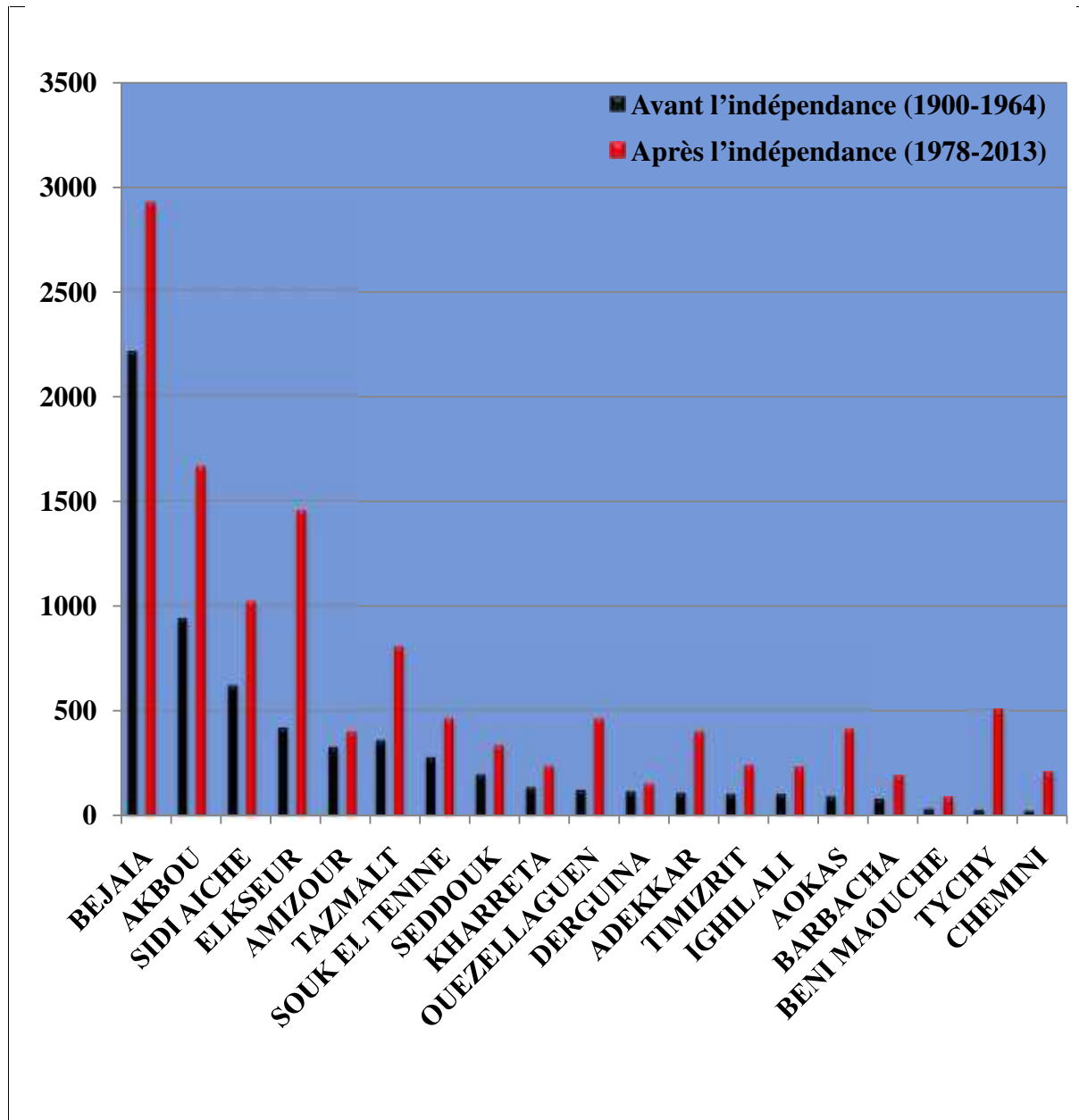
Tableau № 02: L'évolution de la création des entreprises familiales dans la wilaya de Bejaia avant et après l'indépendance.

Communes	Avant l'indépendance (1900-1964)		Après l'indépendance (1978-2013)	
	Nombres d'activités	%	Nombres d'activités	%
BEJAIA	2209	35.26%	2918	24.06%
AKBOU	940	15.00%	1662	13.70%
SIDI AICHE	620	9.89%	1020	8.41%
ELKSEUR	419	6.68%	1452	11.97%
AMIZOUR	328	5.23%	401	3.30%
TAZMALT	355	5.66%	796	6.56%
SOUK EL TENINE	276	4.40%	457	3.76%
SEDDOUK	194	3.09%	332	2.73%
KHARRETA	134	2.13%	235	1.83%
OUEZELLAGUEN	122	1.94%	457	3.76%
DERGUINA	114	1.81%	152	1.25%
ADEKKAR	108	1.72%	398	3.28%
TIMIZRIT	103	1.64%	239	1.97%
IGHIL ALI	103	1.64%	232	1.91%
AOKAS	91	1.45%	408	3.36%
BARBACHA	75	1.19%	185	1.52%
BENI MAOUCHE	27	0.43%	80	0.65%
TYCHY	26	0.41%	500	4.12%
CHEMINI	20	0.31%	201	1.65%
Total	6 264	100%	12 125	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des données du CNRC et de DPME

Les résultats de notre enquête peuvent être représentés dans le graphe suivant.

Figure N°01: L'évolution des activités crier avant et après l'indépendance par daïra de la wilaya de Bejaia.



Source Etabli par nos soins à partir des données collectées auprès du CNRC et de la DPME

Commentaire :

A travers ce schéma, on remarque que la création des entreprises dans la wilaya de Bejaia a augmenté par rapport à la période pré-coloniale, les deux courbes nous montrent le classement des daïras par nombre de création des entreprises familiales. Sur les deux

périodes, en remarque que la daïra de Bejaia se détache de toute les autres régions du territoire de la wilaya avec un total de création qui égale à 2209 activités dans la première période, et à 3018 nouvelles entreprises dans la deuxième période. Mais si on parle avec le taux de création d'entreprises «familiales», on remarquera que ce dernier a baissé de 35% pour la période d'entre 1900 et 1962 avec plus de (- 12%) pour devenir 24,06% pour la période d'entre 1978 et 2013. La même chose a été enregistrée pour la daïra d'Akbou, à l'exception que celle-là a enregistré une baisse dans la création des entreprises familiales moins important que la daïra de Bejaia. Cette baisse est évalué à environ de 1,3% par rapport à la période de colonisation pour représenter seulement 13,7% dans le totale des créations dans la wilaya de Bejaïa, équivalent de 1662 entreprises familiales après l'indépendance.

Sur la courbe qui représente la période entre 1978 et 2013, on remarque que le classement des daïras par rapport au nombre des créations des entreprises a changé pour la plus part des daïras. Certaines d'entre elles ont connu une légère augmentation dans le cas des daïras: Amizour, Souk El Tenine, Seddouk, Kharrata, Darguina, Timizrit, Ighil Ali, Barbacha, Beni Maouche et Chemini.

Les autres ont connu une forte augmentation telles que : El Kseur qui a connu une augmentation de plus de 5,35% par rapport à la période d'avant indépendance, ou le taux de création d'entreprise représentait 6,60%. La même chose a été marquée dans la daïra de Tichy qui a enregistré un taux de création d'entreprises égale à 0,4% de création par rapport au autre région entre 1900 et 1962, ce taux s'est développé pour atteindre 4,12% entre 1978 et 2013. La région de Tazmalt a connu une augmentation de 440 nouvelles entreprises criées entre 1978 et 2013 après avoir été 355 entreprise entre 1900 et 1964. La daïra d'Adekar aussi a connu une forte croissance dans le taux de création des entreprise, celui-ci était 1,72% pour la première période est passé à 3,28% pour la deuxième période. Les deux régions : Ouzellaguen et Aokas ont connus un même taux de création d'entreprise qui dépasse 3,5% après l'indépendance, pour marquer une évolution de plus de 1,5% par rapport a la période de l'avant d'indépendance.

Enfin, on peut conclure que le processus de création d'entreprises mise en œuvre par l'Etat a visé dans un premier lieu les régions qui ont souffert avant l'indépendance de manque d'investissement et des inégalités dans la réalisation de projet et de création des entreprises, ce qui explique la baisse dans le taux de création d'entreprise familiales dans les deux premières daïras sur le territoire de la wilaya (Bejaia et Akbou) pour la périodes 1978 et

2013. Cette stratégie politique adopter par l'Etat a mis certaines régions sur la voie de développement économique et commerciales tel que : El Kseur, Tazmalt, Ouzallaguen, Adekkar, Aokas et Tichy.

2.5. La relation Famille-entreprise

Une famille et une entreprise sont deux entités distinctes ayant des exigences différentes l'une de l'autre et adopte des agissements distincts. La relation famille-entreprise est en premier lieu une relation de travail du fait que l'entreprise familial est avant tout une entreprise et elle ne peut s'exonérer des contraintes propres à l'insertion dans un univers concurrentiel. Pour la famille entrepreneuriale, l'entreprise n'est pas un investissement dont le but se limite à garantir un rendement économique. Une relation dépassant l'aspect professionnel, affective et quasi-amoureuse²⁰, existe entre ces deux entités théoriquement incompatibles. L'entreprise garantit à la famille une sécurité financière, fournit à ses membres une opportunité d'emploi et, surtout, leur permet de s'accomplir et d'étancher leur soif entrepreneuriale. La famille, en contrepartie, soutient l'entreprise par tous les moyens et fait des sacrifices important afin d'assurer sa survie et son développement. De plus, cette relation n'est pas éphémère, mais elle est transmise par le fondateur à ses successeurs. Il existe un engagement familial durable envers l'entreprise. Le plus souvent propre à l'entreprise familiale, ce caractère d'engagement n'est pas uniquement un sentiment de la famille envers son entreprise. Il se traduit aussi dans les principes et pratiques de direction et de gestion

Cependant, elle présente des spécificités et des relations qui peuvent modifier ses modes de fonctionnement. Pour cela il est si nécessaire de déterminer la différence entre le rôle du parent entrepreneur dans la famille et l'entreprise, et de bien préciser les conflits et les obstacles rencontrés par le parent entrepreneur dans la gestion de l'entreprise.

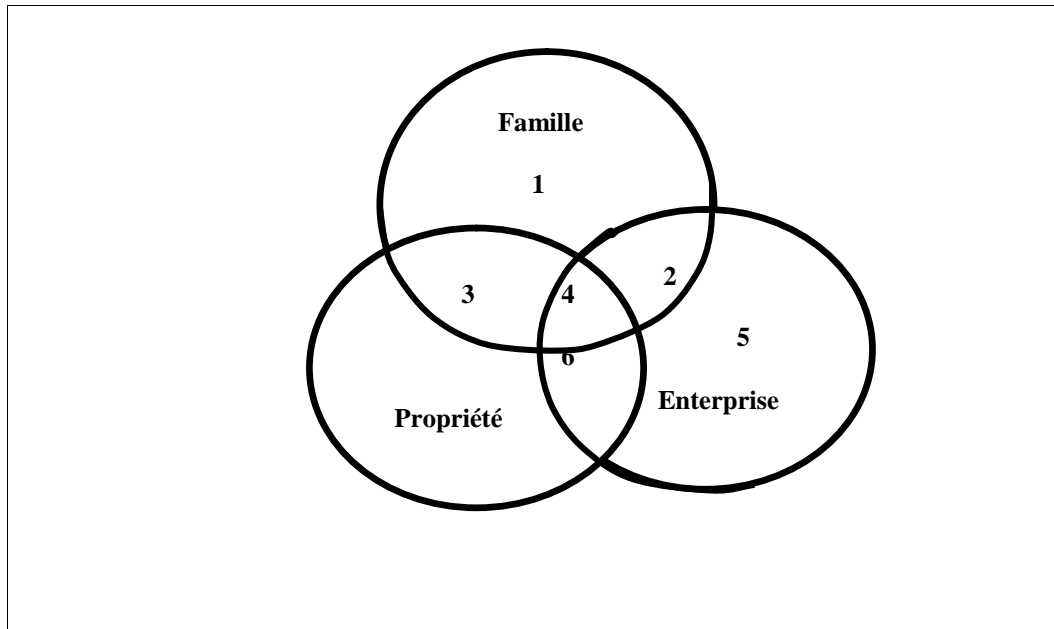
2.5.1. Les intervenants au sein d'une relation famille-entreprise

Les intervenants au sein d'une activité familiale se regroupent en fonction des besoins et des ambitions qu'ils peuvent avoir. Certains participent à la vie active de leur entreprise alors que d'autres n'y participent pas. Il est à noter, toutefois, que le fait que certains membres de la famille ne participent pas au quotidien au développement de l'activité familiale ne veut pas dire qu'ils ne peuvent pas avoir une influence quelconque, directe ou indirecte, sur son fonctionnement ou sa pérennité.

²⁰ Caby G., & all., la gestion des entreprises familiales, Ed Economica, Paris, 2002, P 294.

Le schéma suivant englobe les relations qui peuvent exister entre la famille et l'entreprise :

Figure N°02: Les intervenants dans la relation famille-entreprise familiale.



Source : Walid s. Chiniara 2004.

A partir de cette représentation graphique nous distinguons ainsi sept relations différentes :

- 1 : Les membres de la famille qui ne participent pas aux activités de l'entreprise,
- 2 : Les membres de la famille qui participent aux activités de l'entreprise.
- 3 : Les membres de la famille qui sont actionnaires de l'entreprise sans y être actifs.
- 4 : Les membres de la famille qui sont à la fois actionnaires de l'entreprise et qui y sont actifs.
- 5 : Les salariés de l'entreprise qui ne sont pas membres de la famille.
- 6 : Les actionnaires de l'entreprise qui ne sont pas membres de la famille et qui y sont salariés.
- 7 : Les actionnaires de l'entreprise qui ne sont pas membres de la famille et qui ne participent pas à ses activités.

Chaque groupe d'intervenants représente une zone d'influence distincte, et Chaque groupe se caractérise par des intérêts qui lui sont propres.

Chapitre II

Introduction au chapitre

Au cours de développement de l'entreprise familiale, le chef d'entreprise est confronté au dilemme entre la croissance (en faisant appel à des partenaires extérieurs), et le souci de préserver l'indépendance des entreprises. Cette dernière est caractérisée par une structure de propriété concentrée, qui permet à la famille créatrice d'avoir une grande liberté dans l'élaboration des stratégies de sa gestion et de son développement à long terme, en échappant aux contraintes de formalisation et de communication des comportements. L'objectif de cette section s'intéresse en premier lieu à la gestion de l'entreprise familiale ainsi que ses spécificités. En deuxième lieu, aux différentes étapes qui assure à l'entreprise son développement.

Section 1: La gestion et développement de l'entreprise familiale

On définit la gestion d'une entreprise familiale comme l'ensemble des mécanismes et des règles destinés à contrôler l'action du parent-entrepreneur. En effet, la latitude dont jouit ce dernier dans la prise de décisions peut conduire les membres de l'entreprise à réaliser des intérêts non seulement de la famille mais aussi des salariés, cela veut dire que le parent entrepreneur n'a pas d'intérêt patrimonial dans l'entreprise.

1.1. La gestion de l'entreprise familiale

La gestion de l'entreprise familiale propose le plus souvent des outils permettant au parent-entrepreneur d'exercer certaines actions dans toute en donnant la propriété pour l'intérêt générale de l'entreprise que celui de sa propre famille. Les principes de la gestion de l'entreprise familiale ont fait l'objet de nombreux développements mais le caractère spécifique de ce type des 'entreprises nécessite de s'y arrêter sur deux points de base :

Le premier est celui de Horigoyen G¹, dans sa contribution sur « le gouvernement de l'entreprise familiale », indique ainsi que les entreprises familiales doivent être appréhendées dans la gestion de l'entreprise comme un réseau de liens particuliers et organiques qui unissent les personnes entre elles et influencent sa direction. Ce réseau de liens est différent d'une famille à une autre et se traduit par des degrés d'implication variés dans la gestion de l'entreprise. Il montre que la vision des pouvoirs dévolus respectivement au conseil d'administration (s'il existe) et au parent-entrepreneur dans les entreprises familiales doit permettre de concilier plusieurs préoccupations comme le maintien du contrôle, la légitimité

¹ Caby J. ET Horigoyen G., la création de valeur de l'entreprise, 2^{ème} édition, Economica, 2001.

de ce maintien et la viabilité économique. Il introduit aussi une démarche générationnelle pour expliquer le recours à des mécanismes de gestion variable et s'attache dans ce cadre aux différents modes de résolution des conflits rencontrés lors de sa gestion.

Le second auteur est J.P. Pichard-Stomford dans ses deux articles successifs approfondit sur le caractère spécifique de la gestion de l'entreprise familiale en s'intéressant à deux domaines d'importance cruciale la légitimité et la viabilité de l'entreprise. La première serait, dans un sens large, l'acceptation par l'entreprise, dans une acceptation plus précise, le reflet de l'obligation pour une entreprise de s'aligner sur les intérêts de tous ses membres. La seconde signifie le maintien et le développement à long terme de l'entreprise.

Dans la plus part des cas, la gestion de l'entreprise familiale est déléguée soit au père de la famille ou le plus sage, dont les autres membres de la famille sont intégrés dans son conseil d'administration. Pour cela il est si nécessaire de mettre l'accent sur le rôle du parent-entrepreneur.

1.1.1. Le rôle du parent entrepreneur dans l'entreprise et la famille

La préoccupation principale du parent-entrepreneur est de trouver un juste équilibre entre la famille et l'entreprise, mais aussi de faire en sorte que cet équilibre soit compatible avec les préoccupations compatibles de l'entreprise (la viabilité économique ou la légitimité de la conduite de l'entreprise). Et pour mener à bien cette tâche il est appelé à distinguer entre le rôle qu'il joue dans la famille (la maison) et celui qu'il remplit dans l'entreprise. Ce rôle diffère d'une entité à une autre :

1.1.1.1. Le premier à la maison : ou il éduque ses enfants, apporte des capitaux et veille sur la réalisation des meilleures conditions de vie pour les membres de sa propre famille.

1.1.1.2. Le second à l'entreprise : ou il occupe trois fonctions liées l'une à l'autre, il est visionnaire, leader, et il règle ses problèmes d'affaires économiques en famille. Ici le parent-entrepreneur vise la survie de l'entreprise et l'amélioration du rendement de cette dernière et ceux de ses employés.

De ces deux fonctions on remarque un autre rôle commun dans la famille tout comme dans l'entreprise; ce rôle est que l'entrepreneur vise dans les deux cas à réaliser le bien-être de ses enfants et celui de ses employés. De ce fait on conclut que le rôle du parent-entrepreneur est de même valeur dans la famille et dans l'entreprise.

1.1.2. Les conflits et les obstacles rencontrés par le parent-entrepreneur

Les conflits et les obstacles du parent-entrepreneur sont reliés généralement à une période où celui-ci ressent la négligence de son rôle dans la famille et de leader dans l'entreprise. Et seule une minorité d'entreprise familiale parvient à garantir sa pérennité sur plusieurs générations. Les facteurs explicatifs tiennent en une série de handicaps liés à la nature même de ces entreprises, point de rencontre entre le monde économique rationnel et la dimension affective de la famille (Catry et Buff)² 1996 tel que : l'impréparation de la succession devant le refus plus au moins voilé de quitter volontairement l'entreprise et l'absence de successeur désigné ou disposant des compétences requises pour assumer la fonction de dirigeant. Autrement dit, l'un des plus grands conflits entre le parent-entrepreneur et successeur est la confusion des rôles. Celui-ci n'accepte pas l'idée de son départ et celle de sa succession par ses héritiers, il ressent de cette idée la perte de son rôle de leader dans l'entreprise et de son rôle du parent dans la famille pour ça il évite même d'aborder cette question et la préparation de sa relève.

Pour mener à bien l'opération de la transmission de l'entreprise familiale et amener le parent entrepreneur à quitter l'entreprise et procéder à un style de départ propre à lui. Et selon Saffy Sonnenfeld il y a quatre styles de départ pour le parent-entrepreneur ; dans les deux premières méthodes le parent-entrepreneur quitte sa place avec la force, et dans les deux dernières celui-ci part avec sa propre volonté. Ces méthodes sont :

1.1.2.1. Le monarque : ici le dirigeant de l'entreprise familial n'accepte pas de quitter son poste d'emploi à moins qu'il soit contraint soit par la mort, soit par une révolte. Cette dernière peut prendre la forme d'ultimatums de départ de dirigeant ou d'actions de conseil d'administration.

1.1.2.2. Le général : il quitte aussi sa place par la force, il part mais dans sa tête il planifiera son retour pour sauver l'entreprise de l'incompétence réelle ou imaginaire de son successeur.

1.1.2.3. L'administrateur : ici c'est tout à fait le contraire des deux premiers cas; le parent entrepreneur se comporte avec élégance lors de son départ, et même s'il est parti il accepte de contribuer et de servir l'entreprise. Dans ce cas le dirigeant peut devenir un membre du conseil d'administration sans chercher à saboter le travail de successeur.

² Catry B. et Buff A. « le gouvernement de l'entreprise familiale », publi-Union, 1996.

1.1.2.4. Le gouverneur : le dirigeant dans ce cas occupe son poste pour une période de temps définie, et après son départ, il s'adonnera à d'autres activités entièrement différentes. Après son départ, il n'entretiens que peu de relation ultérieures avec l'entreprise.

1.2. Les spécificités de la gestion de l'entreprise familiale

L'entreprise familiale est avant tous une entreprise et elle ne peut s'exonérer des contraintes propres à l'insertion dans un univers concurrentiel. Cependant, elle présente des spécificités qui peuvent non seulement modifier ses modes de fonctionnements mais aussi ses modes de gestion. Spécificités touchent trois fonctions principales dans la gestion de l'entreprise familiale:

1.2.1. La fonction de la gestion de ressource humaine

Pour certains auteurs la gestion de l'entreprise familiale est attachée avant tous à la gestion des ressources humaines. Tel que Fredy-Planchot qui base sur le rôle du parent-entrepreneur et de ses proches dans la définition des politiques de personelles, toute en déterminant leurs influences sur les méthodes de recrutement et de rémunération des salariés. Elle indique ainsi que cette influence se traduit par une politique de ressource humaine proche des hommes, dont la préoccupation est de développer un environnement de travail convivial. *A contrario*, elle note que l'interaction entre la famille et l'entreprise peut nuire au bon fonctionnement des relations humaines lorsque les jeux de pouvoirs relevant de la sphère familiales privé interfèrent avec la gestion de l'entreprise. Cette idée est suivie par la contribution de T.Poulain-Rehm, qui propose un article consacré à la participation des salariés en particulier dans la politique de ressource humaine de l'entreprise familiale. En premier lieu, il évalue le rôle de leurs participations dans ces entreprises selon plusieurs angles, tél que : la motivation et la fidélité des salariés, l'incitation du parent-entrepreneur ainsi que dans la transmission de l'entreprise. En second lieu, il présente les différents instruments de gestion du personnel aptes à reprendre aux préoccupations de gestion des entreprises familiales.

1.2.2. La fonction marketing

J.F. Trinqucoste base sur une autre fonction fondamentale dans la gestion des entreprises familiales qui est le marketing. Il souligne la rareté étonnante des contributions académique dans ce domaine alors que les originalités sont réelles. Il distingue entre le « market-in » et le « marketing ». Pour lui, le « market-in » s'intéresse à l'ensemble des relations qui existent soit entre les membres de la même famille ou entre les familles, soit à

celles qui existent entre les salariés de l'entreprise familiale. Par contre le marketing; s'intéresse aux relations qui lient l'entreprise familiale avec les autres agents économiques tel que : les fournisseurs, les clients, les banques...etc.

1.2.3. la fonction financière

La troisième contribution touche au volet financière dans la gestion de l'entreprise familiale, cette contribution est avancée par V.Pallas qui a étudié la relation entre banque-entreprise familiale. Cette réflexion a pour objectif d'analyser la façon dont on peut concilier la nécessaire relation de confiance entre la banque et l'entreprise familiale, et le développement de procédures internes, inhérentes à l'activité bancaire. L'entreprise familiale confronte les banquiers à un dilemme en raison de l'interpénétration fréquente des patrimoines personnels et professionnels. Ces banquiers ont pour métier de maîtriser le risque de la relation bancaire en s'appuyant sur des procédures et sur le contrôle interne, ce qui peut les conduire à des décisions mal comprises par le parent-entrepreneur. Cet auteur propose ainsi un décryptage des pratiques bancaires internes qui devrait être utile pour les dirigeants des entreprises familiales, soucieux de développer une relation de confiance profitable avec leurs banques.

1.3. Le développement de l'entreprise familiale

Le caractère familial de l'entreprise est lié à la pérennité du contrôle exercé par la famille sur l'entreprise. Celui-ci peut se consolider ou au contraire s'affaiblir au cours du temps. Comme toute entreprise, l'entreprise familiale passe par des phases successives et confrontée à des décisions stratégiques majeurs à un rythme plus au moins rapide, pour cela il est nécessaire d'apprécier le rôle de la composante familiale dans les décisions stratégiques, inhérentes au développement de l'entreprise, de signaler leurs atouts et leurs faiblesses et de tenter d'indiquer les démarches les plus adaptées pour relever ces défis. Trois contributions pour trois auteurs sont intéressantes :

1.3.1. La création

Plusieurs auteurs ont focalisé leurs attentions à déterminer les facteurs explicatifs et encourageant de la création des entreprises familiales, B.Saporta dans sa contribution s'interroge en premier lieu sur l'influence de l'environnement familiale sur la dynamique de la création d'entreprise. Son appréciation est nuancée plusieurs titres. Il ne s'agit que d'un facteur explicatif parmi d'autres de la propension à créer une entreprise. En outre, même si l'effet d'imitation au sein d'une famille où existent des réussites entrepreneuriales est réel,

l'environnement familial peut aussi décourager la création d'entreprises en privilégiant des carrières plus classiques. En second lieu, il s'intéresse au rôle joué par la famille une fois que l'entreprise est affective. Dans cette perspective, l'auteur observe que la famille peut être une variable motrice de la performance, un facteur clef de succès, par ses apports techniques, relationnels et financiers.

1.3.2. La croissance

Dans la contribution de C.Barredy on trouve que le développement et la croissance de l'entreprise est favorisé par le choix stratégique de la structure juridique des entreprises familiale. Elle montre tous d'abord que la structure juridique est avant tous un instrument à la fois de développement de l'entreprise et de la continuité familiales, à cet égard, elle évalue la capacité de différents structures à assurer la croissance, elle apprécie leurs adaptations aux différentes phases de développement et elle mesure leurs influences sur la maîtrise familiale du capital. L'auteur s'intéresse en suite au choix de la structure juridique qui peut répondre à un besoin de formalisme induit par la croissance en permettant une «professionnalisation» de l'entreprise familiale et en offrant un espace de résolution des conflits entre les membre de la famille ou avec les «extérieurs». Cependant, elle souligne les choix juridiques formels ne peuvent se substituer aux relations familiales au risque de perdre sa spécificité.

1.3.3. L'internationalisation

L'internationalisation est la troisième phase dans le développement de l'entreprise qu'elle soit familiale ou non. S.Basly est l'un des auteurs qui ont travaillé sur ce pion, tous d'abord, à l'aide d'une revue de la littérature théorique sur l'internationalisation en général et sur celle des entreprises familiales en particuliers, il synthétise les facteurs déterminant le comportement international des entreprises familiales. Puis, il recense les ressources spécifiques et objectif que l'entreprise familiale peut et doit mettre en œuvre pour développer son avantage concurrentiel et réussir son ouverture internationale. Il insiste ainsi sur les capacités particulières à l'entreprise familiale sources de succès à l'international. Parmi ces facteurs on peut citer : l'engagement à long terme, la transmission à travers les générations et à travers les espaces, l'importance des relations sociales personnalisées et l'unité de la culture de l'entreprise familiale.

1.3.4. L'introduction en bourse

Selon P.Dessertine la décision de l'introduction en bourse de l'entreprise familiale est la dernière phase de son développement. cette décision peut à première vue sembler opposée à la préservation du statut familial de l'entreprise .En réalité ,cette démarche n'est

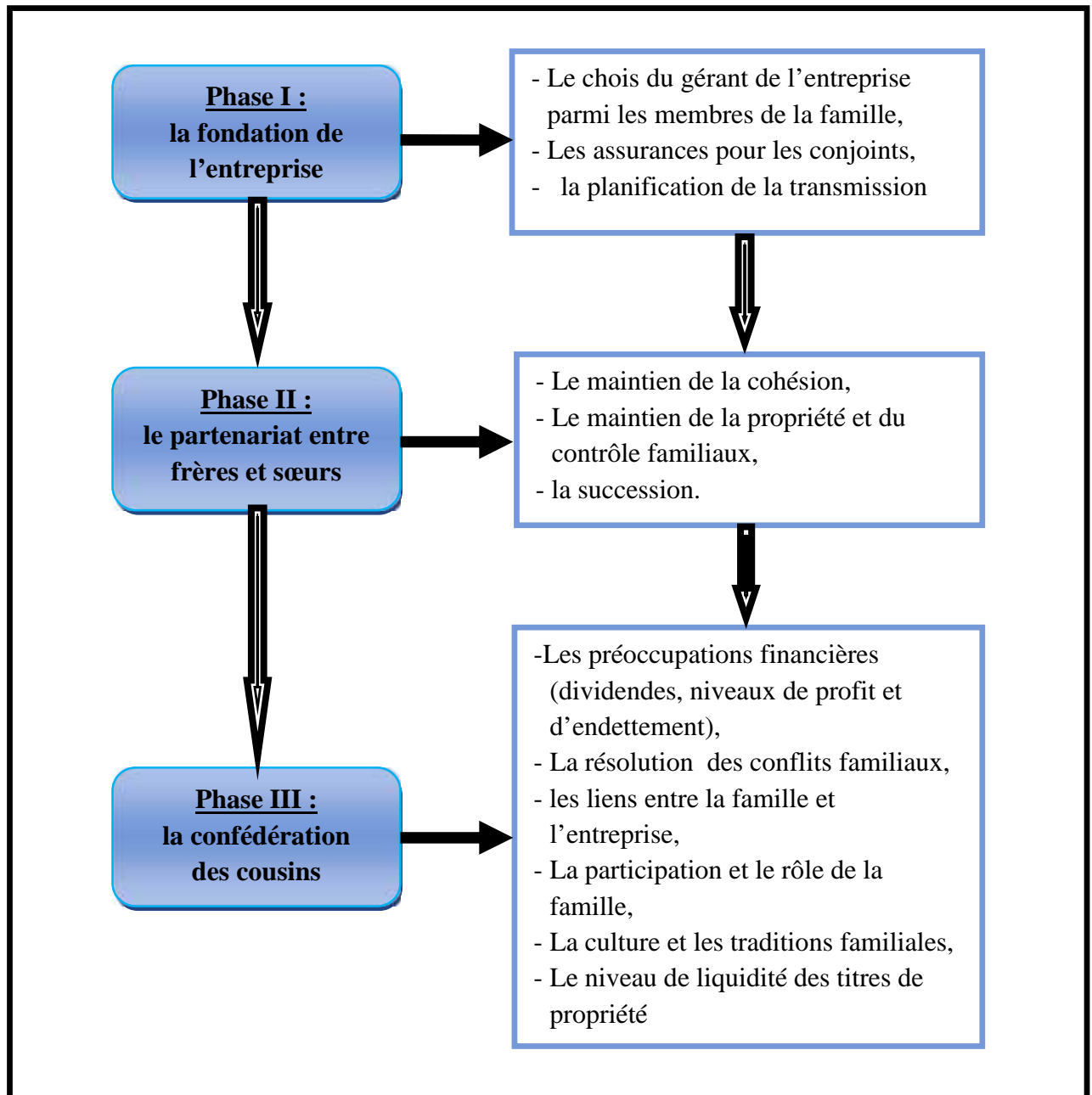
pas contradictoire avec la spécificité de l'entreprise car elle ne signifie pas la perte du contrôle effectif sur l'entreprise et elle lui permet de trouver de nouveaux moyens de financement tout en assurant aux parent-entrepreneur et aux dirigeants familiaux une valorisation élevée et une liquidité de leurs patrimoines. En revanche, elle est en règle générale irréversible et la famille va devoir composer avec de nouveaux et multiples partenaires financiers et intégrer les règles du marché. Cet auteur récapitule dans une première partie la démarche à suivre pour s'introduire en bourse en mettant l'accent sur les enjeux propres aux entreprises familiales tel que : la détermination du flottant, la mise en place de la communication financière et le recours à l'assistance des spécialistes extérieurs. Dans une seconde partie, il évoque les différentes conséquences de l'introduction sur la gestion de l'entreprise familiale tel que : le risque de cotation et la stimulation.

1.4. Le développement de l'entreprise selon le modèle de Ward

Le modèle de Ward³ analyse le développement de l'entreprise familiale sous une autre forme, dans ce modèle le développement de l'entreprise se réalise par le développement de la structure de la propriété et l'évolution des politiques de management ou de gestion de l'entreprise familiale, pour cela cette analyse est basée sur le double prisme de la propriété et du management comme le montre le schéma suivant :

³ Ward.J.L et Aronof.C.E., defining your family business, Nation's business, Vol.85, n° 5, May1995.

Schema N° 04 : Le développement de l'entreprise familiale à travers le double prisme de la propriété et du management.



Source : Ward (1991), p220.

Commentaire :

1.4.1. La phase de la fondation de l'entreprise (la création)

Cette phase est caractérisée par la confusion entre la propriété de l'entreprise et le pouvoir de décision qui tient les préoccupations afférentes à la gestion de l'entreprise familiale.

1.4.2. La phase du partenariat entre les frères et sœurs

Elle coïncide généralement avec l'existence d'une famille étendue (regroupant plus de deux générations). Parallèlement à cette complexification de la structure familiale émergent des contraintes inhérentes à la dévolution de la propriété.

Section III : la transmission de l'entreprise

1.4.3. La phase de confédération de cousins

Quand l'entreprise atteint le stade confédération les mécanismes explicites deviennent primordiaux. Dans cette phase, non seulement les membres familiaux concernés sont différents quand au critère de l'âge, mais ils ne sont pas neutre vis-à-vis des conflits éventuels qui opposeraient leurs parents, ce qui interagit sur le degré de cohésion familiale. L'asymétrie informationnelle pouvant exister entre les membres familiaux actifs au sein de l'entreprise et ceux externes peut être une importante source de frustration.

Pour Gersik⁴ et al, deux préoccupations caractérisent cette phase : d'une part la gestion de la complexité de la famille et ses salariés, d'autre part, la création d'un marché de capital interne à l'entreprise familiale, notamment à travers l'introduction des clauses d'agrément et de préemption au profit des propriétaires et des associés dans les statuts.

Section 2 : La transmission de l'entreprise familiale

La transmission de l'entreprise est un événement qui peut l'inciter au développement non seulement sur le niveau régional mais aussi au niveau national. L'avènement d'une nouvelle génération peut impliquer la recherche d'un renouvellement stratégique qui se traduit par la poursuite d'une croissance en dehors de sa région. Sachant que la génération en place peut freiner et même s'opposer au développement national des activités, la prise du contrôle de l'entreprise par un successeur mieux formé aux questions d'ordre national et cherchant à assumer des responsabilités nationales favorise le déclenchement du processus. Cette nationalisation peut être un instrument pour former le successeur.

⁴ Gersik K. et al, Generation to generation: life cycle of the family business, Boston, Harvard Business School Press, 1997.nb

2.1. La transmission de l'entreprise familiale

Plusieurs auteurs ont essayé de donner une définition précise pour la transmission de l'entreprise familiale, dont le point commun entre ces définitions est la succession du pouvoir de contrôle et de propriété d'une génération à celle qui la suit.

2.1.1. Définition

Pour certains économistes la transmission d'une entreprise à caractère familiale consiste à céder le contrôle et la propriété de l'entreprise à d'autres personnes d'une nouvelle génération. Cette succession est une épreuve pour les membres de la famille afin qu'ils acquièrent de l'expérience en affaires. Si le successeur parvient seul à s'établir dans une région étrangère, il sera, à priori, capable de prendre le contrôle de l'entreprise familiale dans sa région d'origine. À l'inverse il semble que l'intensification de la concurrence et les turbulences des marchés nationaux rendent les dirigeants familiaux plus exigeants vis-à-vis de leurs successeurs. Ainsi, ils exigent qu'ils fassent leur preuve dans le contexte « interne » pour ensuite leur déléguer les responsabilités externes nationales.

Dans les apports de Catry et Buff et Face à l'enjeu de la pérennité de l'entreprise, le parent-entrepreneur doit savoir préparer sa succession et mettre en œuvre des outils adaptés, faisant appel à une solution familiale ou bien managériale, cette dernière consiste à confier la gestion, voire à céder une partie du capital à des dirigeants extérieurs à la famille, avec ou sans le concours de ses salariés. La seconde branche de l'alternative présente l'avantage de la continuité si l'affaire est cédée à des collaborateurs qui ont servi les intérêts de l'entreprise familiale.

2.1.2. Les conditions de réussite de la transmission des entreprises familiales

Afin de réussir la succession de l'entreprise elle doit toucher deux aspects ; l'aspect technique et l'aspect humain.

2.1.2.1. Conditions sur aspect technique

Ils consistent à la préparation et la planification de la transmission de l'activité commerciale à des générations suivantes, cet aspect est basé sur :

- 🚩 L'évolution du coût des impôts avant la transmission et la planification financières;
- 🚩 La création d'un fiduciaire familial et lui subir une formation pour prendre le contrôle de l'entreprise ;
- 🚩 L'établissement de la juste valeur marchande de l'entreprise.

2.1.2.2. Conditions sur l'aspect humain

Ils précisément liée à la préparation de la relève, chaque membre de la famille en tant que personne individuelle en tant que groupe de personnes travaillant ensemble doit veiller à la valorisation des intérêts du clan familiale et de leurs entreprises en basant sur :

- ✚ La clarification des rôles individuelle de chaque membre ainsi que les rôles de groupe;
- ✚ Le choix d'un successeur possédant des compétences et du savoir faire qui lui permettra dans le future de mieux gérer l'entreprise;
- ✚ Créer un conseil d'administration familial pour établir un projet de croissance de l'entreprise;
- ✚ Etablir un plan de transition de successeur toute en renforçant le conseil d'administration;
- ✚ Améliorer la communication et les s relations entre les membres de la famille et les salariés et veiller à les intégrer dans l'entreprise
- ✚ Evaluer le rendement des membres de la famille qui ouvrent droit dans l'entreprise.

2.2. Le processus de transmission de l'entreprise familiale

La transmission d'une entreprise n'est pas un événement unique qui débute peu avant l'entrée du successeur dans l'entreprise et qui prend fin au moment où il devient président. La grande majorité des auteurs s'entendent pour parler d'un processus qui se divise en un certain nombre d'étapes, qui a son origine dans l'enfance et qui se termine au moment où le prédécesseur se retire de l'entreprise.

Le modèle de P. Hugron⁵ reconnaît deux dimensions à ce processus, soit le transfert de la direction et celui de la propriété. Chacune de ces dimensions se divise elle-même en quatre étapes. Pour ce qui est du transfert de direction, les étapes sont les suivantes :

- ✚ L'incubation du ou des successeurs,
- ✚ Le choix du prochain leader,
- ✚ Le règne conjoint,
- ✚ Le désengagement du prédécesseur.

Pour ce qui est du transfert de propriété, on parle de :

⁵ Hugron, P., L'entreprise familiale : Modèle de réussite du processus successoral, Montréal, Institut des recherches politiques et Presses HEC, XVII, 1991, P155.
155

- La fixation d'un mode de dévolution de la propriété,
- La consultation d'expert,
- Le choix des solutions possibles,
- La sanction et la mise en œuvre.

Le Tableau 06 présente ce modèle. Il résume également l'ensemble des tâches et des intervenants principaux rattachés à chacune des étapes. Notons que la séparation du processus en dimensions et en étapes facilite l'identification des éléments qui s'intègrent dans une démarche planifiée.

Tableau N° 03 : Le processus successoral selon Pierre Hugron (1986, 1991).

Dimension I : Le transfert de direction	Dimension II : Le transfert de propriété
Étape 1 : L'incubation	Étape 1 : L'élaboration du modèle de dévolution de la propriété
Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Éducation et socialisation des enfants, 📌 Identification à des modèles parentaux, 📌 Initiation à des activités quotidiennes de l'entreprise, 📌 Renforcement de l'intérêt manifesté par les enfants pour l'entreprise, 📌 Transmission de valeurs familiales et Entrepreneuriales, 📌 Choix d'un programme de formation, 📌 Acquisition de compétences et d'expériences 	Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Clarification des valeurs, des principes et des objectifs selon lesquels l'entreprise passera à la génération suivante
Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Père, mère 	Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, famille
Étape 2 : Le choix du successeur	Étape 2 : La consultation d'experts
Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Identification des critères du choix du successeur, 📌 Communication de ces critères aux personnes concernées, 📌 Évaluation des candidats 📌 Communication d'un choix implicite, confirmé dans le temps 	Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Consultation de différents professionnels, 📌 Élaboration d'un ou de plusieurs scénarios (juridiques et fiscaux) de transfert de la propriété, selon les valeurs, les principes et les objectifs adoptés par le prédécesseur et la famille
Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, famille 	Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, famille, experts (comptables, avocats, fiscalistes, notaires, consultants)
Étape 3 : Le règne conjoint	Étape 3 : Le choix des solutions possibles
Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Élaboration de cheminements de carrière possibles pour le successeur, 📌 Adoption du cheminement de carrière le plus favorable au successeur et à l'entreprise, 📌 Mise en place des ressources, 📌 Actualisation du projet, 📌 Précision des mandats, 📌 Établissement d'un échéancier 	Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Ajustement des objectifs et des solutions, 📌 Négociations, 📌 Entente ou compromis satisfaisant
Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, successeur 	Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, successeur, experts
Étape 4 : Le désengagement du prédécesseur	Étape 4 : La sanction et la mise en œuvre
Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Ralentissement des activités du prédécesseur, 📌 Rôle temporaire ou de transition, 📌 Retraite progressive, 📌 Retraite définitive. 	Les tâches : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Lecture et signature des documents préparés par les experts en fonction des objectifs de la famille et de l'entreprise, 📌 Événement marquant le transfert.
Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur 	Intervenants principaux : <ul style="list-style-type: none"> 📌 Prédécesseur, successeur

Source : Pierre Hugron (1986, 1991).

2.3. L'échec de la transmission de l'entreprise

Selon quelques études mener par Ward en 1997 aux Etats-Unis sur 200 entreprises familiales du secteur industriel et sur une période de 60 ans, a montré que moins de deux tiers de celle-ci étaient encore entre les mains de la famille après la deuxième génération. Seulement 13% de ces entreprises ont conservé un caractère familial au delà de la troisième génération. Il indique aussi que 5% d'entre elles sont vendue à des tiers et 2% sont entré en bourse et ne sont plus sous le contrôle de la famille. Pour expliquer cet important taux d'échec, l'auteur évoque deux raison :

- La petite taille des entreprises familiales et leur manque de ressources financières,
- Les conflits familiaux et l'absence de la planification de la relève.

Pour l'Algérie, aucune étude n'est disponible à ce sujet mais la situation n'est sans doute pas très différente. Le fait que très peu d'entreprise familiale survivent à la première génération est universel et indépendant du contexte culturel ou de l'environnement économique. Ce n'est d'ailleurs pas une coïncidence si l'espérance de vie moyenne d'une entreprise familiale est estimée à environ 24 ans.

Selon Carlock et Ward⁶ (2001), un nombre significatif d'entreprise dans le monde est de type familial et peu d'entre elles survivent au changement de génération. Plusieurs raisons sont évoquer pour expliquer ce taux d'échec si élevé la principale cause est l'absence de la planification ou une planification inadaptée de celle-ci.

Les facteurs explicatifs de l'échec de la transmission de l'entreprise familiales sont regroupés en à trois catégories principales, qui sont : l'absence ou le manque de préparation de la transmission, choix et préparation du successeur, et le choix d'une technique de transmission très couteuse.

2.3.1. L'absence ou le manque de préparation

La plupart des entreprises familiales de la «première génération» ne survivent pas à leur fondateur par manque de préparation et parce qu'aucun plan n'a été établi. Dans une enquête mener par Donckels⁷ (1989), il est ressorti que deux tiers de chefs d'entreprises ne s'étaient pas encore préoccupés de leurs succession, et ce, même si plus d'un tiers d'entre

⁶ Carlock. R.S. et Ward (2001), *Strategic Planning for the Family Business, Parallel Planning to Unify the Family and Business*, New York, Palgrave, 256p.

⁷ Donckels .R, *A remettre entreprises familiales : la problématique de la succession*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, Roularta Books SA, 152p.

eux avaient déjà franchi le cap de la cinquantaine. Ce constat paraît surprenant pour les entreprises familiales puisque les dirigeants de ce type d'entreprises, qui sont souvent à la fois dirigeant et propriétaire, considèrent que la continuité au sein de la famille est une chose très importante. En outre, il apparaît que la plupart des entrepreneurs qui ont bâti une entreprise prospère souhaitent la transmettre à leur héritier. Malheureusement, entre le désir et la réalité, il y a un grand écart. Nous pouvons dès lors nous étonner de ce manque de préparation à la transmission de l'entreprise familiale et, surtout dans le cas de très petites entreprises. Si on creuse un peu dans ce domaine, on va trouver que ce manque de préparation est due à son tour à certains facteurs tels que :

2.3.1.1. Le manque de compétences du dirigeant de l'entreprise : la mise en place d'un processus de transmission de l'entreprise familiale nécessite de nombreuses dispositions légales et réglementaires. En effet, de nombreuses disciplines s'imbriquent entre elles : l'économie, le management stratégique, la finance (analyser des décisions de financement de la transmission, la gestion (gérer le changement), le droit, la fiscalité (le choix d'une technique de transmission est influencé par la fiscalité)...etc. confronté à des disciplines qu'il ne maîtrise pas convenablement, le chef d'entreprise se trouve souvent dans l'impossibilité de prendre une décision et renonce alors à élaborer un plan de succession.

2.3.1.2. La famille : dans l'entreprise familiale, l'imbrication des systèmes famille et entreprise peut être la cause de plusieurs problèmes car il est clair que les priorités de l'une ne sont pas celles de l'autre surtout celles qui sont dans la troisième génération. La succession d'une telle entreprise est d'autant plus complexe et délicate puisqu'il y a des problèmes humains à résoudre. Il sera donc extrêmement important de tenir compte des objectifs et des attentes des membres de la famille, des employés et de toutes les autres personnes directement ou indirectement concernés.

Le passage à la troisième génération est un cap encore plus difficile à franchir car il y a souvent plus de membres de la famille qui souhaitent s'investir dans l'entreprise. Ces membres auront probablement des divergences d'opinion dans l'avenir de l'entreprise et dans sa gestion. De plus, lorsque le chef de l'entreprise a plusieurs enfants il devra faire un choix d'entre eux pour lui transmettre son entreprise. Alors, par crainte que ses enfants interprètent mal cet acte (un manque d'amour paternel) le chef d'entreprise risque fort d'être tenté de reporter sans cesse la discussion sur la transmission de l'entreprise.

2.3.1.3. Les travailleurs : les anciens employés fidèles peuvent voir d'un mauvais œil le fait que le chef d'entreprise engage ses enfants dans l'entreprise familiale dans le but spécifique

de les préparer à prendre la relève. en effet pour eux, cela signifie la fin de leurs ambitions de carrière ou anéantit leurs possibilités d'avancement. Ils pourraient dès lors adopter des comportements nuisibles au bon déroulement du processus de transmission.

2.3.1.4. Le refus de la vieillesse et de la mort : souvent le dirigeant peut se sentir éternel, la transmission de l'entreprise est souvent considérée par le dirigeant comme la fin d'une époque. «Renoncer à ce qui fut sa raison de vivre et se pénétrer de la certitude ultime (la mort) » est une décision très difficile à prendre et peut donc faire l'objet de réticences, même inconscientes.

2.3.2. Choix et préparation du successeur :

Ce facteur trouve son origine dans le mauvais choix du successeur ou dans la mauvaise préparation de celui-ci.

2.3.2.1. Le mauvais choix du successeur : le choix du successeur repose très souvent sur la subjectivité. Si le successeur n'a pas les compétences requises, la transmission de l'entreprise s'avérera être un échec. Le chef de l'entreprise doit faire la sélection des candidats successeurs et prendre très au sérieux son analyse. S'il est vraiment préoccupé par la pérennité de son entreprise, il doit choisir la personne qui semble être la plus apte à reprendre le flambeau, c'est-à-dire qui a le profil, les aptitudes et des objectifs qui correspondent à ceux de l'entreprise. Il ne doit se laisser par la subjectivité.

Selon Kotter⁸, les successeurs internes ont deux avantages par rapport aux repreneurs externes. D'une part, ils ont une meilleure connaissance de l'entreprise de tout ce qui concerne l'entreprise (ses produits, son personnel, ses marchés, ses concurrents...etc.). D'autre part, ils possèdent déjà des réseaux sociaux à partir desquels ils acquièrent l'information spécifique.

2.3.2.2. La mauvaise préparation du successeur : ce cas se présente lorsque le successeur reprend le flambeau sans avoir acquis une expérience dans la gestion des entreprises au préalable. Même si le successeur travaillait dans l'entreprise familiale, il n'a pas souvent eu la possibilité de prendre des décisions et d'assumer des tâches et des responsabilités managériales car le père chef d'entreprise refusait toute délégation de pouvoir. Entre deux générations, il y a un fossé de 25 ans. Celui-ci implique une différence d'expérience, de maturité, de formation et d'échelle de valeurs.

⁸ Kotter. J.P., *The General Manager*, New York, Free Press.

2.3.2.3. les divergences d'intérêts des parties concernées : même si le processus de la transmission de l'entreprise a été bien planifié et que le successeur est compétent, des problèmes peuvent survenir lors de la mise en œuvre de cet opération, et même au-delà de celle-ci à cause de divergences d'intérêts des parties en présence (la famille, les clients, les banquiers...etc.). En effet, il n'est pas rare que la famille intervient dans l'entreprise afin que la gestion soit orientée en fonction des intérêts de la famille. De même, les membres familiaux actifs préfèrent un réinvestissement des bénéfices et une faible distribution de dividende. Il aura donc un conflit d'intérêts avec les prioritaires non actifs qui souhaitent recevoir un dividende élevé.

2.3.3. Le choix d'une technique de transmission trop coûteuse

Lors du choix de la technique de transmission, le chef d'entreprise doit tenir compte du coût financier que la société ou le successeur devra supporter. En effet, ils seront appelés à payer de lourds montants, aussi bien pour acquitter les droits de succession que pour verser une éventuelle indemnisation aux autres héritiers qui n'auraient pas reçu assez. Une situation idéale pour le parent-entrepreneur serait de disposer d'un grand patrimoine familial qui pourrait être réparti entre tous ses héritiers en donnant la majorité de l'entreprise familiale au successeur choisi. Si ce n'est pas le cas et si le successeur ne dispose pas de liquidités suffisantes pour financer la reprise, il devra recourir à l'endettement et se tourner vers les banquiers. Si cet endettement est trop lourd à supporter, il pourra se faire avancer l'argent par la société ; mais dans ce cas, l'entreprise risque d'être affaiblie par manque de liquidités.

Cet recherche sur la transmission de l'entreprise dont la propriété cumule la fonction du parent-entrepreneur nous a permis de mettre en évidence les principales variables explicatives, soit liées à la personnalité du dirigeant, soit à d'autres éléments tels que le fonctionnement de l'entreprise ou encore son environnement immédiat. L'objectif de ce travail est double : en premier lieu, comprendre le déroulement de la transmission de l'entreprise familiale d'une génération à une autre sans perdre de vue la variable espace dans cette transmission. En second lieu, relever le changement d'activités d'une génération à une autre après la première transmission.

2.4. La transmission spatiale de l'entreprise familiale (Délocalisation)

La délocalisation, et son contraire la relocalisation, sont les deux possibilités de choix de localisation des activités productives de biens et de services. Facteur fondamental de l'aménagement du territoire, elles sont le domaine d'étude de la géographie économique. Pour les entreprises familiales, ce choix se fait en fonction de l'attractivité des territoires. Pour les entrepreneurs, le choix de localisation se fait en fonction d'autres critères souvent opposés comme les recettes fiscales et sociales, les progrès techniques, la répartition démographique, l'utilisation des infrastructures et des équipements existants, etc.

2.4.1. Essai de définition de la délocalisation des entreprises

Plusieurs économistes ont tenté de définir la délocalisation des entreprises dont les plus importants sont :

- **Selon Philippe Villemus⁹** : « la délocalisation est la séparation entre les lieux de production et de consommation. Autrement dit, les produits sont fabriqués dans un lieu différent de celui où ils sont consommés »
- **Selon Francis Grignon¹⁰** : « Définir les délocalisations soulève de grandes difficultés tant cette notion est polymorphe... La définition des économistes au sens le plus strict, la délocalisation consiste à changer de lieu une unité de production : on désigne alors par ce substantif l'ouverture d'une unité productive à l'étranger, concomitante à la fermeture d'une unité locale, sans que soit affectée la destination des biens produits... Dans une deuxième acception, dérivée de la première, la délocalisation désigne le recours à la sous-traitance proposée par une société étrangère afin de fournir des biens auparavant produits localement... Enfin, certains qualifient aussi de délocalisation la création d'une nouvelle unité de production à l'étranger plutôt que sur le territoire national, sans réduction de l'activité domestique. La situation est dans ce cas plus complexe, selon qu'on considère que l'augmentation des capacités de production aurait pu être assurée localement ou non, pour différentes raisons tenant à la situation géographique des marchés concernés, aux coûts de transports, aux droits de douane ou à diverses contraintes non tarifaires... Trois significations du mot « délocalisation » désignent donc une forme de substitution de la force productive étrangère à celle nationale, qui a pour caractéristique commune d'avoir théoriquement une incidence

⁹ Philippe Villemus, *Délocalisations, aurons-nous encore des emplois demain ?* Seuil. 2005.

¹⁰ Rapport du Sénat - <http://www.senat.fr>.

négative directe sur l'emploi national. En effet, l'entreprise arrête de produire dans un pays donné, ou s'abstient d'y augmenter ses capacités de production, afin de fabriquer ou de faire fabriquer dans un autre pays sous forme d'investissement direct ou de sous-traitance ».

2.4.2. Essai de définition de la transmission spatiale de l'entreprise familiale

De ces deux définitions on peut conclure que la transmission spatiale de l'entreprise familiale est résultant de déroulement de deux opérations, la première consiste à la succession de l'entreprise d'une génération à une autre, la seconde opération consiste dans le transfert de capitaux et d'emplois vers d'autres espaces géographiques offrant pour elle un avantage compétitif du fait :

- Soit des coûts plus bas : main d'œuvre moins coûteuse, meilleur accès aux ressources naturelles, fiscalité moins élevée, réglementations sociale et environnementale moins exigeantes.

- Soit de nouvelles technologies développées et une main d'œuvre plus qualifiée,

- Soit d'infrastructures mieux adaptées ou d'un environnement plus attrayant.

La transmission spatiale de l'entreprise familiale est une pratique ancienne, qui consiste à déplacer le site géographique de l'entreprise afin de bénéficier d'avantages industriels. La libre circulation des capitaux, et des personnes ont poussées les pays, régions et agglomérations à des politiques de redynamisation améliorant leur attractivité économique et incitant à la création de nouvelles activités pour remplacer le « vide » économique.

2.4.3. Avantages et inconvénients de la délocalisation

L'histoire économique a maintes fois démontré que les risques et les défis perçus par certains sont pour d'autres des avantages et des occasions à saisir. Cette partie du document présente un aperçu des avantages et des inconvénients généralement associés au phénomène de délocalisation des entreprises.

2.4.3.1. Les avantages

L'inquiétude devant le phénomène de délocalisation des entreprises n'est pas partagée par tous. Plusieurs acteurs des sphères économiques et universitaires affirment en effet qu'à certains moments et dans certaines circonstances, la délocalisation doit prendre de l'ampleur et s'accélérer, notamment lorsque :

- La concurrence est vive,
- Les ressources sont rares,
- Surtout lorsque l'entreprise est obligé d'améliorer son efficacité tout en réduisant les coûts.

Pour cela, la délocalisation serait parfois nécessaire à la survie des entreprises.

La délocalisation d'une partie du processus productif peut en définitive avoir des effets positifs sur l'emploi, dans la mesure où elle permet à l'entreprise de maintenir ou d'accroître sa rentabilité. D'une part, la délocalisation peut lui permettre d'éviter l'affaiblissement de sa position concurrentielle et, à la limite, la cessation de ses activités, qui se traduiraient par une perte d'emplois supérieure à celle qui résulte effectivement de la délocalisation. D'autre part, la délocalisation est susceptible d'accroître la part de marché et la production d'une entreprise, cet accroissement pouvant la mener à recruter de nouveaux salariés et, le cas échéant, dans des métiers différents pour accompagner l'innovation et la montée en gamme.

On conclusion, les avantages de la délocalisation se résument autour de trois volets :

❖ **Avantages sur les coûts** : ou on peut citer trois avantages principaux :

- Bénéficier d'une main d'œuvre moins chère,
- bénéficier d'avantages offerts dans les régions les plus développées en plus de la main d'œuvre moins chère, offrent des prestations supplémentaires aux entreprises qui s'implantent (Terrains offerts, construction d'usine financée par les communes, exonérations d'impôts...).
- Se rapprocher des marchés de consommation,
- Réduire les entraves à l'exportation.

❖ **Avantages sur l'économie** : Il est notable que sur le plan économique les délocalisations permettent :

- D'accroître la compétitivité des entreprises localisées dans un même site géographique, notamment en abaissant les coûts de certaines consommations intermédiaires,
- D'abaisser le prix des biens de consommation, ce qui favorise le pouvoir d'achat des ménages.

❖ **Avantages sur le plan social** : ce genre d'avantages touchent les régions bénéficiant des délocalisations. Ces dernières permettent notamment de :

- La réduction du taux de chômage avec la création de nouveaux emplois,

- augmenter le niveau de vie des habitants dans les régions dans lesquelles les entreprises se relocalisent.

Pour le consommateur, il est évident que les délocalisations se traduisent par une baisse du prix des produits. Mais au delà de ça. Le consommateur finit par bénéficier de la mise à contribution de la créativité et de l'innovation des milliers de travailleurs qualifiés et des chercheurs embauchés à une fraction du prix de leurs homologues occidentaux par les entreprises qui délocalisent leurs activités en tout ou en partie. Ce différentiel de coût de main-d'œuvre peut avoir un effet multiplicateur sur le niveau d'innovation, ce qui finit par profiter aux consommateurs.

2.4.3.2. Les inconvénients

Il ne fait pas de doute que les délocalisations sont synonymes de pertes d'emplois à court terme et que les nouveaux chômeurs ne sont pas nécessairement ceux qui bénéficieront de la nouvelle rentabilité de leur ancienne entreprise. Il est aussi un fait incontournable : si les délocalisations ont un impact macroéconomique limité, elles sont durement ressenties localement.

En effet, si les bienfaits du commerce international se propagent à l'ensemble de l'économie, ses coûts sont fortement concentrés. Quand une région perd massivement des emplois du fait de la mondialisation de l'économie, ce sont des centaines voire des milliers de travailleurs et leurs familles qui sont victimes de la compétition mondiale. C'est cette dimension locale ou territoriale qui explique l'empressement des politiciens et des décideurs à réagir aux délocalisations, plutôt que la quantité d'emplois effectivement concernés. Il existe manifestement un décalage entre l'entreprise, à laquelle la délocalisation apporte une solution, et le territoire où elle est implantée, qui vit cette délocalisation comme un problème.

❖ **Inconvénient sur le plan social** : On peut distinguer trois les inconvénients de la délocalisation d'une entreprise :

- Générer des licenciements, et des pertes d'emplois indirects, difficiles à compenser dans les régions présentant des faiblesses compétitives.
- La délocalisation d'une entreprise dans une région à bas coûts est accompagnée souvent également de la suppression d'emplois chez de nombreux sous-traitants directs (fournisseurs de pièces diverses) et indirects (restauration, artisans...)

À terme, avec les nouvelles technologies et la libéralisation des échanges, le nomadisme des entreprises prendra des proportions considérables. Il ne concernera plus seulement un secteur d'activités, mais toutes les industries, tous les services et toutes les fonctions, y compris les plus complexes. Partir sera considéré comme un investissement rentable. Conduire une politique économique deviendra difficile, car les entreprises pourront de mieux en mieux s'opposer, en se déplaçant, aux mesures sociales qui leur déplairont.

Conclusion du chapitre

L'économie Algérien ne cesse de développer de jour en jour, ce développement n'est réaliser qu'à partir des années 1980, avec l'adaptation d'une loi sur la privatisation des entreprises publiques en petite entreprise dirigé par des privés. Cette loi à donner accès au individu d'acquérir de l'expérience dans le domaine de l'entrepreneuriat en général, et celle de la gestion des petites et moyen entreprise en particulier. La chose qui a poussé beaucoup de gens à crier leurs propres entreprise peu de temps après. Ces créations ont prit forme de PME de types familiales. Aujourd'hui, ce gore d'entreprise constituent la colonne vertébrale de l'économie nationale.

L'entreprise familiale est une organisation complexe qui n'est pas définie dans des textes ou les lois. Et qui reste le lien majeur entre la famille et l'entreprise. Dans laquelle, il faut respecter certaines conditions de fonctionnement et de gestion. Surtout, il faut prendre en considération qu'il ne s'agit plus question d'intégrer les liens de famille afin qu'elle puisse se développé à long terme. Car la nature des liens familiaux diffère selon les familles, l'environnement et les expériences des membres de la famille, ces liens implicites interagissent au fur et à mesure de l'évolution de l'entreprise avec d'autres arrangements contractuels et impersonnels. Il convient alors, de définir les conditions internes à l'entreprise familiale, mais aussi contextuelles favorables à une gestion par les liens familiaux implicites, c'est-à-dire le domaine de l'exercice des droits de décision, de la direction effective de l'entreprise.

La transmission de l'entreprise familiale est un phénomène très ancien. Les premières opérations de transmissions n'ont pas prit la forme actuelles d'une transmission économique de l'entreprise, mais plutôt elles sont présentées simplement par la transmission du savoir faire de père en fils. Aujourd'hui, cette transmission a intégrer une autre variable plus a celle, de la famille et du chômage, cette nouvelle variable est l'espace géographique dans lequel

elle agit pour remplir sa mission tant qu'un agent économique appelé à produire des biens et/ou services, et réagit sur l'environnement dans lequel elle se localise.

Chapitre III

Introduction du chapitre

Notre thème ne s'arrête pas à l'histoire de la région de Tazmalt ou à celle d'Akbou, il s'agit simplement de donner des informations qui seront utiles pour la compréhension de processus de la succession des entreprises familiales (activités familiales) localisées dans ces deux régions, que ce soit entre les générations ou à travers l'espace territoriale. Pour cela, il sera question d'évoquer brièvement la situation économique de deux régions où se déroule notre travail de terrain avant l'indépendance et d'analyser l'évolution de la création des entreprises familiales et leurs répartition par secteur d'activités dans ces deux daïras (à partir des informations qu'on a confectionné à partir des fichiers de : la direction de la PME, la direction de la planification et de l'aménagement du territoire (DPAT), et la chambre de commerce de Bejaia).

Après l'indépendance, les politiques publiques et la création des entreprises privés ont entretenu une certaine dynamique dans la wilaya de Bejaia notamment celles de Sud-ouest, cette dynamique se traduit aujourd'hui par l'importante place qu'occupe la daïra d'Akbou ainsi que celle de Tazmalt (la 2^{ème} place pour la première daïra, et la cinquième place pour la seconde dans le nombre de création d'entreprises familiales selon le CNRC, statistiques 2011), et qui se traduit également par le rôle qu'elles jouent dans le développement des activités économiques et commerciales sur le niveau régional dans un cadre précis, et sur le niveau national dans un cadre général.

Selon le registre du commerce toute création d'activités économique qui emploie au minimum quatre ouvriers est considérés comme étant une personne morale. Selon les dispositions législatives et règlementaires en vigueur¹, cette création peut s'inscrire dans :

- 📁 Les sociétés commerciales : qui sont constituées, des sociétés à responsabilité limitée (SARL, EURL), des sociétés par actions (SPA);
- 📁 Les entreprises à caractère industriel et commercial (EPIC) : elles regroupent l'ensemble des activités à caractère économique
- 📁 Les groupements.

Dans ce travail, on a partit de l'hypothèse adopter par le CNRC, qui stipule que toute création d'activité à caractère économique et qui emploi plus de trois ouvriers est considéré comme étant une entreprise pour traiter les entreprises familiales dans ce travail. Et pour

¹ www.cnrc.org.dz

classer les activités comme étant familiales, on a vérifié l'existence de liens entre les personnes qui porte le même nom de famille.

Afin de réaliser notre but dans cette recherche on scindé ce chapitre en trois section, dans la première section, on va toucher au contexte territoriale, historique et économique, donc, il sera question d'analyser l'évolution de la création des entreprises familiales. Quant à la présentation de la méthodologie qu'on suivi pour réalisé ce présent chapitres va se résumé dans la seconde section. Finalement, dans la troisième section non seulement on va présenter les résultats de notre recherche mais d'analyser les informations recueillis.

Section 1 : Monographies et évolution de la création des entreprises familiales dans les deux daïra (Tazmalt et Akbou)

Dans cette section de notre travail on va essayer de faire une présentation générale dans la région où se déroule notre enquête (Tazmalt et Akbou). On premier lieu, on va faire une étude monographique de la région. En second lieu, on va étudier le développement économique et historique de ces deux daïras. Cette section sera accompagnés également par une analyse détaillé sur l'évolution de nombre de création des entreprises familiales (activités familiales) pour deux périodes ; la première s'étale de 1900 jusqu'à 1962, la deuxième débute de 1978 jusqu'à 2013. Cette analyse nous permettra tous d'abord, de présenter la méthodologie qu'on a suivi pour collecter les informations concernant ce thème, puis le processus de création des entreprise familiales avant et après l'indépendance, pour terminer avec une analyse faite sur une comparaison dans les créations des activités dans les deux régions.

1.1. Le contexte territorial, historique et économique de Tazmalt e d'Akbou.

Dans ce cadre du travail, on va s'intéresser tous d'abord, au contexte territorial des deux daïras, puis leurs contextes historique et économique.

1.1.1. Le contexte territorial des deux daïras

La daïra de Tazmalt est située à 170 Km à l'est d'Alger, et à 80 Km à l'est de Bejaia. Sa superficie est de 176,12 Km². Son territoire enclavé au centre de la Kabylie et qui fait partie de la vallée du Sahel-Djurdjura, la vallée qui englobe les plaines du massif du Djurdjura s'étendant de la commune de Tazmalt jusqu'aux limites sud-est et ouest de la wilaya de

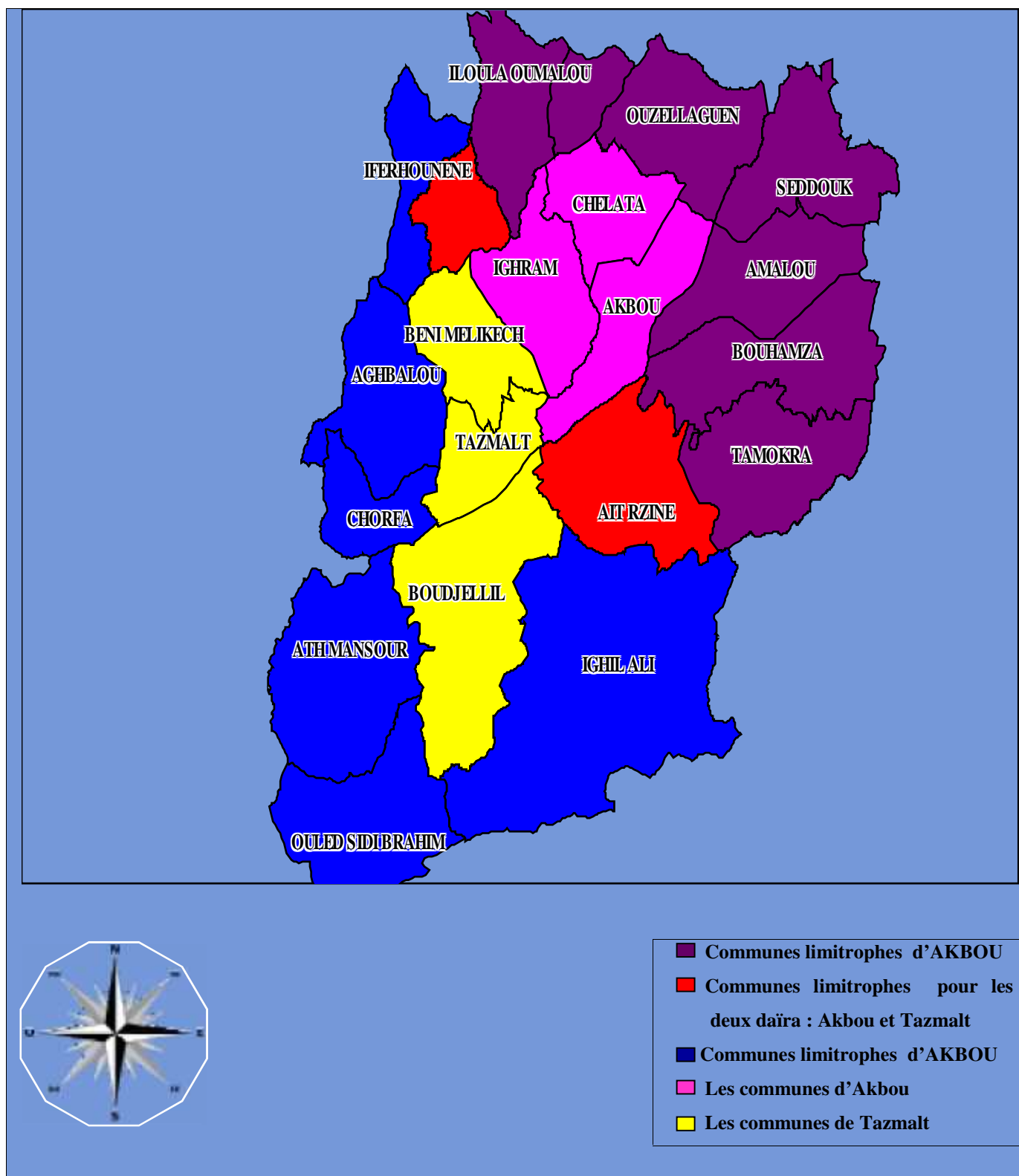
Bouira². Sa population en 2008, a dépassé 48 874 habitants selon l'ONS. Actuellement, elle dépasse 58 652 habitants selon le dernier recensement général de la population d'Avril 2012, la commune de Tazmalt compte 28 891 habitants. Son taux d'accroissement est de 1,1 %. La ville de Tazmalt proprement dite compte pour sa part 24 559 habitants, ce qui fait d'elle la cinquième ville dans la Kabylie, après Bejaïa (154 000 habitants), Tizi-Ouzou (104.000 habitants), Bouira (70.000habitants) et Akbou (38.000habitants).

La daïra d'Akbou est situé au milieu de la vallée de la Soummam, à 182 Km de l'est d'Alger, et à 68 Km à l'est de chef lieu Bejaia. Sa superficie est de 212,88 Km². Située à une altitude moyenne de 280 m. Elle est délimitée à l'est par la Soummam, qui la sépare de la commune d'Amalou et au sud par l'oued Sahel, appelé localement "*Assif Abbas*", qui la sépare de la commune d'Aït-Rzine. Par le nord, elle est délimitée par la commune d'Ouzellaguen, par le Nord-ouest on trouve les deux communes : Illilten et Beni Mlikeche. Selon le RGPH, sa population est de 78 454 habitants en 2008, son chef lieu Akbou représente la deuxième commune la plus peuplée de la wilaya de Bejaia avec plus de 38 000 habitants, et également la 2ème agglomération avec 43 000 habitants après celle de Bejaia, ce nombre est augmenté à 53 282 habitants en 2012.

Dans la figure suivante, on peut voir clairement les frontières de chaque daïra, ses communes, ainsi que l'ensemble des communes voisines d'Akbou et de Tazmalt.

² Le CADASTRE de la wilaya de Bejaia

Figure N° 04 : Carte géographique pour les communes limitrophe des deux daïras: Akbou et Tazmalt.



Source : Réalisé par nos même avec les SIG.

1.1.2. Le contexte économique et historique de la daïra de Tazmalt

La daïra de Tazmalt qui a pris son nom de l'arbre *Tazerrajt* (l'olivier aux gros fruits), et qui a été un bastion du mouvement identitaire berbère, fait partie géographiquement de la vallée du Sahel-Djurdjura, une vallée qui abrite toutes les plaines du massif du Djurdjura. Autrement dit la vallée qui englobe les plaines s'étendant de la commune de Tazmalt jusqu'aux limites sud-est et Ouest de la wilaya de Bouira. Elle est bâtie à une moyenne de 300 mètres d'altitude, la commune est située à 170 kilomètres au sud-est d'Alger, soit la ville de toute la wilaya de Bejaïa la plus proche de la capital Alger et de Bouira (seulement 45 km), et 80 km au sud de Tizi-Ouzou, et à quelques 80 kilomètres au sud-ouest de chef-lieu de la wilaya de Bejaïa.

Avant la colonisation, l'activité économique dans la daïra de Tazmalt a été basée sur l'agriculture dans un premier lieu. Cette dernière est fondée principalement sur la production de l'oléiculture (d'où vient le nom de Tazmalt), cette importance se traduit par la première place qui est accordé à cette région dans la production de ce fruit au niveau du territoire de la Kabylie. En deuxième lieu, son économie a été basée sur le marché hebdomadaire érigé dans les premières années de sa création à Larbaa Taqdimt, commune de la daïra de Boudjellil. A cet époque là, la daïra de Tazmalt n'as pas été encore créée, il été simplement des vastes terrains agricoles, c'est à partir de 1873 qu'elle a commencé de prendre forme d'une petite ville³. Cette dernière est venu au monde après l'adaptation de la loi de Warnier par l'administration coloniale, cette loi donne le droit au collons de déposséder les paysans de leurs terres et cantonner les tributs dans les montagnes. Ce qui a poussé à la création d'une petite ville dans un endroit très stratégique au bord du Sahel-Djurdjura.

Selon l'histoire de la région, les premières familles pionnières de Tazmalt d'avant 1920 étaient issues de la tribu d'Ath Mlikech. A partir de cette date là, d'autres familles sont venu des autres wilayas pour installer à Tazmalt, dont la plus part de ces famille vient de Michelet, Ifarhounnane, Abi-Youcef, Bouira,...etc.

En 1918, l'Etat colonial déplace le marché hebdomadaire de son ancien site géographique à la commune chef lieux qui est Tazmalt. Quelques années plus tard, le jour de marché a changé du Mercredi au Jeudi. Ce marché à conserver son nom référentiel Tazmalt, et aujourd'hui, il ne désigne pas seulement un marché d'envergure national, mais aussi une des deux villes (avec Bouira) en pleine expansion dans la vallée du Sahel.

³ Etablie à partir des documents fournis par l'APC de Tazmalt

1.1.3. Le contexte économique et historique de la daïra d'Akbou

Selon l'historien Auguste Sabatier, Akbou est bâtie sur les ruines d'une ville romaine construite par la famille numide romanisée de firmus, qui se signale au milieu de la vallée de la Soummam par la présence d'un mausolée e son époque qui prouve la présence des romain à un moment donné dans cette région. Cette idée est corroborée par un autre historien de nom Sallustre, ce dernier affirme l'existence d'une forteresse érigée au sommet du Piton, qui se traduit en Kabylie par le mot *Aqabiw* synonyme de «proéminence, tertre, élévation» qui est à l'origine du nom Akbou.

La naissance d'Akbou est liés au soulèvement de Bou Baghla contre la conquête française, et suite à son attaque en 1851 contre l'Aazib que possède Si Ibn Ali Sharif (sous la direction de l'administration coloniale) au bas de la vallée, les forces d'armées françaises décident de construire un bordj, maison forte et maison de commandement pour protéger leurs intérêts, et asseoir leur autorité sur le pays. Après une vingtaine d'années, un autre soulèvement est apparu sous l'autorité de Cheikh Al Haddad au Nord-est de la daïra d'Akbou (Seddouk), cette région a été également sous la direction de Si Ibn Ali Sharif, ce qui a provoqué les forces coloniales. En 1871⁴, Les terres de la vallée de la Soummam sont confisquées aux rebelles et rattachées au domaine, ce qui bien a poussé à la construction d'un centre de colonisation qui prend le nom de Metz, pour accueillir des colons, dont certains viennent d'Alsace-Lorraine. De ce fait, la commune d'Akbou est alors érigé en chef-lieu de la commune-mixte, qui prend son nom. En 1874, Metz devint Akbou dont l'étymologie décrirait mieux la colline ou le mont.

L'essor d'Akbou est débuté en 1923, après la création d'un marché de gros en fruit et de légumes, ce marché est amélioré après l'indépendance pour avoir une importance non seulement au niveau régional mais aussi au niveau national, et pour occuper la troisième place au niveau national.

Actuellement, la daïra d'Akbou joue un grand rôle économique dans la Wilaya de Bejaia par la densité de son tissu industriel, qui s'est construit autour d'une ZAC de 50 entreprises dynamiques qui s'étend sur presque 50 ha. En perpétuelle extension accélérée, cette Silicone Valley version locale est en voie de s'enrichir d'un terrain de 80 ha qui la fera passer au stade de zone industrielle tout en lui permettant de répondre à la très forte demande

⁴ Etablie à partir des fichiers fournis par l'APC d' Akbou

d'investisseurs qui ont exprimé le désir de s'y localiser. Le dynamisme de ce développement économique a fait oublier qu'Akbou dispose déjà d'une zone industrielle avec de grandes entreprises étatiques comme Alcovel, Mac soum et Sonaric.

À cela, il faut ajouter un deuxième marché plus à celui de gros de fruits et de légumes, qui est celui de véhicules de dimension plus que respectable et qui affiche une moyenne de 5000 véhicules par semaine.

1.2. L'évolution de la création des activités familiales dans les deux régions Akbou et Tazmalt

Dans cette section on va analyser le développement de la création des entreprises familiales pendant et après la guerre, cette étude va prendre en considération la date de commencement d'activité ainsi que le secteur d'activité dont appartenaient ces entreprises. Pour cela il était nécessaire de rassembler un maximum d'information en ce qui concerne ce sujet et tous ce qui est liées au terme d'entreprise familiale.

1.2.1. La méthodologie de collecte de données

Notre point de départ a été une base de donnée constitué par le Dr : Taleb.H à travers quelques archives qu'elle a trouvé au niveau de certains institutions réaliser par les français pendant la période de colonisation. Ces archives sont constitué des procès verbaux de réunions de la chambre de commerce, et une autre partie sous forme de fichier qui classe toute les activité criées à Bejaia entre 1900 et 1962 et ce, y 'a compris les deux régions qui nous intéresse Tazmalt et Akbou, le classement de ces activité est fait par ordre alphabétique ou ils enregistrent : le nom et le prénom de créateur d'entreprise , le type d'activité de cet entreprise créée, la date de création ainsi que la nationalité de créateur (Algérien ou étrangère).

Dans cette base, nous avons tracé un tableau de 778 classes qui ont créés leurs activités entre 1900 et 1962 pour la daïra d'Akbou, le temps ou la daïra de Tazmalt contient seulement 355 classes qui ont créés leurs activités dans la même période.

Une autre parties des informations a été fournit par différents organismes, tels que la : *Direction de l'Investissement et de la Petite et Moyen Entreprise*, qui nous a donné des information sous forme d'un tableau de 8 colonnes, à savoir : raison social, nom de famille, dénomination social, adresse, date de création, code communale, effectif, et date de suspension de l'activité. Ce tableau contient la liste des entreprises criées entre 1982 et 2013. Le second organisme est l'ANDI, qui nous a fourni à son tour un fichier qui contient

une série de projet et d'investissement accordé aux personnes privés. Ces données ont été sous forme d'un tableau constitué de deux colonnes. La première englobe la liste des entrepreneurs qui ont déposé leurs dossiers pour la création de leurs propres entreprises. La seconde colonne contient ceux qui ont réalisées leurs entreprises. Cette colonne contient : le nom et le prénom de l'entrepreneur, l'activité de l'entreprise ainsi que sa localisation dans la wilaya de Bejaia.

Après avoir trié et étudier ces information selon le site de localisation des entreprise créer après l'indépendance dans les deux daïras qui nous intéresse, on a établis un tableau composé de 1362 familles qui ont crier leurs propre entreprises à Akbou et 796 familles à Tazmalt. Il faut signaler qu'un manque d'information s'est produit pour la période qui va de 1962 à 1978, ce manque d'information est dû dans un premier lieu à l'absence de planification d'investissement et de la création des activités privé dans le secteur économique et commerciales.

Cette liste va nous permettre d'analyser l'évolution et la répartition des entreprises familiales criées dans les deux régions entre 1978 et 2013. Pour réaliser notre étude, nous avons regroupé les créations d'activités familiales autour de cinq secteurs d'activités, à savoir : le commerce de détail, le commerce en gros, la production artisanale, la production industriel et les services. On a exclus le secteur de l'import et l'export par ce que ce dernier est réserver en majorité pour l'Etats.

1.2.2. L'évolution de la création des entreprises familiales dans la région d'Akbou

A partir de la base de donnée, et du tableau qu'on a établi, on regroupé les activités familiales en deux catégories, la première, contient les entreprises qui ont été créés dans la période de la colonisation, la seconde quant à elle, contient celles qui ont été créés après l'indépendance (entre 1978 et 2013). Lors de cette étude on a pris en compte deux critères :

- A.** Le premier est la date de création des entreprises familiales,
- B.** Le second et le secteur de l'activité des entreprises.

Après ce classement, les répartitions inégalités dans les différents secteurs d'activités sont apparentes. Les résultats de cette répartition de la création d'entreprise sont résumés dans le tableau suivant :

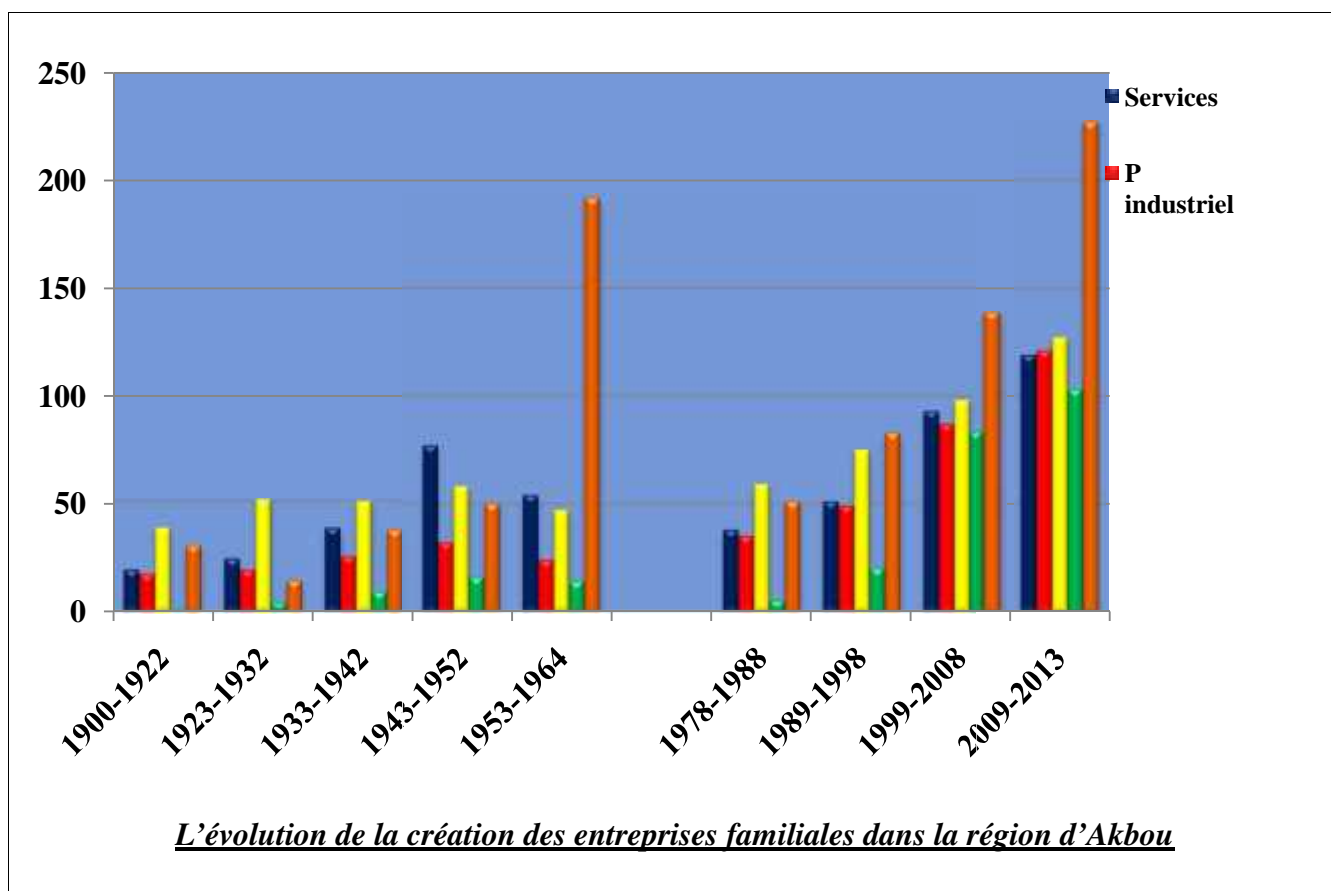
Tableau N° 04: L'évolution de la création des entreprises familiales dans la daïra d'Akbou

D de création S d'activité	Avant l'indépendance (1900-1964)						Après l'indépendance (1978-2013)				
	1900- 1922	1923- 1932	1933- 1942	1943- 1952	1953- 1964	Total	1978- 1988	1989- 1998	1999- 2008	2009- 2013	Total
Services	19	24	38	77	54	212	38	51	93	119	301
P industriel	17	19	25	32	24	117	35	49	87	121	292
P artisanal	38	51	50	58	47	244	59	75	98	127	359
C en gros	1	4	9	16	14	44	5	20	83	103	211
C de détail	30	14	37	50	192	323	51	83	138	227	499
Total	105	112	153	233	331	940	188	278	499	697	1662

Source : Réaliser par nos soins à partir des fichiers du CNRC et la DPME

Pour bien comprendre le processus de création de l'entreprise familiale ainsi que leurs évolutions, on a fait une représentation graphique qui est la suivante:

Figure N° 05 : L'évolution de la création d'entreprises familiales à Akbou par période et par secteur d'activités.



Source : Réalisé par nos soins à partir des fichiers de la DPME.

Commentaire :

Trois remarques importantes s'imposent, la première va toucher l'évolution de la création des entreprises familiales dans la région d'Akbou entre 1900 et 1964, la seconde sera sur la période d'entre 1964 et 1978, la dernière sera sur la période entre 1978 et 2013.

A travers cette figure, on remarque que la création des entreprises familiales entre 1900 et 1942 a été faible et ne dépasse même pas 50 créations dans tous les secteurs d'activité. Dans un cadre particulier on peut conclure que certains secteurs sont inexistantes, tels que le secteur de «Commerce de Gros». Cette période a été aussi marquée par la domination de la création des activités familiales dans le secteur de la «production Artisanale» qui ont été stable de 1900 jusqu'à 1942. A partir de cette date là et jusqu'à 1953, le secteur de «Commerce de Gros» a commencé de voir le jour pour atteindre une moyenne de création d'entreprise qui dépasse 1,5 création/an, cette période a marqué également une forte création d'entreprises familiales dans le secteur de «Services» qui a dépassé 160 créations d'entreprises familiales entre 1943 et 1953. Avec le déclenchement de la guerre de 1954, la création d'entreprises familiales dans tous les secteurs d'activités a décliné sauf que pour le secteur de «Commerce de détail» où elle a été multipliée par quatre pour atteindre un total de création qui dépasse 190 création entre 1953 et 1964 après avoir marqué seulement 50 créations d'entreprise vers la fin de 1952.

On a exclu la période entre 1964 et 1978 pour manque d'information sur les entreprises familiales qui ont été créées dans cette période.

Après l'indépendance, et à partir de 1978, les créations d'entreprise familiales ont enregistré une augmentation qui touche tous les secteurs d'activités surtout le secteur de la «Production Artisanale» avec une moyenne de création d'entreprises qui dépasse 5,9 création/an. Le temps où le secteur de «Commerce de Gros» n'enregistre que 0,5 comme moyen de création d'entreprise par an, équivalent d'une création d'une seule entreprise chaque deux ans. La croissance dans le nombre de création des entreprises familiales a duré jusqu'à 1999, où on remarque une forte augmentation dans deux secteurs, le premier est celui de «Commerce de Détail» qui a marqué environ de 140 nouvelles créations d'entreprises familiales vers la fin de la décennie. Le second secteur qui voit le jour dans la même période est celui de «Commerce de Gros» qui a dépassé la moyenne de 8 créations d'entreprise familiale/an. A partir de 2009, l'évolution de la création des activités économiques de type

familiales attirent la même proportion dans quatre secteurs d'activité : 119 pour le secteur de «Services», 121 pour la «Production Industrielle», 127 pour la «Production Artisanale», et 103 pour le secteur de «Commerce de gros», par contre celle dans le secteur de «Commerce de détail» a été impressionnante du fait qu'elle a enregistré une augmentation de 95 nouvelles créations d'entreprises familiales dans une période qui ne dépasse pas 5 ans, alors que celle-là n'a pas dépassé 55 nouvelles créations d'entreprises dans le même secteur d'activité dans une période de 10 ans.

1.2.3. L'évolution de la création des entreprises familiales dans la région de Tazmalt

Le tableau suivant englobe la répartition et l'évolution de création des entreprises familiales dans le daïra de Tazmalt selon les mêmes critères sur lesquelles on a fait notre répartition pour la région d'Akbou (selon la période de création et secteur d'activité)

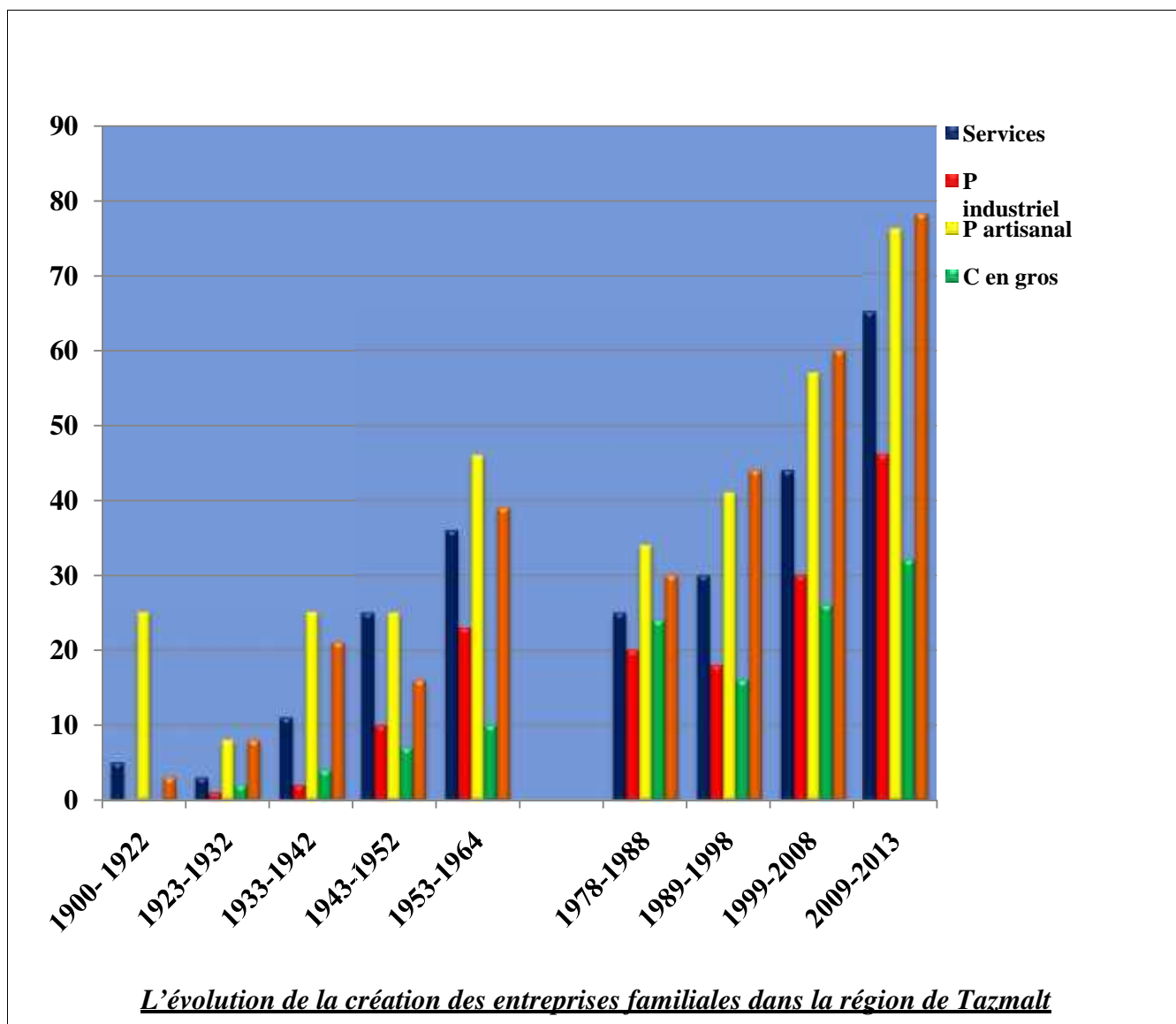
Tableau N°05 : L'évolution de la création des entreprises familiales dans le daïra de Tazmalt.

Période S d'activité	Avant l'indépendance (1900-1964)						Après l'indépendance (1978-2013)				
	1900- 1922	1923- 1932	1933- 1942	1943- 1952	1953- 1964	Total	1978- 1988	1989- 1998	1999- 2008	2009- 2013	Total
Services	5	3	11	25	36	80	25	30	44	65	164
P industriel	0	1	2	10	23	36	20	18	30	46	114
P artisanal	15	13	26	29	46	129	34	41	57	76	208
C en gros	0	2	4	7	10	23	24	16	26	32	98
C de détail	3	8	21	16	39	87	30	44	60	78	212
Total	23	27	64	87	154	355	133	149	217	297	796

Source : Réalisé par nos soins à partir des fichiers du CNRC et DPME.

Si on veut introduire ces statistiques sous forme d'une représentation graphique, on obtiendra le schéma suivant:

Figure N°06 : L'évolution de la création d'entreprises familiales à Tazmalt par période et par secteur d'activité.



Source : Réalisé par nos soins à partir des fichiers du CNRC et de la DPME.

Commentaire :

Ce qui attire notre attention dans cette figure est l'augmentation de création d'entreprises familiales dans le secteur de la «P Artisanale» et sa faiblesse dans deux secteurs celui de «Commerce de Détail» et celui de «Service». Pour les deux secteurs d'activités restant (production industrielle et le commerce de gros) la création d'entreprises familiales est nulle. Ces deux derniers secteurs ont enregistré trois créations d'entreprises entre 1923 et 1932, une dans le secteur de la «P Industriel» et deux dans le secteur de «Commerce de

gros». Cette période est aussi marquée par la baisse de nouvelle création d'entreprise dans le secteur de la «Production artisanal» de 25 créations d'entreprise dans la fin de 1922 à 8 créations d'entreprises en 1932. A partir de cette dernière, tous les secteurs d'activités ont marqué une augmentation dans le niveau de création d'entreprises, surtout celui de la «P Artisanal» qui a enregistré plus de 25 nouvelle créations entre 1933 et 1952, la même remarque est a signaler dans le secteur de «C de Détail» ou le nombre de création a augmenté de 8 vers la fin de 1933 à 39 nouvelle création vers la fin de 1963. Le secteur de «Services» à son tour a augmenté de 11 créations en 1942 à 25 nouvelles créations en 1952, pour dépasser vers la fin de l'année de 1964, 36 nouvelles créations d'entreprises familiales.

L'absence d'information et de données nous a empêché de faire une représentation graphique pour la période qui va de 1964 jusqu'à 1978.

La période entre 1978 et 1988 est caractérisé par l'augmentation de nombre de création dans le secteur de la «Production industriel» par rapport aux autres secteurs d'activités. A partir de 1989 tous les secteurs d'activité sont entré dans une vague de croissance qui continué. La hausse dans les créations des activités familiales a été remarquable dans trois secteurs : celui le secteur de la «Production artisanale», «Services» et «Commerce de détail». Pour le premier secteur, la moyenne de création d'entreprises familiales est passé de 3 créations par an à plus de 7,5 créations par an, cela signifié que les créations d'entreprises sont doublées. Le second secteur, a marqué environ de 90 nouvelles créations entre 2009 et 2013, après avoir marqué seulement 30 créations entre 1978 et 1988, donc pour conclure, les créations d'entreprises dans ce secteur sont multipliées par trois. Le troisième secteur qui est le «C de détail», a enregistré environ de 80 créations dans les cinq dernière années le temps ou se nombre n'as pas dépassé 45 créations d'entreprises entre 1989 et 1998.

Si en fait une simple comparaison entre l'évolution de la création d'entreprise familiale entre celle qui a été enregistré entre 1900 et 1964 avec celles crée entre 1978 à 2013, il sera facile de conclure que la première période est caractérisée par la domination des créations d'entreprises dans le secteur de la «Production artisanal», cette domination est aussi remarquée entre 1978 et 1988. C'est à partir de cette dernière date que le processus de création d'entreprise familiale dans la région de Tazmalt s'oriente vers le secteur de

«Commerce de Détail » pour passé de 30 créations d'activités familiales à 89 créations en 2013.

1.2.4. La comparaison de l'évolution de la création d'entreprise familiale dans les deux régions

La comparaison entre la création et la répartition des entreprises familiales dans la daïra d'Akbou et celle de Tazmalt, nous a permis de déduire que celle-là évolue presque dans le même rythme dans les deux régions à la seule différence qu'elle marque un nombre important dans la région d'Akbou. Si non on remarque que l'économie des deux régions est basée sur le secteur de la «Production artisanale» dans la première période (de 1900 jusqu'à 1964) et même dans une partie de la deuxième période (de 1978 à 1988). A partir de 1989, le nombre de création dans ce secteur d'activité s'affaiblit de plus en plus pour donner sa place au secteur de «C de Détail» qui ne cesse de croître d'une année à une autre.

Le tableau suivant est une comparaison faite pour éclairer ce qu'on vient de dire ci-dessous.

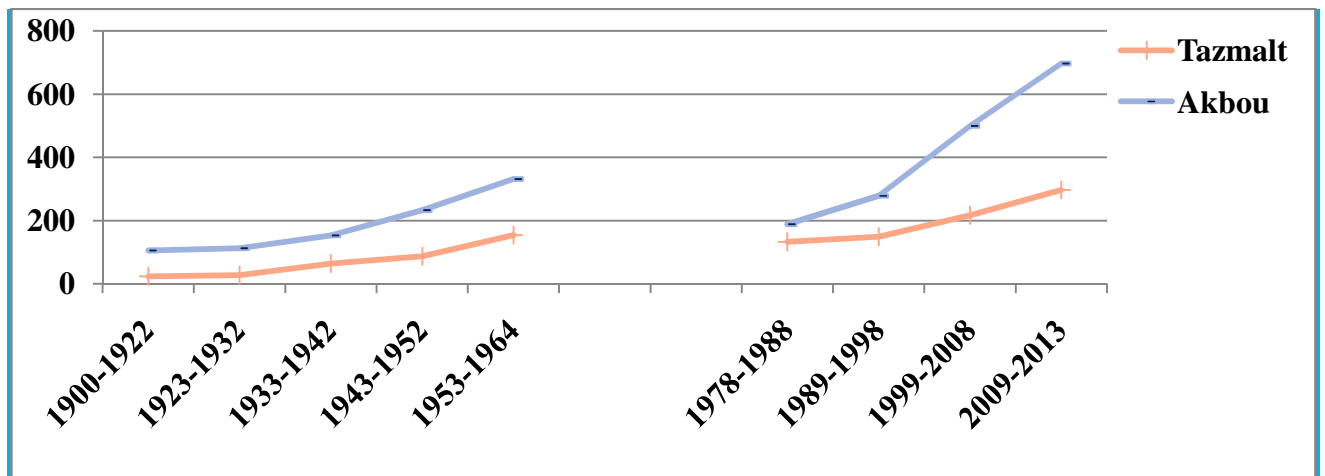
Période	Avant l'indépendance (1900-1964)						Après l'indépendance (1978-2013)				
	1900-1922	1923-1932	1933-1942	1943-1952	1953-1964	Total	1978-1988	1989-1998	1999-2008	2009-2013	Total
Tazmalt	23	27	64	87	154	355	133	149	217	297	796
Akbou	105	112	153	233	331	940	188	278	499	697	1662

Tableau N°06 : La comparaison entre l'évolution de la création d'entreprises familiales dans les deux régions.

Source : Réalisé par nos soins à partir des fichiers auprès de la DPME et du CNRC.

Ce tableau peut être représenté de la manière suivante :

Figure N° 07 : Comparaison entre l'évolution de la création d'entreprise familiale dans les deux régions.



Source : Réalisé par nos même.

Commentaire :

A travers ce schéma, on remarque que l'évolution de la création des entreprises familiales est importante dans la région d'Akbou, que ça soit avant ou après l'indépendance, mais il faut signaler qu'à partir de 1989 le nombre de créations augmente d'une façon impressionnante dans la région d'Akbou. Pour la daïra de Tazmalt, l'augmentation de la création des entreprises familiales légère avant et après l'indépendance.

Section 2 : La dynamique de la transmission des entreprises familiales dans les deux régions Tazmalt et Akbou

2.1. Présentation de l'enquête sur le terrain

Dans le présent point, nous aurons à présenter l'enquête de terrain que nous avons menée auprès des entrepreneurs familiaux dans les différents secteurs d'activités des deux régions Tazmalt et Akbou. Nous exposerons d'abord les objectifs de cette enquête et la nécessité de mener un tel travail. Ensuite, nous traiterons de la méthodologie adoptée pour atteindre les objectifs visés, il s'agit de présenter l'échantillon, de justifier des modifications apportées aux choix de la démarche de travail et de la justification des différentes rubriques de l'entretiens et des conditions dans lesquelles le travail de terrain a été réalisé

2.1.1. Les objectifs de l'enquête de terrain

Le travail que nous avons réalisé sur le terrain constitue l'objet de notre étude. Il apparait d'autant plus nécessaire de savoir si la transmission des entreprises familiales constitue une source de développement des activités héritiers dans les deux régions qu'on

citer auparavant. Donc, nous avons opté pour une démarche qualitative vue la nature de la variable qu'on cherche à étudier, celle-ci va nous permettre de réunir des informations nécessaire pour comprendre le processus de succession des entreprises familiales.

Le but de cette enquête est évident d'arriver à dégager un certains nombre de données qui puissent nous permettent de dire que la transmission des entreprises familiales ont un impact sur le développement économique du pays dans les deux régions de notre étude.



2.1.2. Méthodologie de l'enquête de terrain

L'enquête que nous avons menée est censée être une enquête par questionnaire, mais vu les difficultés rencontrés sur le terrain nous étions contraints à redéfinir notre démarche de travail. Ce n'est pas que nous avons fait une enquête sans questionnaires, mais dans certain cas nous étions obligés de nous en passer.

L'enquête nous est apparue comme la technique la mieux adaptée pour trouver des réponses à nos questions, et une fois ses objectifs explicités, il y a lieu de montrer les différentes étapes d'ordre méthodologique par lesquelles nous devons passer pour atteindre ces objectifs. Ces étapes vont de la détermination de l'échantillon à l'administration du guide d'entretiens et les conditions de réalisation de l'investigation.

2.1.3. Le choix de l'échantillon

Notre échantillon se compose de 20 entrepreneurs familiaux sur une population totale de 300 entrepreneurs soit 6,66% du total des entreprises. Sélectionnées à partir de deux bases de données, la première est élaborés avant l'indépendance, celle-ci comporte toute création d'activité familiale depuis 1900 jusqu'à 1962. La seconde est construite à partir des fichiers collectés auprès des différents organismes locaux. Le choix des entrepreneurs enquêtées est dicté par un certains nombre de critères et contraintes qu'on doit prendre en compte pour assurer la représentativité de l'échantillon à savoir :

-  La sélection au hasard de 20 entrepreneurs familiaux, qui ont créé leurs entreprises à l'ère coloniale, la chose qui a été la plus difficile, est de localiser ces entreprises et de savoir s'elles existent encore dans la région d'Akbou ou celle de Tazmalt.
-  L'activité doit être partagée entre les membres de la famille qu'ils soient de la famille proche (frères et sœurs) ou de la famille élargie (cousins et cousines, le mari ou la femme...etc.). Pour cela il a été nécessaire de vérifier l'existence de lien de sang entre les fondateurs des activités et leurs successeurs.

D'une part, vu les difficultés rencontrées lors de notre enquête à savoir notamment la rétention de l'information par un nombre important chef d'entreprise familiaux enquêtées nous a été imposé. Ajoute à cela les difficultés en termes de moyens financières pour suivre les entrepreneurs qui changent leurs localisations après que la transmission des l'entreprise familiales s'est effectuée. C'est donc pour ces circonstances que nous avons été contraints de limiter notre échantillon à deux zones (Akbou et Tazmalt).

2.1.4. La structure de l'échantillon

Après avoir fait des entretiens et récupéré les réponses sur les interrogations posées dans le cadre de guide d'entretien, et vu les difficultés précités, nous sommes obligé de restreint la taille de l'échantillon, sur un total de 45 entretien réalisés, nous avons pu faire 29 entretien soit un taux de 64% mais seulement 20 d'entre eux peuvent être exploité soit un taux de 44%.

2.1.4. L'entretien

L'entretien a été élaboré selon la problématique, à savoir identifier les entrepreneurs et leurs relation avec le fondateurs principales de l'entreprises familiales dans la région d'Akbou et de Tazmalt.

Notre entretien est de type semi directif. Ceci s'explique par les avantages qu'il présente pour le thème abordé. Ce choix correspond en fait à une volonté de ne pas enfermer l'enquête dans des limites étroites et contraignantes.

L'enquête s'est déroulée avec les responsables des entreprises familiales et les dirigeants de leurs activités. Abstraction faite des difficultés rencontrées avec quelques entrepreneurs familiaux, les entretiens ont été bien reçu par les dirigeant des entreprises familiaux qui ont répondu positivement sauf pour quelques question dont les réponses ont été jugées de type confidentiel et familiales.

Comme cela été avancé, quelques difficultés ont été rencontrées pendant l'enquête, à savoir la rétention de l'information par quelques entrepreneurs familiaux. Quelques uns ont complètement refusé de répondre à nos question (quelques-uns ont refusé même de nous recevoir) et sans avancer des motifs justifiant leurs refus. Pour gagner leurs confiances, il a été jugé préférable de prendre note et d'enregistrer les entretiens car quand les réponses vont vite, il n'est pas possible de tout écrire sur place. Ajoute à cela dans les autres cas, nous étions obligées d'enregistrer les conversations sans informer l'interviewé.

L'entretien comporte 25 questions, basées essentiellement sur deux type de questions :

- ✚ **Les questions ouvertes** : sont utilisés dans le but de laisser le champ à l'interviewé de s'exprimer librement et tirer le maximum d'information à travers notre conversation avec lui.
- ✚ **Les questions fermées** : on les a utilisés dans but de vérifier certains faits et informations qu'on a trouvé dans notre base de données.

Ces questions sont regroupées en trois parties comme suit :

- ❖ L'identification et caractéristiques des entreprises familiale de la première génération : cette partie regroupe des questions sur le fondateur de l'entreprises familiale, l'année d'entrée en production, la nature de l'activité exercé, sa localisation.
- ❖ L'évaluation de la transmission de l'entreprise familiale : les questions intégrées dans cette partie se rapportent à la transmission des entreprises familiales à travers les générations, sur le plan territoriale et ainsi la transmission du savoir-faire.
- ❖ Les projets avenir des entrepreneurs enquêtés : les questions de cette partie visent à identifier si les entrepreneurs ont des projets pour faire développer les activités héritier.

2.2. Analyse des informations et présentation des résultats de l'enquête

La conduite d'un entretien individuel de type non directif comporte deux étapes essentielles, à franchir, à savoir: l'étape de la préparation de l'entretien, et celle de sa réalisation.

2.2.1. La présentation des activités familiales de l'échantillon

Dans cette sous section on va s'intéresser à la transmission des activité familiales après avoir identifier l'origine du fondateur de chaque membre de notre échantillon ainsi que le secteur d'activité dans lequel s'inscris leurs première.

Question N° 01 : Quelle est votre non et dans quelle génération êtes vous ?

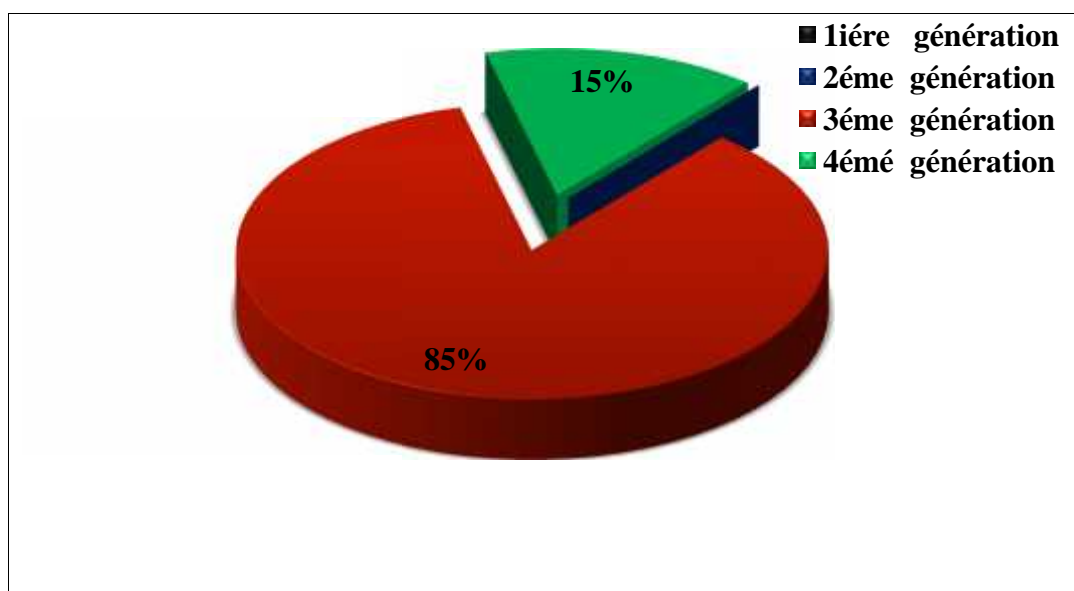
On posant cette question notre but est double. Tous d'abord, on a voulu savoir la relation de l'interviewé avec les personne fondateurs de l'activité économique qu'on a trouvé dans la base de données, et en fin savoir où cette activité est arrivé aujourd'hui. Après l'enquête de terrain, les résultats obtenus sont regroupé dans le tableau suivant :

Tableau N° 07: La transmission des activités familiales par génération

La génération	Nbr d'activité familiale transmîtes à la dernière génération	La fréquence (en %)
1 ^{ière} génération	0	0%
2 ^{ème} génération	0	0%
3 ^{ème} génération	17	85%
4 ^{ème} génération	3	15%
Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 08 : Représentation graphique des activités familiales par secteur selon leurs générations actuelles.



Source: Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

A partir de cette figure, on remarque que le stade de la première et la deuxième génération est dépassé par toute la population de l'échantillon. Tandis que 85% sont à leurs troisième génération et seulement 15% ont atteins la quatrième génération.

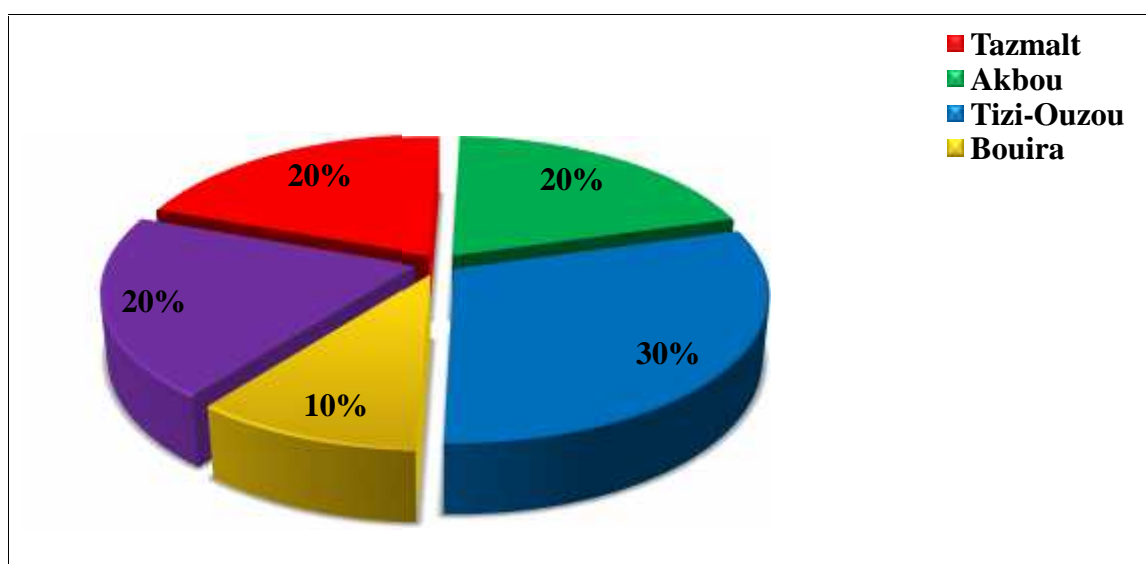
Question N° 02 : Quelle l'origine de votre famille ?

Cette section va nous permettre de déterminer l'identité de chaque fondateur de l'activité ainsi que l'origine de cette dernière. Les résultats montrent que les fondateurs des activités économiques dans l'échantillon ne sont pas en totalité des deux régions Akbou et Tazmalt.

Tableau N° 08: La localité originale des familles des fondateurs des activités familiales

La région	Nbr des fondateurs	La fréquence (en %)
Tazmalt	4	20%
Akbou	4	20%
Tizi-Ouzou	6	30%
Bouira	2	10%
Autres	4	20%
Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 09 : Représentation graphique par secteur de l'originalité des fondateurs des activités familiales

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

Dans cette figure, on remarque que 60% des fondateurs des activités dans les deux régions d'Akbou et de Tazmalt ne sont pas d'origine de ces deux régions, dont la moitié de ce taux, soit 50% sont d'origine de Tizi-Ouzou. Ce taux important de déplacement de personnes en provenance de cette région, en particulier, est due en premier lieu, au contexte historique qui a caractérisé la période d'entre les deux guerres mondiale ; ce qui a poussé les gens à rechercher la sécurité et le calme dans des autres régions. En deuxième lieu, il est due au contexte culturelle et sociales qui sont presque les mêmes dans les trois régions, c'est-à-dire que la vie sera facile pour eux s'il se localise dans des régions qui adoptent le même mode de vie, les mêmes traditions, ainsi qu'un même langage.

Question N° 03 : Etes vous localiser directement à Akbou/ Tazmalt après votre départ de votre région d'origine? Si c'est non, par où êtes vous passé avant d'arrivé à Akbou/Tazmalt?

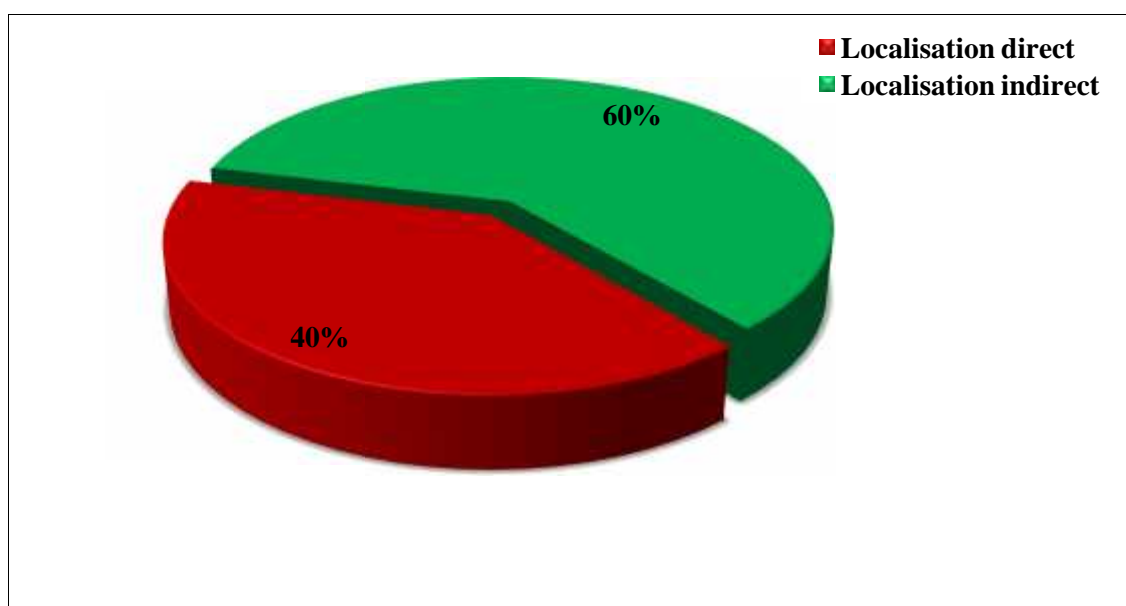
Le déplacement de personne dans les espaces est notre préoccupation principale pour cela on a posé cette question pour savoir comment les personnes non originales sont arrivés jusqu'à ces deux daïras.

Tableau N° 09: La localisation des familles dans les deux daïras

Localisation dans les deux daïras	Nombre de famille	La fréquence (en %)
Localisation Direct	8	40%
Localisation indirect	12	60%
Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 10: Représentation graphique de la localisation des activités par secteur dans les deux daïras : Akbou et Tazmalt.



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

Les 40% de la population de l'échantillon ne sont pas installés directement à Akbou/Tazmalt mais plutôt dans d'autres régions pour se localiser plus tard dans ces deux régions qu'on cite. Ce taux s'explique par le fait que la plus part des familles ont été obligés de quitter leurs maisons et leurs régions pour fuir l'Etat colonial qui les pourchassait à cause de leur appartenance à la cause nationale. Par contre ceux qui sont installés directement dans ces deux daïras sont évalués à 60% ; cet important taux s'explique par le fait que ces familles n'ont pas choisi de se localiser anarchiquement dans ces deux régions, mais leurs choix n'ont été réalisés qu'après avoir visité cet environnement pour savoir si ça va marcher avec leur mode de vie, leur coutume et leurs traditions. (Généralement c'est le grand de la famille qui visite les régions limitrophes de leurs régions natales pour choisir où ils vont déplacer).

Question N° 04: Etes-vous le premier dans la famille à créer une activité économique ? Si c'est non, qui alors, a été le premier ?

Cette question va nous permettre de savoir si le fondateur est encore en vie ou non et de préciser la relation entre l'interviewé et le fondateur. Surtout il va nous permettre de vérifier les informations qui sont dans la base de données et de vérifier l'implication de celui dans l'activité familiale pour que les informations recueillies soient fiables. (On ne peut pas faire un entretien avec quelqu'un qui ne sait pas qui est le fondateur principal de l'activité familiale même s'il appartient à la même famille).

Les résultats de cette question nous montrent que la totalité des personnes interrogées ne sont pas les fondateurs de l'activité familiale, et que la plus part de ces derniers sont morts soit 80%, avant même la première transmission de leur activité aux membres de leurs familles. Ce constat s'explique par le déclenchement de la guerre entre 1954 et 1962. 85% des activités familiales sont à leur troisième génération quant au 15% restant sont à la quatrième génération.

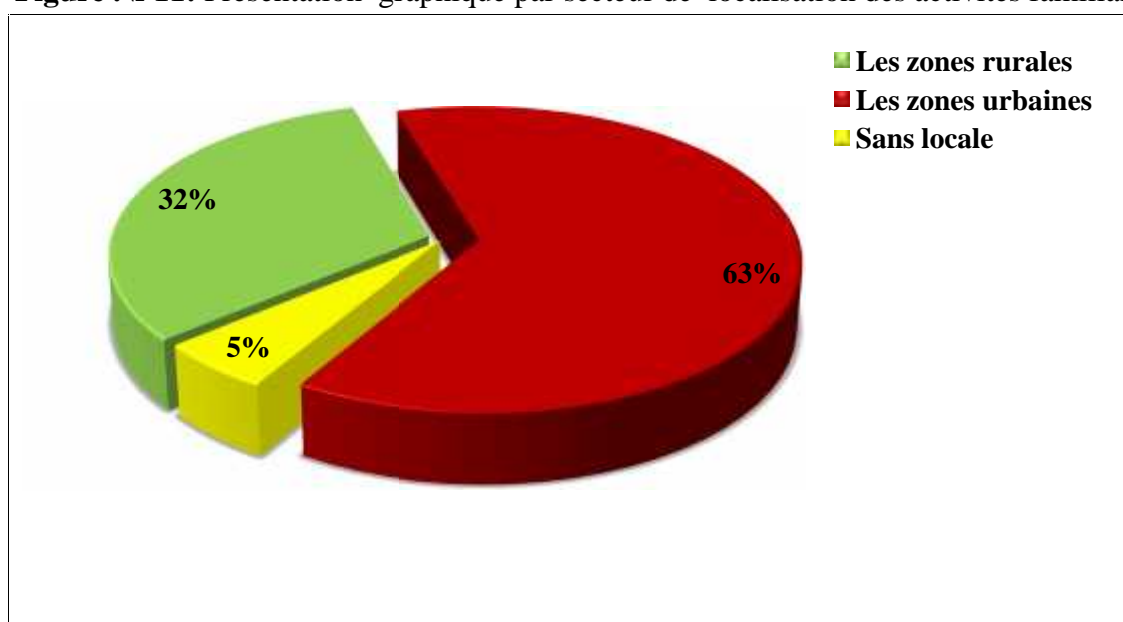
Question N° 05 : Quelle est la localisation de votre première activité dans la famille ?

La localisation des activités familiales dépend de la nature de l'activité et du secteur dont elle appartient; c'est le but de cette question. Les résultats sont présentés dans ce tableau qui suit.

Tableau N° 10: La localisation des activités lors de leurs premières générations

Localisation des activités familiales	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Les zones rurales	6	30
Les zones urbaines	13	65
Sans locale	1	5
Total	20	100

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 11: Présentation graphique par secteur de localisation des activités familiales

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des activités sont localisé dans les zones urbaines ; soit un taux qui égale à 60% ; cette concentration d'activités dans ces régions trouve son origines dans leurs degré de peuplement qui est importants; et dans les besoins des habitants qui augmente de jour en jour. Cette augmentation dans le nombre de population est due à l'insécurité étendue dans les zones rurales suite aux différents soulèvements mener par les rebelles dans ces régions, tels que celui de Bou Baghla et Chikh Alhaddad entre 1851 et 1887. Ce climat a poussé les gens à chercher la sécurité dans les zones urbaines ou il y avait les forces armées françaises. par contre 30% des activités dans l'échantillon sont localisées dans les zones rurales pour leurs nature qui base sur le secteur d'agriculture. Le restes des activités sont sans aucun locale pour leurs inscription dans le secteur de transport.

Question N° 06: quelle était l'activité principale de votre famille dans la première génération ? Et en quelle année votre famille à commencer d'exercer cette activité ?

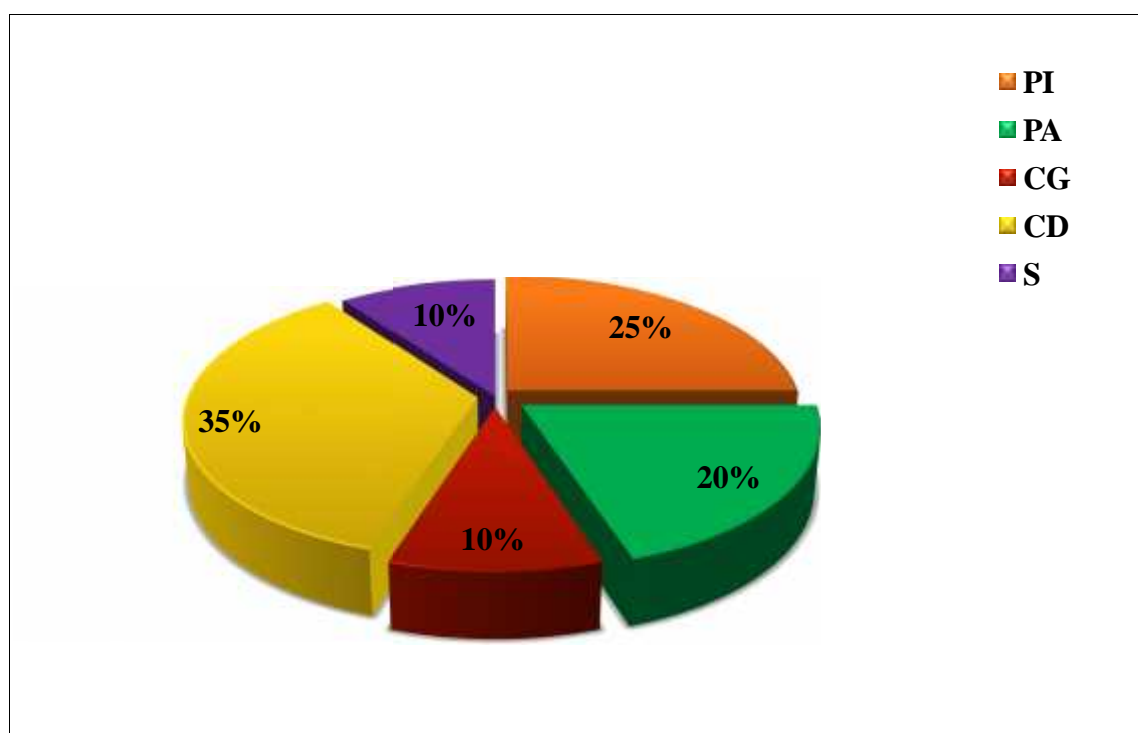
A travers les résultats accueillis sur cette question on va faire une classification pour l'ensemble des activités selon secteurs d'activités dans les deux régions.

Tableau N° 11: La répartition d'activités en première génération selon les secteurs d'activité

Secteur d'activité	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
PI	5	25%
PA	4	20%
CG	2	10%
CD	7	35%
S	2	10%
Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 12: Représentation graphique de la répartition des activités originales par secteur d'activités



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

Cette figure est une représentation pour la répartition selon les secteurs d'activités de la première génération. On remarque que les trois secteurs les plus importants en termes de création d'activité familiale sont ceux de CD, de PI et de PA. Respectivement, ces trois

secteurs représentent 35%, 25% et 20% dans l'échantillon. Pour ce qui concerne l'augmentation de nombre de création des activités familiales dans le secteur de CD, elle est due en premier lieu, à l'exode rural vers les zones urbaines et semi-urbaines qui a commencé avant le déclenchement de la guerre de libération nationale (1954). En second lieu, elle est due à la simplicité d'exercer le CD par rapport aux autre type d'activité vue son caractère individuelle (le CD n'as pas besoin d'un grand capital humain ou matériel). De plus, à l'époque coloniale l'accès aux autres secteurs d'activités était privilégié (seulement les gens qui ont des bonnes relations avec les autorités françaises peuvent accéder à certains secteur d'activités tel est le cas de secteur S).

2.2.2. La transmission des activités familiales

A travers cette sous-section on va analyser les résultats qu'on obtenus sur la transmission des activités familiales entre génération, à travers l'espace territoriales ainsi que les sources de transmission du savoir dans ce gore d'activités.

Question N° 07 : Est ce qu'il y avait dans la famille quelqu'un (s) d'autre(s) qui a (ont) exercé(s) cette activité ?

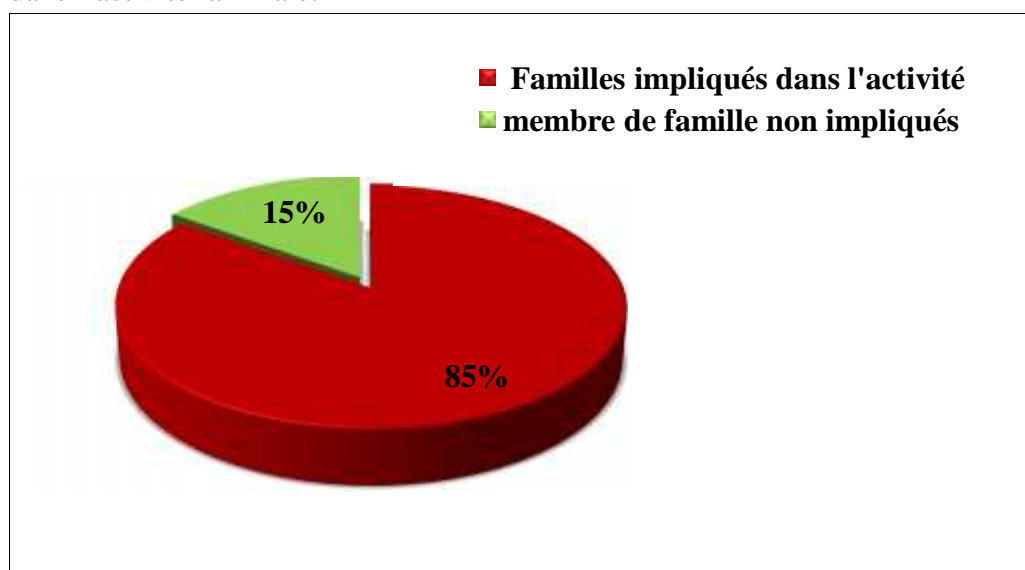
Cette question sert à déterminer s'il existe d'autres membres dans la famille qui exercent le même type d'activité que celle du fondateur. Cela pour but de déterminer les degrés d'implication des familles dans les activités originales.

Tableau N° 12: L'implication d'autres membres de famille dans l'activité familiale

Activités exercés	Nombre de famille	La fréquence (en %)
Membres de familles impliqués	17	85%
Membres de famille non impliqué	3	15%
Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 13: Représentation graphique par secteur de l'implication des membres de famille dans l'activité familiale.



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

D'après la figure au-dessus, la plus part des familles enquêtés soit 85%, ont affirmé qu'ils y avaient des membres de leurs familles impliqués dans l'activité familiale durant sa création à l'époque coloniale. On peut citer deux raisons explicatives de cet implication, la première réside dans les conditions sociale difficile qui ont caractérisés cette époques ce qui a pousser les membres de familles à être solidaire. Cette dernière se caractérise dans l'activité exercés (la solidarité à cette époque s'étend jusqu'à l'implication de tous les gens du/des villages ce qu'un on appelle en Kabyle « *Tiwiza* »). La second raison, réside dans le fait que les fondateurs de ces activités n'ont aucune confiance de diffuser leurs secrets professionnel et même familiale que pour leurs proches, (à savoir : le secret de métier pour leur concurrents dans le domaine d'activité, leurs chiffres d'affaires pour les autorités coloniale afin d'éviter la surtaxassions de leurs faible chiffres d'affaires).

Compte au reste, 15% des enquêtés précisent qu'il y avait pas d'autres membres de leurs famille qui ont été impliqué dans l'activité familiale appart leurs créateurs.

Question N° 08 : Quel était l'âge du premier successeur?

Question N° 17 : Quelle était l'âge du deuxième successeur?

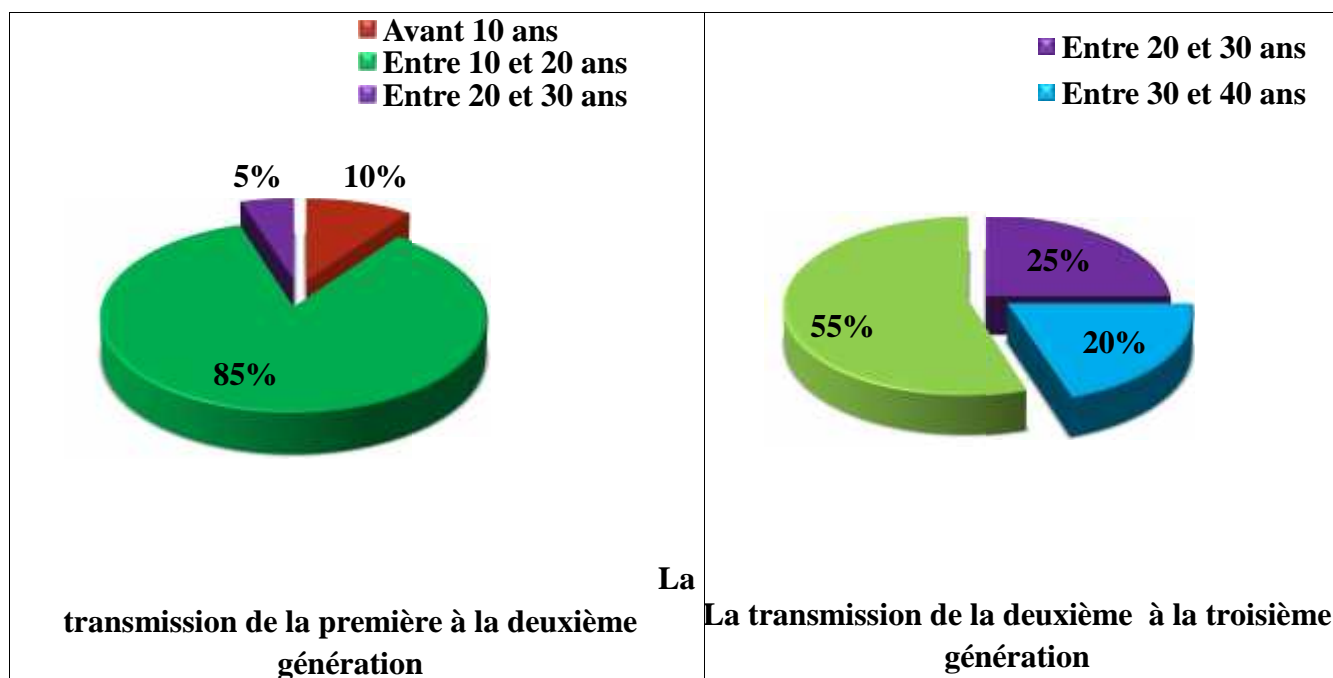
A travers ces deux question on va étudier le contexte dans le quelle la transmission de l'activité familiales d'une génération à une autre se réalise.

Tableau N° 13: L'âge des successeurs de l'activité familiale lors de la première et la deuxième transmission

L'âge du successeur	La première transmission		La seconde transmission	
	Nbr de successeur	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Avant 10 ans	2	10%		
Entre 10 et 20 ans	17	15%		
Entre 20 et 30 ans	1	50%	5	25%
Entre 30 et 40 ans			4	20%
Plus de 40ans			11	55%
Total	20	100%	17	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 14: Représentation graphique par secteur des âges des successeurs familiaux



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

Dés le premier regard a cette représentation graphique, on constate la transmission que la première transmission est illogique ; vue le nombre très importants des successeurs qui n'ont atteint les vingt ans, 85% ont entre 10 et 20 ans et 10% n'ont pas atteint encore les 10 ans. Ce qui peut être expliqué par le concept « transmission involontaire». Tandis que les 5% restants ont hérité leurs activités entre 20 et 30ans.

La hausse du taux des successeurs qui ont hérité l'activité en jeune âge s'explique par l'augmentation de taux de mortalité à l'époque coloniale (les maladies, les guerres, difficultés

d'accéder aux soins....). Vue l'obligation de prendre la place du père après sa mort, les enfants héritiers, prennent la famille en charge et cela en prenant l'activité familiale comme ressource. Ce qui a facilité la transmission des activités à cette époque là est l'implication des enfants dans l'activité de leurs pères dès leurs enfances (expérience).

Par contre lors de la deuxième transmission seulement 25% des successeurs arrive à l'héritage de l'activité familiale entre l'âge de 20 ans et 30 ans, 20% entre l'âge de 30ans et 40 ans et 55% des successeurs héritent l'activité à partir de l'âge de 40ans.

Après l'indépendance, les conditions de vie ont amélioré ce qui augmenter l'espérance de vie des habitants. De ce fait les entrepreneurs familiaux gère leurs activités jusqu'à leurs retraites, morts ou ils décident de la transmettre pour d'autres circonstances. Ce qui explique les 55% des successeurs qui ont hérité l'activité à partir de l'âge de 40ans parce qu'il s'agit dans ce cas d'une transmission volontaire.

Question N° 09 : En quelle année l'activité familiale est transmise à la 2^{ème} génération?

Question N° 18 : En quelle année l'activité familiale est transmise au nouveau successeur de la 3^{ème} génération ?

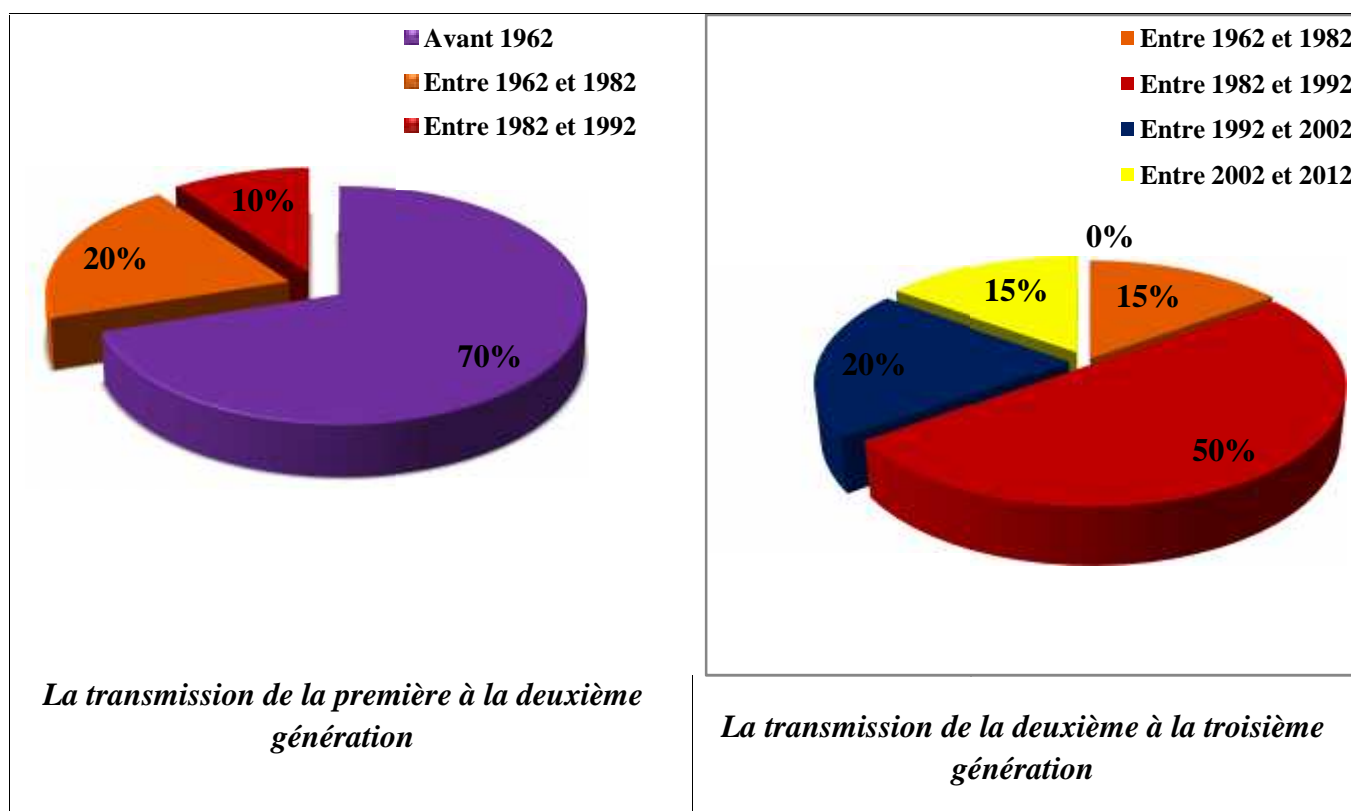
Cette question va nous permettre de déterminer la période dans lesquelles les transmissions des activités ont eu lieu.

Tableau N° 14: Les années de transmission des activités familiales dans les deux transmissions

La transmission des activités	La transmission de 1 ^{ière} génération à la 2 ^{ème} génération		La transmission de 2 ^{ème} génération à la 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Avant 1962	14	75%		
Entre 1962 et 1982	4	20%	3	
Entre 1982 et 1992	2	10%	10	15%
Entre 1992 et 2002	-	-	4	20%
Entre 2002 et 2012	-	-	3	15%
Total	20	100%	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 15: Représentation graphique par secteur des années des années de transmission des activités familiales



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

On remarque que la plus part des transmissions des activités familiale soit 75% de la première à la deuxième génération a ont eu lieu avant l'indépendance ; ce taux important s'explique par le décès de la plus part des fondateurs des activités familiales entre 1954 et 1962, les 30% restantes des activités on été transmîtes à leur deuxième génération entre 1962 et 1992,

Lors du passage de la seconde à la troisième génération, et d'après les enquêtés, peu des transmissions ont été réalisé entre 1962 et 1982. Le taux de transmission des activités est important entre 1982 et 1992 où il a atteins les 50%. Tandis que le reste, soit 35% des transmissions ont eu lieu après 1992.

Question N° 10: Y avait-t-ils des problèmes lors de la transmission de l'activité familiale ?

Question N° 19 : La 3^{ème} génération a-t- elle rencontrées des problèmes lors de la transmission de l'activité ?

Les réponses sur ces deux questions concernant la transmission de l'activité familiale entre les générations nous permettra de révéler l'existence de quelques problèmes lors de

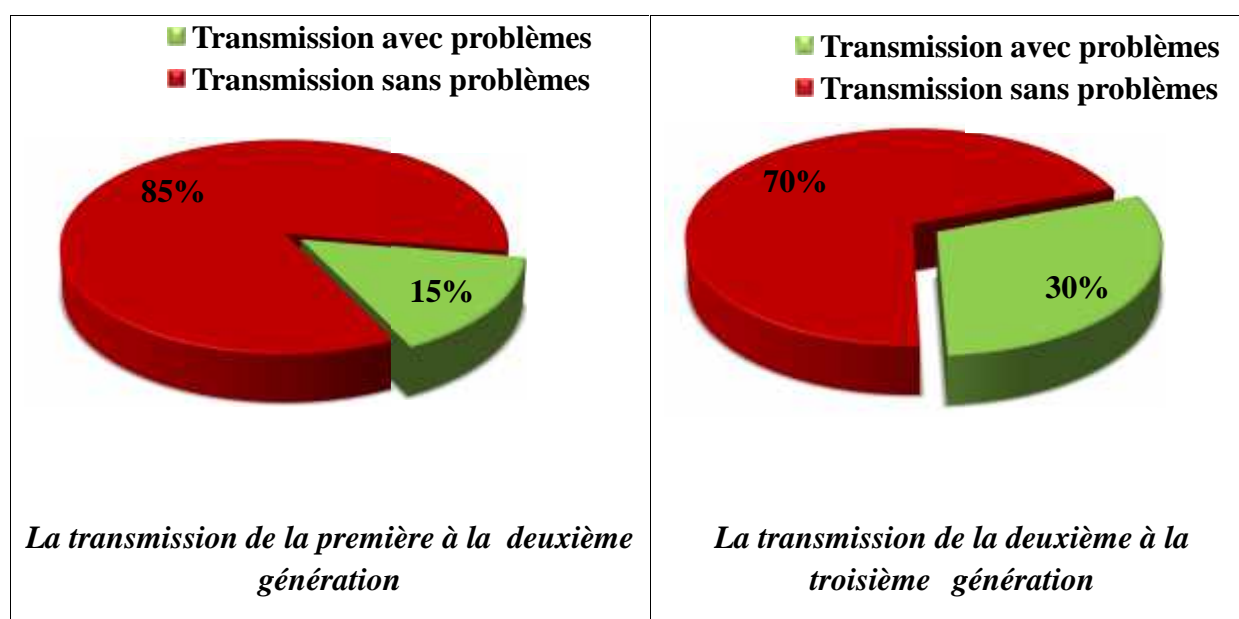
cette opération. Ainsi que leurs influences sur l'activité de la famille. les réponses sont regroupés comme suit :

Tableau N° 15: Les conflits rencontrés lors de la transmission de l'activité familiale

Activité familiale	La transmission de 1 ^{ière} génération à la 2 ^{ème} génération		La transmission de 2 ^{ème} génération à la 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Transmission avec problèmes	3	15%	6	30%
Transmission sans problèmes	17	85%	14	70%
Total	20	100%	17	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 16 : Représentation graphique par secteur pour les problèmes rencontrés lors de la transmission de l'activité familiale



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des transmissions des activités de la première génération à la deuxième soit 85%, n'ont pas eu de problèmes lors de la transmission de l'activité. Pareille pour la deuxième transmission mais on doit signaler qu'il est moins important que le taux précédent soit 70% des familles enquêtés n'ont pas eu de problèmes lors de la deuxième transmission.

Cette baisse techniquement est due à l'augmentation de taux de transmission avec problèmes de la deuxième à la troisième génération.

Le taux de la première transmission avec problèmes est de 15% alors qu'il doublé lors de la deuxième transmission, cela s'explique par l'évolution des comportements opportunistes parmi les membres de famille de la troisième génération vue l'évolution de l'arbre généalogique avec la succession des générations. (En plus du comportement opportuniste on peut ajouter le sentiment de la jalousie entre les membres de grande famille).

Question N° 11 : Le successeur de 2^{ème} génération avait-il du savoir pour gérer l'activité familiale ? Si c'est oui comment le savoir-faire a été transmis à lui ?

Question N° 16 : Le successeur de 3^{ème} génération été-t-il préparer pour prendre l'activité familiale ? Si c'est oui, comment il s'est préparé ?

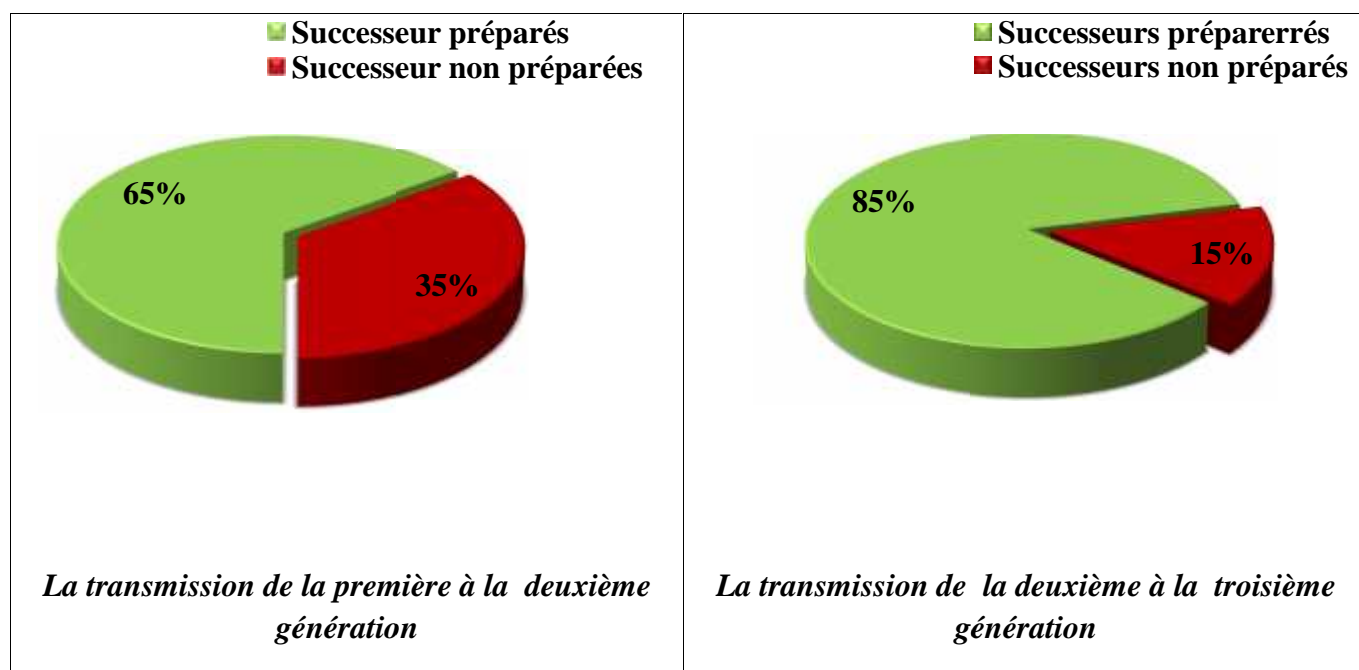
Ces deux questions seront comme un outil de mesure pour savoir si le nouveau successeur (dans la deuxième ou la troisième génération) est capable de gérer l'activité familiale ; et de déterminer que chaque transmission d'activité familiale nécessite une transmission du savoir-faire.

Tableau N° 16: Le degré de préparation de successeur de l'activité familiale.

Le successeur de l'activité familiale	La transmission de 1 ^{ière} génération à la 2 ^{ème} génération		La transmission de 2 ^{ème} génération à la 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Successeur préparés	13	65%	17	85%
Successeur non préparées	7	35%	3	15%
Total	20	100%	17	95%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 17: Représentation graphique par secteur de la préparation des successeurs à la transmission d'activité



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

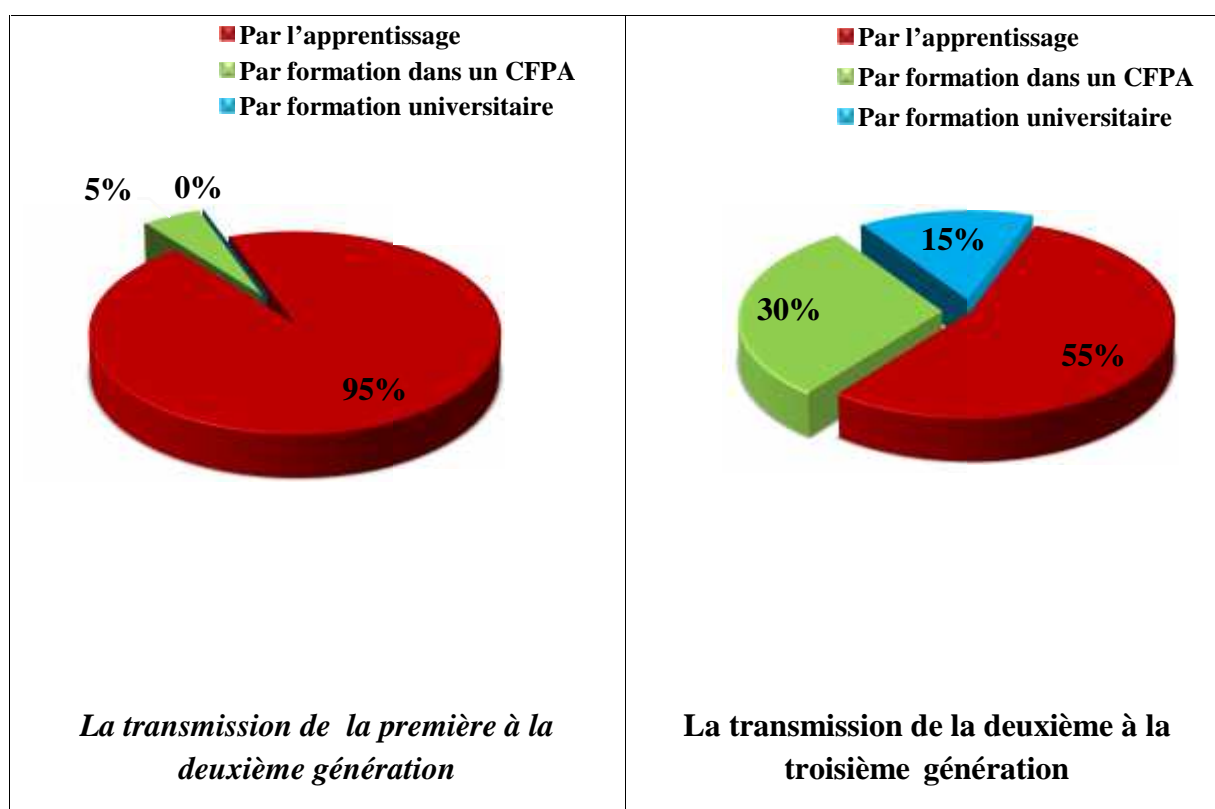
On remarque que le taux de préparation de successeur lors de la première transmission est évalué à 65%, alors que lors de la deuxième transmission de l'activité est évalué à 85%. Cet écart, s'explique par l'importance accordée à la continuité de l'activité familiale, et la prise en compte de départ de fondateurs de l'activité (avec sa propre volonté où par sa mort) ; ce qui implique forcément la recherche d'un moyen d'aide et de formation pour garder l'activité par la génération suivante lors de la première transmission. Cette préparation est basée uniquement sur l'apprentissage ; vue l'influence de colonialismes sur les voie de formation (apprentissage est la voie la plus accessibles à cette époque). Lors la deuxième transmission qui coïncide avec la période d'après l'indépendance, la préparation à la transmission des activités familiales est caractérisée par l'ouverture d'autres voies de formations telles que la formation dans des centres (CFPA) et même dans des universités. Vu qu'elles s'insèrent dans les dispositifs pris très au sérieux par l'Etat Algériennes pour un avenir meilleur dans le domaine professionnel. Ce qui explique l'augmentation dans le taux de préparation à la transmission.

Tableau N° 17: Les moyens de transmission du savoir-faire lors de la transmission de l'activité familial.

Moyen de transmission du savoir-faire	La transmission de 1 ^{ière} génération à la 2 ^{ème} génération		La transmission de 2 ^{ème} génération à la 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Par l'apprentissage	19	95%	11	55%
Par formation dans un CFPA	1	5%	6	30%
Par formation universitaire	0	0%	3	15%
Total	20	100%	17	95%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 18: Représentation graphique par secteur des moyens de transmission du savoir-faire



Source : Réalisé par moi même.

Commentaire :

Lors de la première transmission des activités familiales, la plus part des enquêtés ont affirmé que leurs savoir-faire été transmit en particulier par l'apprentissage soit 95%. Les 5% restant ont été transmit par des formations dans des centres. Cette dernier taux a augmenté pour atteindre 30% lors de la deuxième transmission, tandis que celui qui correspond à la

transmission du savoir-faire par l'apprentissage a baissé jusqu'à 55% lors de la même transmission. Le reste, soit 15%, représente le taux de transmission du savoir par des formations universitaires.

Dans la première transmission, le savoir-faire se transmet essentiellement par l'apprentissage vu l'absence d'autre voie de formation à l'époque coloniale. Après l'indépendance, l'Etat algérien a donné beaucoup d'importance à l'éducation, l'enseignement et la formation professionnelle ce qui a favorisé l'émergence d'autres voies de transmission du savoir-faire dans les différents secteurs d'activités. Ce qui explique la baisse de transmission du savoir-faire par l'apprentissage.

Question N° 12 : Le successeur de 2^{ème} génération a-t-il gardé la même activité?

Question N° 20 : Le successeur de la 3^{ème} génération a-t-il changé l'activité principale de la famille

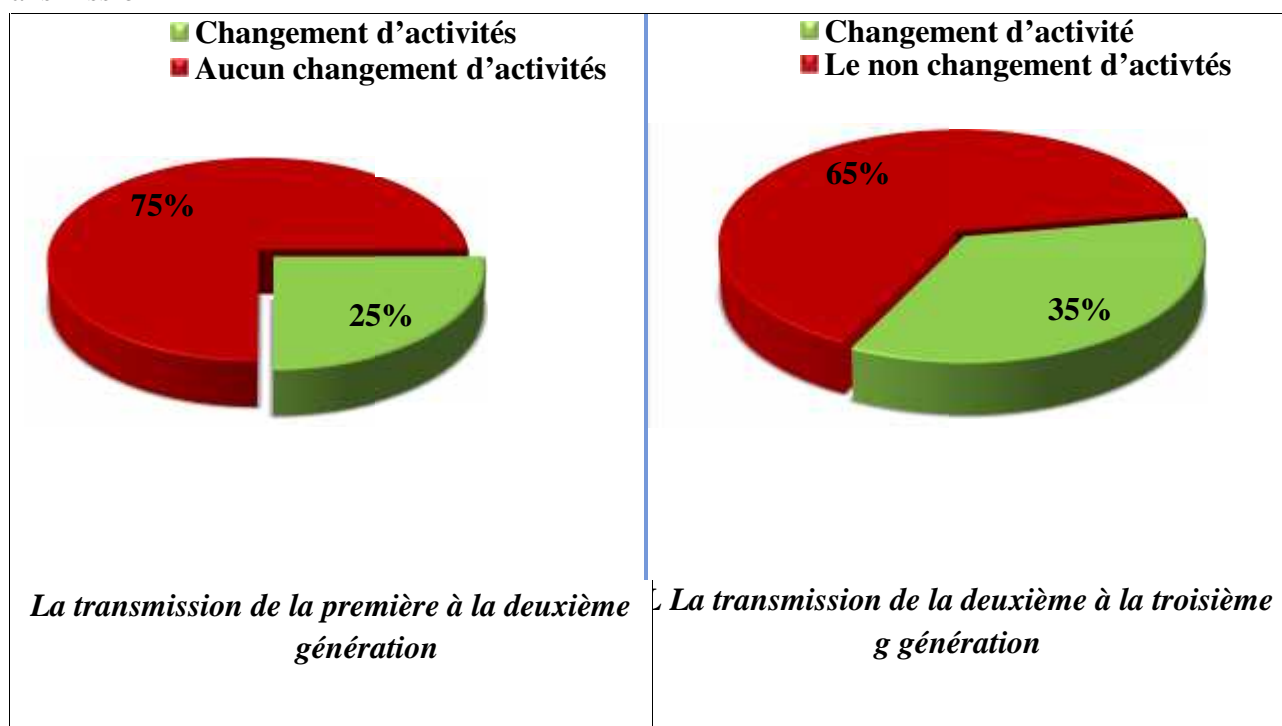
Cette question va nous permettre de mettre l'accent sur les points les plus importants dans l'activité familiale dès sa création, sa transmission et sa disparition, ainsi il sera facile de savoir le degré de développement de chaque activité dans chaque génération.

Tableau N° 18: Le degré de changement des activités lors de chaque transmission.

Activité familiale	La transmission de 1 ^{ère} génération à la 2 ^{ème} génération		La transmission de 2 ^{ème} génération à la 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Changement d'activités	5	25%	7	35%
Aucun changement d'activités	15	75%	13	75%
Total	20	100%	17	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 19 : Représentation graphique par secteur du changement d'activités après chaque transmission



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des enquêtés affirment qu'ils ne change pas d'activités après la première transmission d'activités, et que seulement 25% change de type d'activité cédée par le fondateurs. Alors que la deuxième transmission marque une baisse dans le taux des successeurs qui ne change pas l'activité originale de 75% à 65%, cette baisse est accompagnée automatiquement par une augmentation de 10% dans le nombre de successeurs qui changent d'activités familiales. Cette dernière trouve son origine dans le désintéressements du successeur sur la nature de l'activité (par exemples la non rentabilité de l'activité) ; grâce au formation acquises, le successeur possède une vision plus large et une analyse plus rationnelle ; tous les successeurs qui ont changé d'activités ont réalisé des résultats plus importantes que se soit en terme de capital(humain et matériel), ou bien en terme de chiffre d'affaire mieux que la génération précédente dans l'activité abandonné.

Question N° 13 : Le premier successeur a-t-il changé la localisation de l'activité familiale ? Si c'est oui quel est son nouvelle adresse commerciale ?

Question N° 21: Le nouveau successeur (le deuxième) a-t-il changé la localisation de l'activité familiale ? Si c'est oui quel est son nouvelle adresse commerciale ?

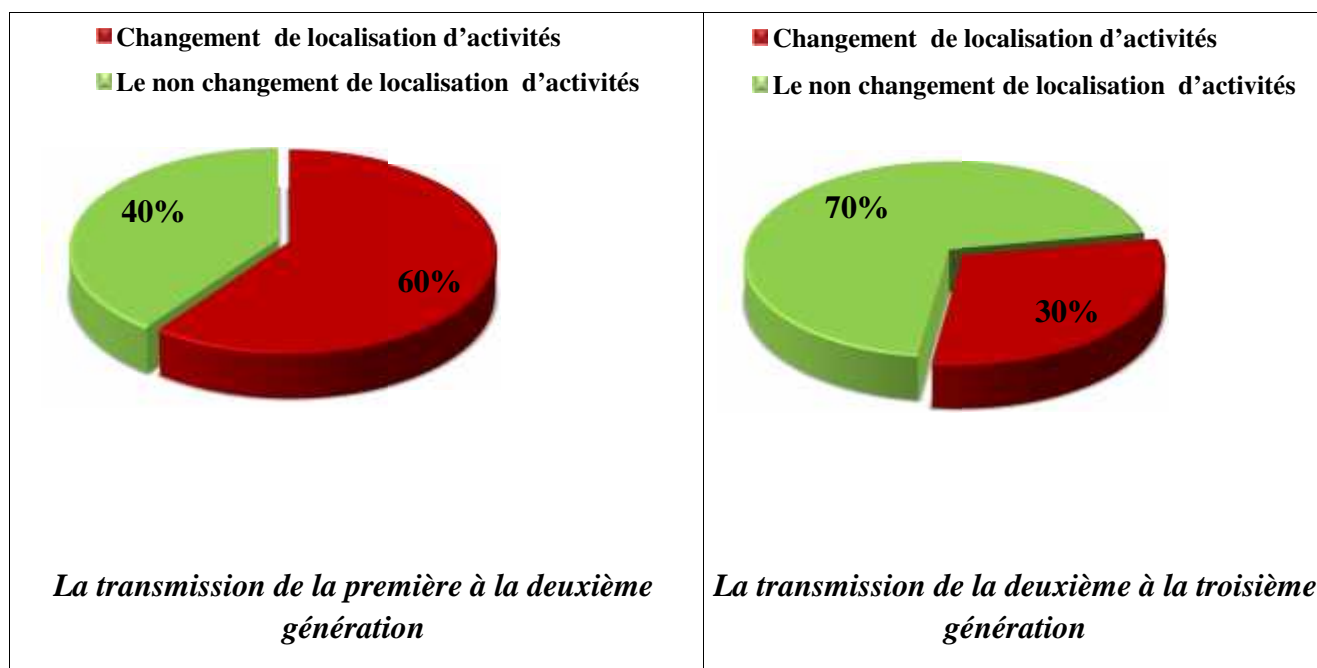
L'intérêt de cette question va nous permettre de déterminer les délocalisations des activités familiales lors de leurs transmissions.

Tableau N° 19 : Le degré de délocalisation de des activités familiales lors de chaque transmission

Le successeur de l'activité familiale	Le premier successeur		Le premier successeur	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Changement de localisation d'activités	12	60%	6	30%
Le non changement de localisation d'activités	8	40%	14	70%
Total	20	100%	17	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 20: Représentation graphique par secteur du changement de localisation des activités après chaque transmission



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

On remarque à travers cette représentation graphique que la plus part des familles enquêtés soit 60%, affirment qu'ils ont délocalisé leurs activités lors de la première transmission, tandis que le reste n'ont pas changé leurs localisation, alors qu'en deuxième

transmission le taux de changement de localisation des activités familiales a baissé de la moitié jusqu'à 30%.

Cette baisse trouve son origine dans le contexte historique de la première transmission. Tous d'abord, il faut signaler que celle-là a été réalisée avant l'indépendance ; l'époque qui s'est caractérisé par l'insécurité et la fuite des habitants des zones rurales vers celles qui sont urbaines ou semi-urbaines, où leurs activités peuvent s'améliorer vue la hausse du taux démographique par rapport aux zones rurales, et une sécurité meilleurs.

Quand à la deuxième transmission, le taux de délocalisation des activités familiales à baisser jusqu' à 30%, cela s'explique par le faits que la délocalisation serait dans ce cas désavantageuse pour le développement et l'amélioration de leurs activités vue la nature de ces dernières qui dépendent essentiellement de l'agriculture, donc ils ont choisi de rester à proximité soit de la matière première, soit de leurs terres natales (Par exemple, les huileries, les artisans potiers, ...).

Question N° 14 : L'activité de la famille lors de la 2^{ème} génération a-t- elle développé ? Si c'est oui. En quoi consiste ce développement ?

Question N° 22 : Le nouveau successeur avait-il développé l'activité familiale ? Si c'est oui. En quoi se traduit se évolution ?

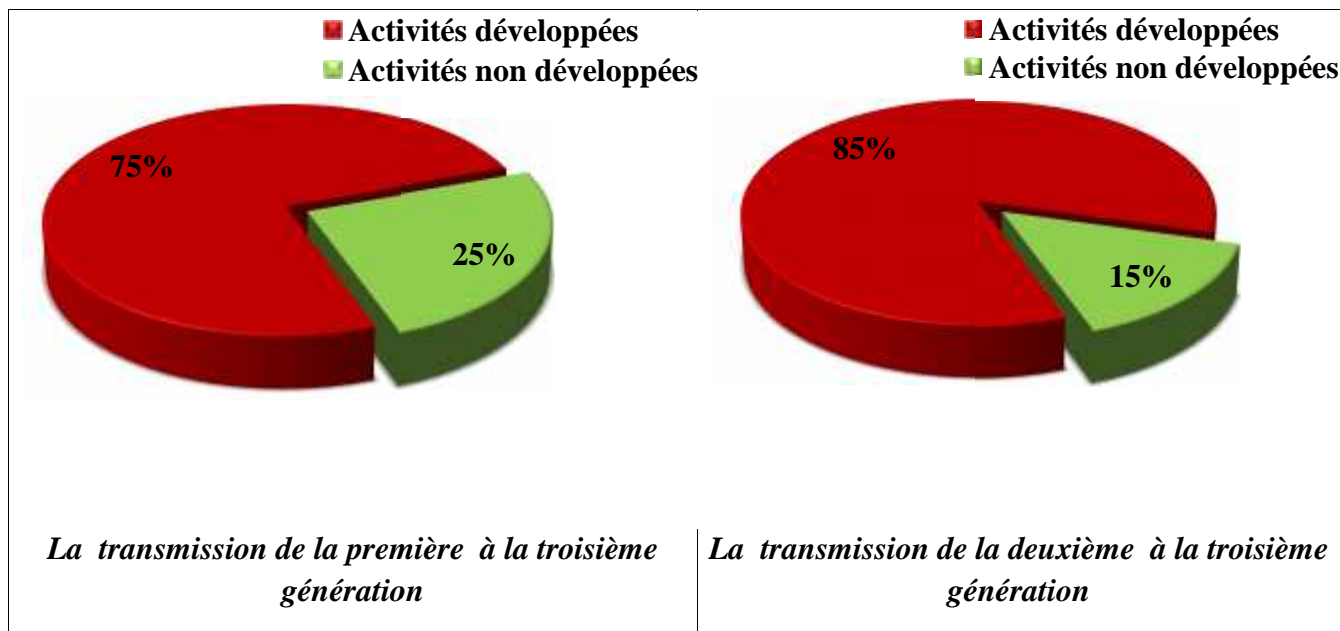
A travers ces deux questions on va mesurer le degré de développement des activités familiales dans la première et la deuxième génération.

Tableau N° 20: Le développement des activités familiales après de la transmission

Le successeur de l'activité familiale	La 2 ^{ème} génération		La 3 ^{ème} génération	
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Activités développées	15	75%	17	85%
Activités non développées	5	25%	3	15%
Total	20	100%	17	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 21: Représentation graphique par secteur du développement des activités après leurs transmissions.



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des familles enquêtés ont affirmé que la deuxième génération a développé l'activité familiale après avoir pris le relai, soit 75% des enquêtés. Par contre les 25% restante ne marque aucun développement.

Le taux des activités non développées a baissé lors de la deuxième transmission (la troisième génération) à 15%, cette baisse est accompagné effectivement par une augmentation dans le taux des activités qui ont été développés de 75% à 85%. Cette augmentation coïncide avec l'après indépendance et cela se caractérise par l'investissement dans d'autres types d'activités et/ou l'extension des activités héritées de la génération précédente. L'Etat favorise et accorde une importance majeure aux déferents secteurs d'activités que se soit en termes de formation, de condition de travail ou encore de support d'aides pour les activités naissantes.

2.2.3. Les projet avenir des successeurs de la troisième génération

Dans ce cadre du travail, on voulu avoir un aperçu sur les planifications des successeurs en ce qui concerne le développement de leurs activités ainsi que leurs projets avenir en matière de développement de leurs activités ainsi que ceux liés à la prochaine transmission de l'activité familiale.

Question N° 15 : Les 2^{ème} successeurs ont-ils l'intention de transmettre à leurs tours l'activité familiale? Si c'est oui. Pour qui ils souhaitent la transmettre?

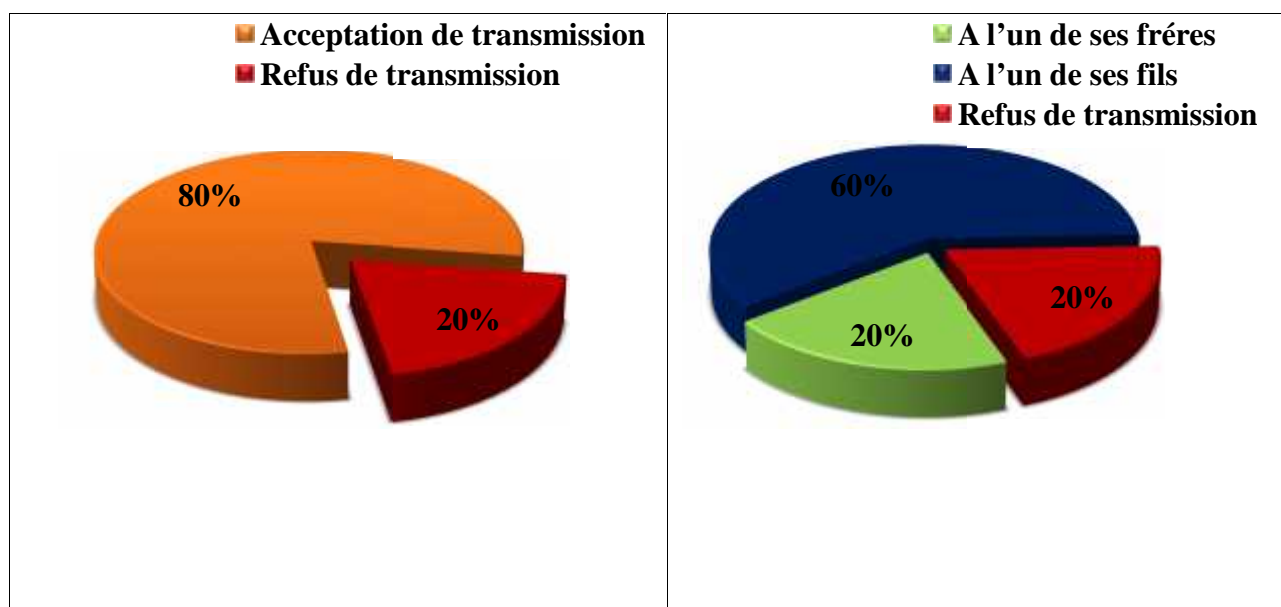
Cette question va nous permettre en premier lieu de savoir si les successeurs de deuxième génération ont l'intention de transmettre, à leurs tours, l'activité familiale. En second lieu, de déterminer à qui ils vont la transmettre.

Tableau N° 21: La transmission de la deuxième à la troisième génération

Le successeur de l'activité familiale	La deuxième génération		Les successeurs potentiels		
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	la transmission pour :	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Acceptation de transmission	16	80%	A l'un de ses frères	4	20%
			A l'un de ses fils	12	60%
Refus de transmission	4	20%		4	20%
Total	20	100%	Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 22: Représentation graphique par secteur des successeurs potentiels de la troisième transmission



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des enquêtés de l'échantillon soit 80%, ont affirmé qu'ils ont aucun problèmes pour transmettre l'activité familiales aux autres générations avenir, mais plutôt ils ont l'intention de désigner un successeur entre leurs fils ou frères pour le préparer à gérer l'activité familiale. La plus part de cette catégories d'entrepreneurs familiaux soit 75% des successeurs qui sont pour la transmission préfèrent transmettre l'activité familiale pour leurs enfants, pour éviter toute sorte de conflits entre leurs fils, qui peuvent apparaitre après le départ du père. Il s'agit principalement de désigner le rôle de chacun de ses fils dans la continuité de l'activité. Tandis que 25% préfèrent leurs frères comme successeur de l'activité. Ce choix est dû pour différentes raisons :

- ✚ la sagesse et l'expérience que possèdent les frères par rapport aux enfants (la différence d'âge).
- ✚ La prise en conscience de successeur de deuxième génération que l'activité est un héritage qui doit être partagé par tous les membres de la famille héritière (lui, ses frères et ses sœurs).

Les 20% qui reste représente les successeurs de deuxième génération qui ne veulent plus transmettre leurs activités ni pour sa propre famille ou encore au membre de la grandes famille (dans ce genre de successeur la transmission de l'activité familiale se réalise après sa morts, il y a de fortes probabilités qu'il y aurait des conflits durant la succession ce qui conduira à la décomposition de l'activité familial).

Question № 23 : Le troisième successeur avait-il des projets pour élargir le champ de l'activité familiale

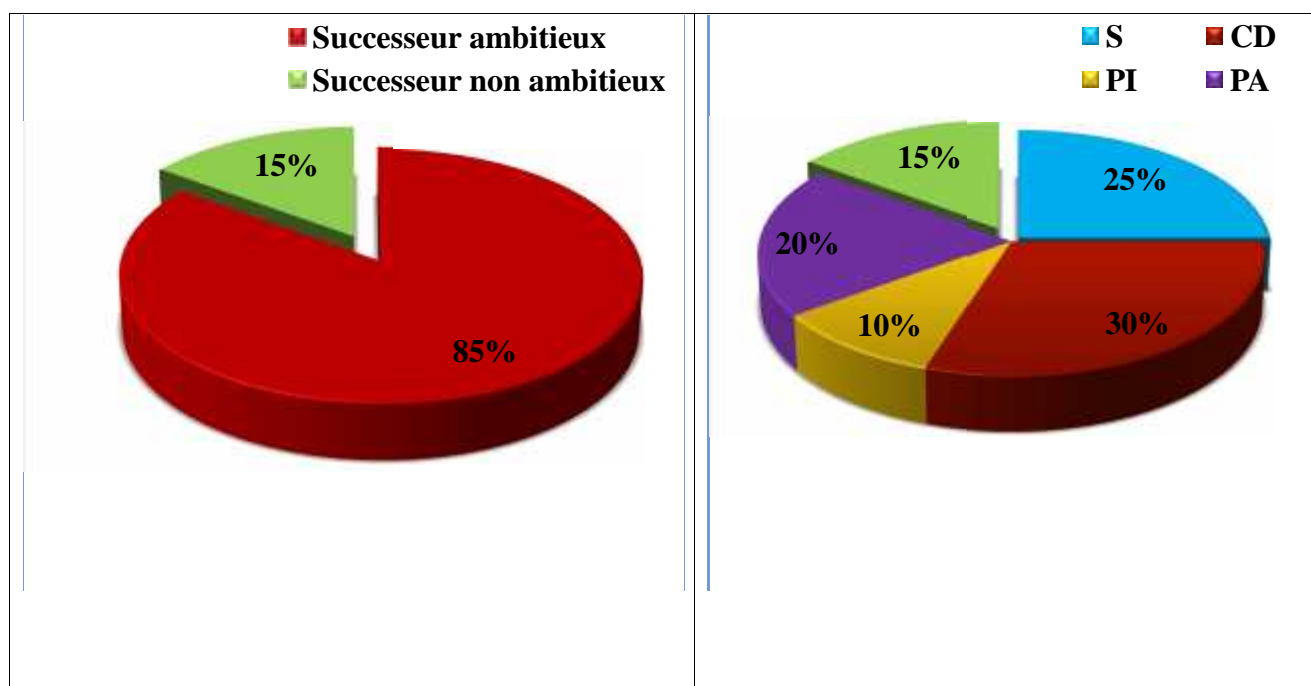
Cette question va nous permettre de savoir si la troisième génération envisage de nouvelles activités pour élargir la dimension familiale dans l'économie de la région dans la région enquêtée.

Tableau № 22: Les projets avenir des successeurs pour le développement des activités familiales

Le successeur de l'activité familiale	La troisième génération		Les projets d'avenir		
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	Nbr d'activités	Nbr de projets	Fréquence (en %)
Successeur ambitieux	17	85%	S	5	25%
			CD	6	30%
			PA	4	20%
			PI	2	10%
Successeur non ambitieux	3	15%	SSA	3	15%
Total	20	100%	Total		100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure № 23: Représentation graphique par secteur des projets avenir des deuxièmes successeurs



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Remarque : Dans la figure : S : Service, CD : commerce de détail, PI : production industriel, PA : production artisanale, SSA : Successeur sans ambitions.

Commentaire :

La figure précédente nous montre que 85% des successeurs de la troisième génération ont des projets d'avenir, que se soit en termes de création de nouvelle activité et/ou l'élargissement de l'activité hérité. Ces projets sont répartis en quatre secteurs d'activité dont

le plus important est celui de CD avec un taux de 30% par rapport au autre secteur d'activité. 25% ont l'intension d'investir dans le secteur de S, le reste planifient d'investir dans les secteurs de PI et PA, à savoir 10% pour le premier secteur et 20% pour le second.

Question N° 24 : Pour qui de votre familles souhaitez vous transmettre votre activité ?

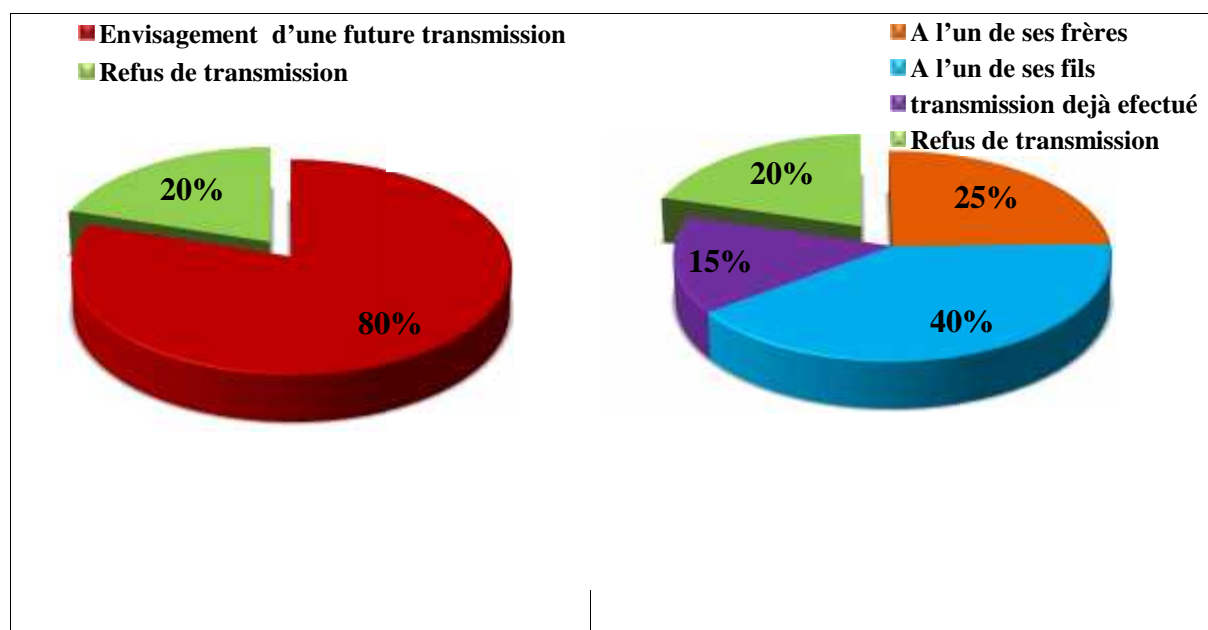
Cette question va nous permettre d'avoir une idée si le la troisième génération envisage la continuité de l'activité familiale, et de préciser qui va gérer l'activité familiale dans la prochaine transmission.

Tableau N° 23 : Représentation graphique par secteur d'une troisième transmission de l'activité familiale

Le successeur de l'activité familiale	La troisième génération		Les successeurs potentiels		
	Nbr d'activités	Fréquence (en %)	la transmission pour :	Nbr d'activités	Fréquence (en %)
Envisagement d'une future transmission	16	80%	A l'un de ses frères	5	25%
			A l'un de ses fils	8	40%
			Aucune précision	3	15%
Refus de transmission	4	20%	Refus de transmission	4	20%
Total	20	100%	Total	20	100%

Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Figure N° 24: Représentation graphique par secteur de la prochaine transmission



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des successeurs de la troisième génération ont l'intention de transmettre leurs activités à d'autres membres de la famille soit 80%. Les 20% n'envisagent aucune transmission (ils refusent de transmettre leurs activités). Dans le total de l'échantillon 40% envisagent de transmettre leurs activités à leurs propres fils, tandis que 25% à leurs frères, le reste, soit 15%, représente les activités familiales qui sont déjà transmises à leur quatrième génération.

Selon les résultats de l'enquête la plus part souhaite transmettre leurs activités à leurs fils dans le but d'assurer la survie de l'activité pour la simple raison que ces derniers ont acquis du savoir-faire auprès de leurs pères lors de la troisième génération. Par contre, ceux qui ont voulu la transmettre pour leurs frères soit 25%, ils ont pris conscience que l'activité exercée n'appartient pas à eux seuls mais plutôt elle appartient à chaque membre des familles qui se soit de la famille proche ou élargie.

Question N° 25 : Dans combien de temps vous envisagez de transmettre l'activité familiale ?

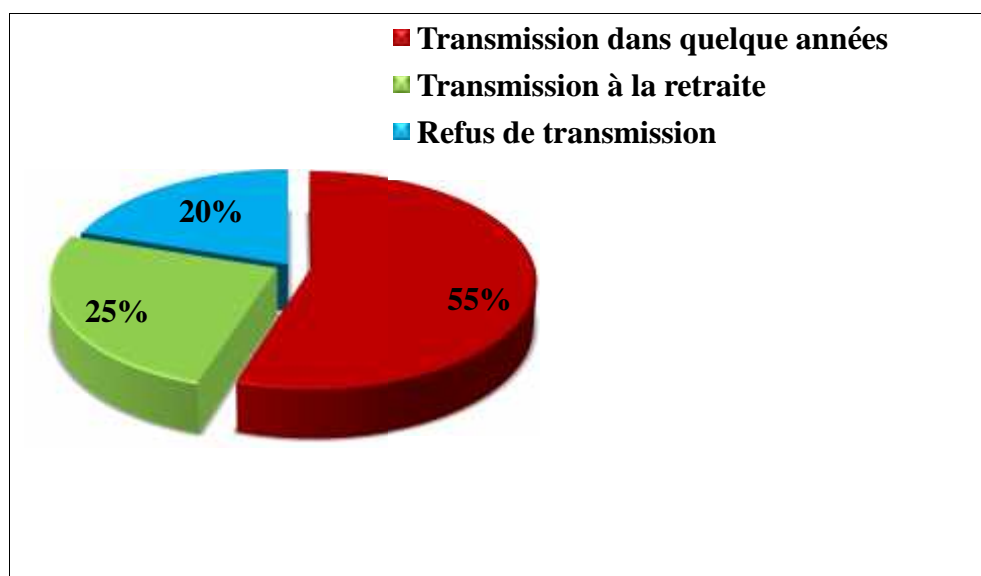
Cette question va nous permettre de savoir dans combien de temps l'entrepreneur familial envisage de céder son activité à son successeur.

Tableau N° 24 : La décomposition chronologique des successeurs acceptant la transmission de l'activité familiale

Entrepreneurs familiaux	Nombre de famille	La fréquence (en %)
Transmission dans quelques années	11	45%
Transmission à la retraite	5	25%
Refus de la transmission	4	30%
Total	20	100%

Source : Ibid.

Figure N° 25: Représentation graphique par secteurs de la transmission chronologique de la prochaine transmission



Source : Etablie par nos soins à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Commentaire :

La plus part des enquêtés envisagent de transmettre leurs activité dans quelques années soit 55%., tandis que les 25% d'ici à leurs retraite, le reste (20%) correspond aux successeurs qui ne veulent plus transmettre l'activité familiales aux générations à venir.

Conclusion du chapitre

La comparaison entre La transmission de l'activité familiale de la première à la deuxième génération et de la deuxième à la troisième génération a fait apparaitre de nombreux problèmes liés à un triple mécanisme, le premier s'agit du transfert de la propriété et de direction, le second consiste dans transfert du savoir-faire et le troisième mécanisme réside dans le transfert dans l'espace territoriale de l'activité familiale.

A l'ère coloniale, et faces aux conditions de vie et de travail qui ont été insurmontable, 60% des entrepreneurs familiaux ou les créateurs d'activités économique ont vue la nécessité de se délocaliser temps en temps au niveau infrarégionale (c'est la délocalisation qui se fait dans une même région, dans notre cas dans les deux daïras ou encore celles qui sont à leurs frontières), et temps en temps au niveau interrégional (dans ce cas là, la délocalisation se fait à un niveau plus vaste c'est-à-dire, d'une wilaya à une autre), dans le but de garder leurs activités économiques ainsi que leurs familles.

Malgré leurs efforts pour la sauvegardes des deux entités (famille et activité économique), la plus parts (80%) des fondateurs de ces activités familiales n'ont pas vécus jusqu'à la première transmission des activités a cause du la guerre de libéralisation. Ce qui nous poussé à constater que les premières transmissions des activités familiales dans ces deux régions (Tazmalt et Akbou) a été involontaire. La transmission volontaire d'une activité familiale n'est pas synonymes d'une très bonne préparation ou d'une bonne acquisition du savoir-faire mais aussi d'avoir l'âge nécessaire pour gérer deux choses à la fois ; d'une part, l'activité hérité après le décès du fondateur (le père), d'autre part gérer la famille à cause de l'absence du père.

Conclusion générale

Les entreprises familiales est une forme d'organisation et de solidarités dans l'exercice de différentes activités et fonctions. L'apparition de ce types d'entreprises remontent à l'ère coloniale ou les français ont enregistré les première création des activités familiales. Et peu à peu et vue l'implication des membres de la famille dans l'exercice de l'activité créer par l'entrepreneur principale (par principe de solidarité entre les membres de la famille) l'entreprise familiale prend sa naissance dans les deux région Tazmalt et Akbou. trajectoires familiales et trajectoires d'entreprises (activités).

En Algérie, les études relatives aux entreprises et en particulier à leurs créations sont largement documentées mais il se trouve que ces études ne font pas de distinction entre les activités familiales et les activités non familiales lors de leurs créations. Il est important de signaler que dans le CNRC, tout commerçant possédant une activité économique est un entrepreneur, et que si ce dernier exerce une activité en collaboration avec des membres de sa famille (qu'ils soient de la famille proche ou de la famille élargie) est considérée comme étant une entreprise. Cette implication s'appréhende par la représentation que les responsables sociaux possèdent du rôle de la famille dans l'exercice de l'activité et de son influence sur le sort du savoir-faire hérité par les générations précédentes.

Or, on ne peut pas parler d'une transmission d'une activité familiale sans parler de celle qui est lié à la transmission du savoir faire, de propriété et de direction. A signaler que transmission de direction et de la propriété de l'entreprise familiales peut être à l'origine de nombreux problèmes et conflit entre les membres de la famille, en effet ces problèmes peuvent pousser au partage de l'activité familiale. Par conséquent, et suite au changement organisationnel, territoriale, et générationnel l'activité familiale risque dans ce cas là de disparaître.

Dans ce présent travail, on aboutit à une meilleure connaissance de la transmission des entreprise familiales, et que cette dernière que se soit entre les génération ou à travers l'espace contribuent au développement des entreprises familiales , mais il est si nécessaires de savoir que ce développement dépend en premier lieu de degré du savoir faire acquis par le nouveau successeur, en deuxième lieu, il s'explique par le degré d'implication de la famille dans l'activité économique hérité par le fondateurs principal ; il faut qu'il y ait une

implication générale de tous les membres de la famille (qu'ils soient de la famille proche ou de la famille élargie), cela pour éviter des problèmes menassent l'activités économiques ainsi que les conflits familiaux qui peuvent apparaitre. Cette implication de la famille ne se limite pas à la participation dans l'activité de la famille, mais elle doit passer au-delà de ça, par l'implication des membres de la famille dans le processus de prise décisions de l'entreprise familiale et même dans le partages des profits et des pertes.

Avant l'indépendance, environ de 60% des créateurs des activités économique se délocalise le plus souvent d'une région à une autre, ou d'une wilaya à une autre, le but dans cette délocalisation est double, le premiers consiste à fuir l'insécurité qui s'est établie sur tous le territoire de la Kabylie par l'Etat coloniale, la seconde réside dans la recherche des parts des marchés les plus importantes par rapport à celles qui existe dans les zones rurales, qui est due à son tour à l'exode rural vers les zones urbaines.

Après l'indépendance, le contexte, sociale, économique, et politique à changé pour que les industries et les activités naissantes trouve leurs place dans un pays qui se caractérise par une économie détruite à cause de la guerre de libéralisation. L'Etat, donc, a encouragé toute les activités qui s'inscrivent dans le domaine de l'entreprenariat, dont la plus parts sont de types familiale, ce qui a poussé les entrepreneurs à réduire leurs degré de délocalisation avec la moitié soit 30%. Cette réduction dans le taux de délocalisation s'explique d'une part dans leurs inquiétude de perdre des part du marché irrécupérables dans les zones urbaines, et d'autres part, minimiser les coûts de leurs approvisionnements (que se soit en terme de matière première ou en terme des biens et services) pour les matières premières dont leurs activités principales auraient besoin.

Enfin, lors de la transmission spatiale, la plus parts des entreprises se développe, ce développement se manifeste généralement par la création des nouvelles activités économiques dans des autres secteurs. Comme il se traduit également par l'élargissement de l'activité hérité par les générations précédentes.

Toute transmission d'activité a double fait, le premier réside dans la transmission du savoir-faire d'une génération à une autre, le second est la transmission de la propriété et de la

Conclusion Générale

gestion de l'activité familiale. Les résultats de l'enquête nous a permit de découvrir que c'est à partir de la deuxième transmission que les problèmes et les conflits familiaux s'aggravent autour de l'héritage de l'activité familiales par les petits fils. Seulement la minorité soit 25%, ont commencé de comprendre qu'une activité familiale ne peut être ainsi sauf si les membres de la famille (famille proche ou famille élargie) sont impliqué de dans.

Bibliographie

Bibliographie :

I. Ouvrages

1. Alcorn P.B. (1982), *Success and Survival in the Family Owned Business*, McGraw-Hill Book Company, New York 1982.
2. Astrachan J.H, Kolenko T.A. A Neglected Factor Explaining Family Business Success: Human Resource Practices, *Family Business Review*, Vol.7, n°3, fall, 1994.
3. Barnes L.B, Hershon S.A, *Transferring Power in a Family Business*, Harvard Business Review, 1985.
4. Barry B, *The Development of Organization Structure in the Family Firm*, *Journal of General Management*, Vol.3,n°1, 1975.
5. Bruyat C., « création d'entreprises, contributions épistémologique et modélisation », thèse pour le Doctorat en science de gestion, Grenoble 1993.
6. Bruyat C., « créer ou ne pas créer? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise », *Revue de l'entrepreneuriat*, Vol. 1, n° 1, 2001.
7. Caby J & Horigoyen G, *la création de valeur de l'entreprise*, 2^{ème} édition, Economica, 2001.
8. Carlock. R.S. & Ward, *Strategic Planning for the Family Business, Parallel Planning to Unify the Family and Business*, New York, Palgrave 2001.
9. Catry B. et Buff A, *le gouvernement de l'entreprise familiale*, publi-Union, 1996.
10. Churchill N., Hatten K.J, *No Market Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Businesses*, *American Journal of Small Business*, Vol.11, n°3, 1987.
11. Donckels .R, *A remettre entreprises familiales : la problématique de la succession*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, Roularta Books SA, 1998.
12. Handler W.C., *Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses*, *Family Business Review*, 1989.
13. Handler W.C, *Methodological Issues and Considerations in Studying Family*, 1989.
14. Hollander B.S., Elman N, *Family Owned Business: An Emerging Field of Inquiry*, *Family Business Review*, Vol.1, n°2, 1988.
15. Gallo M.A., Estapé M.J, *Family Business among the 1000 Spanish Companies*, IESE research paper n° 231, 1992.
16. Gersik K. et al, *Generation to generation: life cycle of the family business*, Boston, Harvard Business School Press, 1997.

17. Litz R., the family business: Toward definitional clarity Academy of Management Journal Best Papers Proceedings, 1995.
18. Magali B, & all, Service Technique d'Appui aux Opérations (STAO), Médecins du monde, Imprimerie Paton, 2009.
19. Neubauer F. et Lank A. , the family business, Macmillan business, 1998
20. Ward. J.L et Aronof. C.E., defining your family business, Nation's business, Vol.85, n°5, May1995.

II. Mémoires

1. « La micro entreprise dans la wilaya de Bejaia : évolution et évaluation », présenté par CHAD Djamel et MOULOUDJ Farouk, Encadrés par Mr BELATTAF, Université de Bejaia, soutenue en 1999.
2. « La formation de l'entreprise familiale dans la wilaya de Bejaia : evolution et perspective », Présenté par Mr : YALOUI Djafar et Melle SID AHMED Fairouz, encadré par Mr : AINOUCHE Md Cherif, 2001.
3. « La gestion des rémunérations au sein de l'entreprise publique autonome », présenté par Mr : BENNOUR Hakim et Mr : FELFEL Djamel, Encadré par : Melle ARHAB, Université de Bejaia, soutenue en 2000.
4. « Ouverture économique et dynamique entrepreneuriale : essaie de modélisation des déterminant territoriaux de la création d'entreprise dans la wilaya de Bejaia », présenté par Mme TALEB, encadré par Mr : FERFERA, Université de Tizi-Ouzou, soutenue en 2011.

III. Sites internet

1. www.cnrc.org.dz
2. <http://www.senat.fr/rap/r03-374/r03-3749.html>
3. <http://www.journaldunet.com/management/0609/0609152-tribune- automobile.shtml>

III. Sites internet

5. HAMMOUDA Nacer-Eddine, La main d'œuvre familiale : Quelle utilisation en Algérie ?, deuxième journé Georges Dariot, Paris 2008.
6. YVON G.Perrault et Al, « l'entreprise familiale : comment réussir la relève », les spécialistes en gestion des entreprises familiales, Montréal, 1993/1994.
7. Documents de : la direction de la PME, l'ANDI, et le CNRC.

Liste des tableaux

Liste des tableaux :

Tableau N°01 : L'évolution de la création des activités économiques dans la wilaya de Bejaia 2005/2013.

Tableau N°02 : La l'évolution de la création des entreprises familiales dans la wilaya de Bejaia avant et après l'indépendance.

Tableau N° 03 : Le processus successoral selon Pierre Hugron (1986, 1991).

Tableau N°04 : L'évolution de la création des entreprises familiales dans la daïra d'Akbou.

Tableau N°05 : L'évolution de la création des entreprises familiales dans la daïra de Tazmalt.

Tableau N°06 : La comparaison entre l'évolution de la création d'entreprise familiale dans les deux régions.

Tableau N° 07: La transmission des activités familiales par génération.

Tableau N° 08: La localité originale des familles des fondateurs des activités familiales.

Tableau N° 09: La localisation des familles dans les deux daïras : Akbou et Tazmalt.

Tableau N° 10: La localisation des activités lors de leurs premières générations.

Tableau N° 11: La répartition d'activités en première génération selon les secteurs d'activité.

Tableau N° 12: L'implication d'autres membres de famille dans l'activité familiale.

Tableau N° 13: L'âge des successeurs de l'activité familiale lors de la première et la deuxième transmission.

Tableau N° 14: Les années de transmission des activités familiales dans les deux transmissions.

Tableau N° 15: Le degré de préparation de successeur de l'activité familiale.

Tableau N° 16: Les moyens de transmission du savoir-faire lors de la transmission de l'activité familial.

Tableau N° 17: Le degré de changement des activités familiales lors de chaque transmission.

Tableau N° 18 : Le degré de délocalisation de des activités familiales lors de chaque transmission.

Tableau N° 19: Le développement des activités familiales après la transmission.

Tableau N° 20: La transmission de la deuxième à la troisième génération.

Tableau N° 21: Les projets avenir des successeurs pour le développement des activités familiales.

Tableau N° 22 : La décomposition chronologique des successeurs acceptant la transmission de l'activité familiale.

Tableau N° 23 : La décomposition chronologique des successeurs acceptant la transmission de l'activité familiale.

Liste des figures et des schémas

Liste des figures :

Figure N° 01 : L'évolution des activités crier avant et après l'indépendance par daïra de la wilaya de Bejaia.

Figure N° 02 : L'évolution de la création des entreprises familiales par daïra dans la wilaya de Bejaia.

Figure N°03: Les intervenants dans la relation famille-entreprise familiale

Figure N° 04 : Carte géographique pour les communes limitrophe des deux communes : Akbou et Tazmalt.

Figure N° 05 : L'évolution de la création d'entreprises familiales à Akbou par période et par secteur d'activité.

Figure N° 06 : L'évolution de la création d'entreprises familiales à Tazmalt par période et par secteur d'activité.

Figure N° 07 : La comparaison entre l'évolution de la création d'entreprise familiale dans les deux régions.

Figure N° 08 : Représentation graphique des activités familiales par secteur selon leurs générations actuelles.

Figure N° 09 : Représentation graphique par secteur de l'originalité des fondateurs des activités familiales

Figure N° 10: Représentation graphique de la localisation des activités par secteur dans les deux dairas : Akbou et Tazmalt.

Figure N° 11: Présentation graphique par secteur de localisation des activités familiales

Figure N° 12: Représentation graphique de la répartition des activités originales par secteur d'activités

Figure N° 13: Représentation graphique par secteur de l'implication des membres de famille dans l'activité familiale.

Figure N° 14: Représentation graphique par secteur des âges des successeurs familiaux

Figure N° 15: Représentation graphique par secteur des années des années de transmission des activités familiales

Figure N° 16 : Représentation graphique par secteur pour les problèmes rencontrés lors de la transmission de l'activité familiale

Figure N° 17: Représentation graphique par secteur de la préparation des successeurs à la transmission d'activité

Figure N° 18: Représentation graphique par secteur des moyens de transmission du savoir-fa

Figure N° 19 : Représentation graphique par secteur du changement d'activités après chaque transmission

Figure N° 20: Représentation graphique par secteur du changement de localisation des activités après chaque transmission

Figure N° 21: Représentation graphique par secteur du développement des activités après leurs transmissions.

Figure N° 22: Représentation graphique par secteur des successeurs potentiels de la troisième transmission par secteur.

Figure N° 23: Représentation graphique par secteur des projets avenir des deuxièmes successeurs

F Figure N° 24: Représentation graphique par secteurs de la transmission chronologique de la prochaine transmission

Figure N° 25: Représentation graphique par secteur de la prochaine transmission.

Liste des schémas :

Schéma N° 01: Les deux approches relatives à la définition du concept «entreprise familiale »

Schéma N° 02: Le modèle explicatif des flux de créations d'entreprise familiale.

Schema N° 03 : Les étapes de création d'une entreprise familiale.

Schema N° 04 : Le développement de l'entreprise familiale à travers le double prisme de la propriété et du management.

Annexe

Université A-MIRA de Bejaia

Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion Département des sciences de gestion

Enquête sur la transmission des entreprises familiales : cas des daïras d'Akbou et Tazmalt

La présente enquête fait partie de l'élaboration d'un projet de recherche dans le cadre de deuxième année Master en science de gestion, option management économique des territoires et entrepreneuriat, à la faculté des sciences économiques, commerciale et de gestion de l'université de Bejaia. Elle est destinée à un échantillon d'entreprise à caractère familiale dans les deux daïras Akbou et Tazmalt. Les informations recueillies demeurent confidentielles et ne pourront en aucun cas faire l'objet que d'une utilisation à des fins purement pédagogiques et de recherche scientifique.

Merci pour votre coopération

Nom de l'enquêteur :

Prénom de l'enquêteur :

Date (jour/mois/année) : / /

Numéro de l'entretien



I. Présentation de l'activité familiale

Question N° 01 : Quelle est votre non et dans quelle génération êtes vous ?

.....
.....

Question N° 02 : Quelle l'origine de votre famille ?

.....
.....

Question N° 03 : Etes vous localiser directement à Akbou/ Tazmalt après votre départ de votre région d'origine? Si c'est non, par où êtes vous passé avant d'arrivé à Akbou/Tazmalt?

.....
.....

Question N° 04: Etes-vous le premier dans la famille à créer une activité économiques ? Si c'est non, qui alors, a été les premiers?

.....
.....

Question N° 05 : Quelle est la localisation de votre première activité dans la famille ?

.....
.....

Question N° 06: quelle était l'activité principale de votre famille dans la première génération ? Et en quelle année votre famille à commencer d'exercer cette activité ?

.....
.....

II. La transmission de l'entreprise familiale

Question N° 07 : Est ce qu'il y avait dans la famille quelqu'un (s) d'autre(s) qui a (ont) exercé(s) cette activité ?

.....
.....

Question N° 8 : Quel était l'âge du premier successeur?

.....
.....

Question N° 9 : En quelle année l'activité familiale est transmise à la 2^{ème} génération?

.....
.....

Question N° 10 : Y avait-t-ils des problèmes lors de la transmission de l'activité familiale ?

.....
.....

Question N° 11 : Le successeur de 2^{ème} génération avait-il du savoir pour gérer l'activité familiale ?

.....
.....

Question N° 12 : Le successeur de 2^{ème} génération a-t- il gardé la même activité?

.....
.....

Question N° 13 : Le premier successeur a-t-il changé la localisation de l'activité familiale ?

Si c'est oui quel est son nouvelle adresse commerciale ?

.....
.....

Question N° 14 : L'activité de la famille lors de la 2^{ème} génération a-t- elle développé ? Si c'est oui. En quoi consiste ce développement ?

.....
.....

Question N° 15 : Le 2^{ème} successeur avait-il l'intention de transmettre à leurs tours l'activité familiale? Si c'est oui. Pour qui il a la transmet l'activité familiale?

.....
.....

Question N° 16 : Le successeur de 3^{ème} génération été-t-il préparer pour prendre l'activité familiale ?

.....
.....

Question N° 17 : Quelle était l'âge du deuxième successeur?

.....
.....

Question N° 18 : En quelle année l'activité familiale est transmise au nouveau successeur de la 3^{ème} génération ?

.....
.....

Question N° 19 : La 3^{ème} génération a-t- elle rencontrées des problèmes lors de la transmission de l'activité ?

.....
.....

Question N° 20 : Le successeur de la 3^{ème} génération a-t-il changé l'activité principale de la famille ?

.....
.....

Question N° 21: Le nouveau successeur (le deuxième) a-t-il changé la localisation de l'activité familiale ? Si c'est oui quel est son nouvelle adresse commerciale ?

.....
.....

Question N° 22 : Le nouveau successeur avait-il développé l'activité familiale ? Si c'est oui. En quoi se traduit se évolution ?

.....
.....

III. L'avenir de l'entreprise familiale

Question N° 23 : La troisième génération avait elle des projets pour élargir le champ de l'activité familiale ?

.....
.....

Question N° 24 : Pour qui de votre familles souhaitez vous transmettre votre activité ?

.....
.....

Question N° 25 : Dans combien de temps vous envisagez de transmettre l'activité familiale?

.....
.....

Résumé

L'entreprise familiale représente la forme d'organisation la plus ancienne et la plus répandue dans le monde. Ce domaine d'étude a pris son essor en Algérie dans les années 1950-1960 pour bénéficier d'une importante place depuis les années 1990. Si ce thème a retenu une place importante dans les pays développés, il reste que dans les pays en voie de développement et particulièrement en Algérie n'est pas assez reconnue ou assez traitée. Deux raisons militent principalement en faveur de la recherche sur les activités familiales en Algérie : La première, la plus part des entreprises Algériennes sont des entreprises familiales et l'importance du nombre des activités familiales justifie à lui seule l'intérêt de ce sujet dans l'économie du pays. La deuxième, le manque flagrant des recherches consacrées à l'entrepreneuriat familial.

L'objectif de notre travail est de contribuer à une meilleure connaissance de la transmission des entreprises familiales entre les générations d'une manière générale, et de ceux qui délocalisent leurs activités une fois que la transmission est effectuée d'une manière spécifique, et de déterminer les facteurs influençant le développement de l'activité familiale après cette opération. La méthodologie utilisée dans notre travail est basée sur une approche comparative : transmission avant l'indépendance et transmission après l'indépendance.

Pour cela, nous avons appliqué une analyse par les méthodes qualitatives basées sur l'entretien semi-directif auprès des familles qui ont créé leurs activités avant l'indépendance.

Mots clés : L'entreprise familiale, la relation famille-entreprise, Transmission d'entreprise familiale.

Abstract:

The family business is the kind of the oldest and most widespread in the world. This area of study has taken off in Algeria in 1950-1960 to benefit from an important place since the years 1990. If this theme kept an important place in the developed countries, it remains that in the developing countries and especially in Algeria is not recognized enough or not treated. Two reasons militate mainly in favor of research on the activities domestic in Algeria: The first, the more part of the Algerians enterprises is domestic enterprises and the importance of the number of the domestic activities justifies to it only the interest of this topic in the economy of the country. The second: the lack of the research on entrepreneurship family.

The objective of our work is to contribute to a better knowledge of the transmission of the domestic enterprises between the generations in a general manner, and of those that relocate their activities once the transmission is done in a specific manner, and to determine the factors influencing the development of the domestic activity after this operation. The methodology used in our work is based on a comparative approach: transmission before the independence and transmission after the independence.

For it, we applied an analysis by the qualitative methods based on the interview by the family's who created their activities before the independence

Keywords: The business family, the family-business relation, family business transmission.