

REVUE
D'ÉCONOMIE
INDUSTRIELLE

Revue d'économie industrielle

122 | 2e trimestre 2008

Varia

Système de parentèle et transmission intergénérationnelle des compétences dans les petites entreprises du Sud de l'Italie

Maria Carella, Antonia Rosa Gurrieri et Marilene Lorizio

Traducteur : Agnès Romanini



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rei/3823>

DOI : 10.4000/rei.3823

ISSN : 1773-0198

Éditeur

De Boeck Supérieur

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2008

Pagination : 27-44

ISSN : 0154-3229

Référence électronique

Maria Carella, Antonia Rosa Gurrieri et Marilene Lorizio, « Système de parentèle et transmission intergénérationnelle des compétences dans les petites entreprises du Sud de l'Italie », *Revue d'économie industrielle* [En ligne], 122 | 2e trimestre 2008, document 2, mis en ligne le 15 juin 2010, consulté le 02 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rei/3823> ; DOI : 10.4000/rei.3823

SYSTÈME DE PARENTÈLE ET TRANSMISSION INTERGÉNÉRATIONNELLE DES COMPÉTENCES DANS LES PETITES ENTREPRISES DU SUD DE L'ITALIE (☆)

Mots-clés : Entreprises à gestion familiale, relations parentales, transmission intergénérationnelle des compétences, Italie du Sud.

Key words : Families Enterprises, Relatives Relationship, Intergenerational know-how transmission, Southern Italy.

I. — INTRODUCTION (1)

L'Italie a toujours été caractérisée par une présence considérable de petites et moyennes entreprises à gestion familiale. Selon les estimations du *Family Firm Institut*, notre pays enregistre une présence d'entreprises à gestion familiale d'environ 83 %. L'histoire récente de l'industrie italienne démontre que la famille y détient encore un rôle déterminant.

(*) Département pour l'Étude des Sociétés Méditerranéennes (DSSM), université de Bari, Italie.

(**) Département de Sciences juridiques et de Droit privé, université de Foggia, Italie.

(☆) Traduit de l'italien par Agnès Romanini.

(1) Travail réalisé dans le cadre du programme de recherche « Dinamiche demografiche, migrazioni e loro impatto economico » (coordinateur scientifique : prof. Luigi Di Comite) cofinancé par le PRIN/MIUR 2005, et dans le cadre du programme de recherche « Nuove forme di divisione del lavoro, infrastrutture, internazionalizzazione e sviluppo » (responsable scientifique : prof. Prof. Nicola De Liso), PRIN/MIUR 2005. Ce travail est le fruit de la collaboration entre les auteurs ; cependant, en ce qui concerne le texte, le paragraphe 2 est à attribuer à Marilene Lorzio, les paragraphes 1 et 3 à Antonia Rosa Gurrieri, les paragraphes 4 et 5 sont à attribuer à Maria Carella.

Le présent travail aura pour but d'analyser les déterminants du succès des entreprises familiales en considérant certains aspects socio-démographiques. Plus particulièrement, nous essaierons de vérifier si et dans quelle mesure les changements générationnels et les relations parentales à l'intérieur de l'entreprise peuvent devenir des facteurs de croissance ou limiter son évolution. Nous tenterons d'analyser l'impact de la nouvelle catégorie de dirigeants à l'intérieur d'une entreprise familiale, pour savoir s'il peut être considéré comme le résultat d'un processus de stabilité et de continuité, dans un pays comme l'Italie qui oscille encore entre valeurs du passé et nouvelles cultures entrepreneuriales.

Enfin, nous nous efforcerons de comprendre la façon dont les rapports familiaux, la succession et la continuité dans la gestion et la conduite d'une entreprise « familiale » influencent les parcours de vie individuelle. Les résultats de ce travail montreront l'existence d'un réel processus de substitution générationnelle dans les entreprises du sud de l'Italie. L'hypothèse qui s'en suit est que la transmission intergénérationnelle d'aptitudes et de compétences représente une composante « structurelle » dans certains contextes et peut influencer les choix de travail et de vie de certains individus.

II. — LES ENTREPRISES FAMILIALES EN ITALIE : DIMENSIONS ET CARACTÉRISTIQUES

La structure productive italienne et son modèle de développement industriel ont mis en évidence, depuis l'origine, des conditions de diversité spécifique par rapport aux autres pays industrialisés. Cette spécificité se caractérise par la présence réduite d'entreprises de grandes dimensions et par la remarquable diffusion de petites et moyennes entreprises (PME). Il est cependant communément admis qu'une telle structure du tissu productif n'apporte qu'une contribution relative à la croissance économique et n'est pas adaptée à affronter la concurrence internationale.

En réalité, l'économie nationale a enregistré pendant la plupart des années 90 une performance en ligne avec celles des autres économies européennes, à travers son propre modèle de croissance, basé sur les économies d'agglomération et de localisation dont bénéficient les petites entreprises organisées en districts industriels. Celles-ci semblaient ainsi avoir su dépasser les « contraintes » dérivant de leurs dimensions réduites (Becattini, 1990; Dei Ottati, 1994; McNaughton et Green, 2002; Lazerson et Lorenzoni, 1999).

Cependant, la phase positive de l'économie italienne a marqué un temps mort dans la dernière décennie, suivi par un déclin graduel mais continu. Sous la poussée d'une globalisation intense sont alors réapparus tous les problèmes que l'on croyait résolus et qui se sont traduits par une aptitude réduite à la concurrence sur les marchés internationaux (Iapadre, 2004). La petite taille représente donc à nouveau une limite et dénote une faible propension à l'in-

novation, les PME faiblement innovantes étant souvent des entreprises familiales (ISTAT, 2006; EUROSTAT, 2006).

En raison des divers aspects qui caractérisent l'entreprise familiale (juridiques, économiques, de taille), la littérature (Allouche, Amann, 2000; Bertrand et Schoar, 2006) ne fournit pas de définition univoque. Du point de vue strictement formel, l'entreprise familiale est définie, en Italie, par l'article 230 bis du Code civil qui prend en compte les entreprises dont les apports de capitaux et de travail sont effectués par une ou plusieurs familles liées entre elles par des liens de parenté.

Si le caractère familial représente une spécificité importante de l'entreprise italienne qui mérite d'être approfondie, il est cependant intéressant de mettre en évidence que de telles caractéristiques n'appartiennent pas exclusivement, comme on pourrait le croire, à l'économie italienne, ni européenne, mais concernent de nombreuses entreprises internationales et américaines. Une étude récente à ce sujet (Amit et Villalonga, 2005) a vérifié, en examinant les 500 premières entreprises internationales (1994-2000 citées dans la revue *Fortune*), que 37 % de ces entreprises sont à caractère familial. La particularité de l'étude réside surtout dans les performances – mesurées avec le « q de Tobin » (1975) – de ces entreprises : elles sont supérieures à la moyenne quand elles sont gérées par la première génération, alors qu'elles descendent sous la moyenne avec les générations successives (héréditaire). Ce résultat n'est toutefois pas comparable avec le paramètre « famille » qui caractérise les entreprises italiennes, dans la mesure où la « famille » dont il s'agit n'est pas impliquée dans la propriété des parts de majorité du capital social, mais l'est surtout dans la gestion directe de l'entreprise.

Sur la base des données Eurostat (2005), 93 % des entreprises italiennes ont moins de 20 employés dont 83 % à contrôle familial. Commençons par présenter certaines des particularités de l'entreprise familiale, comme elle s'est développée en Italie, ainsi que ses avantages et ses inconvénients.

— Une superposition des rôles entre actionnaire et manager-administrateur ; ce trait est positif dans la mesure où il ne peut exister de conflit entre la gestion et le contrôle (Becattini *et al.*, 2001), mais représente en revanche une limite en ce qui concerne la taille et la longévité de l'entreprise, car ces fonctions finissent souvent par coïncider et se superposer à celle du titulaire.

— Une centralisation de la gouvernance dans les mains d'un seul sujet ; ce caractère pourrait sembler positif dans la mesure où il traduit une grande réactivité de la structure productive et patrimoniale. Néanmoins, sur ce dernier aspect, le fait que l'accès au crédit – et les possibilités d'investissement – des entreprises finissent par dépendre presque exclusivement de la *réputation* de l'entrepreneur-gestionnaire et de ses rapports personnels avec les instituts de crédit n'est pas à sous-évaluer. Ainsi, l'évaluation des projets d'investissements à financer passe au second plan, avec des effets pervers en termes de

rapports banque-entreprise familiale mais aussi en termes d'incitations à la croissance de l'entreprise elle-même (Onida, 2004).

— Une transmission héréditaire de la gestion et de la propriété de l'entreprise (Bertella, 1995); ce trait est positif dans la mesure où il ne permet pas la dispersion du patrimoine de contacts, compétences et connaissances accumulées lors des gestions précédentes et qui représentent une force des entreprises organisées en groupe. Il reste toutefois l'inconnue liée à la nature héréditaire de l'entrepreneuriat, qui ne peut être considérée comme étant le moyen le plus adapté à assurer une gestion future efficace.

Il faut, en outre, mentionner une autre faiblesse de la structure familiale des entreprises, de nature psychologique plus qu'économique, liée à une excessive centralisation des décisions qui caractérise encore de nombreuses entreprises familiales. Les autres membres du noyau familial qui souvent ne sont pas assez formés et/ou informés au moment de la transmission héréditaire de l'entreprise finissent ainsi par être démotivés.

De fait, les « liens familiaux » finissent souvent par générer une discordance évidente entre nécessité de gestion de l'entreprise et capital humain (héréditaire) disponible, qui se traduit par des formes de *gouvernance* de l'entreprise « classiques », peu innovantes et peu portées au risque: le résultat final étant la fossilisation de l'entreprise familiale dans une taille réduite.

À ce sujet, il est légitime de se poser les questions suivantes: l'entreprise familiale est-elle dans la plupart des cas celle qui détermine la petite taille – en raison des contraintes évoquées ci-dessus – ou bien est-ce sa dimension, réduite, qui représente une échelle optimale pour la gestion familiale?

La mesure de la taille est généralement effectuée, dans les travaux appliqués, à partir du nombre d'employés (ou lorsqu'elle est connue, à partir de la classe du chiffre d'affaires), même si une bonne approximation de la taille peut également être donnée par d'autres variables comme la part de marché de l'entreprise, les professionnalités utilisées, les investissements en recherche et innovation, le secteur, etc. Dans cet article, les entreprises familiales prises en considération opèrent dans un secteur traditionnel: le textile. Ce secteur, même s'il représente un pilier de la structure productive nationale, connaît depuis quelques années une série de problèmes liés à des niveaux de compétitivité peu élevés et à une « faiblesse » sur les marchés internationaux. Dans ce contexte, la petite taille peut représenter en soi une opportunité – si l'entreprise arrive à se créer une niche de marché – mais aussi une contrainte, dans la mesure où elle ne consente pas à des gains de productivité ni à une grande compétitivité. Ces aspects, qui prévalent dans le Mezzogiorno (Italie du Sud) mais qui sont également présents ailleurs, sont à relier au caractère familial de l'entreprise, ce qui semble représenter un facteur supplémentaire en faveur du maintien de faible dimension. Les entreprises familiales observées ici déclarent en outre ne pas dépasser les 20 employés dans 40 % des cas.

III. — LA CONTINUITÉ FAMILIALE DANS LES ENTREPRISES DE L'ITALIE DU SUD

Le Mezzogiorno a été, au cours du temps, le théâtre de changements structurels consistants, surtout vers les années 50 en concomitance avec une série d'initiatives d'incitations et d'aides publiques aux entreprises. Aujourd'hui, la région semble plus industrialisée et plus dynamique que par le passé.

Dans ce travail, nous essaierons d'analyser la relation entre les caractéristiques structurelles de l'entreprise typique du Mezzogiorno, opérant dans un secteur mûr, et ses éléments sociaux, dont l'héritage. Nous baserons nos observations (2) sur un groupe d'entreprises de petites et moyennes dimensions dans le secteur textile de la région des Pouilles. La zone d'enquête est celle de la province à l'est de Bari, et les communes intéressées sont celles de Locorotondo, Putignano, Martina Franca, Noci, Alberobello, Castellana Grotte et Acquaviva. Le choix des communes a été conditionné par l'analyse des rapports entre les entreprises historiques du territoire, fondatrices de la tradition textile familiale.

L'analyse des statistiques officielles nous amène à nous confronter à des définitions différentes sur la zone des communes intéressées : le Club des Districts et le Censis (Institut italien de recherche socio-démographique) considèrent le territoire à l'est de Bari comme un district alors que l'Istat (Institut national de la Statistique) ne lui en reconnaît pas les caractéristiques (3). Toutefois, même si les entreprises localisées dans cette zone présentent des caractéristiques typiques des districts (spécialisation et flexibilité productive, concentration d'entreprises de petite dimension, sous-traitance, etc.), nous pensons qu'il est préférable de définir cette zone comme un *réseau social* (Hakansson et Ford, 2002 ; Nohria, 1992 ; Uzzi, 1997), et ce en raison de la typologie particulière des relations et des liens que les entreprises entretiennent avec le territoire local. Le contexte institutionnel du territoire conditionne la transmission des compétences et les rapports entre les familles locales d'entrepreneurs. Les *débordements* positifs produits, également typiques des districts, s'appuient sur des rapports de coopération entre les entreprises et se traduisent par des formes de concurrence externes au réseau et deviennent l'appanage exclusif des entreprises leader, peu nombreuses.

La constitution d'un réseau (Pinch *et al.*, 2003) peut être définie en ayant recours aux relations entre entreprises mesurées à travers des aspects socio-

- (2) Pour ce faire, nous avons prédisposé un questionnaire semi-structuré qui a été administré à travers des interviews *face to face*.
- (3) L'ISTAT fait recours à une définition objective de type quantitatif qui ne reprend pas les éléments immatériels propres de la réalité du district (ex. : intensité des relations, capital social, etc.). En revanche, des sources comme le Censis ou le Club des districts introduisent une série d'indicateurs quali-quantitatifs qui, s'ils englobent d'un côté le caractère objectif de la définition du district de l'ISTAT, induisent de l'autre à une superposition erronée entre performance et identité.

structurels dont le capital social (Bourdieu, 1985; Cainelli *et al.*, 2005), la capacité d'absorption (Cohen, Levinthal, 1990) et les aptitudes entrepreneuriales. Les réseaux sociaux transmettent la connaissance aux entreprises co-localisées à travers le substrat social (Breschi et Lissoni, 2002), c'est-à-dire à travers le partage de rapports de confiance, de capacités cognitives, de *débordements* locaux qui impliquent également des sujets qui n'appartiennent pas au réseau. La co-localisation des entreprises porte non seulement sur l'interaction interentreprises mais également sur l'instauration de diverses typologies de liens, favorisant ainsi la constitution du capital relationnel (Capello, Faggian, 2005). Les traits distinctifs de la transmission de la connaissance (Cowan, 2004) sont la capacité d'absorption et le capital social. Davenport et Prusak (1997) focalisent l'attention sur le transfert de connaissance à travers des mécanismes de transmission et d'absorption par la valorisation des rapports et des relations entre les firmes du réseau. À ce sujet, Granovetter (1985) et Boshma (2005) soutiennent que les relations économiques et sociales sont intimement liées et Fine (2001) que les relations sociales entre les agents se basent principalement sur la confiance. Dans le groupe d'entreprises situées à l'est de Bari, le capital social s'entend comme l'ensemble des caractéristiques sociales (confiances, normes) qui favorise l'efficacité de l'agir en commun et l'adaptabilité (Nahapiet et Ghoshal, 1998). En particulier, partant de Nahapiet et Ghoshal (1998) et en se référant à un travail de Mancinelli et Mozzanti (2004), le capital social de ces entreprises présente les caractéristiques de la réciprocité, de la confiance et de la coopération. Dans ce contexte, émergent aussi bien l'élément de la volonté-intentionnalité des agents que le rôle des institutions (Amin et Thrift, 1994) dans la mesure où, en tant que fournisseurs de biens publics, elles poursuivent et favorisent la coopération, l'associationnisme et l'échange entre les agents économiques. Le rôle joué par le contexte institutionnel du territoire conditionne tout particulièrement la transmission des compétences et les rapports entre les familles d'entrepreneurs locaux.

L'Italie du Sud et en particulier le groupe de PME qui opère dans la zone des Trulli suit l'hypothèse de Putnam (1993) sur la forte composante individualiste de l'entrepreneur. La plupart des entreprises du réseau sont caractérisées par un niveau réduit de capital social et technologique. Cependant, si ces unités n'utilisent pas de technologies avancées, les connaissances apparaissent extrêmement codifiées et tacites. Ce dernier élément (la codification tacite) représente, d'une part, le canal d'accès privilégié des nouveaux entrepreneurs, ce qui signifie que seuls les sujets qui bénéficient de la transmission familiale des compétences locales peuvent facilement accéder à ce segment productif, et d'autre part, une contrainte, dans la mesure où, même si l'entrée sur le marché local du textile peut potentiellement être accessible à tout sujet doté des instruments financiers et de connaissances assez réduites, la forte composante de la transmission familiale des compétences représente la barrière la plus élevée. Les motivations sociales à la base de la typologie d'entreprises de cette zone sont donc une composante spécifique de l'entreprise familiale des Trulli. Dans cette optique, on assiste à un déplacement des motivations d'entrée et de per-

manence sur le marché selon la logique du profit (Kessides, 1990; Barbosa, 2002), à des choix basés sur la compétence.

La culture de la coopération, typique des districts industriels et des réseaux, semble donc être à la base des rapports entre les familles de cette zone, qui s'établissent sur des liens de confiance. En réalité, l'atmosphère marshallienne a été remplacée par des formes de division tacite du secteur entre unités productives de petites, voire très petites dimensions (ex. laboratoires) qui opèrent en tant que sous-traitants d'entreprises leader localisées dans la même zone. Les relations fortes entre les entreprises de ce *cluster* et la spécificité des compétences familiales portent les entreprises à ne pas ressentir les effets de la compétitivité des économies émergentes, surtout en termes de coûts. En effet, la typologie de travail manuel, particulière à la production de robes de mariage et de première communion, et déléguée aux femmes de la famille, est hautement traditionnelle et donc spécifique à ceux qui bénéficient du savoir-faire générationnel.

Cet article s'appuie sur des interviews effectuées auprès de 166 entreprises du textile des Pouilles (4) qui constituent l'échantillon complet de notre recherche. Une première analyse statistique permet de tirer des indications importantes sur leurs caractéristiques structurelles.

— *Âge de l'entreprise* : 48 % d'entre elles furent fondées entre les années soixante-dix et quatre-vingt-dix (5), les 52 % restantes ont plus de dix ans de vie et ont été créées au début des années quatre-vingt-dix.

— *Âge de l'entrepreneur* : l'âge varie de 22 à 70 ans et l'âge moyen est de 46 ans.

— *Forme juridique de l'entreprise* : environ 38 % de l'échantillon est constitué d'entreprises individuelles et artisanales et 13,2 % fait partie d'une coopérative; les 48,8 % restants présentent divers types de forme sociétaire (SNC, SaS, SRL, etc.).

— *Typologie de l'entreprise* : 63 % fournissent exclusivement les entreprises de la même zone en sous-traitance; 12,7 % sont constituées d'unités qui travaillent avec des clients privés, alors que 24,1 % déclarent produire pour les privés et collaborent avec des entreprises du territoire.

- (4) Dans son ensemble, l'échantillon est composé de 210 entreprises, inscrites à la chambre de commerce de Bari en 2005. Cependant, une première enquête exploratrice a permis d'identifier celles qui ne sont plus actives. Le taux de réponse des unités inscrites à la chambre de commerce et actives au moment de l'enquête est d'environ 90 %.
- (5) C'est, en effet, une période à laquelle les performances économiques au niveau national et régional semblent plus vives. Le cours positif du marché, stimule donc une partie intéressante des employés d'entreprises à entreprendre une activité autonome dans le même secteur. Les nouveaux entrepreneurs ont dans cette période un âge mur et un noyau familial propre.

— *Typologie de production* : environ 50 % de l'échantillon produise des « robes de mariée et de première communion », alors que l'autre moitié s'occupe de la production d'« habillement » et « habillement pour enfant » (6).

— *Nombre d'employés* : l'échantillon est déséquilibré vers les entreprises de petite dimension (85 % des entreprises ont moins de 50 employés); en réalité 40 % ne dépassent pas les 20 employés.

— *Aspects liés à l'hérédité* : si 65,1 % des entrepreneurs ont hérité de l'entreprise des parents (il s'agit donc de la deuxième génération d'entrepreneurs), 34,9 % de l'échantillon commencent l'activité avec leur conducteur actuel. Or, ces données sont à prendre avec précaution. En effet, si les 108 entreprises (65,1 %) caractérisées par le passage générationnel ont maintenu la dénomination d'origine, parmi les 58 restantes (34,9 %), certaines entreprises ayant des caractéristiques familiales ont choisi de changer le nom de l'activité de famille au moment de la succession. Elles apparaissent alors comme de nouvelles entreprises dans les registres de la chambre de commerce mais, en réalité représentent seulement une autre « face » de l'entreprise d'origine.

En ce qui concerne la gestion, 41,6 % des personnes interrogées dirige l'entreprise familiale en tant que manager-propriétaire unique, alors que 40,8 % s'en occupe avec toute la famille (parents, frères et sœurs) et 17,6 % avec les frères et les sœurs. En général, dans les entreprises, la mobilité intergénérationnelle est encore élevée même si elle se redimensionne avec le temps. Les héritiers de sexe masculin ont plus de facilité à devenir des entrepreneurs, étant d'après l'enquête généralement plus formés en management; les femmes de la famille quant à elles, débutent leurs parcours entrepreneurial au moment où elles héritent en perfectionnant tout d'abord l'art de la couture, manuel, pour assumer un rôle de dirigeant par la suite. Ces données confortent la dimension familiale de la petite entreprise dans laquelle on observe la compénétration de deux réalités : la famille et l'entreprise.

— *Compétences héritées* : 50 % des successeurs déclarent avoir acquis des parents certaines compétences (y compris art et spécialisation manuelle), alors que 43 % ont hérité des contacts avec les consommateurs (« paquet » clients) et 7 % des compétences comptables.

— *Innovations et changements post-héritage* : 88 % des héritiers ont innové dans leurs entreprises. En particulier, 76 % ont modifié les dimensions d'entreprise en terme du nombre d'employés (7), 52 % ont amené des variations

(6) Les entreprises productrices d'« habillement » s'occupent généralement aussi de la production d'« habillement pour enfant » répondant de cette manière à des logiques de survie et de compétitivité.

(7) Il est à signaler que, si les entreprises ont modifié leur propre organigramme au cours du temps, on ne peut pas en déduire une croissance de l'emploi en termes absolus à l'intérieur du groupe des entreprises interrogées.

dans la structure de l'entreprise (construction de nouveaux hangars) et 50 % ont diversifié la typologie de production. Dans l'ensemble, les innovations de contexte constituent un aspect important pour une bonne partie de l'échantillon. Environ la moitié des entrepreneurs interrogés a déclaré avoir introduit des nouvelles machines durant les trois dernières années alors que les 2/3 ont adopté de nouveaux matériaux pour la production durant le même laps de temps.

La continuité familiale représente un facteur déterminant dans l'orientation entrepreneuriale ; en effet, 52,2 % de l'échantillon choisit de rester sur le marché parce qu'il veut – et n'a donc pas été contraint – poursuivre la tradition familiale. Ce choix non seulement est enraciné mais également doté d'attentes particulièrement élevées puisqu'une part consistante d'entrepreneurs (52 %) déclare ne pas craindre la concurrence.

Tableau 1 - Aspects du passage générationnel dans les entreprises familiales du réseau des Trulli

Passage générationnel	%
<i>Vous avez hérité de l'activité d'entreprise</i>	
Oui	65,1
Non	34,9
<i>Vos parents ont hérité cette activité</i>	
Oui	15,9
Non	84,1
<i>Avec qui vous occupez-vous de l'entreprise ?</i>	
Seul	41,6
Avec la famille (parents et frères et sœurs)	40,8
Avec les frères et les sœurs	17,6
<i>En héritant de l'entreprise avez-vous introduit des changements ?</i>	
Oui	88,0
Non	12,0
<i>Changements réalisés</i>	
Nombre d'employés	76,0
Structure	52,0
Typologie de production	50,0
<i>Compétences héritées</i>	
Comptabilité	7,0
Paquet clients	43,0
Expérience	50,0

Une donnée particulièrement intéressante concerne, en outre, le maintien du marché, c'est-à-dire les performances des entreprises héritées. En premier lieu, leurs dimensions (en terme de nombre d'employés), montrent moyennement une tendance à l'invariabilité au cours du temps ; ce qui nous induit à penser que la deuxième génération d'entrepreneurs préfère rester sur le marché sans en changer la taille (8). Le choix de maintenir presque inchangé le nombre des employés naît évidemment de l'idée partagée dans ce type de marché qu'une certaine dimension en termes d'emploi, permet d'assurer l'échelle minimum de production efficiente (MES, *minimum efficient scale*) (Penrose, 1959 ; Santarelli *et al.*, 1999). Cette dimension, considérée comme optimale, garantit le maintien de positions de niche qui s'explicitent dans des niveaux compétitifs adéquats. Le maintien du marché semblerait être également soutenu par la circonscription territoriale des entreprises. Dans 92,7 % des cas, les unités familiales ont toujours été situées dans les communes intéressées ; le lien étroit avec le territoire représente un instrument valide de compétitivité pour les entreprises *co-localisées* puisqu'elles arrivent à construire une *clusterisation* (réseau à maille fine) des compétences et des spécialisations inaccessibles à des sujets externes.

IV. — LES PERFORMANCES DES ENTREPRISES FAMILIALES : UN MODÈLE D'INTERPRÉTATION

Le secteur du textile/habillement est un secteur « historique » dans la tradition productive des Pouilles. Il s'articule autour de filières strictement complémentaires et qui sembleraient résister aux récents défis compétitifs qui frappent l'économie italienne. Comme nous l'avons déjà indiqué, les entreprises familiales opérant dans ce secteur s'insèrent pour la plupart dans des contextes de sous-traitance et ont développé des *compétences* spécifiques qui les propulsent dans un rôle de leadership à l'intérieur de niches de marché particulières. Ce rôle a été renforcé dans le temps par les rapports de « réseau social » entre les unités du secteur, qui en interagissant entre elles, continuent à se spécialiser dans quelques segments productifs.

L'« histoire type » de ces entreprises peut se résumer en deux étapes : dans la première phase de *start-up* la sédimentation locale des compétences familiales, acquises au cours du temps et transmises de manière tacite, a permis et facilité la formation progressive de réseaux sociaux denses. Dans la deuxième phase, en revanche, le choix de poursuivre la tradition productive familiale a

(8) La dimension de l'entreprise reste plutôt constante dans le temps, même si 76 % des entrepreneurs déclarent avoir modifié le nombre des employés au cours des ans. De fait, ces modifications ont été effectuées aussi bien à la hausse qu'à la baisse.

été finalisé à la recherche d'une position centrale (« nœud » : Borgatti *et al.*, 1999) à l'intérieur du réseau à travers la valorisation et la stabilisation des relations de collaboration et d'échange entre les familles. Cette deuxième phase semble prendre corps avec les entrepreneurs de deuxième génération qui complètent la coopération entre les unités productives familiales par la compétition et l'innovation. Dans le secteur textile, cette innovation se traduit surtout sous la forme de modernisation structurelle de l'entreprise et n'est donc pas strictement technologique (R&D).

En ce qui concerne notre échantillon, la quasi-totalité des entrepreneurs a déclaré avoir apporté des variations dans les processus productifs de l'entreprise, en introduisant plusieurs fois de nouvelles machines (innovation de processus) et de nouveaux matériaux de production (innovation de produit) dans les trois dernières années. Partant de cette donnée, nous avons alors choisi d'analyser les composantes qui peuvent influencer les « innovations de contexte » pour vérifier s'il existe un lien entre innovations et entrepreneurs de deuxième génération.

Afin d'effectuer cette vérification, nous avons utilisé un modèle de régression logistique dans lequel la variable dépendante dichotomique, « a introduit des innovations de processus (nouvelles machines) dans les trois dernières années », a été mise en relation avec des aspects démographiques et économiques et des aspects relatifs au passage générationnel. Il est bien connu que pour que l'introduction de nouvelles machines soit reconnue comme une innovation, il faut que celles-ci utilisent un procédé différent. Le renouvellement des machines pourrait tout aussi bien signifier un simple remplacement dû à la vétusté des anciennes machines. Dans ce cas, il serait difficile de parler d'innovation. Cependant, le secteur qui nous intéresse ici est un secteur à faible technologie, dont les innovations ont un caractère « simple ». L'introduction de nouvelles machines est donc un processus de remplacement des machines anciennes mais apporte également un élément nouveau qui permet une accélération du processus productif.

Par conséquent, d'après la littérature existante à ce sujet et en conformité avec les résultats d'analyses exploratoires effectuées sur l'échantillon observé, nous faisons l'hypothèse que l'introduction de nouvelles machines dans les entreprises (innovation de processus) est fonction de trois macro-facteurs contenant les variables explicatives de notre modèle (tableau 2, page suivante).

La première dimension, concernant les « caractéristiques démographiques de l'entrepreneur », comprend les variables relatives à l'âge, au sexe et au niveau d'instruction.

En premier lieu, l'âge est synthétisé dans une variable de catégorie divisée en trois classes (ÂGE: 40-46; ÂGE: 47-51; ÂGE:52 et plus) dont les coefficients à l'intérieur du modèle de régression ont toujours été calculés en référence à la modalité de contraste qui coïncide avec la classe d'âge de 0 à 39 ans

Tableau 2 – Variables explicatives du modèle de régression logistique

DIMENSIONS	ÉTIQUETTE	%
<i>Caractéristiques démographiques</i>		
Âge de l'entrepreneur (40-46)	ÂGE'1	24,0
Âge de l'entrepreneur (47-51)	ÂGE'2	26,5
Âge de l'entrepreneur (52-+)	ÂGE'3	25,9
Sexe masculin	MASC	58,4
Études (diplôme et/ou maîtrise)	ÉTUDES	63,9
<i>Hérédité</i>		
A hérité de l'entreprise	HÉRÉDITÉ	65,1
A hérité des compétences	COMPÉTENCES	50,0
A hérité du paquet clients	PAQCLIENS	43,0
A introduit des changements dans l'organisation	CHANGORG	20,5
<i>Relations</i>		
A contracté des emprunts	CRÉDIT	32,5
Échange des informations avec d'autres entrepreneurs	INFO	69,3
Importance des contacts	CONTACTS	51,8
Compétences internes et externes	INTEST	71,1

(9). Le sexe se manifeste à travers la variable dichotomique qui distingue les hommes des femmes. Ces variables ont été construites sur l'hypothèse d'une relation directe entre l'entrepreneur âgé de plus de 40 ans et les processus innovants dans l'entreprise. Parmi les caractéristiques individuelles, il nous a semblé opportun de considérer, en outre, le niveau d'instruction en différenciant ceux qui possèdent un diplôme ou une maîtrise, de ceux qui ont déclaré être en possession d'un brevet des collèges ou d'un certificat d'études du primaire. En général, le degré de scolarisation est considéré comme un aspect de grand intérêt. Il représente, en effet, une composante du capital humain qui tend à favoriser fortement les changements organisationnels et structurels dans l'entreprise. En conséquence, on s'attendrait logiquement à une relation positive et significative entre innovation et études (Bertella, 2005).

(9) L'éventail des classes a été identifié en tenant compte de la distribution de la fréquence par âge des entrepreneurs interrogés. La variable « âge » n'a pas été dichotomisée sur la base de la valeur moyenne observée (46 ans) puisque, d'après une élaboration préliminaire, les entrepreneurs âgés de 47 à 51 ans, non seulement ne sont pas les plus nombreux, mais ils sont tellement peu intéressés à l'innovation qu'ils enlèvent la significativité à la variable elle-même.

La deuxième dimension, relative aux aspects de l'hérité s'exprime à travers les variables : « a hérité de l'entreprise », « a hérité des *compétences* », « a hérité du paquet clients » et « a introduit des changements dans l'organisation ». Nous supposons que la continuité familiale et la transmission intergénérationnelle des compétences puissent favoriser la réalisation d'un avantage compétitif à travers l'emploi de nouvelles machines ou de techniques de production différentes (10). En outre, d'après les résultats de l'analyse descriptive sur le nombre élevé de changements structurels effectués par la deuxième génération d'entrepreneurs, on s'attend à ce que ces changements comportent également une augmentation du processus innovant.

Le troisième macro-facteur concerne les rapports entre les entreprises co-localisées et entre les entreprises et les institutions locales. Les variables de référence sont dans ce cas : « a contracté des emprunts », « échange des informations avec d'autres entrepreneurs », « importance des contacts » et « compétences internes et externes (11) ». Ces modalités ont été introduites en faisant l'hypothèse qu'elles exercent une influence positive sur les investissements et donc sur les modifications structurelles (nouvelles machines) dans la mesure où, d'après ce qui émerge de la littérature (Boschma, 2004), l'échange de savoir-faire stimule la production de nouvelles compétences et d'innovations.

Pour estimer la contribution nette des différentes variables explicatives sur l'innovation de contexte, nous avons eu recours à un modèle de régression logistique (tableau 3, page suivante). Les résultats de ce modèle qui explique plus d'un quart de la variance totale, montrent que sur 13 coefficients estimés, sept sont significatifs à un niveau inférieur à 5 %. D'une manière plus détaillée, les innovations de contexte augmentent, *ceteris paribus*, quand on se trouve en présence d'entrepreneurs ayant passé la quarantaine, qui en héritant de l'entreprise, l'ont agrandie et pensent qu'un échange et un contact avec d'autres unités co-localisées est utile et nécessaire. Dans le cas de l'âge, les valeurs des coefficients de régression positifs pour chaque classe induisent à penser que les entrepreneurs, qu'ils soient de première génération ou de deuxième génération, semblent plus enclins à introduire des processus innovants s'ils ont passé les 39 ans. Nous devons signaler, cependant, que la classe 47-51 ans n'est pas significative. Cet élément pourrait être justifié du fait

(10) Pour comprendre le rôle du noyau parental à l'intérieur de l'entreprise, dans une première analyse explorative nous avons inséré la demande « est seul(e) à s'occuper de l'entreprise ou bien y participent aussi frères et sœurs et parents ? » parmi les variables explicatives de l'hérité mais celle-ci n'est pas apparue significative dans les différents modèles d'interprétation.

(11) Cette variable a été dichotomisée en indiquant avec « 0 » la modalité « les compétences internes sont plus importantes que les compétences externes », et avec « 1 » la réponse opposée.

Tableau 3 - Déterminants des innovations de processus.
Modèle de régression logistique

Variabiles indépendantes	Coefficient B	Exp(B)	Sig.	Écart-type
ÂGE'1	1,634	5,124	**	0,573
ÂGE'2	0,031	1,031		0,571
ÂGE'3	1,419	4,134	**	0,597
MASC	0,239	1,270		0,403
ÉTUDES	0,393	1,481		0,413
HÉRÉDITÉ	2,334	10,319	**	0,844
COMPÉTENCES	-1,930	0,145	**	0,858
PAQCLIENS	-1,413	0,243		0,868
CHANGORG	1,373	3,945	**	0,553
CRÉDIT	-1,032	0,356	**	0,429
INFO	-0,322	0,725		0,482
CONTACTS	1,158	3,184	**	0,449
INTEST	-0,266	0,767		0,429

Note: (***) P < 0,01; (**) P < 0,05; (*) P < 0,10

que les entrepreneurs de cette classe d'âge sont pour la plupart des femmes et plus précisément des « brodeuses hautement spécialisées ». Ces dernières n'ont pas besoin d'instruments de travail particulièrement évolués, puisqu'elles utilisent les *compétences* manuelles héritées des femmes de la famille.

Les variables explicatives significatives qui auraient une relation négative avec la variable dépendante correspondent à la modalité : « recours au crédit » et « acquisition de *compétences* spécifiques lors du passage générationnel ». La probabilité d'introduire de nouvelles machines, toutes choses égales par ailleurs, diminue donc parmi les entrepreneurs qui ont contracté des emprunts et auxquels ont été transmises des compétences de niche. Dans le premier cas, on peut imaginer qu'avoir pris une position de débiteur par rapport à la banque puisse inhiber des investissements ultérieurs. Dans le cas, une spécialisation artisanale élevée, ce qui est surtout le cas des sous-traitants, agit négativement sur l'introduction de machines, puisque les habiletés manuelles ne sont pas substituables.

En conclusion, le modèle de régression logistique semblerait fournir des résultats cohérents avec les hypothèses avancées au niveau théorique. Cependant, comme nous en avons fait l'hypothèse lors du schéma conceptuel, les deux caractéristiques démographiques « sexe » et « études », ont une relation positive avec la variable dépendante, mais ne sont pas significatives. Un

degré d'instruction élevé et l'appartenance au sexe masculin ne peuvent évidemment pas être considérés comme des déterminants importants des processus innovants à l'intérieur du secteur productif de l'aire géographique considérée.

V. — CONCLUSIONS

L'expérience de l'entreprise *typique* italienne montre depuis toujours des *réussites* à caractère familial. De fait, les économistes s'accordent pour dire que le mythe du « miracle économique », déterminé par la croissance industrielle vigoureuse de ce dernier demi-siècle, coïncide avec celui du capitalisme familial (Cipolletta, 2004). Dans l'histoire récente de l'industrie italienne la famille revêt encore un rôle déterminant dans un pays comme l'Italie, mais ce modèle semble encore osciller entre valeurs du passé et nouvelles cultures d'entreprises. On entrevoit des éléments de divergence par rapport au modèle traditionnel famille-entreprise.

Dans le secteur du textile des Pouilles, l'entrepreneur de première génération démontrait un sens aigu de responsabilité envers ses proches et les employés et semblait être poussé par une grande éthique du travail. À l'heure actuelle et après le passage générationnel, la continuité et le développement de l'entreprise restent des objectifs prioritaires, dans les Pouilles comme dans le reste du territoire national. Cependant, l'héritier (entrepreneur de deuxième génération) se distingue par un sens aigu d'autoréalisation, se différenciant ainsi de son prédécesseur, qui était principalement motivé par un désir d'ascension sociale.

Dans le passé, la famille agissait principalement comme « une entité capable d'absorber le risque d'entreprise, de fournir du travail à bas coût et hautement fiable » (Colasanto, Magatti, 1996). Aujourd'hui, en revanche, elle reste une valeur de référence, mais à l'identité d'entreprise familiale, au sens d'appartenance à une réalité économique spécifique, on associe l'identité entrepreneuriale. « L'élément constitutif de l'identité sociale de l'entrepreneur de deuxième génération ne consiste pas tant dans l'accumulation de la richesse que dans le fait d'être un acteur déterminant pour la croissance du pays » (Ferrari, 2005).

Dans le passage générationnel des entreprises familiales des Pouilles, l'institution famille semblerait émerger comme un « lieu crucial en termes d'affectivité et de relations » (Colasanto, Magatti, 1996). De fait, dans l'enquête qui a fait objet de notre étude, la succession prévoit la co-participation du noyau familial au complet (frères et sœurs, parents, enfants). Cet élément représente aussi bien une limite pour la croissance en terme de dimension de l'entreprise, qu'un élément dominant du processus de diffusion entrepreneuriale qui favorise un « réseau à maille fine » dans le territoire à l'est de Bari.

Ce caractère familial de l'entreprise des Pouilles semble aujourd'hui à la base de la constitution de réseaux sociaux qui consentent le maintien de positions de leadership et déterminent aussi les conditions et les rapports de

confiance entre les composantes des différentes familles. Les liens professionnels étroits entre les divers noyaux familiaux fournissent des conditions favorables d'entrée pour leurs composants, qui deviennent de cette manière non pas concurrents mais des noeuds du réseau familial local. Ainsi des barrières se dessinent qui empêchent de fait l'entrée à des sujets externes au territoire d'autant plus que l'activité productive s'effectue dans un langage limité et partagé uniquement par les familles.

Les considérations que nous avons exprimées jusqu'ici trouvent un écho dans la littérature sur les *clusters* (Boschma, Lambooy, 1999; Boschma, 2004). Celle-ci identifie aujourd'hui dans les rapports entre petites et moyennes entreprises et dans la constitution de réseau les déterminants principaux du maintien du marché. La compétition internationale impose non seulement le passage à un réseau, mais prévoit aussi que ce dernier effectue des investissements adéquats en R&D et introduise de l'innovation. Cette innovation, dans notre étude, advient surtout dans les entreprises de deuxième génération, ce qui est confirmé par les résultats obtenus à travers le modèle de régression utilisé ici. Il émerge également le fait que hérédité et relations entre entreprises constituent les facteurs qui influencent le plus le processus d'innovation dans les entreprises.

En dernière analyse les entreprises textiles du territoire à l'est de Bari répondent pleinement aux conditions requises par la compétition globale: elles apparaissent organisées dans un réseau social, investissent et introduisent l'innovation et trouvent dans la famille la « clef de voûte » du succès.

La composante familiale de l'entreprise est ici à la base des motivations sociales. Par conséquent, les rapports entre les familles de la zone, qui s'établissent sur des liens de confiance, reposent sur la culture de la coopération, typique des districts industriels et des réseaux.

Dans cette sorte de petite entreprise familiale, la hiérarchie est limitée et bien définie puisqu'il n'existe pas de conflits d'intérêt entre propriété et gestion dans la mesure où l'entrepreneur est manager et actionnaire. La juxtaposition de ces aspects permet au petit entrepreneur italien d'être flexible et de s'adapter aux changements du marché. La réputation de l'entrepreneur joue donc un rôle fondamental non seulement pour l'affirmation de la firme sur le marché local et externe mais aussi pour sa crédibilité face aux banques et aux institutions.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES ESSENTIELLES

- ALLOUCHE J., AMANN B. (2000), « L'entreprise familiale: un état de l'art », *Finance, Contrôle, Stratégie*, mars 2000.
- AMIN A., THRIFT N. (Eds.), (1994), « Globalization, Institutions and Regional Development in Europe », Oxford University Press, Oxford.
- AMIT R., VILLALONGA B., (2005), « Corporate Governance », *Working paper*, n° 101/05, Harvard Business School.
- BARBOSA N., (2002), « What Drives New Firms into an Industry. An Integrative Model of Entry », EARIE Conference.
- BECATTINI G., (1990), « The Marshallian District as a Socio-Economic Notion », in Pike F., Becattini G., Sengerberger W. (Eds.), « Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy », International Labor Office, Geneva.
- BERTELLA V., (2005), « La pianificazione del ricambio generazionale nell'impresa familiare », CEDAM, Padova.
- BECATTINI G., BELLANDI M., OTTATI G., SFORZI F., (dir.), (2001), « Il caleidoscopio dello sviluppo locale. Trasformazioni economiche nell'Italia contemporanea », Rosenberg & Sellier, Torino.
- BORGATTI S.-P., EVERETT M.-G. & FREEMAN L.C. (1999), UCINET 6 Version 1.00. Analytical Technologies, Natick.
- BOSCHMA R.-A., LAMBOOY J.-G., (1999), « Evolutionary Economics and Economic Geography », *Journal of Evolutionary Economics*, 9.
- BOSCHMA R.-A., (2004), « Competitiveness of Regions from an Evolutionary Perspective », *Regional Studies*, 38.
- BOSHMA R.-A., (2005), « Proximity and Innovation: a Critical Assessment », *Regional Studies*, 39 (1), pp. 61-74.
- BOURDIEU P., (1985), « The Forms of Social Capital », in Richardson J.-G. (Ed.), « Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education », Greenwood, New York, NY, pp. 241-258.
- BRESCHI S., LISSONI F., (2002), « Mobility and social networks: localised knowledge spillovers revisited ». Paper presented at workshop « Clusters in high-technology: aerospace, biotechnology and software compared », Montreal, 1 November 2002.
- CAINELLI G., MANCINELLI S., MAZZANTI, M., (2005), « Social Capital, R&D and Industrial Districts », Fondazione Eni Enrico Mattei, 84.
- CAPELLO, R., FAGGIAN, A., (2005), « Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Process », *Regional Studies*, 39(1), pp. 75-87.
- CIPOLLETTA I., (2004), « Capitalismo familiare e piccola impresa in Italia », *Economia Italiana*, n° 2, maggio-agosto.
- COHEN W.-M., LEVINTHAL D.-A., (1990), « Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation », *Administrative Science Quarterly*, 35(1), pp. 129.
- COLASANTO M., MAGATTI M., (1996), « Piccole imprese: verso la fine di un ciclo? », *Impresa e Stato*, 34.
- COWAN N., (2004), « Networks Models of Innovation and Knowledge Diffusion », *MERIT-Infonomics*, 2004-16, Maastricht University.
- DAVENPORT T.-H., PRUSAK L. (1997), « Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know ». Harvard Business School Pr, Boston.
- DEI OTTATI, G., (1994), « Trust, Interlinking Transactions and Credit in the Industrial District », *Cambridge Journal of Economics*, vol. 18, pp. 529-546.
- EUROSTAT, « SMEs and Entrepreneurship in the EU », 5 ottobre 2006.
- FERRARI F., (2005), « Il passaggio generazionale delle PMI », Franco Angeli, Milano.
- FINE B., (2001), « Social Capital Versus Social Theory », Routledge, London.
- GRANOVETTER, M., (1985), « Economic Action and Social Structure. The problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, 91, pp. 481-510.
- HAKANSSON H, FORD D., (2002), « How should Companies Interact in Business Networks? », *Journal of Business Research*, 55(2), pp. 133-139.
- IAPADRE L., (2004), « L'Italia nell'economia internazionale », Rapporto ICE 2003-2004, Istituto per il Commercio Estero, Roma.
- ISTAT, « Struttura e dimensione delle imprese », 6 ottobre 2006.

- ISTAT, « L'innovazione delle imprese italiane ». Anni 2002-2004, 24 novembre 2006.
- KESSIDES L., (1990), « Towards a Testable Model of Entry: a Study of the US Manufactured Industries », *Economica*, vol. 57, pp. 219-238.
- LAZERSON M.-H., LORENZONI G., (1999), « The Firms that Feed Industrial Districts: A Return to the Italian Source », *Industrial and Corporate Change*, vol. 8, n° 2, pp. 235-265.
- MANCINELLI S., MAZZANTI M., (2004), « Agent's Cooperation and Network Sustainability. A Note on a Microeconomic Approach to Social Capital », *Economia Politica*, n° 2, pp. 299-321.
- MCNAUGHTON R., GREEN M., (Eds.), (2002), « Global Competition and Local Networks », Ashgate, London.
- NAHAPIET J., GHOSHAL S., (1998), « Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage », *Academy of Management Review*, 23, pp. 242-266.
- NOHRIA N., (1992), « Is a Network Perspective a useful Way of Studying Organizations », in Eccles R.G. (Ed.), « Networks and Organizations. Structure, Form, and Action », Harvard Business School Press, Boston.
- NUTI F., (2003), « Italian Industrial District: Facts and Theories », Cainelli G. and Zoboli R. (Eds.), « The Evolution of Industrial Districts. Changing Governance, Innovation and Internationalisation of Local Capitalism », Physica-Verlag Heidelberg, New York.
- ONIDA F. (2004), « Se il piccolo non cresce. Piccole e medie imprese italiane in affanno », Il Mulino, Bologna.
- PENROSE E., (1959), « The Theory of the Growth of the Firm », New York.
- PINCH S., HENRY N., JENKINS M., TALLMAN S., (2003), « From Industrial Districts to Knowledge Clusters: a Model of Knowledge Dissemination and Competitive Advantage in Industrial Agglomerations », *Journal of Economic Geography*, 3, pp. 373-388.
- PUTNAM R., (1993), « Making Democracy Work », Princeton, Princeton University Press.
- SANTARELLI E., VIVARELLI M., LOTTI F., 1999, « Does Gibrat's Law Hold in the Case of Young, Small Firms? », XL Riunione Scientifica Annuale, Società Italiana degli Economisti, Discussion Paper.
- TOBIN J., (1975), « Keynesian Models of Recession and Depression », *American Economic Review*, vol. 55, pp.195-202.
- TURA T., HARMAAKORPI V., (2005), « Social Capital in Building Regional Innovative Capability », *Regional Studies*, vol. 39, n° 8, pp. 1111-1125.
- UZZI B., (1997), « Social Structure and Competition in interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness », *Administrative Science Quarterly*, 42, pp. 35-67.
- WHITFORD J., (2001), « The Decline of a Model? Challenge and Response in the Italian Industrial Districts », *Economy and Society*, vol. 30, n° 1, pp. 38-65.