HAL
open science

Contribution à la connaissance de la gouvernance copreneuriale dans l'entreprise familiale

Amélie Villéger

To cite this version:

Amélie Villéger. Contribution à la connaissance de la gouvernance copreneuriale dans l'entreprise familiale. Gestion et management. Université de Bordeaux, 2016. Français. NNT : 2016BORD0293 . tel-01542295

HAL Id: tel-01542295

https://theses.hal.science/tel-01542295

Submitted on 19 Jun 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE PRÉSENTÉE POUR OBTENIR LE GRADE DE

DOCTEUR DE
L'UNIVERSITÉ DE BORDEAUX

ÉCOLE DOCTORALE de Sciences économiques, Gestion et Démographie

SPÉCIALITÉ Sciences de Gestion

Par Amélie VILLÉGER

CONTRIBUTION A LA CONNAISSANCE DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE DANS L'ENTREPRISE FAMILIALE

Sous la direction de Monsieur le Professeur Gérard Hirigoyen

VOLUME 1

Soutenue le 2 décembre 2016

Membres du jury :

M. HIRIGOYEN Gérard, Professeur des Universités, Directeur de Thèse, Université de Bordeaux
M. PLANE Jean-Michel, Professeur des Universités, Rapporteur, Université de Montpellier
M. POULAIN-REHM Thierry, Professeur des Universités, Rapporteur, Université de La Rochelle
Mme. HLADY-RISPAL Martine, Professeur des Universités, Examinateur, Université de Limoges
M. GALAN Jean-Philippe, Professeur des Universités, Examinateur, Université de Bordeaux

CONTRIBUTION A LA CONNAISSANCE DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE DANS L'ENTREPRISE FAMILIALE

Résumé :

Les copreneurs sont des couples partageant à la fois un engagement conjugal (marital ou pseudo-marital) et un engagement entrepreneurial (la propriété et/ou la gestion et/ou la responsabilité d'une entreprise). Malgré leur prégnance historique et contemporaine dans le tissu économique des entreprises familiales, leur étude scientifique a été négligée voire oubliée.

La présente recherche se propose de combler cette lacune en mobilisant un socle théorique original et globalisant (Théorie Générale des Systèmes et Théorie de l'Echange Social) qui permet de construire un modèle conceptuel du copreneuriat. Ce modèle est ensuite mis à l'épreuve empiriquement grâce à quinze études de cas précédées d'une réflexion épistémologique et méthodologique poussée.

Les résultats et la discussion montrent que le système « copreneurs » est, encore aujourd'hui, largement organisé selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles. Le partage du pouvoir y est marqué par une opposition entre pouvoir formel et pouvoir informel, le premier étant majoritairement attribué à l'homme. Cette organisation sexuée fait apparaître les concepts de « caring » et de sacrifice, et crée une gouvernance « parentaliste ». La « soutenabilité » du modèle à travers le temps est aussi interrogée. Les interactions des copreneurs sont ensuite étudiées au prisme de la Théorie de l'Attachement et le concept novateur de « coupleness » est mis en évidence. Finalement, ces spécificités copreneuriales sont appréhendées en termes de gains et de coûts, et au regard du possible calcul effectué par les copreneurs quant à l'utilité de leur situation. L'ensemble pose les prémices d'une Théorie Globale du Copreneuriat.

Mots clés : entreprise familiale, gouvernance, couple, copreneurs, systèmes, échange social, attachement.

CONTRIBUTION TO THE KNOWLEDGE OF THE COPRENEURIALE GOVERNANCE IN THE FAMILY BUSINESS

Abstract:

Copreneurs are couples who share both a conjugal commitment (pseudo-marital or marital) and an entrepreneurial commitment (ownership and / or management and / or responsibility of a company). Despite their historical and contemporary resonance in the economic fabric of family businesses, scientific study has been neglected or even forgotten.

This research aims to fill this gap by mobilizing an original and global theoretical basis (the General Systems Theory and the Social Exchange Theory) which allow to build a conceptual model of copreneurship. This model is then tested empirically through fifteen case studies preceded by an epistemological and methodological reflection.

The results and discussion show firstly that the system "copreneurs" is still today widely held in the traditional gendered pattern of distribution of roles. The distribution of power resulting is marked by an opposition between formal power and informal power, the first being overwhelmingly attributed to man. This gendered organization also shows the concepts of "caring" and sacrifice of women copreneur, and is the foundation of governance that can be described as "parentaliste". The system's complexity poses in turn the question of "sustainability" of the model over time. Copreneurs interactions are studied through the prism of Attachment Theory while the entire system concept allows to highlight the innovative concept of "coupleness". Finally, all these specificities of copreneuriale governance are apprehended in terms of gains and costs, and in view of a possible calculation by the copreneurs about the usefulness of their situation. All poses the beginnings of a Global Theory of Copreneurship.

Keywords: family business, governance, couple, copreneurs, systems, social exchange, attachment.

Unité de recherche

Institut de Recherche en Gestion des Organisations

35 Avenue Abadie

33000 Bordeaux

Remerciements

Je remercie infiniment mon Directeur de thèse, Monsieur le Professeur Gérard Hirigoyen pour m'avoir guidée à travers les méandres du parcours de doctorante. Sans lui, cette formidable aventure n'aurait pas eu lieu. Son immense savoir, ses précieux conseils, son indéfectible soutien et sa présence, aussi stimulante qu'enrichissante, ont été le socle fondateur de ce travail. Je tiens à le remercier aussi pour m'avoir fait partager et transmis, en plus de ses connaissances, ses valeurs et son amour de l'Université et de la Science.

Je remercie aussi les membres de mon jury pour m'avoir fait l'honneur de lire mon travail et d'y apporter leurs précieuses observations : Madame la Professeure Martine Hlady Rispal, pour son sens et son goût des échanges intellectuels empreints d'une grande ouverture d'esprit et favorisant une réflexion indispensable et enrichissante sur les implications des choix épistémologiques et méthodologiques pressentis ; Messieurs les Professeurs Thierry Poulain-Rehm et Jean-Michel Plane, pour avoir accepté de participer à mon jury de thèse et pour l'éclairage précieux apporté par leurs travaux respectifs ; Monsieur le Professeur Jean-Phillipe Galan enfin, pour ses conseils constructifs sur le déroulement et les enjeux d'une thèse en Sciences de gestion.

Je tiens aussi à exprimer ma reconnaissance à tous les entrepreneurs rencontrés, qui m'ont accordé du temps, en toute simplicité, et qui se sont livrés avec sincérité. Qu'ils sachent que ce travail n'aurait pas pu être aussi abouti sans leurs témoignages.

Enfin, je dédie cette thèse à mes filles, Lilou et Loula, qui, par leur amour et leur joie de vivre, illuminent mon quotidien. J'espère qu'elles sont fières de leur maman et que j'ai pu leur transmettre, en partie grâce à cette aventure doctorale, le goût du savoir et l'envie de ne jamais renoncer à leurs rêves.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE 10

PREMIERE PARTIE. ELABORATION D'UN MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE 36

Chapitre 1. Supports théoriques du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale ... 37

Section 1. Réalisation d'un état de l'art critique des recherches sur la gouvernance copreneuriale 38

Section 2. Mobilisation d'un socle théorique novateur pour les recherches sur la gouvernance copreneuriale 92

Chapitre 2. Supports propositionnels du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale 158

Section 1. Présentation du corpus de propositions 159

Section 2. Construction du modèle conceptuel 199

DEUXIEME PARTIE. DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE 204

Chapitre 1. Choix d'un positionnement épistémologique constructiviste 205

Section 1. Mise à l'écart du paradigme positiviste 208

Section 2. Mise en œuvre du paradigme constructiviste 210

Chapitre 2. Choix d'une méthodologie qualitative de recherche 216

Section 1. Préparation de la phase empirique 217

Section 2. Réalisation de la phase empirique 233

TROISIEME PARTIE. VERIFICATION EMPIRIQUE ET DISCUSSION DU MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE 318

Chapitre 1. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de l'organisation du système « copreneurs »..... 319

Section 1. Fondements de la fonction d'utilité du copreneuriat 319

Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du système « copreneurs »..... 330

Chapitre 2. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de la complexité, des interactions et de la totalité du système « copreneurs »..... 407

Section 1. Calcul d'utilité copreneuriale et complexité du système « copreneur » 407

Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et interactions du système « copreneurs » 439

Section 3. Calcul d'utilité copreneuriale et totalité du système « copreneurs » 459

CONCLUSION GENERALE 494

Bibliographie 505

Table des illustrations 591

Table des matières 599

« Tous les hommes sont menteurs, inconstants, faux, bavards, hypocrites, orgueilleux et lâches, méprisables et sensuels ; toutes les femmes sont perfides, artificieuses, vaniteuses, curieuses et dépravées […] ; mais il y a au monde une chose sainte et sublime, c'est l'union de deux de ces êtres si imparfaits et si affreux ».

Alfred de Musset (1834)
On ne Badine pas avec l'Amour - Acte 2, scène 5.

INTRODUCTION GENERALE

La mise en couple est l'une des motivations interpersonnelles fondamentales de l'être humain (Favez, 2013a). Si Musset (1834) y voit un remède à l'imperfection, voire à l'incomplétude humaine, une approche plus pragmatique l'appréhende comme le moyen de satisfaire un besoin primaire de relation (Brumbaugh et Fraley, 2006) et des millions d'hommes et de femmes ont même choisi d'en faire le fondement d'une aventure entrepreneuriale. Idée pertinente ou impertinente… ? Judicieuse ou pernicieuse… ? Idée audacieuse en tout cas, tant le jeu et les enjeux de la passion conjugale et de la raison entrepreneuriale semblent antinomiques, l'amour étant considéré comme l'ennemi juré de la raison (Corneille, 1634). Mais idée fréquente pourtant, puisqu'environ un tiers des entreprises familiales sont dirigées par des couples[1].

1. Actualité du sujet

Aux Etats-Unis, en 2000, Muske (cité dans FSBS[2], 2008) estimait que sur les 22 millions de « petites entreprises » américaines, 3 millions étaient dirigées par un couple. Aujourd'hui, en France, plus de 800 000 entreprises sont « des affaires de couple »[3] et 5% des entreprises nouvellement créées le sont « en couple »[4]. Les études sur la création d'entreprise montrent que beaucoup d'entre elles sont créées par des équipes entrepreneuriales plutôt que par des personnes seules (Kamm et al., 1990 ; Gartner et al., 1994 ; Cooper et Daily, 1997 ; Schoonhoven et Romanelli, 2001 ; Ucbasaran et al., 2003) et que les liens unissant les partenaires de ces équipes sont très majoritairement familiaux (Ruef et al., 2003 ; Brannon et al., 2013). Les associations entrepreneuriales de deux partenaires de la même famille sont beaucoup plus nombreuses que celles entre partenaires ne présentant pas cette caractéristique (Ruef et al., 2003). D'ailleurs, dans 88% des cas, lorsque la création se fait en

---

[1] Sources concordantes :

National Federation of Independent Business (NFBI) (2002) Small business poll: Families in business. Washington, DC,
Family Firm Institute, 2012.
Fitzgerald et Muske, 2002.

[2] FSBS (2008): "Unlimited partnership: Couples in business."

http://money.cnn.com/2008/01/08/smbusiness/entrepreneurial_couples.fsb/ Fortune Small Business Staff

[3] Source : lentreprise.lexpress.fr, 2014.

http://lentreprise.lexpress.fr/gestion-fiscalite/budget-financement/travailler-en-couple-les-ecueils-a-eviter_1508114.html

[4] Source : Insee / APCE (Agence Pour la Création d'Entreprise), période 2002-2008. Cette proportion tend à augmenter.

binôme, c'est le conjoint qui est choisi comme partenaire[5]. De plus, 14% des dirigeants vivant en couple déclarent diriger leur entreprise avec leur conjoint et 28% d'entre eux ont mis en place leur projet entrepreneurial avec leur conjoint[6].

En outre, même si le phénomène est ancien[7], il tend inexorablement à augmenter[8], au point d'être considéré comme la forme d'entreprise familiale dont la croissance est la plus rapide (Gardner, 1991 ; Marshall, 1999). En 1998, Marshack estimait que le nombre d'entrepreneurs individuels rejoint ensuite par leur femme ou leur mari avait augmenté de 57% entre 1985 et 1994. En 2001, Rudy Lewis, président de l'association *National Association of Home-Based Businesses*, faisait état d'une augmentation des couples entrepreneurs de 50% au cours des cinq années précédentes[9].

L'accroissement de l'entrepreneuriat conjugal serait dû aussi bien à des facteurs relatifs à l'esprit contemporain qu'à la structure du marché du travail. Pour plus de 70% de ces couples, la principale motivation est la recherche de « plus de revenus et de plus de bonheur » pour eux et leur famille (Chyi-Lyi et Dunn, 2009). Dès 1997, Moitoza relève que la situation tendue sur le marché du travail et les avantages fiscaux offerts aux couples désirant travailler ensemble participent de cet engouement pour le phénomène[10]. Ils font une évaluation comparative de leur valeur sur le marché du travail et de leur valeur dans l'entreprise familiale (Fletcher, 2010) et espèrent une ascension sociale et une amélioration de leurs conditions de vie (Bertaux-Wiame, 2004).

---

[5] INSEE, Enquête Emploi 1999.

[6] Source : Insee / APCE (Agence Pour la Création d'Entreprise) 2008.

[7] Le phénomène des couples mariés travaillant ensemble est aussi vieux que la famille (Marshack, 1993). Historiquement de nombreuses professions (agriculture, clergé, maitre de maison…) obligeaient l'un des époux à prendre part activement à la mission de l'autre (Zablocki et Kanter, 1976). Aux Etats-Unis, les petites entreprises familiales commerciales ou artisanales étaient couramment appelées les « mom and pop shops » ou « mom and pop businesses », en référence au couple parental « tenant la boutique ». Il faut bien avoir à l'esprit qu'avant le 19ème siècle, la maison est le lieu de travail. La grande majorité des gens vivent à la campagne et le travail productif est fait à la maison, en famille. Même en ville, les magasins, bureaux ou ateliers étaient situés en façade de la maison familiale, au rez de chaussée, et les pièces de vie à l'étage ou à l'arrière (Degler, 1980). « Ce n'est pas une exagération de dire que l'histoire de la famille c'est en fait l'histoire du travail en famille » (Demos, 1988).

La gouvernance conjugale s'appuie donc sur « une unité économique de base qui est plus ancienne et plus solide que tous les systèmes économiques existants… elle s'appuie sur le solide fondement de l'unité familiale en tant qu'entreprise économique » (Barnett et Barnett, 1988).

[8] Dans les années 80, les chiffres étaient moindres mais déjà significatifs. Thompson (1990) estimait qu'environ 1,5 million de couples avaient recours à cette forme de gouvernance aux Etats-Unis.

[9] Koss-Feder, 2001 : Wife is boss in new business model for couples. Women's eNews (Web site). http://www.womensenews.org/article.cfm/dyn/aid/573/context/archi

[10] Les raisons liées à une crédibilité financière renforcée par la présence des deux conjoints lors du lancement du projet sont aussi parfois évoquées (Evans et Jovanovic, 1989 ; Lewis, 2000).

Concernant l'esprit actuel, la recrudescence des valeurs individualistes d'indépendance et d'épanouissement personnel (Millman et Martin, 2007), de maîtrise de ses choix (Thompson, 1990 ; O'Connor et al., 2006) et d'évitement des contraintes sont les facteurs les plus cités[11] (Lucaccini et Muscat, 2001). La gouvernance en couple est envisagée comme offrant une flexibilité et une liberté organisationnelle rare (Smith, 2000 ; Stewart-Gross et Gross, 2007 ; Brannon et al., 2013 ; Dahl et al., 2014) permettant d'approcher l'équilibre tant recherché entre aspirations individuelles, familiales et professionnelles (Maas et Diederichs, 2007 ; Jaffe, 1990 ; Smith, 2000 ; Charles, 2006 ; Millman et Martin, 2007 ; Harris et al., 2010). Elle crée un niveau de flexibilité qu'il est impossible de connaitre dans n'importe quelle autre forme de constellation de relations (Brannon et al., 2013). De plus, les recherches montrent que la flexibilité dans les horaires de travail (Pleck et al., 1980) associée à des orientations de carrière similaires (Greenhaus et Beutell, 1985) réduit l'occurrence des conflits conjugaux. Ces deux facteurs, présents chez les couples dirigeant conjointement une entreprise, peuvent donc « booster » de manière positive la vie de famille (Greenhaus et Powell, 2006), d'autant que la flexibilité recherchée n'est pas utopique : plus de 6 conjoints sur 10 dans cette situation affirment avoir des horaires de travail variables, contre 2 sur 10 chez les salariés (Marshall, 1999). Le regain d'intérêt pour la qualité de vie et l'unité familiale ainsi que la recherche d'un équilibre quotidien entre les statuts de travailleur, de conjoint, de parent et d'individu sont donc des facteurs explicatifs essentiels du développement de cette forme de gouvernance (Moitoza, 1997). C'est l'espérance de ce précieux niveau de liberté qui incite la plupart de ces couples à franchir le pas (Fitzgerald et Muske, 2006 ; Charles, 2006)[12].

La gouvernance conjugale irait aussi dans le sens des prédications contemporaines d'idéalisation du couple en tant qu'identité transcendante au sein de laquelle les buts, les désirs et les attentes de chaque partenaire sont dirigées unanimement et exactement dans la même direction. L'amour et la confiance sont censés unir les conjoints dans un maximum d'expériences et d'objectifs communs (Duff, 2005 ; Charles, 2006). Dans la gouvernance en couple, le temps et les desseins partagés favoriseraient la construction d'une histoire et de souvenirs communs (Maas et Diederichs, 2007 ; Charles, 2006), permettant ainsi aux conjoints d'atteindre un niveau d'intimité (Cox et al., 1984 ; Thompson, 1990) et de connaissance réciproque uniques (Charles, 2006 ; Longenecker et al., 2003). « Seul le partenaire sait, au-delà de mon statut professionnel, au-delà de mon statut parental, et éventuellement au-delà d'autres statuts sociaux, qui je suis vraiment » (Marquet, 2005). Fenwick (2002) voit d'ailleurs dans la gouvernance en couple « un nouveau phénomène post-moderne à associer à la recrudescence des valeurs romantiques et domestiques dans l'entrepreneuriat ».

---

[11] Lucaccini et Muscat (2001) citent aussi le retour aux valeurs familiales de l'aire pré-industrielle.

[12] Plus précisément, lorsqu'ils évoquent la gestion des responsabilités familiales, la possibilité de se rendre disponible pour les enfants sans craindre d'éventuelles répercutions professionnelles négatives est un avantage très fréquemment évoqué par ces couples (Smith, 2000 ; MacDonald, 2001 ; Charles, 2006) : « Travailler ensemble est le meilleur moyen que nous ayons trouvé pour nous occuper de nos enfants » (Phillips, 2002, p. 119) ou encore « il n'y a aucun autre partenaire d'affaires qui comprendra aussi bien l'importance de vos enfants » (Gross Klaff, 2000, p. 117).

Cette forme de gouvernance entretiendrait aussi un rapport récursif avec la promotion de l'égalité des sexes. Non seulement, elle serait favorisée par l'évolution des mentalités et la reconnaissance de la place de la femme sur le marché du travail (Maas et Diederichs, 2007 ; Stewart-Gross et Gross, 2007), mais elle encouragerait aussi l'égalité hommes/femmes en simplifiant la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Le nombre croissant de femmes créant leur propre entreprise et rejointes ensuite par leur mari en est une illustration pertinente (Charles, 2006 ; Fitzgerald et Muske, 2002).

L'évolution structurelle du marché du travail semble elle aussi contribuer à l'essor de la gouvernance en couple, grâce aux avancées technologiques et au développement du secteur des services (Muske et al., 2002) et de la franchise commerciale (Brown, 1989 ; Roha et Blum 1990 ; Smith 2000). La franchise est attractive pour les couples car elle leur permet de minimiser les risques liés à leur investissement en bénéficiant de la notoriété d'une marque et d'un réseau déjà établis (Smith, 2000). Les normes imposées par le franchiseur représentent aussi un outil de régulation efficace des éventuels conflits entre conjoints quant aux choix de gestion (Williams, 2008). D'après une enquête CSA de 2010 pour la Fédération Française de la Franchise et la Banque Populaire, 44 % des franchisés vivant en couple sont aidés par leur conjoint. Certains réseaux en font même un critère de recrutement[13].

Mais la principale raison de cet engouement est peut-être d'ordre opérationnel, voire émotionnel. Comme le suggèrent (Aldrich et Cliff, 2003), ce mode de gouvernance ne serait-il pas le plus naturel si l'on admet que la famille et l'entreprise familiale sont inextricablement liées et que l'époux/se d'un entrepreneur est la première personne qui l'influence ? De nombreux époux dirigeants évoquent la difficulté de trouver un collaborateur en qui ils auront pleine confiance et qui s'investira totalement dans l'entreprise (Dyer et al., 2012). Lorsque l'on considère que le fait de s'associer avec un partenaire compétent et impliqué est l'un des principaux facteurs de succès entrepreneurial (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990 ; Beckman, 2006 ; Dyer, 2006) et que les entrepreneurs recherchent avant tout des collaborateurs qu'ils connaissent bien et en qui ils ont confiance (Ruef et al., 2003), le recours au conjoint semble être la solution la plus pertinente et la plus cohérente. Cette forme de gouvernance offre à l'équipe dirigeante un niveau de connaissance mutuelle qu'aucun autre binôme, y compris familial, ne pourra atteindre (Brannon et al., 2013). Dans un monde où le respect des contrats d'échange est incertain, l'identité des partenaires va avoir une importance cruciale et va influer sur la continuité et la stabilité de l'échange. Il y a avantage à échanger ou à établir des relations entrepreneuriales avec son conjoint en raison d'une connaissance approfondie du partenaire et de sa

[13] Par exemple, dans le groupe Les Mousquetaires (Intermarché, Ecomarché, Netto, Bricomarché, Vêti, Roady, Restaumarché), les couples sont largement majoritaires : parmi les nouveaux adhérents de 2008, on compte 58 % de personnes mariées, 20 % en vie maritale, 17 % de célibataires et 5 % de divorcés. « Un des premiers engagements de nos adhérents est de consacrer un tiers de leur temps au fonctionnement de l'entreprise commune, par la prise en charge d'une fonction transversale – recrutement, communication, direction d'une usine…, explique Pascal Richez, président de l'Union des Mousquetaires, entité chargée du recrutement et de la formation des chefs d'entreprise du groupement. Cela signifie que deux jours par semaine, ils sont absents de leur propre entreprise. Il est donc important qu'un conjoint puisse assurer la continuité de l'activité».

personnalité, d'une confiance et d'une loyauté exacerbées ainsi que de la durabilité du lien (Fourçans, 1997). Les échanges intraconjugaux permettent d'économiser des coûts de contrôle et de transaction[14].

Pourtant, malgré la concordance des études sur la prégnance de la gouvernance en couple et la reconnaissance unanime de l'engouement contemporain qu'elle suscite, paradoxalement, la littérature académique reste peu prolixe sur le sujet.

2. Originalité du sujet

La littérature sur les entreprises dirigées en couple est rare et récente.

Le premier article académique sur le sujet date de 1989[15] et seulement 39 articles scientifiques peuvent être recensés depuis[16].

Dès 1980, Near et al. notent que peu de recherches se sont intéressées aux interactions récursives de l'amour et du travail.

En 1993, Marshack relève que quelques recherches commencent à être publiées mais qu'elles s'appuient souvent sur une étude de cas unique et que peu d'entre elles ont un caractère académique. Elle trouve cette carence de la littérature « surprenante » et « décevante » et postule que le phénomène est tellement courant dans la société que les chercheurs ont oublié de le traiter comme un cas particulier.

Dans les années 90, d'autres auteurs relèvent aussi la carence d'études sur les couples dirigeants en l'attribuant parfois à la difficulté de collecter des données sur le sujet, notamment du fait de la diversité organisationnelle des structures concernées (Jaffe, 1990), ou à la pudeur et à la gêne des chercheurs en sciences de gestion lorsqu'il s'agit de parler de relations romantiques (Foley et Powell, 1998).

Dans les années 2000, Tompson et Tompson (2000) et Fitzgerald et Muske (2002) rappellent encore que, dans la recherche sur les entreprises familiales, peu d'études concernent la gouvernance en couple. Fitzgerald et Muske (2002, 2006) attribuent ce silence au peu de reconnaissance du travail des femmes et ajoutent que les études qui existent sont basées sur des échantillons de convenance et ont, pour la plupart d'entre elles, une nature anecdotique. En 2010, Fletcher estime que la gouvernance conjugale de l'entreprise familiale « devrait être examinée de plus près ».

---

[14] Les coûts de transaction étant entendus ici comme l'ensemble des coûts engendrés par la coordination entre les agents.

[15] Les tables réalisées dans le Chapitre 1 de la Première partie font la synthèse de tous les écrits parus sur le sujet.

[16] La liste de ces 39 articles est dressée dans la table 3.

En outre, au-delà du manque d'investigations sur la gouvernance en couple en général, c'est aussi le manque d'investigations sur les caractéristiques du lien conjugal en particulier qui est souligné. En effet, même si depuis quelques années, les travaux sur la gouvernance en couple commencent à se multiplier, l'orientation est davantage, comme pour la recherche sur les entreprises familiales en général, celle de l'étude de l'entreprise dirigée par le couple que celle de l'étude du couple qui dirige l'entreprise.

C'est pourquoi, dès 1991, Kadis et McClendon alertent sur le fait que comprendre la relation du couple est essentielle pour comprendre la relation des dirigeants conjugaux car la relation conjugale a le pouvoir de créer mais aussi de détruire la relation entrepreneuriale. Cet appel étant resté lettre morte, Moitoza (1997) réitère ces préconisations quelques années plus tard en soulignant que l'idiosyncrasie conjugale est tellement décisive dans la gouvernance en couple que le recours à l'étude de la psychologie du couple est indispensable. En 2010, Danes et al. se voient encore contraints de prôner davantage d'études investiguant la manière dont les dynamiques conjugales peuvent affecter l'entreprise. En 2011, Danes rappelle à nouveau que les interactions conjugales sont d'une importance vitale lors de la création et de la croissance de la firme et que leur reconnaissance et leur mise en évidence devrait accompagner toutes les futures recherches sur la gouvernance conjugale.

L'étude récente de Brannon et al., (2013) est la première et la seule[17] à proposer une comparaison des modalités de gouvernance entre les dyades familiales biologiques et les dyades familiales de conjoints. Selon eux, l'originalité de la gouvernance conjugale par rapport aux autres types de gouvernance familiale tient à trois éléments. Tout d'abord, elle procure une connaissance du partenaire en affaire qu'aucune autre forme de relation ne peut procurer. Les conjoints développent notamment une compréhension des forces et des faiblesses de l'autre que des personnes qui ne partagent pas le même foyer ne pourront jamais avoir (Becker, 1981, 1991). Ensuite, ils évitent les tensions inhérentes aux autres types de relations familiales. Ils ne sont pas confrontés, par exemple, aux conflits de générations, qui sont souvent caractéristiques de la relation « parent-enfant » et qui sont à la fois la cause et la conséquence de vues divergentes, notamment quant aux habitudes de travail (Joshi et al., 2010). Ils ne subissent pas non plus le poids du « bagage émotionnel » légué par les ascendants (Miller et al., 2003), ni les contraintes liées aux réticences de ces derniers à les intégrer au processus de décision (Kellermanns et Eddleston, 2004). Ils évitent aussi l'écueil des rivalités de fratries et leur impact négatif sur l'entreprise (Kellermanns et Eddleston, 2004 ; Nicholson, 2008). Enfin, ils peuvent créer eux-mêmes leur propre système de valeurs, relativement détaché de la culture familiale et des normes préexistantes, généralement peu flexibles (Greenhaus et Beutell, 1985). Cependant, cette étude a une portée différente de celle envisagée ici. Elle reste dans une approche strictement comparative des différentes modes de gouvernance et ne propose pas de socle théorique permettant d'appréhender les spécificités de la gouvernance en couple et le lien qui unit les

[17] Ponthieu et Caudill (1993) puis De Bruin (2006) distingue aussi, en introduction, les couples d'individus « quelconques » dirigeant une entreprise et les couples « engagés dans une relation romantique » mais ils n'en font pas un critère de comparaison dans leur étude.

couples dirigeants. Les auteurs concluent d'ailleurs en estimant que la particularité du lien qui unit ces couples reste à ce jour insuffisamment investiguée dans la littérature.

Enfin, outre le manque d'investigations, se sont aussi les lacunes, aussi bien théoriques qu'empiriques, des quelques écrits académiques existant sur le sujet, qui sont déplorées.

Au niveau théorique, Marshack (1993) regrette qu'aucune étude sur les couples dirigeants ne s'appuie sur un socle théorique globalisant, qui aurait permis de pallier aux insuffisances d'une littérature « éparse et principalement fondée sur des exemples anecdotiques ».

Au niveau empirique, Dyer et al. (2012) notent qu'il existe peu de recherches empiriques rigoureuses sur le sujet.

Pourtant, malgré ces appels récurrents, la carence d'études académiques proposant une perspective globale de la gouvernance en couple n'a toujours pas été comblée.
Ainsi, l'insuffisance, tant quantitative que qualitative, et largement déplorée, de travaux académiques sur le sujet lui confère toute son originalité. Son intérêt résulte, quant à lui, non seulement de cette connaissance scientifique lacunaire mais aussi des enjeux théoriques et opérationnels qu'il soulève.

3. Intérêts du sujet

Au niveau théorique, la connaissance de la gouvernance en couple suppose d'investiguer un lien entrepreneurial particulier à deux égards : en premier lieu, eu égard à son caractère familial, mais aussi eu égard à son caractère conjugal.

Tout d'abord, les entreprises familiales sont différentes des entreprises non familiales (Astrachan et Kolenko, 1994). Leur particularité, c'est la famille. Sans famille, il n'y a pas d'entreprise familiale. Ce sont la famille (Stafford et al., 1999) et les interactions entre les différentes composantes de l'entreprise familiale (Distelberg et Sorenson, 2009) qui donnent à ce type d'entreprise toute sa spécificité. La recherche sur les entreprises familiales demeure donc incomplète sans une appréhension explicite des relations familiales intrinsèques (Gilding, 2000 ; Kellermanns et Morris, 2013). Si cette précision paraît évidente, elle reste cependant nécessaire car, l'évidence ayant souvent comme conséquence la négligence, ce n'est que très tardivement que la composante « famille » commence à intégrer les développements théoriques sur l'entreprise familiale, notamment grâce aux travaux précurseurs de Mintzberg et Waters (1982) ou d'Hirigoyen (1984). Ce dernier constate d'ailleurs à nouveau en 2000 que l'intérêt réservé à l'appréhension de l'organisation interne de la famille reste rare, ce qui est gênant tant les liens familiaux, qui unissent les personnes et influencent les modes de gouvernance, constituent la base des entreprises familiales (Fukuyama, 1996). Plus récemment encore, la famille a même pu être qualifiée de « variable manquante » dans la recherche organisationnelle sur les entreprises familiales (Dyer, 2003) et Michael-Tsabari et Lavee (2012) ont fait remarquer que, même lorsque les chercheurs se réfèrent à la famille, c'est davantage pour expliquer son influence sur l'entreprise que pour mettre en évidence ses caractéristiques propres, celles-ci n'ayant été étudiées que marginalement (Chua et al., 2003 ; Dyer, 2003 ; Winter et al., 1998). Ainsi, il

reste beaucoup à faire pour mieux comprendre la dynamique des entreprises familiales en matière de gouvernance (Coche, 2009).

En s'intéressant aux couples dirigeants, l'un des intérêts théoriques de cette recherche est de réintroduire la variable « famille » au cœur des développements et de répondre aux demandes des chercheurs prônant de s'intéresser davantage aux familles qui sont derrière l'entreprise qu'à l'entreprise elle-même (Rowe et Hong, 2000 ; Chang et al, 2009 ; Irava et Moores, 2010 ; Labaki et al., 2014). Il s'agit d'un déplacement du raisonnement de « l'entreprise familiale » vers « la famille entrepreneuriale » (Labaki et al., 2014)[18].

Mais cette recherche répond aussi aux demandes des chercheurs qui insistent sur le rôle décisif des couples dans l'organisation de toutes les entreprises familiales, y compris dans celles qui ne sont pas gérées par des couples. Blenkinsopp et Owens (2010) estiment d'ailleurs que le couple représente le point de départ logique de toute recherche sur les entreprises qui ambitionne de se positionner dans une perspective familiale. Marchack (1993) note aussi que les recherches sur les entreprises familiales voient souvent la famille comme un tout et ne prennent pas assez en compte la dyade conjugale qui la sous-tend. Un autre intérêt théorique de cette recherche est donc de contribuer à mettre en évidence l'importance et l'influence des liens conjugaux dans les entreprises familiales en général.

Ensuite, la spécificité du lien qui unit les couples dirigeants tient non seulement à son caractère familial, mais aussi à son caractère conjugal. Le lien conjugal est différent des autres liens pouvant unir deux membres d'une même famille. Son originalité tient avant tout au fait que, dans la toile parfois nébuleuse des relations familiales, les conjoints sont les seuls à ne pas bénéficier d'un lien de sang. Dans ses Lettres Persanes, Montesquieu disait : « Rien ne contribue plus à l'attachement mutuel que la faculté du divorce. Un mari et une femme sont portés à soutenir patiemment les peines domestiques, sachant qu'ils sont maîtres de les faire finir ». Il mettait ainsi en lumière la singularité du lien conjugal, seul lien familial que les protagonistes restent libres de créer et de rompre. Tous les autres liens d'attachement familiaux (liens ascendants-descendants, liens de fratrie…), au contraire, ne résultent pas d'un lien d'alliance, choisi et aliénable, mais d'un lien de sang, subit et inaliénable. La subtilité est de taille et elle a des implications déterminantes, aussi bien en termes de gouvernance familiale qu'en termes de gouvernance entrepreneuriale, ce qui confère un intérêt théorique et pratique majeur au sujet. Dans cette recherche, seuls les couples conjugaux ont donc été retenus[19] car « la dimension conjugale a des caractéristiques propres qui induisent des modalités particulières » (Lemaire, 1979).

---

[18] Selon les auteurs, ce changement de perspective offre une vision plus réaliste de l'entreprise familiale en mettant en évidence les antécédents des décisions entrepreneuriales. Si l'analyse de l'entrepreneuriat dans les entreprises familiales ne se fait que dans le contexte de l'entreprise, cela donne non seulement une image partielle mais cela suppose aussi que les décisions entrepreneuriales ne proviennent que de l'entreprise. Or, chaque évènement entrepreneurial peut être le résultat d'antécédents qui viennent soit de la famille, soit de l'entreprise. C'est le cas par exemple d'une mère qui décide de réduire son temps de travail dans l'entreprise pour se consacrer davantage à l'éducation d'enfants en bas âge.

[19] Les couples de fratries ou d'ascendant-descendant par exemple sont exclus, mais pourraient faire l'objet de recherches ultérieures.

De plus, la complexité et l'intensité uniques des relations conjugales ont souvent été relevées dans la littérature (Danes et Morgan, 2004 ; Cole et Johnson, 2007 ; Danes et al., 2010 ; Danes et Jang, 2013), sans que leurs causes ne soient toujours clairement mises en évidence. Bawin-Legros (1996) remarque : « nos difficultés sont réelles à comprendre ce qui maintient un couple, comment il reste uni, comment se déroule le processus de désunion ou de désamour, quels sont les mécanismes sous-jacents aux liens qui engagent et à ceux qui émancipent ».

Ainsi, le co-engagement de deux conjoints dans une entreprise implique un degré d'intimité et d'émotion qui est différent de ceux présents dans n'importe quel autre groupe de co-entrepreneurs (Marshack, 1994). Et, puisque la relation entrepreneuriale peut être considérée comme le miroir de la relation conjugale (Kadis et Mc Clendon, 1991), les spécificités du lien conjugal induisent nécessairement une forme de gouvernance unique, intrinsèquement différente des autres formes de gouvernance, qu'il s'agisse de gouvernance individuelle, de gouvernance en binôme non familial ou de gouvernance en binôme familial uni par un lien biologique. La gouvernance en couple est « un sous-ensemble du co-entrepreneuriat qui a des conséquences particulières du fait de l'arrangement matrimonial et de l'intimité entre les parties » (Ponthieu et Caudill, 1993), ce qui renforce l'intérêt de son étude.

L'originalité de la gouvernance conjugale tient notamment à la complexité des relations d'interdépendance entre les conjoints (Moitoza, 1997). Elle soulève la question épineuse posée par Plane (2008) : « Faut-il introduire davantage de passion au travail ? ». Les couples qui décident d'entreprendre ensemble doivent en effet relever simultanément deux des plus grands défis de l'existence : réussir leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Le taux d'échec des petites entreprises, ajouté au taux de divorce qui atteint les 50%, témoignent de l'ampleur et de la difficulté de la tâche (Tompson et Tompson, 2000) et font considérer à de nombreux auteurs que la gouvernance conjugale est une forme d'organisation plus risquée que les autres (Liang, 2002). Elle rend souvent un mariage fragile plus fragile et un mariage solide plus solide (Phillips, 2002). Dans tous les cas, elle induit une forte interdépendance physique et psychologique (Campbell Clark, 2000 ; Zody et al., 2006) voire une confusion (Marshack, 1994 ; Fletcher, 2010) entre les sphères conjugales et entrepreneuriales. Les conjoints dirigeants sont « des exemples fascinants d'interaction récursive » entre ces deux sphères (Marshack, 1993). Le couple devient unit par un but professionnel commun, ce qui se traduit par une connexion fluide et permanente entre la maison et l'entreprise (Shumate et Fulk, 2004; Storey et al., 2005). L'imbrication des deux mondes est ici à son paroxysme car il s'agit de la seule forme de gouvernance familiale duale dans laquelle les protagonistes sont constamment et invariablement confrontés au même partenaire, même en regagnant leur domicile (Garrett, 1993)[20]. La fusion est moins forte dans un binôme professionnel entre ascendant et descendant ou entre deux personnes d'une même fratrie, leur vie conjugale leur offrant une opportunité d'interagir avec une personne différente lorsqu'ils quittent leur travail. Ces couples perdent une partie de l'exutoire émotionnel que représente habituellement le foyer conjugal (Harris, 1978). Dans la gouvernance en couple, les conjoints ont choisi de se définir en tant que « co-architectes » (Poza et Messer, 2001) de vies personnelles et professionnelles « jumelées » (Eybers et al., 2010). Ils ont fusionné ce

[20] De même, le lieu de travail n'offre plus la possibilité de revendiquer une situation familiale difficile.

qu'Argyle (1987) considère comme les trois composantes du bien-être humain : le travail, la famille et le couple.

Les couples étudiés ici sont donc unis par « une institution, un travail conjoint, un projet commun » (Marquet, 2008). Cette description semble faire référence à l'entreprise. Pourtant, elle est utilisée par Marquet (2008) pour caractériser le mariage. Cette interchangeabilité témoigne de toute la particularité du lien qui unit ces couples et de l'originalité de la gouvernance qui en découle. Cette imbrication unique des sphères professionnelles et personnelles renforce l'intérêt théorique de cette étude.

De plus, la vie de l'entreprise a nécessairement un impact sur la vie de la famille et du couple (Chyi-Lyi et Dunn, 2009). Le partenariat en affaires peut provoquer soit le renforcement soit la fragilisation des liens familiaux et conjugaux (Muske et al., 2002), ce qui lui a valu les qualificatifs ambivalents d' « expérience merveilleuse », de « pire cauchemar » (Stewart-Gross et Gross, 2007), de « désastre » (Fletcher et al., 2009) et d' « utopie » (Muske et Fitzgerald, 2006).

Freud (1966) considérait l'amour et le travail comme les deux piliers d'une vie heureuse. Les entrepreneurs en couple semblent donc avoir trouvé la recette du bonheur. Pourtant, l'alchimie ne semble pas si évidente. Si de nombreux auteurs reconnaissent ces deux piliers comme inextricablement liés (Durkheim, 1969 ; Marx et Engels, 1969 ; Weber, 1971), la littérature reste partagée quant aux conséquences de leur association. Les études fondatrices, dans un premier temps, mettent effectivement l'accent sur la consolidation du lien marital grâce au partage de valeurs communes (Nelton, 1986 ; Barnett et Barnett, 1988), à l'amélioration de la communication (Bekey, 1981) et à l'intensification de l'intimité conjugale (Arkin et Dobrofsky, 1979 ; Wicker et Burley, 1991). De plus, de nombreux couples entrepreneurs rapportent que le fait de travailler ensemble a renforcé leur relation matrimoniale (Cox et al., 1984 ; Wicker et Burley, 1991).

Mais, dans un second temps, les travaux ultérieurs sont plus nuancés et relèvent largement les tensions quant à la répartition des rôles (Dyer, 1992 ; Foley et Powell, 1997) et les conflits liés à la délimitation des frontières entre vie personnelle et vie professionnelle (Marshack, 1993 et 1998). Chez ces dirigeants, c'est le lien conjugal qui tient lieu de contrat de travail (Bertaux-Wiame, 2004). Le couple fait office d' « objet-frontière »[21] (Star et Griesemer, 1989 ; Trompette et Vinck, 2009) entre l'entreprise et la maison. Il y a donc un risque de contagion de la sphère professionnelle vers la sphère familiale (Stewart-Gross et Gross, 2007), risque d'autant plus difficultueux que les valeurs qui sous-tendent la relation conjugale et la relation entrepreneuriale sont souvent contradictoires (Eybers, 2010). La première prône l'affection, le support mutuel, l'apaisement, tandis que la seconde suppose l'ambition, la compétition, le calcul et la recherche du profit (Tompson et Tompson, 2000).

[21] La notion d' « objet-frontière » (*boundary object*) est introduite par l'article devenu célèbre de Star et Griesemer (1989). En se fondant sur les travaux de Strauss et al., (1985) qui s'intéressent aux processus par lesquels les êtres humains modèlent leur environnement via la construction d'un ordre négocié, ils mettent en évidence l'existence de mécanismes d'intersection entre les différents mondes dans lesquels les hommes évoluent. Ces mécanismes d'intersection sont matérialisés par des « objets-frontière », dispositifs d'interface entre des mondes hétérogènes.

La vie familiale est associée à un rôle nourricier (Giordano, 2003) et protecteur (Lechner, 1993 ; Goldberg et al., 1999) auréolé d'un haut degré d'engagement, de loyauté (Knoester et al., 2007) et de collectivisme (Berger et Janoff-Bulman, 2006). La vie de l'entreprise, au contraire, reflète généralement des valeurs plus utilitaristes et individualistes (Brannon et al., 2013). Cette ambivalence a amené plusieurs auteurs à considérer la gouvernance en couple comme étant davantage « un style de vie » (Ponthieu et Caudill, 1993 ; Fitzgerald et Muske, 2002) impliquant un investissement émotionnel particulier (Fournier et Lightfoot, 1997 ; Poza et Messer, 2001 ; Hamilton, 2006) qu'une caractéristique organisationnelle. Les problèmes de mise en retrait des besoins personnels (Narine, 1990 ; Garrett, 1993 ; Fitzgerald et Muske, 2002 ; Longenecker et al., 2003), la pression financière due à l'existence d'une source unique de revenus (Jaffee, 1997 ; Maas et Diederichs 2007 ; Stewart-Gross et Gross, 2007) et l'inégale répartition des responsabilités (Goffe et Scase, 1985) sont aussi évoqués. Des théoriciens du management ont même décrit l'engagement familial dans la vie professionnelle comme une situation non éthique, qui empêche l'efficience des actions, favorise un comportement irrationnel et conduit à la corruption (Perrow, 1972 ; Dyer, 1994).

En tout état de cause, que les conséquences de ce lien soient positives ou négatives, il n'en demeure pas moins que le lien lui-même reste particulier et qu'il mérite à cet égard une attention théorique spécifique.

Au niveau opérationnel ensuite, le paradigme des sciences de gestion implique une application, une praxéologie ou du moins une possibilité d'apport théorique ou concret. La question posée ici est celle de l'utilité du travail du chercheur dans son environnement économique et social (Hlady Rispal, 2002). Sharma et Zahra (2004) estime ainsi que « le but ultime de la recherche sur les entreprises familiales est d'informer, de guider et d'enrichir les pratiques managériales. Ce domaine de recherche doit permettre aux managers d'appréhender leurs problèmes de manière plus confiante et efficiente. Dans cette perspective, la science est un art qui permet d'améliorer la pratique ».

La présente recherche permet aux couples dirigeants de mieux comprendre les spécificités de leur gouvernance et de mieux en appréhender les dynamiques. La mobilisation de la théorie de l'attachement, par exemple, leur donne accès à une taxinomie qui les positionnent au sein d'un schéma d'attachement conjugal. Ils peuvent ainsi identifier les schèmes d'interactions qui dirigent leur relation et tenter de les modifier si besoin.

La théorie de l'échange social peut, quant à elle, les amener à reconnaître les gains et les coûts résultant de leur relation, et ainsi les aider à agir en vue d'une maximisation des premiers et d'une minimisation des seconds. Kadis et McClendon (1991) estiment d'ailleurs que la théorie de l'échange social permet une approche pédagogique des rapports sociaux et maritaux. En effet, l'approche en termes de gains et de coûts est particulièrement facile à appréhendée, car elle fait référence à des mécanismes de calculs finalement largement expérimentés au quotidien. La théorie de l'échange social met en fait à jour des pratiques et des raisonnements que ces couples utilisent régulièrement sans les avoir identifiés. Cette recherche peut donc provoquer une prise de conscience bénéfique, selon l'idée que plus l'acteur a de connaissances sur sa situation à sa disposition, plus il lui sera facile de maitriser son expérience et de la mener dans la direction souhaitée.

4. Objet de la recherche

L'objet de la présente recherche est l'étude de la gouvernance en couple dans l'entreprise familiale. Il importe donc de définir précisément les contenus et les contours des notions d'entreprise familiale, de gouvernance et de couple.

Les entreprises familiales tout d'abord, sont une forme d'entreprise largement majoritaire, aussi bien dans les pays développés que dans les pays en voie de développement (Muske et al., 2002 ; Neubauer et Lank, 1998). Au niveau mondial, au moins 80% des entreprises sont familiales (Dyer et al, 2012). Aux Etats-Unis, les entreprises familiales représentent plus de 90% des entreprises et 40% du PNB (Astrachan et Kolenko, 1994). Elles soutiennent de manière substantielle la macro-économie autant que la micro-économie, en procurant des ressources aux familles propriétaires (Fitzgerald et Muske, 2006). Leur nombre est appelé à augmenter encore dans le futur (Rwigema et Venter, 2004).

Mais la notion d'entreprise familiale doit être précisée car les acceptations retenues par les chercheurs divergent (Desman et Brush, 1991 ; Astrachan et Shanker, 2003 ; Sharma et Zahra, 2004 ; Poulain-Rehm, 2006), ce qui génère une ambiguïté définitionnelle persistante (Upton et al., 1993). La question posée par Lansberg (1988) dans le premier numéro de la *Family Business Review*, « Qu'est ce qu'une entreprise familiale ? », n'a toujours pas obtenu de réponse consensuelle plus de vintg ans après. Seul le nécessaire « investissement de la famille dans l'entreprise » fait consensus (Miller et Rice, 1967). Mais, même autour de ce statu quo, une incertitude demeure : que faut-il entendre par « investissement de la famille dans l'entreprise ? ». Concernant la famille tout d'abord, l'état de l'art dressé par Allouche et Amman (2000) montre que la majorité des définitions de l'entreprise familiale admettent une conception extensive (parents, descendants, alliés…) plutôt qu'une conception restrictive (famille limitée aux parents et à leurs enfants). Cette acceptation large va dans le même sens que celle de Lévi-Strauss (1949) qui définit la famille comme « une communauté d'individus réunis par des liens de parenté et existant dans toutes les sociétés humaines. Elle est dotée d'un nom, d'un domicile, et crée entre ses membres une obligation de solidarité morale et matérielle (notamment entre époux et parents-enfants), censée les protéger et favoriser leur développement social, physique et affectif ».

« L'investissement de la famille », quant à lui, se caractérise, pour la plupart des auteurs[22], par le fait que la famille détienne la propriété et assure la gestion de l'entreprise (Davis et Taguiri, 1982 ; Davis et Pratt, 1985 ; Rosenblatt et al., 1985 ; Dyer, 1986 ; Stern, 1986 ; Holander et Helman, 1988 ; Haronoff et Ward, 1990 ; Gallo et Estapé, 1994 ; Astrachan et Kolenko, 1994 ; Cromie et al., 1995). Selon les partisans de cette approche largement majoritaire, c'est la combinaison des deux critères (propriété familiale et contrôle familial) qui permet de distinguer l'entreprise familiale de l'entreprise non familiale.

[22] Les partisans de l'approche mono-critères sont beaucoup moins nombreux mais il est cependant possible de citer Lansberg et al. (1988) qui estiment que le critère unique de la propriété familiale est suffisant et Handler (1989) pour qui le critère du contrôle familial se suffit à lui-même.

Certains auteurs estiment aussi que l'entreprise ne devient familiale qu'à partir du moment où elle est transmise à la seconde génération (Churchill et Hatten, 1987 ; Ward, 1987) ou qu'à partir du moment où au moins deux générations de membres de la famille sont présents dans l'entreprise (Donneley, 1964)[23].

De plus, l'ambiguïté définitionnelle est accentuée par le fait que les entreprises familiales peuvent être de toute taille[24] et appartenir à tous les secteurs de l'économie (Rosa et al 1994, Dunn et Hugues 1995, Poutziouris et Chittenden, 1996).

Mais dans tous les cas, ce qui distingue une entreprise familiale des autres entreprises, c'est l'interconnexion et les relations réciproques entre la famille et l'entreprise qu'elle possède (Sharma, 2004). C'est pourquoi, une définition large et pragmatique peut être retenue : l'entreprise familiale est une entreprise détenue par au moins deux membres de la même famille, unis par un lien de sang ou par un lien d'alliance, et qui se perçoivent eux-mêmes comme appartenant à une entreprise familiale (Westhead et Cowling, 1998).

Le mot « gouvernance », quant à lui, est issu du latin « *gubernare* » qui signifie, diriger un navire (proche de l'idée de « gouvernail »). La gouvernance devient ensuite un terme juridique au 15ème siècle. Ainsi, après 1478, certains territoires du Nord de la France (Flandre et Artois) se voient dotés de statuts particuliers. On parle alors de la gouvernance d'Arras, de Lille... La notion de gouvernance a donc d'abord été utilisée dans des cadres géopolitiques. Dès la fin de la guerre froide, dans un contexte général d'effondrement du bloc soviétique et de domination américaine dans les instances économiques internationales, la Banque Mondiale l'utilise pour convaincre les pays du tiers monde de la nécessité de leur transition démocratique, selon les principes d'une « bonne gouvernance ». Le terme se diffuse ensuite très rapidement dans les milieux de la coopération internationale (ODCE, FMI, UNESCO…)[25]. La Commission européenne érige aussi le mot « gouvernance » en symbole pour désigner le système politique européen engendré par les réformes successives du traité de Rome depuis l'Acte Unique de 1986 (Livre blanc sur la gouvernance européenne, 2001). Le mouvement écologiste l'empruntera par la suite pour faire de la notion de « développement durable » l'un des principes de la « bonne gouvernance ». On retrouve donc dans la gouvernance « les idées de conduite, de pilotage, de direction […]. Poser la question de la gouvernance suggère de comprendre l'articulation des différents types de régulation sur un territoire, à la fois en terme d'intégration politique et sociale, et en terme de capacités d'action » (Le Gales, 1998).

---

[23] D'autres critères comme le fait que la famille donne son nom à l'entreprise (Christensen, 1953).ont pu être évoqués mais n'ont pas été repris dans les recherches ultérieures.

[24] A ce sujet, Poulain-Rehm (2006) rappelle qu'il ne faut pas confondre « entreprise familiale » et PME, de nombreuses entreprises familiales étant des PME mais toutes les PME n'étant pas nécessairement des entreprises familiales.

[25] Aujourd'hui encore, le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) agit, dans les pays africains notamment, « pour une gouvernance saine, en vue d'assurer la promotion des droits humains, la consolidation de la paix et le renforcement de la démocratie ». Le gouvernement sénégalais, quant à lui, met actuellement en place un « programme national de bonne gouvernance » visant à consolider le processus de démocratisation et renforcer l'état de droit. En 2013, la Cour de Cassation du Maroc et la Cour Suprême Fédérale des Emirats Arabes Unis ont signé une convention de coopération pour promouvoir les instruments de la « bonne gouvernance judiciaire et l'échange des expériences et d'expertises » entre les deux parties.

En sciences de gestion, la gouvernance d'entreprise est « le système par le biais duquel les entreprises sont dirigées et contrôlées »[26] (Cadbury, 1992). La direction s'entend d'un pouvoir effectif, c'est-à-dire d'un pouvoir détenu par des personnes qui peuvent prendre ou orienter les décisions stratégiques à court, à moyen ou à long terme (Gataz, 2001). La gouvernance est alors « l'ensemble des mécanismes organisationnels et institutionnels ayant pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants […]. Ce sont donc des mécanismes qui gouvernent leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire» (Charreaux, 1997). De plus, la plupart des théories de la gouvernance s'inscrivent dans une perspective d'efficience. La fonction d'un mécanisme de gouvernance et, plus généralement, d'un système de gouvernance, est de contribuer à améliorer l'efficience de la firme (Charreaux, 2004).

Mais la gouvernance se place aussi dans une perspective pragmatique : il s'agit de l'exercice d'un pouvoir « effectif » (Gataz, 2001). La détention du pouvoir n'implique pas nécessairement son exercice réel. Tous les dirigeants n'exercent pas le pouvoir avec la même vigueur et la même appétence. Certains sont plus « actifs » que d'autres (Barber, 1977). Finalement, la vraie mesure du pouvoir d'un dirigeant réside dans sa capacité à transformer le pouvoir formel en actions effectives (Beyle, 1983). Le pouvoir réside moins dans sa formalisation que dans son exercice. D'ailleurs, de nombreux dirigeants échouent dans leur mission, non pas à cause d'un manque de pouvoir formel mais parce qu'ils n'ont pas l'envie ou la capacité d'utiliser ce pouvoir (Abney et Lauth, 1983). Le pouvoir formel donne à son détenteur l'opportunité d'être influent, mais cela ne veut pas dire que cette opportunité se transformera en réalité (Sigelman et Dometrius, 1988). C'est pourquoi, dans leur état de l'art sur les entreprises familiales, Allouche et Amann (2000) estiment que, bien plus qu'un contrôle matériel ou financier, c'est l'existence d'un contrôle « de fait » et d'une « influence dominante » qui est recherché pour caractériser le contrôle de la famille sur l'entreprise. C'est en ce sens que la notion de gouvernance est entendue ici.

Enfin, la gouvernance englobe « l'ensemble des mécanismes par l'intermédiaire desquels les entreprises fonctionnent » (Claessens, 2003). Ces mécanismes comprennent les valeurs, les principes et les politiques de gestion de l'entreprise. La gouvernance est donc le système global par lequel les organisations sont dirigées, et à ce titre, elle inclut aussi bien les croyances et les éthiques personnelles qui créent les croyances et l'éthique organisationnelles que les actions des individus qui composent l'organisation (Eybers, 2010). La gouvernance est à la fois le système d'action et le système de valeurs de l'organisation. Dans la présente recherche, ce sont ces acceptations larges qui sont retenues, « le point important étant que la gouvernance d'entreprise est un concept, plutôt qu'un instrument spécifique et individuel. Elle inclut le débat sur la gestion adéquate et les structures de contrôle d'une entreprise. De plus, elle intègre les règles relatives aux relations de pouvoir » (Murthy, 2003).

Concernant le couple ensuite, bien qu'intuitivement il semble simple de le définir, une réflexion plus attentive montre qu'en dessiner les contours n'est pas si évident (Favez, 2013a). Etymologiquement, le mot "couple" vient du latin "copula" qui signifie "lien". Dans

[26] Cette définition est celle généralement admise en sciences de gestion. Elle est issue du rapport de Sir Adrian Cadbury sur « les aspects financiers de la gouvernance d'entreprise au Royaume-Uni ». C'est aussi celle retenue par l'OCDE.

son acceptation la plus large, le couple est donc le lien, la réunion de deux entités[27]. Sur le plan humain, le couple est le plus petit des systèmes (Maestre, 2009) et la plus petite unité d'analyse de la famille (Blenkinsopp et Owens, 2011). Il peut être considéré comme « l'attitude de l'homme qui conduit la plupart des individus à établir une relation privilégiée avec un autre » (Lemaire, 1979) ou comme une « relation entre deux individus engagés l'un envers l'autre » (Mc Govern, 2011). Un couple existe à partir du moment où deux personnes sont « liées ». Ce lien peut alors être familial, amical, juridique, financier, social, professionnel, patrimonial, commercial, médical, artistique… Les couples qui font l'objet de ce travail ont un « lien familial ». Mais ce terme générique est imprécis car il englobe finalement deux types de liens très différents : les liens du sang (ascendants, descendants, fratries, cousins…) et les liens d'alliance (conjoints)[28]. En droit français d'ailleurs, même si le Code Civil ne définit pas la famille[29], la doctrine la considère comme l'ensemble des personnes unies par la parenté ou l'alliance, l'alliance consistant en un lien de droit alors que la parenté[30] s'appuie sur un lien biologique. Ce sont les couples unis par le lien d'alliance conjugal, appelés « conjoints », qui sont étudiés ici[31]. Il importe alors de préciser la notion de conjugalité.

---

[27] Le terme de couple est d'abord apparu dans le champ des sciences dures : en mathématique, le couple est un ensemble ordonné de deux éléments, éventuellement identiques. En physique et en mécanique, le couple désigne tout système d'actions mécaniques dont la résultante est nulle. Le couple figure aussi dans le domaine nautique : en construction navale, les couples sont les pièces de structure symétrique, joignant la quille aux plats-bords ou aux bauquières, transversales à la coque du navire. En aviron, le couple est une catégorie de bateaux où l'on dispose de deux avirons pour ramer.

[28] Michel Maestre (2009), psychologue, affirme que, depuis quelques années, il a pris l'habitude de commencer ses entretiens duaux par la question suivante : « Qui êtes-vous l'un pour l'autre ? Frère et sœur, cousin et cousine… ? ». Ce questionnement peut sembler inutile et surprend ses patients, convaincus que cela s'affiche d'emblée. Mais le professionnel considère qu'il est pourtant indispensable tant la réponse est lourde de conséquences.

[29] Le Code civil de 1804 n'y faisait référence que dans deux articles. Aujourd'hui, seuls quelques articles supplémentaires l'abordent, le plus souvent à travers les notions d'intérêt de la famille (Art. 217, 220-1, 1307, 1429, C. civ.) et de conseil de famille (Art. 17-3, 73, 76, 156, 159, 160, 174, 175, 182, 249, 347 et s., 389-5 et s., 401 et s., 491-5 et s., 817, 1718, C. civ).

[30] La parenté est obtenue par les liens de famille consacrés par la loi qui existent entre les personnes qui descendent d'un même aïeul appelé « auteur commun ». La parenté peut exister en ligne directe. Elle unit alors deux personnes qui descendent l'une de l'autre, en ligne ascendante ou en ligne descendante (une mère et sa fille par exemple). Le lien de parenté peut aussi être institué en ligne collatérale. Il unit alors des personnes qui descendent d'un auteur commun mais qui ne descendent pas l'une de l'autre (un frère et une sœur par exemple).

[31] Dans ce travail, le choix a été fait de ne pas faire de distinction entre les couples hétérosexuels et les couples homosexuels. Cette division pourra en revanche faire l'objet d'une recherche ultérieure, la littérature n'ayant que rarement investit le sujet. Les trois seules études répertoriées évoquant cette différenciation sont les suivantes : celle de Seymour (2002) tout d'abord, qui affirme au détour d'une phrase que les couples homosexuels ont recours à la gouvernance conjugale « pour les mêmes raisons » que les couples hétérosexuels ; celle de Cole et Johnson (2007) ensuite, qui, dans leurs commentaires méthodologiques, notent la présence d'un couple homosexuel dans leur échantillon, en précisant que leurs réponses sont « conformes » à celles des couples hétérosexuels. Celle de Fletcher (2010) enfin, qui précise qu'elle s'intéresse à des couples cohabitant, « de même genre ou de genre mixte ».

Ce terme est d'autant plus délicat à cerner que sa signification, ou plus précisément son signifié, a évolué au cours du temps. Plusieurs auteurs se sont intéressés aux évolutions du couple conjugal à travers le temps. Théry (2000) distingue trois époques. Avant la révolution française, la conjugalité renvoie à un chaînon entre deux lignages, caractéristique d'une conception chrétienne du mariage qui donnait tout pouvoir au père. De 1900 à 1960, la conjugalité fait référence au « couple symbiose », où chacun devient la « moitié » de l'autre et où prédomine le sentiment amoureux. A partir des années soixante enfin, les revendications d'individualité et d'individuation portent le modèle du « couple duo » dans lequel l'épanouissement personnel tient la première place.

La majorité des auteurs placent la naissance du couple moderne aux alentours du XVIIIe siècle (Shorter, 1982). Sous l'Ancien Régime, les couples n'ont pas d'intimité. Que ce soit en ville ou à la campagne, la promiscuité avec les voisins, les pairs, les serviteurs, est totale[32] et la vie sociale prend le pas sur la vie conjugale. Les liens conjugaux sont dépourvus d'affection et le mariage n'a qu'une dimension économique. Même la vie de l'épouse prend une connotation pécuniaire, comme en témoigne certains proverbes de l'époque cités par Shorter (1982) et faisant référence à la nouvelle dot apportée par l'épouse suivante en cas de décès de la première : « Mort de femme et vie de cheval font l'homme riche » (proverbe breton), « Deuil de femme morte dure jusqu'à la porte » (proverbe gascon) ou encore le très poétique : « L'homme a deux beaux jours sur terre : lorsqu'il prend femme et lorsqu'il l'enterre » (proverbe d'Anjou). Cet état d'esprit conjugal déteint sur toute la famille, qui n'est vue, à cette époque, que comme une entité économique et patrimoniale[33].

Il a fallu attendre le siècle des Lumières pour que l'amour et la sélection du partenaire commencent à aller de pair. Favez (2013b) rappelle que « l'amour est un critère relativement nouveau dans la formation des couples, ou en tout cas, dans le mariage. Historiquement[34], l'amour romantique ou passionnel […] était généralement ressenti en dehors du mariage, ou en tout cas indépendamment de lui, les mariages étant arrangés pour toutes sortes d'autres raisons, principalement patrimoniales et de reproduction ».

Ce n'est donc qu'à partir du XVIIIe siècle que les époux se rapprochent et, c'est ce rapprochement qui fait que la famille cesse d'être seulement une institution de droit privé pour la transmission des biens et du nom et qu'elle assume aussi une fonction morale, spirituelle et affective, dans laquelle le couple occupe une position centrale (Ariès, 1973)

---

[32] Selon Aries (1973), l'organisation de la maison ne permet d'ailleurs pas la mise en œuvre de cette intimité de couple, puisque les pièces n'ont pas d'affectation bien déterminée : les lits sont installés dans les pièces communes. Ce n'est qu'au 18ème siècle qu'apparaissent les chambres à coucher indépendantes.

[33] Que le mariage soit populaire ou aristocratique, urbain ou rural, précise Shorter (1982).

[34] Pour illustrer ce changement relativement récent, Berscheid et Regan (2005) rapportent deux recherches menées à vingt ans d'intervalle dans lesquelles il a été demandé à des jeunes hommes et femmes s'ils seraient prêts à se marier avec quelqu'un dont ils ne sont pas amoureux, du moment que cette personne possède toutes les autres qualités attendues d'un(e) futur(e) époux(-se). En 1967, 35% des hommes et 76% des femmes ont répondu oui (Kephart, 1967). En 1986, seulement 14% des hommes et 20% des femmes ont répondu par l'affirmative (Simpson et al., 1986).

Ainsi, Todd (1983) estime que le modèle familial occidental contemporain se caractérise par une structure familiale fondée sur et par le couple conjugal monogame, marié ou non, parental ou non. Cette structure est appelée « famille nucléaire », le noyau de la cellule étant le couple. Pour Levi-Strauss (1983), « la famille est fondée sur l'union plus ou moins durable, mais socialement approuvée, de deux individus […] qui fondent un ménage ». Déjà en 1892, Durkheim considérait le couple monogame comme « noyau de la famille nucléaire ». Il insistait alors sur la montée de « l'individualisme familial », face au déclin du « communisme familial », pour mettre en évidence le resserrement des liens familiaux autour d'un couple central, incarnant à la fois une consolidation des liens grâce à une identification plus forte au duo référent mais aussi une fragilisation de toute la sphère familiale à cause de l'irrationalité de leur union. Depuis, le couple reste considéré comme le socle fondateur de la famille et Attias-Donfut (1995) a d'ailleurs montré que les adultes attribuent plus d'importance à leur famille conjugale (couple parental et enfants) qu'au reste de leur famille. Il est alors paradoxal de constater que cette place centrale du couple dans la cellule familiale ne lui a pas valu une place centrale dans les études sur l'entreprise familiale.

Aujourd'hui, une définition envisageable serait donc de considérer le couple conjugal comme un duo constitué de deux personnes amoureuses. A ce sujet, l'anthropologue Albert Doutreloux (2000) estime que « le monde occidental est la seule civilisation suffisamment folle pour avoir fondé quelque chose d'aussi sérieux que le mariage sur quelque chose d'aussi futile que l'amour ». Mais cette acceptation pose deux problèmes majeurs.

Tout d'abord, la polysémie du terme « amour » et l'idiosyncrasie des signifiants subjectifs associés vont à l'encontre d'une approche théorique rigoureuse. Le mot « amour » est apparu pour la première fois au IX ème siècle (en 842) sous la forme de « amur » venant du latin « amor/amoris », dont le sens s'apparentait à « serment ». Il désigne à la fois la dévotion religieuse, l'affection familiale, l'estime, l'amitié, le dévouement, la charité envers autrui et aussi l'attachement à une autre personne, la passion, l'instinct sexuel (Maestre, 2009). De plus, l'amour peut être plus ou moins passionnel, plus ou moins rationnel et, sans que cela ne prédise forcement la durée ou même la qualité de la relation, cela en colore grandement le fonctionnement (Sternberg, 1988). Favez (2013b) estime d'ailleurs que c'est l'une des raisons du peu de références à ce sentiment dans les recherches scientifiques, y compris celles sur le couple. Il pose aussi l'hypothèse que l'amour est considéré comme un sujet « peu sérieux » ou au contraire « trop complexe » pour être étudié. Certains auteurs s'y sont quand même risqués, notamment Hendrick et Hendrick (1986) et Steinberg (1986), livrant ainsi une « théorie et méthode de l'amour » pour les premiers (avec une échelle de mesure des attitudes amoureuses) et une « théorie de l'amour triangulaire » pour le second[35].

Ensuite, même en mettant de côté l'imprécision intrinsèque de la notion d' « amour », le second problème soulevé par une définition du couple conjugal s'appuyant sur cette notion

[35] Pour Steinberg (1986), l'amour consiste en trois dimensions corrélées : l'intime, la passion et la décision. Le croisement de ces trois critères donne une taxinomie de huit types d'amour : le non-amour, l'affection, l'amour-passion, l'amour-vide, l'amour-romantique, l'amour-compagnonnage, l'amour-bête, l'amour-complet.

est celui de la permanence contemporaine des mariages de raison[36] et des nombreux couples qui se sont unis, ou qui restent unis, sans amour[37].

Un critère de définition plus rationnel pourrait alors être trouvé en se tournant vers la définition juridique du couple, soit deux personnes mariées[38], unies par un partenariat enregistré ou en concubinage. Le Code Civil ne définit pas le mariage. Il se contente d'énumérer les droits et obligations qui en découlent. Une définition minimale généralement admise est celle d'une union durable entre un homme et une femme, socialement reconnue par l'entourage, éventuellement consacrée d'une manière ou d'une autre par des autorités civiles ou religieuses et par des manifestations publiques (Héritier, 2005). Le droit français reconnait aussi le concubinage et le définit comme « une union de fait, caractérisée par une vie commune présentant un caractère de stabilité et de continuité, entre deux personnes, de sexe différent ou de même sexe, qui vivent en couple » (article 515-8 du Code Civil). Cependant, cette approche semble elle aussi trop restrictive, le critère de la « vie commune » faisant référence à une habitation partagée. Or, la multiplication des conjoints désirant garder chacun leur domicile et l'existence d'amis habitant ensemble, montrent que le critère de l'habitation commune n'est pas le plus probant pour caractériser le couple conjugal.

Scanzoni et al., (1989) ont proposé de considérer qu'un couple se définit par une relation de première importance pour les partenaires, basée sur la sexualité. Mais, comme le souligne Favez (2013a), « là encore, il est possible de trouver des exceptions : il y a des couples dans lesquels les partenaires sont peu intéressés par la sexualité, ou alors ne le sont plus, comme cela peut être le cas dans certaines unions qui se forment chez des personnes plus âgées, par exemple ». Il propose alors une définition globalisante selon laquelle la relation de couple est « un type de relation spécifique, émotionnellement importante pour chacun des partenaires, visant à être stable dans le temps et dans laquelle la sexualité peut être, mais pas obligatoirement, l'un des domaines relationnels ».

Dans une approche plus pragmatique, Belleau (2011) considère que les quatre composantes de la conjugalité sont l'engagement, la confiance, la fidélité et la solidarité tandis que Brannon et al. (2013) le rattachent à la présence de deux « partenaires unis par un sentiment d'appartenance et par le partage d'une histoire et d'un avenir commun ».

Finalement, Masson (2010) résume l'imbroglio de la compréhension de la relation conjugale en appréhendant le couple comme « un objet d'étude multi-déterminé avec des composantes neurobiologiques, épigénétiques, sociologiques, trans-générationnelles, énergétiques et peut-être d'autres encore inconnues ».

---

[36] Durkheim (1888) estime que « l'organisation familiale est entièrement tournée vers l'objectif de maintien et si possible d'expansion du patrimoine ».

[37] Certains auteurs ont une vision plutôt pessimiste de l'union conjugale. Wilde (1886) dit par exemple : « Les hommes se marient parce qu'ils sont fatigués, les femmes parce qu'elles sont curieuses. Les uns comme les autres sont forcément déçus ».

[38] Dans cette étude s'incère dans le sillage de la littérature sur le sujet en ne distinguant pas les couples mariés et les couples non mariés.

Favez (2013a) remarque aussi que « pour contourner ces difficultés définitionnelles, il est devenu de plus en plus fréquent dans les recherches de considérer comme couple ce que les personnes investiguées considèrent comme tel, quelle que soit la forme de la relation qu'elles entretiennent avec leur partenaire ». Le couple ne commence à exister que lorsque les deux partenaires se pensent « couple », se disent être un couple. C'est à partir de ce moment instituant que le couple prend une dimension qui fait dire à Neubeurger (1997) que « un et un font trois » (chacun des deux partenaires en tant qu'entité et une entité « couple »). Le couple n'est donc pas seulement une relation entre partenaires : c'est aussi la signification que les partenaires donnent à cette relation. C'est la relation que chacun des membres du couple a à « l'objet-couple », c'est-à-dire « la relation de la dyade aimante à la dyade aimée » (Ruffiot, 1984). Etre un couple, c'est se penser comme étant un couple. Cette idée rejoint celle de Maestre (2009) qui considère que « ce qui caractérise le couple, c'est le choix réciproque et libre de ses membres qui ont décidé de s'appeler couple […]. Le couple est donc avant tout un système auto référentiel». Cet état d'esprit peut être rapproché de la notion juridique d' « *affectio maritalis* », c'est à dire de la volonté et de l'intention des parties de former un couple conjugal, de vivre une histoire conjugale commune. A ce sujet, Baroin (2013) explique qu'au Moyen Age, le mariage n'était pas institutionnalisé par le droit romain. Dans ce contexte de vide juridique, c'était donc uniquement la présence de l'*affectio maritalis* qui déterminait l'existence du couple[39]. Le couple serait donc avant tout une notion idiosyncrasique, propre à chacun, et s'inscrivant dans le cadre « sui generis » dans lequel les partenaires s'accordent pour le faire entrer. C'est cette conception du couple qui sera retenue ici et la relation de couple sera donc définie comme la relation particulière de deux personnes unies par la volonté de former un binôme conjugal.

De plus, il est aussi possible de considérer que, si le couple existe avant tout par le « sentiment d'appartenance au groupe couple », la perception de ce groupe couple doit se faire à la fois par les conjoints et par les tiers (Lemaire, 1979). Pour exister, le couple a besoin d'être reconnu comme couple par son environnement : un couple n'existe jamais seul (Ruffiot, 1984). La nécessité d'un autoréférentiel se double donc de la nécessité d'un exoréférentiel, la question de la reconnaissance par les tiers étant fondamentale dans la conjugalité. Dans le même sens, Cooley (1909) estime que la conscience qu'un individu a de lui-même ne peut s'élaborer que dans le cadre des rapports sociaux. Cela pose la problématique de la présence nécessaire de « l'autre » face à soi pour réellement se connaitre, voire pour réellement exister. Pour lui, l'individu et la société sont les deux faces d'une seule réalité sociale : l'individu n'existe que par la société et la société que par les individus. Le sentiment d'être quelqu'un se forme à travers les relations sociales. L'image de soi (« looking glass self ») se construit toujours dans le regard des autres. Peut-on exister sans l' « autre », au niveau social en général, et est-on le/la même sans « l'autre », au niveau conjugal en particulier ? Rien n'est moins sûr. Maestre (2009) s'interroge aussi sur le sujet : « Ne faut-il pas être trois pour être deux ? Les témoins lors du mariage[40], ne sont-ils pas ces

[39] L'*affectio maritalis* avait aussi une dimension temporelle puisqu'il marquait l'intention des parties de vivre une relation stable et durable (Biscardi, A., 1999).

[40] Le mariage peut d'ailleurs être analysé comme l'archétype de ce besoin de reconnaissance du couple par son environnement social. Il officialise le couple et simplifie sa reconnaissance par les tiers. Il évite toute

tiers qui vont symboliser la triangulation du couple et son inscription officielle dans la communauté humaine ? ». Comme le propose Goldbeter-Merinfeld (2005), « on peut représenter le couple comme un triangle, voire même comme une série de triangles possédant : un côté commun constitué par la dyade des partenaires ayant entre eux un certain nombre de contrats implicites et explicites et des liens avec différents tiers légers ou pesants qui participent à la construction et à la définition de ce couple ». C'est donc à la fois un regard intérieur des deux protagonistes et un regard extérieur de la société qui les entoure qui confèrent au couple le statut de couple (Masson, 2010).

Enfin, les contours de la notion de couple ayant été éclaircis, il importe de ne pas perdre de vue que ce sont des couples particuliers qui sont étudiés ici : les couples assurant conjointement la gouvernance d'une entreprise. D'ailleurs, ces couples sont si singuliers que les anglo-saxons ont créé un terme spécifique pour les désigner : ce sont des « copreneurs ». Les premiers à avoir utilisé ce mot sont Barnett et Barnett en 1988 dans leur livre « *Working together: Entrepreneurial couples ».* Ils les définissent comme des « couples qui partagent la propriété, l'engagement et les responsabilités dans une entreprise » («*couples who share ownership, commitment, and responsibility for a business*», p.1). Les auteurs précédents parlaient de « *business and marital partner* » (Epstein, 1971), de « *professional pair* » (Bryson et al., 1976) ou de « *working couples* » (Cox et al., 1984). Bien que l'expression de Barnett et Barnett (1988) ait été considérée comme « un nouveau label pour une ancienne façon de travailler » (de Bruin et Lewis, 2004), elle a connu un succès incontesté et incontestable dans les publications ultérieures. Les travaux sur le sujet reprennent largement le terme et leur définition même si certains tentent d'y apporter des précisions ou des simplifications. Dès 1988 par exemple, Hollander et Elman utilisent le terme de « copreneurs » en y intégrant les caractéristiques des couples concernés : il s'agit de couples « mariés ou vivant maritalement, qui possèdent et gèrent conjointement une entreprise ou qui partagent la propriété, les responsabilités, les risques et la gestion d'une entreprise ». L'acceptation retenue par Marshack (1993, 1994) et par de Bruin et Lewis (2004) est similaire : pour la première, il s'agit de « couples avec un lien marital ou pseudo-marital qui partagent la propriété, l'engagement et la responsabilité d'une entreprise ». Pour les seconds, ce sont des « couples qui partagent l'engagement, les responsabilités et les risques dans une entreprise, en termes de propriété et de gestion ». En 2000 (p. 1), la définition de Tompson et Tompson est plus large. Ils parlent de « couples cherchant à gérer une relation d'affaires et une relation personnelle en même temps ». Elle peut être considérée comme insuffisante tant les expressions de « couple », « relation d'affaire » ou « relation personnelle » sont polysémiques. La même remarque peut être faite aux définitions de Fitzgerald et Muske (2002), lorsqu'ils font référence à des « couples qui partagent une relation personnelle et une relation de travail », de Fletcher (2010) lorsqu'elle parle de « couples cohabitant[41] qui créent une entreprise ensemble » et de Poza et Messer (2001) lorsqu'ils les assimilent à des couples « *business partner* ». A ce sujet, Ponthieu et Caudill (1993) distinguent pertinemment les « co-entrepreneurs » et les « copreneurs », les

---

justification sur le caractère du lien qui unit les deux personnes et permet ainsi aux autres de se positionner facilement par rapport au couple (Cicchelli-Pugeault et Cicchelli, 1998).

[41] Le critère de la cohabitation n'étant pas, comme expliqué précédemment, suffisant pour parler de couple conjugal.

premiers étant « deux partenaires entrepreneuriaux sans distinction de sexe ou de statut matrimonial ». Cependant, comme s'ils étaient conscients de l'insuffisance de leurs définitions, ces auteurs les précisent dans leurs développements ultérieurs. Pour Tompson et Tompson (2000, p.3), ces couples doivent être propriétaires en commun d'au moins 50% de l'entreprise, travailler tous les deux dans l'entreprise et la considérer comme leur vocation première. Pour Poza et Messer (2001), ils doivent jouer « un rôle déterminant dans l'entreprise, qu'il soit technique, administratif ou financier ». Pour Fitzgerald et Muske (2002), ils doivent travailler dans l'entreprise et y partager le processus de décision. En 2010 enfin, Eybers et al. se réfèrent à « une équipe de mari et femme (ou de partenaires de vie) qui partagent la propriété et/ou la gestion d'une entreprise, ce qui inclut le partage de la responsabilité de toutes les activités au sein de cette entreprise ». Ils ajoutent que « le mari et la femme (ou les partenaires de vie) doivent tous deux être activement impliqués dans la gestion et/ou la prise de décision de l'entreprise, et doivent aussi avoir une influence considérable sur la prise de décision dans l'entreprise ».

Afin de poser et d'appréhender le sujet sans ambigüité, il est donc nécessaire de retenir une définition générique du copreneuriat, issue d'une synthèse des propositions ci-dessus. Tout d'abord, le dénominateur commun de cette littérature est la notion de « partage »[42]. Tous les auteurs s'accordent pour dire que ces couples « partagent » une vie conjugale et entrepreneuriale. Concernant la vie entrepreneuriale, les attributs récurrents sont le partage de la gestion, de la responsabilité et de la propriété de l'entreprise. Ce dernier critère est cependant remis en cause. Plusieurs auteurs le considèrent explicitement (Fitzgerald et Muske, 2002 ; Eybers, 2010) ou implicitement (Poza et Messer, 2001 ; Maas et Diederichs, 2007) comme n'étant pas absolument nécessaire[43]. Fitzgerald et Muske (2002) remarquent que dans leur échantillon, les quelques répondants qui n'étaient pas copropriétaires présentaient pourtant des niveaux d'implication et d'engagement dans l'entreprise très élevés, souvent même supérieurs à ceux des copropriétaires. C'est aussi le constat qui ressort des cas étudiés, la majorité des conjoints interrogés considérant que leur part d'investissement financier dans l'entreprise ne préjuge en rien de leur propension à s'y investir. Le partage de la gestion, de la responsabilité et de la propriété de l'entreprise sont donc considérés dans cette étude comme des critères alternatifs et non cumulatifs. Quant aux notions, évoquées par certains auteurs, de « risques » et de « processus de décision », elles s'intègrent naturellement dans celles, plus globales, de « responsabilité » et de « gestion ».

Concernant la vie conjugale ensuite, comme dans la grande majorité des définitions répertoriées, le mariage ne sera pas considéré comme un critère déterminant du copreneuriat[44] et les couples considérés pourront être unis aussi bien par un lien marital que par un lien « pseudo-marital », selon l'expression de Marshack (1994). A ce sujet, le terme

---

[42] Ce dénominateur commun est mis en évidence dans la table 2 (Première partie, Chapitre 1), qui répertorie toutes les définitions du copreneuriat proposées dans la littérature.

[43] Il est important de comprendre que c'est le critère de la propriété commune qui est auxiliaire. Il est en revanche nécessaire qu'au moins l'un des deux conjoints possède effectivement une partie ou la totalité de la propriété de l'entreprise concernée.

[44] Les termes « conjoints » et « époux » seront donc employés indifféremment.

« couplepreneur », inventé par Charles (2006), et paradoxalement peu repris dans la littérature, a le mérite de mettre l'accent sur le caractère conjugal de l'association.

Enfin, le critère de l'engagement est souvent cité. Il apparaît notamment dans la définition fondatrice de Barnett et Barnett (1988). Mais il s'agit d'une caractéristique générique : l'engagement entrepreneurial partagé inclut le partage de la gestion, de la responsabilité, et éventuellement de la propriété d'une entreprise. A ce titre, il ne doit pas être placé au même niveau que ces notions, mais doit plutôt être considéré comme un socle commun à toutes ces notions.

Dans ce travail, les copreneurs[45] sont donc les couples exerçant à la fois une gouvernance conjugale et une gouvernance entrepreneuriale, c'est-à-dire partageant à la fois un engagement conjugal (marital ou pseudo-marital) et un engagement entrepreneurial (la propriété et/ou la gestion et/ou la responsabilité d'une entreprise)[46].

5. Problématique

La problématique de cette recherche s'articule autour de deux axes : comment les copreneurs interagissent-ils et comment leurs interactions ont-elles un impact sur le succès du copreneuriat ?

Mais qu'entendre par « succès » dans le cadre si particulier du copreneuriat ?

Même si le mot est largement utilisé dans la littérature copreneuriale, plusieurs auteurs (Campbell, 1978 ; Zammuto, 1984 ; Hitt, 1988) insistent sur la difficulté de sa mesure.

Traditionnellement, dans les études sur les entreprises en général, la performance de l'entreprise est le principal indicateur de succès. Ainsi, dans leur étude, Brannon et al. (2013) choisissent de mesurer le succès des copreneurs interrogés au regard du chiffre d'affaire de l'entreprise.

---

[45] Il est intéressant de noter que le terme « copreneur » existe dans la langue française. Dans le Littré de 1876, il est répertorié comme un « terme de jurisprudence qui désigne celui qui prend, conjointement avec un autre, un objet à loyer ou à ferme ». Le Larousse le définit aussi comme une « personne qui, conjointement à une ou plusieurs autres, prend un objet à loyer ou à ferme ». Dans le Dictionnaire de l'Académie Française, il s'agit de « celui qui prend à ferme ou à loyer avec un autre ». Il est souvent associé au bail éponyme (« bail copreneur »), qui est un bail, souvent rural, consenti à plusieurs personnes qui en sont, dès lors, titulaires ensemble. Même si la signification du terme est donc différente en français, l'idée de « partage » d'un engagement commun induisant une gestion et une responsabilité commune est aussi présente.

[46] De même que le mot « entrepreneur » devient « entrepreneuse » au féminin en français, la femme copreneur sera ici désignée sous le terme « copreneuse ».

Pourtant, dans le contexte copreneurial, le succès ne doit pas être évalué simplement au niveau de l'entreprise[47] mais aussi au niveau du couple. Les deux dimensions doivent être prises en compte (Tompson et Tompson, 2000). En effet, est-il possible de dire que le copreneuriat est un succès si l'entreprise affiche des résultats pharaoniques mais que le couple se sépare ? Bien plus, est-il encore possible de parler de copreneuriat dans ce cas-là ? La réponse est négative puisque le copreneuriat implique nécessairement la présence d'un couple dirigeant à la tête de l'entreprise. Si le couple n'existe plus, le copreneuriat n'existe plus. C'est donc la situation copreneuriale dans son ensemble qui doit être évaluée pour juger de son succès, en y incluant la situation conjugale, et non, comme dans les autres entreprises, uniquement la situation entrepreneuriale.

Le succès doit donc être entendu en termes de satisfaction globale des conjoints tant au niveau de leur relation conjugale que de leur relation entrepreneuriale. C'est cette satisfaction globale qui permet de juger et de jauger le succès de l'aventure copreneuriale entreprise et c'est ce qui fera dire à Helmle (2010) que, « dans le cas du copreneuriat, la problématique générique du succès réside dans la conciliation d'une vie conjugale et entrepreneuriale satisfaisante ». Garrett (1993) définit aussi le succès perçu comme le degré de satisfaction que les copreneurs tirent de leur engagement dans le copreneuriat. D'ailleurs, dans la recherche sur les entreprises familiales, la satisfaction que les membres de la famille expérimentent comme résultante de leur engagement dans l'entreprise est souvent associée au succès (Handler, 1991 ; Ivancevich et al., 2005 ; Sharma, 2004 ; Venter, 2003).

Mais comment mesurer de manière fiable la satisfaction des conjoints ?

La plupart des études se contentent de lister les critères qui favoriseraient la satisfaction des conjoints. Par exemple Gottman (1994, 1995, 1999, 2000) estime que la satisfaction des époux, et le succès du mariage, tient principalement au soutien et au respect mutuel ainsi qu'au partage de valeurs et de rêves communs. Mais ces critères ne renseignent pas sur le niveau de satisfaction des conjoints. De plus, ils ne concernent que la relation conjugale. Aucune étude n'évalue à la fois la satisfaction conjugale et la satisfaction entrepreneuriale.

Ici, le choix a été fait de considérer que l'indicateur le plus pertinent pour apprécier la satisfaction des conjoints est leur volonté de prolonger ou de faire cesser leur expérience conjugale et/ou entrepreneuriale. En effet, c'est par cette décision qu'ils expriment le jugement qu'ils ont porté sur la viabilité de leur expérience. Les deux situations doivent être viables ou, plus précisément considérées comme viables, par les deux conjoints pour perdurer. L'évaluation de cette viabilité a bien sûr un caractère éminemment idiosyncrasique, le succès étant, dans tous les cas, un ressenti, qui peut être basé sur des éléments d'appréciation aussi bien objectifs que subjectifs (Stafford et al., 1999).

Mais si les conjoints jugent que leur expérience globale est suffisamment satisfaisante pour être prolongée, alors, il est possible d'estimer que le copreneuriat engagé est un succès. En

[47] Dans les études en entrepreneuriat en général, certains auteurs (Cooper et al., 1988 ; Cooper et Artz, 1995) avaient déjà jugé nécessaire d'apporter une nuance à la mesure du succès en incitant à ne pas se focaliser uniquement sur son aspect matériel et à considérer qu'il existe aussi des indicateurs psychologiques de succés.

revanche, si les deux conjoints, ou seulement l'un des deux, estiment que le niveau de satisfaction qu'il tire de la situation globale, ou de l'une des deux situations (entrepreneuriale ou conjugale), n'est pas suffisant et choisi d'y mettre un terme, alors, le copreneuriat peut être considéré comme un échec[48].

Dans cette recherche, il sera donc considéré qu'il y a succès du copreneuriat tant que les copreneurs s'estiment assez satisfaits de leurs situations entrepreneuriales et/ou conjugales pour choisir de les prolonger.

6. Objectif de la recherche et méthodologie

L'objectif de cette recherche est de construire un modèle théorique et conceptuel du copreneuriat puis de le vérifier empiriquement, et de contribuer ainsi à enrichir la connaissance scientifique sur le copreneuriat en mettant en évidence les dynamiques susceptibles d'influencer le succès de l'association copreneuriale.

Pour atteindre cet objectif, une méthodologie rigoureuse a été mise en place. Pour Wacheux (1996) trois pôles indissociables guident la recherche scientifique : la théorie, l'épistémologie et la technique.

La théorie a tout d'abord été mise à l'épreuve grâce à un état de l'art faisant ressortir les carences de la connaissance académique sur le sujet. Un socle théorique globalisant et original a alors été proposé. Il a permis d'émettre des propositions fondant un modèle conceptuel.

Ensuite, la technique retenue réside dans l'association de ce socle théorique avec une étude empirique. En effet, si, comme le considère Feyerabend (1988), « l'expérience des sens est un miroir du monde plus fidèle que la pensée pure », alors l'adjonction d'une partie empirique renforce la rigueur et la qualité de la recherche. Pour appréhender le sens des données empiriques récoltées, une méthodologie qualitative de recherche a été retenue. Quinze études de cas ont été réalisées. Elles ont été le support d'une analyse et de discussions nourrissant la compréhension du phénomène de gouvernance copreneuriale.

L'ensemble a été placé sous l'égide d'un positionnement épistémologique constructiviste.

7. Annonce du plan

Un modèle conceptuel a d'abord été construit, à partir d'un corpus de propositions issues de l'état de l'art sur le sujet mais aussi d'une remontée théorique permettant d'accéder à une

[48] Sauf cas de « force majeure », définit en droit comme un évènement à la fois imprévu, insurmontable et indépendant de la volonté d'une personne. Par exemple, un décès ou l'atteinte de l'âge de la retraite peuvent mettre fin au copreneuriat, sans pour autant remettre en cause sa réussite.

vision plus globale du copreneuriat (Première partie). Ensuite, les choix épistémologiques et méthodologiques retenus (Deuxième partie) ont autorisé une vérification empirique rigoureuse du modèle élaboré, et une discussion sur ses implications (Troisième partie).

PREMIERE PARTIE.

ELABORATION D'UN MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE

PREMIERE PARTIE. ELABORATION D'UN MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE

L'objectif de cette première partie est de construire un modèle théorique et conceptuel de la gouvernance copreneuriale, modèle jusqu'à présent inexistant dans la littérature. Ce modèle s'appuie à la fois sur un socle théorique qui autorise une vision holistique du phénomène (Chapitre 1), et sur un corpus de propositions issues de ce socle théorique (Chapitre 2).

Le raisonnement a suivi un cheminement logique. Dans un premier chapitre, le constat des lacunes de la littérature sur le sujet est fait. Un état de l'art est dressé, qui met en lumière les forces et les faiblesses de la connaissance scientifique actuelle sur le sujet. Les théories mobilisées sont alors présentées. L'accent est mis sur les apports de chacune de ces théories (théorie des systèmes, théorie de l'attachement et théorie de l'échange social notamment) à la compréhension des interactions copreneuriales et de leur impact sur le succès de l'entreprise.

Dans un second chapitre, le socle théorique retenu précédemment est appliqué au contexte copreneurial, et, de l'ensemble de ce travail préliminaire, des propositions se dégagent. Ces propositions forment le socle propositionnel du modèle conceptuel final. C'est pourquoi, elles sont d'abord explicitées, avant d'être organisées et présentées sous la forme d'un modèle théorique et conceptuel.

Chapitre 1. Supports théoriques du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale

Suivant les recommandations de Perry (1998) différents niveaux de littérature ont été considérés.

Dans un premier temps, un état de l'art critique concernant le copreneuriat a été réalisé (Section 1). La littérature sur le sujet étant éparse, un travail de classement chronologique et thématique s'est révélé indispensable dans un premier temps. Ce recensement a donné lieu à la réalisation de plusieurs tables de synthèse offrant une vue d'ensemble de la connaissance scientifique sur le sujet. Il fait ressortir la jeunesse[49], l'hétérogénéité et les lacunes de ce champ de recherche.

Dans un second temps, ces insuffisances de la connaissance académique ont conduit à mobiliser la littérature amont, plus éloignée du sujet, mais indispensable au déploiement d'un socle théorique plus global (Section 2). En effet, déjà en 1993, Marshack regrettait qu'aucune étude sur les copreneurs ne s'appuie sur un socle théorique globalisant, qui aurait permis de pallier aux insuffisances d'une littérature « éparse et principalement fondée sur des exemples anecdotiques ». Pourtant, jusqu'à présent, son souhait est resté lettre morte. C'est pour répondre à cette demande pertinente, que le modèle conceptuel proposé a été élaboré sous l'égide de deux théories complémentaires : la théorie des systèmes et la théorie de l'échange social.

[49] Cette caractéristique n'est que peu surprenante dans la mesure où le champ d'étude des entreprises familiales en général est lui-même un champ d'étude particulièrement récent, comme en témoigne une analyse bibliométrique réalisée en 2016 par Lopez-Fernandez et al.

Section 1. Réalisation d'un état de l'art critique des recherches sur la gouvernance copreneuriale

Si, comme le soulignait Salganicoff en 1990, la littérature sur les entreprises familiales est encore au stade infantile, il semblerait que la littérature sur le copreneuriat soit au stade fœtal. En France, il est même possible de se demander si l'embryon existe puisqu'aucun article, aucun ouvrage et aucun travail académique ne fait référence au terme « copreneur », ce qui confère à cette recherche originalité et pertinence (§1). Ainsi, de même qu'aucune étude académique n'existe sur le copreneuriat dans la littérature française, aucune étude sur le copreneuriat français n'existe. De plus, même sans restreindre les investigations théoriques à l'emploi du mot « copreneur », les recherches françaises sur les entreprises dirigées en couple sont rares.

En outre, les recherches étrangères sur le sujet, si elles ont le mérite d'exister, restent, elles aussi, peu nombreuses (§2). Seuls 39 articles académiques sur le copreneuriat ont pu être répertoriés, le premier datant de 1984, ce qui en fait un champ de recherche relativement récent et clairsemé.

§ 1. Une thématique superbement ignorée dans la littérature française

Le mot « copreneur » n'apparaît pas dans la littérature hexagonale.

Dans la base de données française la plus complète en sciences de gestion (Cairn), le terme « copreneur » n'a que deux occurrences. Il apparait tout d'abord dans un article sur l'entrepreneuriat féminin, écrit par un chercheur (Song-Naba, 2015) de l'Université Ouaga, au Burkina Faso. Le mot y est employé une seule fois, entre parenthèse, et pour reprendre le vocabulaire exact de l'auteur italien cité. La deuxième occurrence concerne un article de Chabaud et Lebègue (2013). Là encore le terme n'apparait qu'une seule fois et, là encore, il s'agit de reprendre le vocabulaire employé par un auteur étranger dans la reproduction d'un tableau tiré de l'un de ses ouvrages. Il est donc possible de considérer que la littérature française est, aussi surprenant et rare que cela puisse paraitre, réellement exempte de toute étude sur le copreneuriat.
C'est pourquoi, pour cette recherche, les investigations se sont d'abord orientées vers des signifiants proches, tels que « gouvernance en couple », « entreprises appartenant à des couples » ou « entreprendre en couple ».

Mais les résultats n'ont pas été beaucoup plus fructueux. En retenant une acceptation stricte du sujet, c'est-à-dire en ne recherchant que des travaux centrés sur la gouvernance en couple, c'est encore le règne du nihilisme.

A titre d'exemple, la base de données de l'Université de Bordeaux ne répertorie que quatre travaux universitaires (thèses et écrits académiques) sur le sujet « entreprises appartenant à

des couples »[50]. Les deux premiers concernent le droit, le troisième la chirurgie dentaire, et le dernier est le mémoire réalisé en Master Recherche en Gestion des Organisations par le chercheur lui-même.

[50] Les mots-clés saisis étaient « couple » et « entreprise ». La base de données a alors proposé une liste de plusieurs sujets correspondant à ces mots-clés. Le sujet « entreprises appartenant à des couples » était le plus pertinent par rapport au sujet de cette étude. C'est donc lui qui a été sélectionné et qui a permis d'afficher les résultats présentés ici.

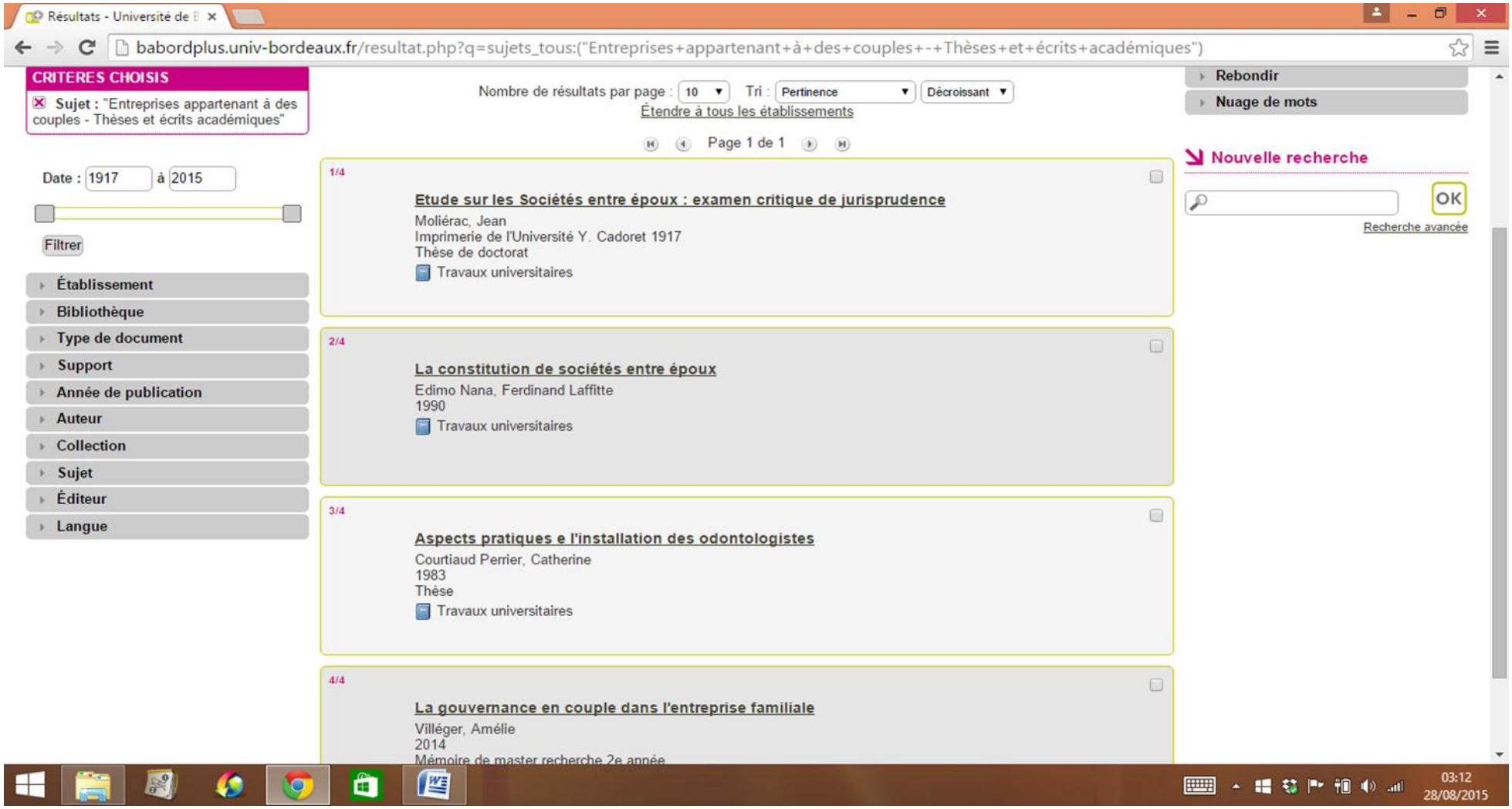


Figure 1. Capture d'écran des résultats de la recherche « Entreprises appartenant à des couples » sur la base de données de l'Université de Bordeaux.

En retenant une acceptation plus large du sujet, il est possible de recenser moins d'une dizaine d'études sur des sujets connexes. La table suivante présente le résultat de ce recensement.

Année	Auteur(s)	Titre et support de parution	Question / objectif / thème de recherche	Méthodologie
2004	Bertaux-Wiame, I.	Devenir indépendant, une affaire de couple, *Cahiers du Genre*, 2 n° 37, p. 13-40.	Dresser une typologie des formes de participation de la femme à l'activité artisanale de son mari. Distinguer le couple de travail, le couple conjugal et le couple professionnel.	Qualitative
2008	Labardin, P. et Robic, P.	Épouses et petites entreprises : permanence du XVIIIe au XXe siècle, Revue française de gestion, n° 188-189, p. 97-117.	Quel est le rôle de l'épouse dans la petite entreprise familiale du 18ème au 20ème siècle ?	Qualitative
2010	Bessière, C.	De génération en génération. Arrangements de famille dans les entreprises viticoles de Cognac, *Raisons d'agir*, Paris, 221 pages.	Le sujet principal du livre est la transmission dans les familles agricoles mais il apporte aussi quelques éléments sur les couples d'agriculteurs.	Qualitative
2011	Bessière, C.	Les séparations conjugales dans les familles agricoles, *Informations sociales* 2, n° 164, p. 64-71.	Conséquences d'une séparation conjugale pour les couples d'exploitants agricoles.	Qualitative
2012	Nikina, A., Le Loarne-Lemaire, S. et Shelton, L.M.	Le rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint dans l'entrepreneuriat féminin. Revue de l'Entrepreneuriat.	Etude de la nature et du niveau de support que le conjoint prodigue à la femme entrepreneur.	Qualitative

		Vol. 11, p. 37-60.		
2013	Le Loarne-Lemaire, S.	Le couple, pilier de l'entrepreneuriat au féminin. L'Expansion Management Review, N° 148, P. 109 -116.	« En matière de création d'entreprise, les femmes sont à la traîne. Les ambiguïtés du soutien de leurs proches, passées sous silence, jouent un rôle essentiel ».	Qualitative

Table 1. Liste des publications académiques françaises connexes au sujet du copreneuriat (Source : élaboration propre).

Plusieurs constats se dégagent de cette table. Tout d'abord, ces études sont relativement récentes, ce qui tend à confirmer le jeune âge de la recherche sur le sujet. Ensuite, elles sont, encore une fois, très peu nombreuses, d'autant qu'elles ne concernent pas directement le sujet : le mot « copreneur » n'apparaît dans aucune d'entre elles. En outre, elles sont peu diversifiées : toutes utilisent une méthodologie qualitative et l'approche unanimement retenue est celle qui consiste à analyser la place et le rôle du conjoint dans l'entreprise, que ce soit au moment de sa création (Bertaux-Wiame, 2004 et Le Loarne-Lemaire**,** 2013), de sa maturation (Labardin et Robic, 2008 ; Nikina et al., 2012) ou des principales mutations (transmission et divorce : Bessière, 2010 et 2011). Par conséquent, dans la majorité de ces travaux (Bertaux-Wiame, 2004 ; Labardin et Robic, 2008 ; Nikina et al., 2012 ; Le Loarne-Lemaire 2013), c'est davantage l'entrepreneuriat féminin que le copreneuriat qui est à l'honneur. Même si la notion de « couple » intervient, c'est uniquement dans une logique de meilleure appréhension des dynamiques entrepreneuriales féminines. Seules les études de Bessière (2010, 2011) se rapprochent du sujet. En effet, bien que leur objet d'étude soit particulier, puisqu'il se limite au cas des exploitations agricoles, elles sont les seules à s'inscrire dans le cadre contextuel et conceptuel des entreprises familiales. Cette remarque est loin d'être anodine car elle met en lumière la paradoxale absence de toute recherche sur les couples dirigeants en France, y compris dans une littérature a priori, prédestinée : celle sur les entreprises familiales. Même dans ce champ de recherche, l'entité « dirigeant » est psychanalysée dans toute sa grandeur et sa complexité, mais l'entité « dirigeants conjugaux » est totalement ignorée.

Le silence de la littérature française a contraint à élargir le champ d'investigations et à intégrer dans l'état de l'art des écrits n'ayant qu'un lien indirect avec le sujet. Ainsi, des études réalisées dans d'autres champs disciplinaires, comme en psychologie ou en sociologie par exemple, ont pu se révéler particulièrement éclairantes pour mieux comprendre les dynamiques et les mécanismes qui sous-tendent l'organisation conjugale et, par extension, l'organisation copreneuriale. A ce titre, les travaux sur le fonctionnement du couple (Girard, 1964 ; De Bourbon Busset, 1974 ; Lemaire, 1979 ; Schaeffer, 2002 ; Kaufmann, 2003 ; Fagnani, 2004) et sur ses fonctions (Segalen et Jacquard, 1971 ; Bozon et Heran, 1987 et 1988 ; Moulongui, 2005 ; Vanderschelden, 2006) sont apparus comme riches d'enseignements. Ceux sur la conciliation travail/famille (Barrière-Morisson et al., 2001 ; Meda et al., 2009 ; Pailhe et Solaz, 2009 ; Stefan-Makay, 2009 ; Mainguene, 2011) et sur le genre (Loranger, 1988 ; Mosconi, 2001 ; Gendron, 2006 ; Pateman, 2010) ont aussi fourni un éclairage précieux pour une compréhension holistique des mécanismes d'organisation du couple.

Finalement, comme le constate Fagnani (2004) « les questions liées aux couples ont donné lieu à une abondante littérature, hétérogène et plus ou moins rigoureuse, mais qui répond à une forte demande sociale ». Le couple est donc un sujet qui questionne socialement, mais, paradoxalement, le silence de la littérature hexagonale en sciences de gestion sur le sujet reste criant.

§ 2. Une thématique timidement esquissée dans la littérature étrangère

Même si le manque d'investigations académiques sur le copreneuriat y est déploré[51], c'est dans la littérature étrangère, et principalement anglo-saxonne, que la grande majorité des réflexions sur le sujet ont été développées. Tout d'abord, c'est là que le terme « copreneur » est apparu et a été défini (A). Ensuite, c'est aussi dans la littérature étrangère que les travaux de référence sur le sujet ont été publiés (B).

A. Définitions du terme « copreneur »

La table[52] ci-dessous est une synthèse de toutes les définitions du copreneuriat présentes dans la littérature. Elle met en évidence les caractéristiques des liens entrepreneuriaux et conjugaux nécessaires, selon chaque auteur, pour obtenir la qualification de « copreneur ». Elle montre que le lien entrepreneurial attendu repose principalement sur la propriété de l'entreprise, l'engagement dans l'entreprise, la responsabilité dans l'entreprise et la gestion de l'entreprise. Le lien conjugal, quant à lui, lorsqu'il est précisé, s'entend d'un lien marital ou présentant les caractéristiques du lien marital.

L'emphase a aussi volontairement été mise sur le champ lexical du « partage » (3ème colonne). En effet, cette notion est apparue comme le socle commun de toutes les définitions répertoriées. Elle a par conséquent été choisie pour fonder la définition générique des copreneurs retenue dans cette recherche, à savoir « les copreneurs sont des couples exerçant à la fois une gouvernance conjugale et une gouvernance entrepreneuriale, c'est-à-dire partageant à la fois un engagement conjugal (marital ou pseudo-marital) et un engagement entrepreneurial (la propriété et/ou la gestion et/ou la responsabilité d'une entreprise) ».

[51] Voir introduction ; originalité du sujet.

[52] L'objectif de cette table étant une comparaison et un rapprochement des mots utilisés, le choix a été fait de reproduire les définitions non traduites (ce qui, au demeurant a déjà été fait dans le paragraphe ci-dessus), afin de ne pas les dénaturer et de pouvoir opérer un rapprochement lexical le plus conforme possible aux expressions d'origine.

Référence bibliographique	Définition proposée	Champ lexical du partage	Lien entrepreneurial	Lien conjugal
Barnett, F. et Barnett, S. (1988), Working Together: Entrepreneurial Couples, *Ten Speed Press, Berkeley*, CA.	"Couples who share ownership, commitment and responsibility for a business".	"share" = partage	- propriété - engagement - responsabilité	Non précisé
Hollander, B. S. et Elman, N. S. (1988), Family-owned businesses: An emerging field of inquiry. *Family Business Review, 1*(2), 145-164.	" Married couples, or couples in a marriage-like relationship, who jointly own and operate a business or otherwise share ownership, responsibility, risk, and management of a business".	"jointly" = ensemble "share" = partage	- propriété - gestion - responsabilité - risque	Mariés ou dans une relation similaire à une relation maritale
Marshack, K.J. (1993), Copreneurial couples: a literature review on boundaries and transitions among copreneurs, *Family Business Review*, Vol. 6, No. 4, 355-369.	"Married couples who share ownership, management and responsibility for a business".	"share" = partage	- propriété - gestion - responsabilité	Mariés
Ponthieu, L. D.,et Caudill, H. L. (1993). Who's the boss? Responsibility and decision making in copreneurial ventures. *Family Business Review,*	"Married couples who jointly own and jointly operate business organizations or who otherwise share risk, ownership, responsibility, and management by working together in any phase of business venturing".	"Jointly "(x2) = ensemble "share" = partage	- gestion - risque - propriété - responsabilité	Mariés

6(1), 3-17.				
Marshack, K. (1994), Copreneurs and dual-career couples: are they different ?, Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 19 No. 1, 49-69.	Couples with a marital or a pseudo-marital link who share ownership, conmitment and responsability for a venture	"share" = partage	- propriété - engagement - responsabilité	Lien marital ou pseudo-marital
Tompson, G.H. et Tompson, H.B. (2000), Determinants of successful co-preneurship, paper presented at the ICSB World Conference, Brisbane.	"Couples striving to manage a business relationship and a personal relationship concurrently" (p.1). "They have joint ownership which is greater than 50 per cent of the business; both contribute labour, are on the payroll and each consider the business to be their primary vocation" (p.3).	"joint" = En commun "both" = les deux ensemble	- participation à la force de travail - propriété (plus de 50%) - engagement dans l'entreprise comme étant leur première vocation	Non précisé
Poza, E.J. et Messer, T. (2001), Spousal leadership and continuity in the family firm, *Family Business Review*, Vol. 14, 25-35.	"Couples who are business partner […]. Spouses who are critical to the business, whether through their financial investment in the business or their professional, technical, or administrative skills".	"partner" = partenaires	- Rôle déterminant dans l'entreprise, qu'il soit technique, administratif ou financier.	Non précisé
Fitzgerald, M. A., et Muske, G. (2002), Copreneurs: An exploration and	"Couples who share a personal relationship and a work relationship" "Both spouses working in the business and sharing	"share" = partage	- Travaillant dans l'entreprise[53] - Partageant le processus de décision	Mariés ou dans une relation similaire à une relation maritale

[53] Les auteurs choisissent de ne pas fixer de nombre minimum d'heure de travail dans l'entreprise, l'élément important étant plutôt la reconnaissance réciproque des conjoints de leur participation à ce travail.

comparison to other family businesses. Family Business Review, 15(1), 1–16.	decision-making responsibilities. Joint ownership was not considered a criterion for copreneurship ». "… included the […] criteria: that the spouse must be in a marriage or marriage-like relationship with the family business manager"		- Le partage de la propriété n'est pas un critère.	
Rutherford, M. W., Muse, L. A. et Oswald, S. L. (2006), A new perspective on the developmental model for family business, *Family Business Review*, 19(4), 317-333.	"Married couples or couples in a marriage-like relationship, share in the ownership, management and responsibility of a single business".	"Share in" = impliqués ensemble	- propriété - gestion - responsabilité	Mariés ou dans une relation similaire à une relation maritale
Maas, G., et Diederichs,A. (2007), Manage family In your business. Northcliff: Frontrunner Publishing.	"Husband and wife teams who start and manage a business together".	"teams" = équipe "together" = ensemble	- Créent et gèrent une entreprise ensemble	Mari et femme
Dyer, W. G., Dyer, W. J., et Gardner, R. G.(2012), Should My Spouse Be My Partner?Preliminary Evidence From the Panel Study of Income Dynamics. Family Business Review, *26(1)*, 68–80.	"The husband or wife owns the business and the spouse co-owns and/or works in the business".	"co-" = ensemble	- propriété - travail	Mari et femme

Eybers, C. (2010). Copreneurships In South african small and medium size family businesses . Faculty of Business And Economic Sciences, Nelson Mandela Metropolitan University:Dissertation submitted in fulfilment of the requirement for the degree of magister commercial.	“Husband-and-wife team (or life-partners) who share the ownership and/or management of a business, which includes sharing the responsibility for all the activities within that business. The husband and wife (or life-partners) must both be actively involved in the management and/or decision-making of the business, and both have considerable influence over decision-making in the business. In terms of this definition, the spouses need not share ownership of the business in order to qualify as copreneurs”.	“share” (x3)= partage “both” = tous les deux	- gestion - responsabilité - Processus de décision - Le partage de la propriété n’est pas un critère	Mari et femme (ou “partenaires de vie”)

Table 2. Liste des définitions du copreneuriat (Source : élaboration propre).

La multiplicité de ces définitions pose un problème de clarté et de cohérence. Elle empêche les chercheurs d'identifier avec certitude les entités qui relèvent du copreneuriat et de comparer avec fiabilité les résultats de leurs recherches (Fitzgerald et Muske, 2002). Cela peut aussi être la cause d'imprécisions dans les développements théoriques et de difficultés à proposer des conceptualisations plus générales. Du point de vue des conjoints entrepreneurs, cela crée aussi un aléa de positionnement : « Pouvons-nous nous considérer comme copreneurs ? Sommes-nous considérés par notre entourage comme des copreneurs ? »[54]. La complexité de la tâche de délimitation de la notion a même conduit certains auteurs à faire des observations teintées de découragement en déclarant qu'il faudrait accepter l'utilisation de définitions multiples face à l'impossibilité d'une définition unique, car « si l'on est réaliste, cette notion est impossible à définir succinctement » (Fitzgerald et Muske, 2002).

Cette imprécision représente la première fragilité de la littérature sur le sujet.

Mais cette multiplication des définitions met aussi à jour un autre point faible des études sur le sujet. En effet, elle montre que les chercheurs se sont, le plus souvent, davantage attachés à tenter de cerner les contours de la notion qu'à donner un fondement théorique au phénomène. Si cela peut se justifier par la jeunesse du champ de recherche, qui induit la nécessaire délimitation préliminaire d'un cadre clair, il n'en demeure pas moins que la pose d'un socle théorique fort n'a toujours pas été entreprise[55].

De plus, outre les problèmes de délimitation des contours de la notion, la faiblesse de cette littérature résulte aussi d'une dissémination des écrits sur le sujet, la scientificité des uns n'ayant d'égal que la non-scientificité des autres, et l'ensemble pouvant être qualifié d'éparse et d'hétérogène, au moins sur la forme[56].

B. Hétérogénéité des travaux étrangers sur les copreneurs

Du fait de la rareté des sources théoriques sur le sujet, les chercheurs sur le copreneuriat se sont vus contraints d'élargir leur champ de référencement traditionnel, c'est-à-dire le champ purement académique, pour se nourrir d'écrits ne répondant pas nécessairement à tous les critères de scientificité. Ainsi, des écrits non scientifiques sont régulièrement cités dans les bibliographies académiques. Par conséquent, une vision holistique de la littérature sur le sujet exige de se tourner à la fois vers les publications académiques (1) mais aussi vers des publications parallèles, non scientifiques, telles que des ouvrages écrits par des consultants et des rapports ou des articles parus dans des revues non scientifiques (2).

---

[54] Parmi les personnes interrogées pour cette recherche, l'une commence l'entretien en déclarant : « Je ne sais pas si nous entrons dans votre sujet car je ne sais pas si nous sommes vraiment un couple dirigeant d'entreprise familiale… parce que l'entreprise elle n'appartient qu'à Alain… pas à moi… Mais moi j'ai toujours travaillé dedans… mais c'est plutôt lui le patron » (#7F).

[55] Cette idée sera confirmée et développée dans la partie suivante (B).

[56] L'hétérogénéité des écrits est moins présente sur le fond, les thèmes abordés répondant à une certaine permanence, comme en témoignent les tables réalisées ci-après.

1. Croissance des publications étrangères académiques sur le copreneuriat

Le premier constat est lié au peu d'ancienneté de ce champ de recherche. En 1993, Marshack déplorait qu'il n'y ait « que cinq études empiriques sur les copreneurs dans la littérature académique » et que, parmi elles, « deux s'intéressent essentiellement à la relation maritale (Epstein, 1971 ; Bryson et al., 1976) tandis que les trois autres se concentrent sur la relation entrepreneuriale (Cox et al., 1984 ; Ponthieu et Caudill, 1993 ; Wicker et Burley, 1991) ».

Une analyse plus poussée de l'importance numéraire de la littérature copreneuriale à cette date apporte une vision encore moins optimiste que celle de Marshack (1993). En effet, les articles d'Epstein (1971) et de Bryson et al. (1976) s'intéressent effectivement à la relation maritale mais pas au copreneuriat au sens strict. Ils concernent les « duals careers couples », c'est-à-dire les couples dans lesquels chaque partenaire mène une carrière professionnelle active et ambitieuse. Ils examinent d'ailleurs des couples issus de milieux socioprofessionnels précis (des avocats pour les premiers et des psychologues pour les seconds) qui ne détiennent et ne dirigent pas nécessairement ensemble une entreprise. Même si les copreneurs sont traditionnellement reconnus comme une sous-catégorie de « duals careers couples », puisqu'ils mènent chacun une carrière professionnelle active, la réciproque n'est pas vraie et les « duals careers couples » ne sont pas tous des copreneurs, puisqu'ils ne travaillent pas nécessairement dans la même entreprise. Marshack (1994) elle-même affirme que les « duals careers couples » ne répondent pas aux mêmes modes de gestion et de partage des responsabilités que les copreneurs[57]. Ces deux premières études ne correspondent donc pas encore réellement à des développements sur le copreneuriat. C'est pourquoi, dans la présente recherche, elles ont été classées dans une table distincte (table 4 ci-après), réservée aux articles considérés comme connexes au sujet[58].

En revanche, les trois autres recherches citées par Marshack (1993) sont en lien direct avec le sujet. Elles apparaissent donc dans la revue de la littérature chronologique des travaux sur le copreneuriat, réalisé dans la table 3 ci-dessous[59]. Cette table présente un état de l'art exhaustif [60] des travaux académiques internationaux sur le copreneuriat, de 1984 (date du premier article réellement consacré au copreneuriat) à nos jours.

---

[57] Par exemple, les copreneurs mettent en œuvre un partage davantage inspiré du schéma traditionnel de répartition des rôles que les « duals careers couples » (Marshack, 1994).

[58] A ce titre, les articles les plus cités concernant le rôle des femmes dans l'entreprise familiale y sont aussi répertoriés.

[59] L'article de Kadis et McClendon (1991), omis par Marshack en 1993, est lui aussi intégré à la table 3. S'y ajoutent ensuite les 35 autres articles qui sont venus, depuis, étoffer ce domaine de recherche.

[60] 39 articles ont été répertoriés.

Date	Auteur(s)	Titre et support de parution	Résumé Question/objectif de recherche Résultats	Codage	Méthodologie
1984	Cox J. A., Moore K. K., et VanAuken P. M.	Working couples in small business. Journal of Small Business Management, 22(4), p. 24–30	Etude fondée sur 220 couples qui gèrent une petite ou moyenne entreprise. Le terme « copreneurs » n'est pas employé. Article qui étudie l'égalité et l'harmonie chez les couples d'entrepreneurs à travers la manière dont ils perçoivent leur relation. Question de recherche : est-ce que leur relation professionnelle a un impact positif sur leur relation maritale ? Résultat : l'impact est positif ou, au pire, neutre et très peu d'effets négatifs.	- Ressources et compétences - Avantages /Inconvénients - Difficultés de sortie - Equité	Quantitative
1991	Kadis L. B. et McClendon R.	A Relationship Perspective on the Couple-Owned Business, Family Business Review, 4(4), p. 413-424	Terme « copreneur » employé pour la première fois dans un article académique. Etude des facteurs clés de succès du copreneuriat avec une approche novatrice : la perspective développementale et interactionnelle. Hypothèse de base : ce sont les liens d'interdépendance qui construisent le système. La théorie de l'échange social et la théorie des systèmes sont mobilisées. C'est un des rares articles à étudier la relation du couple.	- Complémentarité - Partage du pouvoir - Soutien du conjoint - Vision partagée - Motivations - Sécurité/confiance - Interactions	Article conceptuel
1991	Wicker, A. W., et Burley, K. A.	Close coupling in work-family relationships: Making and implementing decisions in a new	Ils n'utilisent pas le terme « copreneurs » mais les sujets étudiés correspondent bien à la définition. Chez les couples dirigeants d'entreprises familiales, quelles sont les influences respectives de l'homme et de la femme dans les décisions concernant la famille et l'entreprise ?	-Contrat psychologique - Equité - Schéma traditionnel -Avantages	Qualitative (24 femmes interviewées en face à face) puis

		family business and at home. Human Relations, 44(1), p. 77-92		/inconvénients	quantitative. Longitudinale (réinterrogées au bout de deux ans)
1993	Ponthieu, L. D., et Caudill, H. L.	Who's the boss? Responsibility and decision making in copreneurial ventures. Family Business Review, 6(1), p. 3-17	Ils cherchent à répondre à la question : « who is the boss in copreneurial ventures? » Résultat : "Pour résumer, bien que l'homme soit considéré comme le patron dans les entreprises copreneuriales, la femme est un partenaire considéré comme égal ».	- Vision partagée - Division des tâches - Equité - Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Femmes invisibles	Quantitative
1993	Marshack, K. J.	Copreneurial couples: A literature review on boundaries and transitions among copreneurs. Family Business Review, 6(4), p. 355-369	Comment les copreneurs gèrent-ils les interactions et les transitions entre leur relation personnelle et leur relation professionnelle ?	- Schéma traditionnel - Femmes invisibles - Motivations - Equité - Sacrifice - Soutien du conjoint - Satisfaction des besoins secondaires - Cycle de vie - Avantages/ Inconvénients	Qualitative
1994	Marshack, K. J.	Copreneurs and Dual-career Couples: Are They Different? Entrepreneurship Theory and Practice, 19, p.49-69	Y a-t-il des differences entre copreneurs et « dual career couples » ? Comment établissent-ils les frontières ? Comment négocient-ils les transitions entre ces frontières ?	- Schéma traditionnel - Interactions - Motivations - Equité - Femmes invisibles - Durabilité du modèle	Quantitative/ qualitative

1997	Foley, S. et Powell, G.. N.	Reconceptualizing work-family conflict for business/marriage partners: A theoretical model. Journal of Small Business Management, 35(4), p. 36-47	Ils partent du constat que les modèles existants de « work-family conflict » ne sont pas adaptés aux copreneurs car ils traitent généralement uniquement des salariés devant concilier travail et famille. C'est pourquoi, ils proposent une nouvelle définition et un nouveau model des « work family conflicts » spécialement adapté aux copreneurs.	- Schéma traditionnel - Choix du conjoint - Complémentarité - Equité - Soutien du conjoint	Article conceptuel
1998	Baines, S. et Wheelock, J.	Working for Each Other: Gender, the Household and Micro-business Survival and Growth. International Small Business Journal, 17, p.16-35	Article sur les rapports dans les entreprises familiales en général mais contenant des exemples de copreneuriat.	- Sacrifice - Durabilité du modèle - Vision partagée - Schéma traditionnel	Qualitative
2000	Smith, C. R.	Managing Work and Family in Small 'Copreneurial' Business: An Australian Study Women Management Review, 15(5/6), p. 283-289	Avantages et inconvénients du copreneuriat.	- Schéma traditionnel - Paternalisme - Durabilité du modèle	Qualitative
2001	Poza, E. J. et Messer, T.	Spousal Leadership and Continuity in the Family Firm.	- Ils examinent l'influence de l'époux/ses, qu'il soit copreneur ou non, dans l'entreprise familiale. - Typologie des époux/ses en fonction du leadership, de leur	- Partage du pouvoir - Femmes invisibles - Schéma traditionnel	Qualitative

		Family Business Review, 14(1), p. 25-36	type d'engagement et du rôle qu'ils jouent dans l'entreprise. - Ils dégagent six types : (a) le conjoint jaloux, (b) l'officier de confiance, (c) le Business Partner (= Copreneur), (d) le DRH, (e) le gardien des valeurs familiales, et (f) l'agent libre.	- Motivations - Paternalisme -Avantages/ Inconvénients - Cycle de vie	
2001	de Bruin, A. et Lewis, K.	Toward enriching united career theory: familial entrepreneurship and copreneurship. Career Development International, Vol. 9 No. 7, p. 638-646	Rappel des différences entre « dual career », « symbiotic careers », « joint career » et « copreneurs ».	- Femmes invisibles - Durabilité du modèle - Schéma traditionnel - Contrat psychologique - Motivations - Cycle de vie - Interactions	Qualitative
2002	Fitzgerald, M. A. et Muske, G.	Copreneurs: An Exploration and Comparison to Other Family Businesses Family Business Review, vol. 15, n°1, p. 1-16	2 grands axes : 1) Liste des définitions existantes, comparaison (tableau) et réflexion 2) Caractéristiques des copreneurs : similitudes et différences entre copreneurs et non copreneurs Résultats : similitudes sur schéma traditionnel et valeurs. Différences sur revenus, nombre d'employés, et situation géographique de l'entreprise.	- Avantages /inconvénients - Difficultés de sortie - Durabilité du modèle - Paternalisme - Vision partagée - Schéma traditionnel - Avantages / inconvénients - Femmes invisibles	Quantitative
2002	Liang, C.	My love and my business – expectation and reality of couples working together in a new venture creation: The entrepreneurs'	Comment concilier vie conjugale et vie entrepreneuriale ?	-Avantages/ inconvénients - Equité	Qualitative

		perception. Academy of Entrepreneurship Journal, 8, p. 53-77			
2002	Danes, S.M., Rueter, M. A., Kwon, H., et Doherty, W.	Family FIRO Model: An Application to Family Business, Family Business Review, 15 (1), p. 31-43	Résultats : la manière dont sont répartis le pouvoir de contrôle (informel) et dont sont organisées les structures de pouvoir (formelles) a un impact positif sur le succès de l'entreprise familiale en copreneuriat.	- Interactions - Cycle de vie - Partage du pouvoir	Quantitative (207 couples d'agriculteurs)
2003	Danes, S.M. et Olson, P.D.	Women's role involvement in family businesses, business tensions, and business success. Family Business Review, 16(1), p. 53-68	L'article examine l'engagement de la femme dans l'entreprise et les tensions qui peuvent en résulter ; Avoir deux personnes qui prennent les décisions au lieu d'une peut créer certaines tensions. Résultat : plus l'engagement de la femme dans l'entreprise est grand, plus le niveau de conflit est élevé. Support théorique : modèle FIRO (Familier Fundamental Interpersonal Relationship Orientation) Les tensions sont dues à : Des charges de travail inéquitables Un manque de clarté dans la répartition des rôles Une impossibilité de résoudre les conflits Une confusion quant à l'autorité Un niveau de reconnaissance considéré comme inéquitable Dans tous les cas les niveaux de tensions rapportés par les femmes étaient plus hauts que ceux rapportés par les	- Vision partagée - Femmes invisibles - Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Equité	Quantitative (391 personnes interrogées au téléphone grâce à un questionnaire)

			hommes.		
2004	de Bruin, A. et Lewis, K.	Toward enriching united career theory: familial entrepreneurship and copreneurship, Career Development International, 9(7), p. 638 - 646	- « La contribution cachée du travail des femmes doit être reconnue comme apportant une contribution vitale à l'entreprise familiale » - « symbiotic careers » : relation déséquilibrée, connotation négative, mal vécu. - « joint careers » : un des partenaires est le « primary » et l'autre l' « auxiliary » = relation équilibrée, connotation positive, bien vécu.	- Schéma traditionnel - Complémentarité - Avantages /inconvénients	Qualitative
2004	Danes, Sharon. M. et Lee, Yoon. G.	Tensions Generated by Business Issues in Farm Business-Owning Couples, *Family Relations*, 53 (4), p. 357–366	- Les femmes font plus état de tensions générées par l'entreprise que les maris. - Les épouses considèrent les objectifs liés à la famille comme les plus importants alors que pour les maris, se sont les objectifs liés à l'entreprise qui sont prioritaires. - Lorsque la femme donne la priorité à la famille par rapport à l'entreprise, alors le mari et la femme sont dans une relation et une gouvernance moins conflictuelle (il y a moins de conflits d'une manière générale). - Plus il y a de ressources familiales transférées vers l'entreprise, plus le niveau de tensions est élevé. Hypothèse validée (surtout pour les femmes). - La présence d'enfants d'âge inférieur ou égal à 5 ans est associée à plus de tensions aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Hypothèse validée. - Plus les femmes sont satisfaites par leur rôle dans l'entreprise familiale, plus les niveaux de tensions sont bas. - Plus il est important pour le mari de garder l'entreprise dans la famille, plus les tensions sont grandes.	- Difficultés de sortie - Équité - Schéma traditionnel - Partage du pouvoir	Quantitative
2004	Danes, S.M. et	Family business	- Objectif de recherche : comprendre les conflits chez les	- Sacrifice	Qualitative

	Morgan, E. A.	owning couples: An EFT view into their unique conflict culture. Contemporary Family Therapy, 26(3), p. 241–260.	copreneurs - Approche interdisciplinaire, notamment en mobilisant des théories de psychologie (l'EFT view pour Emotionally Focused Therapy) = application d'un modèle thérapeutique aux tensions des copreneurs.	- Equité - Difficultés de sortie - Interactions - Sécurité/confiance - Partage du pouvoir	(une étude de cas) et aussi quantitative
2005	Amarapurkar, S.S. et Danes, S. M.	Farm business-owning couples : interrelationship among business tensions, relationship conflict quality and satisfaction with spouse, Journal of Family and Economic Issues, 26(3), p. 419-441	Etude des sources de conflits et de satisfaction chez les copreneurs agricoles.	- Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Division des tâches	Qualitative

2006	Danes, S.	Tensions Within Family Business-Owning Couples Over Time, Stress, Trauma and Crisis: An International Journal, 9(3-4), p. 227-246	- But premier de l'homme = bonne réputation de l'entreprise - But premier de la femme = bonnes relations familiales - Les conflits se concentrent autour de 5 sujets : la justice (équité), les rôles clairement identifiés, les frontières entre entreprise et famille, l'identité et la succession. Les conflits concernant les frontières entre l'entreprise et la famille et ceux concernant la justice sont ceux qui provoquent les plus fortes tensions. - Le modèle FIRO est proposé comme une solution à ces conflits.	- Difficultés de sortie - Schéma traditionnel - Equité	Quantitative
2006	Lee, Y.G., Danes, S. M. et Shelley, M. C.	Work roles, management and perceived well-being for married-woman within family businesses, Journal of Family and Economic Issues, 27(3), p. 523-541	Etude sur le rôle de la femme dans l'entreprise familiale et copreneuriale.	- Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Satisfaction des besoins secondaires - Femmes invisibles - Soutien du conjoint	Qualitative
2006	Fitzgerald, M. A. et Muske, G.	A Panel Study of Copreneurs in Business: Who Enters, Continues, and Exits? Family Business Review, 19(3), p. 193-	L'idée de l'article est de savoir qui devient copreneur et surtout qui le reste. Les auteurs étudient des copreneurs entre 1997 et 2000 et trouvent trois groupes : ceux qui étaient copreneurs en 1997 et le sont encore en 2000, ceux qui n'étaient pas encore copreneurs en 1997 mais le sont devenu en 2000, et ceux qui étaient copreneurs en 1997 mais ne le sont plus en 2000.	- Facteurs clés de succès	Quantitative et longitudinale (sur 3 ans de 1997 à 2000)

		205	- Peut-on identifier des facteurs qui incitent un couple à devenir copreneur ? - Quels sont les facteurs de succès du copreneuriat ? - Peut-on identifier des facteurs significatifs qui influencent la fin du copreneuriat ? Les résultats montrent que les copreneurs qui réussissent le plus sont ceux qui sont les plus âgés, les plus éduqués et les plus ambitieux.		
2006	O'Connor, V., Hamouda, A., McKeon, H., Henry, C. et Johnston, K.	Coentrepreneurial ventures: A study of mixed gender founders of ICT companies in Ireland, Journal of Small Business and Enterprise Development, 13(4), p. 600-619	- Dans leur échantillon, la moitié des entreprises sont perçues comme ayant été fondées seules alors qu'elles l'étaient toutes par une équipe (invisibilité de la femme) - Dans leur échantillon, plus des trois quarts disent qu'il y a un seul des fondateurs qui est le leader.	- Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Femmes invisibles - Ressources et compétences - Motivations - Soutien du conjoint	Quantitative/ qualitative (28 interrogés) Exploratoire
2006	Van Auken, H. et Werbel, J.	Family dynamic and family business financial performance: Spousal commitment, Family Business Review, 19, p. 49-63	- Plus il y a de support émotionnel et instrumental de la part de l'époux/se, plus la performance de l'entreprise copreneuriale sera grande.	- Soutien du conjoint - Ressources et compétences - Vision partagée - Schéma traditionnel	Qualitative
2007	Cole, Patricia	An Exploration of	Comment les couples séparés ou divorcés peuvent-ils	- Sécurité/Confiance	Qualitative

	M. et Johnson, K.	Successful Copreneurial Relationships Postdivorce, Family Business Review, 20(3), p. 185-198	continuer à gérer l'entreprise ensemble ? Cette étude montre que les copreneurs qui ont une grande confiance en l'autre peuvent continuer à travailler ensemble après un divorce. La connexion émotionnelle, la capacité à compartimenter les domaines, la synergie, l'engagement envers l'entreprise et une vision positive des problématiques de genre contribuent aussi à la réussite de l'entreprise et de la relation d'affaire après le divorce.	- Contrat psychologique - Interactions - Complémentarité - Paternalisme - Schéma traditionnel - Avantages /inconvénients	
2009	Gudmunson, C.G., Danes, S.M., Loy, J.T., et Werbel, J.D.	Spousal support and work/family balance in launching a family business. Journal *of Family Issues*, 30(8), p. 1098-1121.	Importance du soutien du conjoint et du partage équitable du pouvoir chez les copreneurs.	- Soutien du conjoint - Schéma traditionnel - Femmes invisibles - Partage du pouvoir	Qualitative
2009	Chyi-Lyi, K. et Dunn, P.	Entrepreneurial couples in new venture creation: reflections on expectations, reality and family relationships, International Journal of Management and Enterprise Development, 6(2), p.	-Déterminer l'impact d'une création d'entreprise sur les entrepreneurs et leur couple - Comparer les attentes des couples avant la création et la réalité après la création : 40% des couples reconnaissent que leurs expectatives étaient trop optimistes. Mais la majorité des couples sont plus heureux et plus confortables financièrement que ce qu'ils avaient espéré. - Pour plus de 70% d'entre eux, la principale motivation pour créer l'entreprise copreneuriale était la recherche de plus de revenus et de plus de bonheur pour eux et leur famille. - En dépit des problèmes créés par l'entreprise, 87% recommenceraient si c'était à refaire.	- Cycle de vie - Vision partagée - Soutien du conjoint - Durabilité du modèle - Motivations - Sacrifice - Interactions - Contrat psychologique	Quantitative

		165-183	- La moitié d'entre eux pense que l'entreprise a eu un impact sur leur mariage et sur leur famille. - Pour la moitié d'entre eux, le temps, et surtout le manque de temps personnel passé avec leur époux/se et leurs enfants, est un problème.		
2009	Muske, G., Fitzgerald, M. A., Haynes, G., Black, M., Chin, L., MacClure, R. et Mashburn, A.	The Intermingling of Family and Business Financial Resources: Understanding the Copreneurial Couple, Journal of Financial Counseling and Planning, 20(2), p. 27-47	Cette étude compare la confusion des ressources financières de la famille et de l'entreprise entre les copreneurs et les non-copreneurs. Les copreneurs ont plus tendance à mélanger les ressources financières de la famille et de l'entreprise que les non-copreneurs. Les prêts d'un membre de la famille à l'entreprise sont fréquents, surtout au moment du lancement de l'entreprise. L'utilisation des ressources de la famille pour financer l'entreprise (le remboursement d'un emprunt par exemple) le sont aussi, surtout au début. Cela est un facteur de succès pour l'entreprise, même si, parallèlement cela fait baisser le sentiment de succès des copreneurs. Toutes les entreprises copreneuriales qui ont le plus de succès ont fait appel à des ressources familiales pour aider l'entreprise.	- Facteurs clés de succès	Quantitative
2010	Fletcher, D.	Life-making or risk taking ? Co-preneurship and family business start-ups, International Small Business Journal, 28(5), p. 452–469	Cet article s'intéresse à la phase de la création d'entreprise entre couples dirigeants. Le copreneuriat est avant tout motivé par une association économique de ressources et de valeurs. L'auteure fait une typologie des copreneuriats, en distinguant notamment le copreneuriat « de management » par opposition à celui « de propriété » et le copreneuriat « de première génération » par opposition au « trans-générationnel ».	- Choix du conjoint - Partage du pouvoir - Motivations - Durabilité du modèle	Qualitative
2010	Matzek, G., Gudmunson,	Spousal capital as a resource for couples	L'article étudie les relations entre engagement de l'époux/se et qualité des relations conjugales. Le soutien mutuel des	- Soutien du conjoint	Qualitative

	C.G. et Danes, S.M.	starting a business, Family Relations, 59, p. 58-71.	conjoints est primordial pour la réussite de l'entreprise		
2010	Blenkinsopp, J. et Owens, G.	At the heart of things The role of the "married" couple in entrepreneurship and family business, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & *Research*, 16(5), p. 357-369	Les auteurs sont chercheurs en entrepreneuriat. Ils pensent que les chercheurs en entrepreneuriat et en entreprises familiales doivent travailler ensemble car ça enrichirait les deux champs disciplinaires. Ils font une synthèse des recherches sur les copreneurs mais avec une approche entrepreneuriale. Par exemple que les recherches sur les copreneurs devraient être utilisées pour les recherches sur le développement des entreprises et leur croissance.	- Schéma traditionnel - Femmes invisibles - Sacrifice - Sécurité/Confiance - Vision partagée - Soutien du conjoint - Durabilité du modèle	Article conceptuel
2011	Parmentier, M-A.	When David Met Victoria: Forging a Strong Family Brand, Family Business Review, 24(1), p. 217-232.	Article rarement cité (car plutôt orienté « marketing ») mais très intéressant pour justifier la notion créée ici de "coupleness". Marque familiale distinctive Avantage compétitif du nom de famille Vision de la marque familiale par les parties prenantes Quatre principes sont identifiés pour construire une marque familiale distinctive et visible	-Avantages /inconvénients - Ressources et compétences	Qualitative (Etude de cas unique)
2011	Danes, S.M.	Pillow Talk Leaks: Integrating Couple Interactions into Entrepreneurship Research,	Brève revue de la littérature (article de 5 pages) qui donne des conseils pour les orientations des futures recherches (en particulier, il faudrait plus d'études longitudinales).	- Ressources et compétences - Familiness - Avantages /inconvénients	Article conceptuel

		Entrepreneurship Research Journal, 1(3), p. 35-40		- Motivations	
2011	Eybers, C., Farrington, S., Venter, E. et Boshoff, C.	Task-based factors influencing the successful functioning of copreneurial businesses in south Africa sajems, South African Journal of Economic and Management Sciences, 14(1), p. 35-49	- Quelles sont les causes de succès du copreneuriat ? - Ils proposent un modèle conceptuel et des hypothèses en sont issues. Après avoir testé les hypothèses, un nouveau modèle conceptuel est proposé. Résultats : les facteurs de succès sont : la vision partagée, le leadership équilibré, l'alignement des besoins personnels, la complémentarité des compétences.	- Complémentarité - Partage du pouvoir - Vision partagée - Division des tâches	Quantitative
2012	Dyer, W. G., Dyer, J. et Gardner, R.G.	Should My Spouse Be My Partner? Preliminary Evidence From the Panel Study of Income Dynamics, Family Business Review, 26(1), p. 68-80	Les auteurs comparent la performance de la firme avant et après le copreneuriat. Résultats : le fait de passer au copreneuriat n'augmente pas significativement les profits de la firme Ils postulent que c'est parce que l'arrivée du partenaire copreneur n'influence pas beaucoup le copreneur initial, parce que les ressources et compétences apportées sont souvent faibles et parce que le fondateur a déjà donné l'empreinte organisationnelle à la firme. Par contre, le fait de passer au copreneuriat augmente les ressources du ménage.	- Motivations - Familiness - Vision partagée - Contrat psychologique - Avantages /inconvénients - Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Complémentarité - Ressources et compétences - Femmes invisibles - Satisfaction des besoins secondaires	Longitudinale (sur 10 ans, 1996-2006 donc échantillon de firmes qui sont devenues copreneuriales au cours de ces 10 ans mais qui ne l'étaient pas au départ)

2012	Hedberg, P.R. et Danes, S.M.	Explorations of dynamic power processes within copreneurial couples, Journal of Family Business Strategy, 3, p. 228–238	Les auteurs s'intéressent au pouvoir chez les copreneurs au moment de prendre une décision concernant un changement pour l'entreprise. Selon eux, il y a un lien entre la répartition du pouvoir chez les copreneurs et le succès de l'entreprise.	- Partage du pouvoir - Vision partagée - Equité - Interactions	Qualitative (14 couples d'agriculteurs interrogés)
2013	Brannon, D. L., Wiklund, J., et Haynie, J.M.	The varying effects of family relationships in entrepreneurial teams. Entrepreneurship Theory and Practice, 37(1), p. 107-132	Cet article pose l'hypothèse qu'il y a une différence de succès de l'entreprise, notamment pendant sa phase de lancement, en fonction des liens unissant l'équipe dirigeante. Les auteurs différencient les équipes non familiales, les équipes familiales liées par un lien de sang (ou biologique, ex : parents-enfants, fratries…) et les équipes familiales non liées par un lien de sang mais uniquement par une relation conjugale (mariées ou non). - Ils trouvent que les plus performantes sont les équipes conjugales.	- Complémentarité - Ressources et compétences - Choix du conjoint - Sacrifice – Avantages /inconvénients - Motivations - Schéma traditionnel - Facteurs clés de succès - Equité - Contrat psychologique	Quantitative
2013	Danes, S. M. et Jang, J.	Copreneurial Identity Development During New Venture Creation. Journal of Family Business Management, 3(1), p.	Elles cherchent à savoir comment les conjoints copreneurs forment mutuellement leur identité copreneuriale. Cette étude confirme celle de Van Auken et Werbel (2006) selon laquelle la décision d'entreprendre dépend non seulement de l'analyse des opportunités du marché mais aussi de l'implication du conjoint et de son degré de partage d'une vision commune. L'apport de cet article est de tester un modèle de mesure de	- Soutien du conjoint - Vision partagée	Quantitative

		45–61	l'engagement du conjoint. Les résultats montrent qu'il y a une similitude forte entre l'évaluation de l'engagement du conjoint mesurée par cette échelle et l'évaluation que le conjoint effectue lui-même de son propre engagement, ce qui suggère que l'engagement du conjoint a des propriétés spécifiques qu'il est possible d'identifier.		
2013	Danes, S.M. et Jang, J.	Are We on the Same Page?: Copreneurial Couple Goal Congruence and New Venture Viability Entrepreneurship Research Journal, 3(4), p. 483–504	Résultats : les copreneurs qui ont la même vision ont plus de chances d'avoir un niveau de communication satisfaisant. Plus le niveau de communication est satisfaisant, plus le copreneuriat a de chances d'être un succès et de durer.	- Vision partagée - Ressources et compétences - Soutien du conjoint - Capital conjugal - Facteurs clés de succès - Avantages /inconvénients - Interaction - Motivations	Quantitative échantillon de départ : 132 couples. Etude longitudinale. Elle reprend au bout d'un an et alors seuls 78 couples sont encore en copreneuriat et répondent.

Table 3. Liste des publications académiques internationales sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

Année	Auteur(s)	Titre et support de parution	Résumé Question/objectif de recherche Résultats	Codage	Méthodologie	Connexion avec le sujet
1971	Epstein, C.	Law partners and marital partners: Strains and solutions in the dual-career family enterprise. Human Relations, 24(6), p. 549-564.	Etude basée sur un échantillon de couples avocats. Accent mis sur les difficultés auxquelles les femmes avocat sont confrontées, notamment face aux prescriptions sociales de la femme se dévouant à ses enfants avant sa carrière et de la femme ne faisant pas d'ombre à son mari.	- Schéma traditionnel - Partage du pouvoir - Femmes invisibles - Sacrifice - Choix du conjoint - Equité	Qualitative	« Dual career couple »
1976	Bryson, R. B., Bryson, J. B., Licht, M. H., et Lich, B. G.	The professional pair: Husband and wife psychologists. American Psychologist, 31, p. 10-16.	Etude basée sur un échantillon de couples psychologues. Mise en évidence des caractéristiques de ces couples, notamment en termes de répartition des rôles et de satisfaction. Les couples de psychologues devaient répondre notamment à la question ouverte suivante : « Pouvez-vous nous parler des problèmes les plus significatifs auxquels vous avez été confrontés en tant qu'homme ou que femme d'une paire professionnelle ? »	- Sacrifice - Avantages /Inconvénients - Schéma traditionnel - Partage du pouvoir - Equité - Soutien du conjoint - Familiness	Quantitative	« Dual career couple » travaillant dans la même entreprise (mais elle ne leur appartient pas et ils ne la dirigent pas)
1977	Heckman, N., Bryson, R., et Bryson, J.	Problems of professional couples: A content analysis, Journal of	Etude basée sur un échantillon de couples psychologues. Quels sont les problèmes les plus importants que vous avez rencontrés en tant qu'homme ou femme d'une « paire professionnelle » ? La majorité des problèmes cités par les sujets	- Sacrifice - Avantages /Inconvénients - Equité - Schéma traditionnel - Durabilité du modèle	Qualitative	Dual career couple mais dans la même entreprise (mais elle ne leur appartient pas et ils ne la dirigent pas)

		Marriage and the Family, Vol. 39, édition 2, p. 328 – 340.	sont dus au fait que les femmes sont incitées socialement et culturellement à faire passer leur carrière après les besoins de leur famille et de leur mari.	- Femmes invisibles - Cycle de vie		
1990	Gillis-Donovan, J. et Monyihan -Bradt, C.	The power of invisible women in the family business, Family Business Review, 3(2), p.153-167.	Article de référence sur l'analyse de la position des femmes dans les entreprises familiales, de leur invisibilité et de leur pouvoir.	- Femmes invisibles - Partage du pouvoir - Durabilité du modèle - Schéma traditionnel - Soutien du conjoint	Qualitative	Pouvoir des femmes dans l'entreprise familiale.
2000	Rowe, B. R., et Hong, G-S.	The role of wives in family businesses: The paid and unpaid work of women. Family Business Review, 13 (1), p 1 – 13.	Examine la contribution économique des femmes dans l'entreprise familiale.	- Soutien du conjoint - Sacrifice - Femmes invisibles - Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Avantages/ Inconvénients	Quantitative	Pouvoir des femmes dans l'entreprise familiale.

Table 4. Liste des publications académiques internationales connexes au sujet du copreneuriat (Source : élaboration propre).

Le premier article sur le copreneuriat publié dans une revue académique apparait donc en 1984 et, lorsque Marshack fait son état de l'art en 1993, seuls trois autres articles sont venus s'ajouter. D'autres sont venus étoffer ce domaine de recherche depuis, et la revue de la littérature présentée dans la table 3 dénombre 39 articles académiques publiés sur le copreneuriat à ce jour. Un graphique mettant en évidence l'évolution chronologique de ces publications a été réalisé.

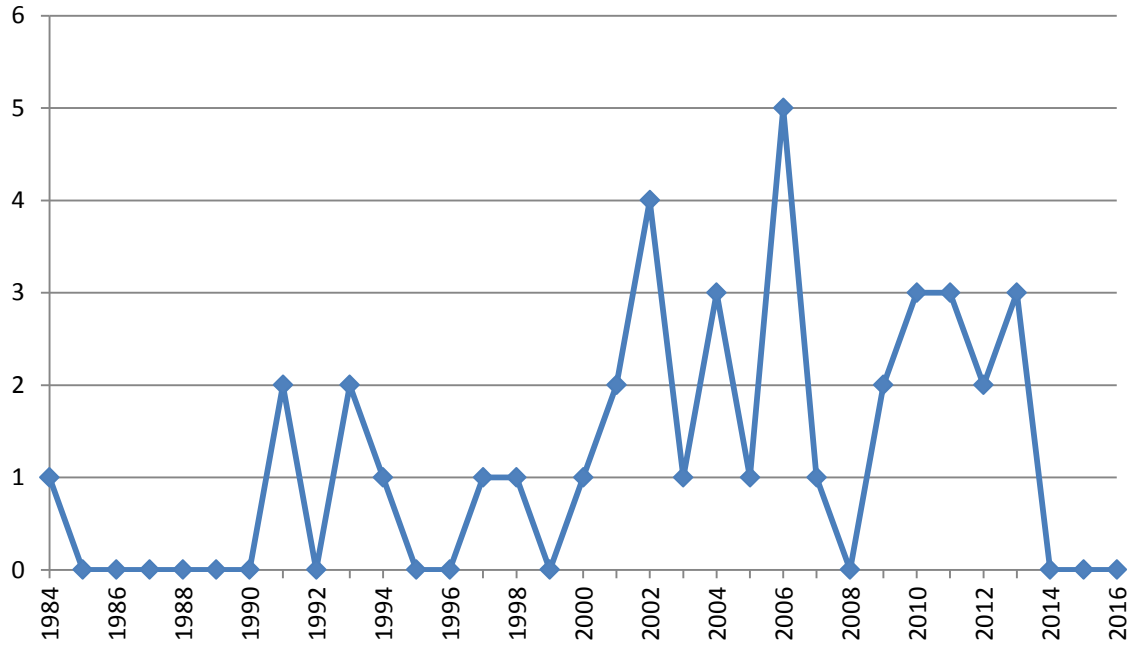


Figure 2. Graphique du nombre de publications académiques internationales sur le copreneuriat par an depuis 1984 (Source : élaboration propre).

Ce graphique montre que les publications académiques sur le copreneuriat prennent leur envol dans les années 90, pour atteindre leurs sommets dans les années 2000 (notamment en 2002 et 2006 avec respectivement 4 et 5 publications sur le sujet dans l'année). Mais ces chiffres restent relativement faibles, comparés à d'autres thèmes de recherche. Les années 2010 offrent un bilan plus mitigé avec une absence, à remarquer, de publications sur le sujet depuis deux ans.

Sur le fond, le codage inductif[61] réalisé à partir de la table 3 permet de mettre en exergue les thématiques abordées dans ce domaine de recherche ainsi que leur fréquence. Une approche didactique des résultats de ce codage est proposée grâce au graphique créé ci-dessous.

[61] La réalisation du codage est décrite dans la deuxième partie de cette recherche, au chapitre 1. Démarche méthodologique et méthodologie de la recherche.

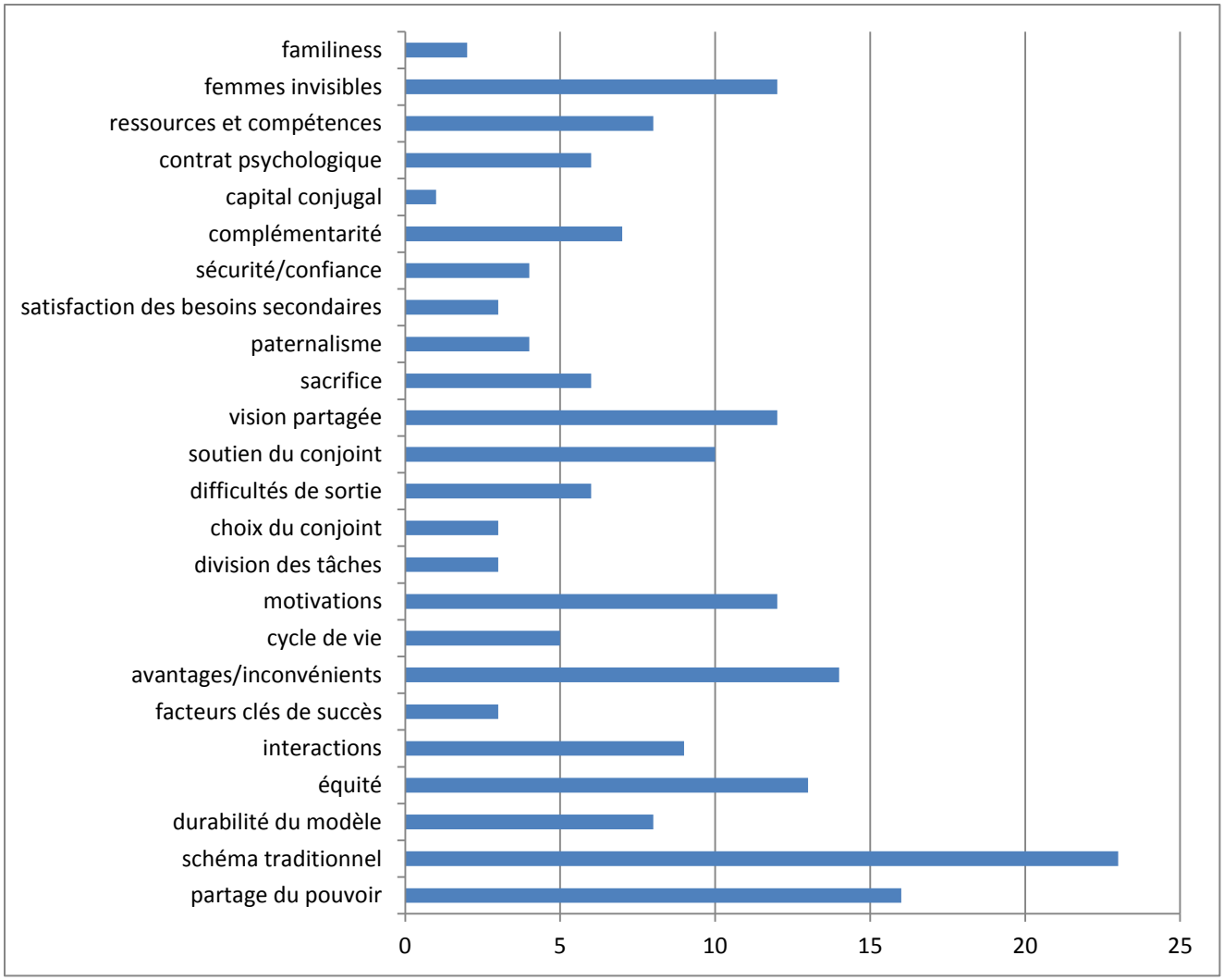


Figure 3. Graphique de l'occurrence des codes dans les publications académiques internationales sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

Les problématiques[62] liées à l'influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles dominent largement la littérature académique copreneuriale, d'autant qu'elle peut être rapprochée de la catégorie qui la suit dans l'ordre des occurrences : « partage des responsabilités ». Viennent ensuite les catégories « équité », « avantages/inconvénients », « motivations », « vision partagée » et « femmes invisibles ».

2. Importance des publications étrangères non-académiques sur le copreneuriat

Le champ d'étude du copreneuriat est particulier en ce sens qu'il donne lieu à de très nombreuses publications non académiques. Les livres, les blogs internet et les articles de

[62] L'objectif de cette section est seulement la mise en évidence des problématiques récurrentes sur le sujet. Les développements et les analyses liées à ces problématiques apparaissent dans le chapitre suivant.

magazines écrits par des journalistes, praticiens, consultants ou coachs fleurissent, témoignant de l'intérêt et de l'engouement contemporain pour le sujet. Certains de ces coachs sont même devenus des publiants réguliers de grandes revues académiques. C'est le cas de Kathy Marshack, non universitaire[63] mais publiant régulièrement dans les plus importantes revues et devenue un nom incontournable de la littérature sur le sujet. D'ailleurs, le terme « copreneur » n'est pas issu d'un article académique mais d'un livre (*Working Together: Entrepreneurial Couples*) écrit par un couple de consultants, Frank et Sharan Barnett, en 1988. La table ci-dessous répertorie les ouvrages consacrés aux copreneurs.

[63] Kathy Marshack se définit elle-même comme « licensed psychologist and family business coach » sur le site internet dédié à son activité de conseil (http://www.kmarshack.com/Home.html) où une rubrique entière est consacrée aux « couples in business ». Elle est devenue un nom indissociable de l'étude des copreneurs.

Année	Auteur(s)	Titre et support de parution	Résumé	Codage
1979	Kanter, R.M.	Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books.	Dans ce livre primé, Rosabeth Moss Kanter, consultante et professeur à la Harvard Business School, analyse les rapports de pouvoir dans l'entreprise à travers le temps. Elle met en évidence l'influence des déterminismes sociaux sur les carrières des hommes et surtout des femmes. Cet ouvrage a été plusieurs fois réédité et réactualisé. Dans la dernière édition, Rosabeth Moss Kanter montre dans quelle mesure les attitudes et les pratiques du pouvoir ont changé dans l'entreprise au cours des années 90. Cet ouvrage n'est donc pas directement consacré aux copreneurs mais il est souvent cité dans les articles sur le sujet pour expliquer les rapports de pouvoir dans ces dyades conjugales et entrepreneuriales particulières.	- partage du pouvoir - schéma traditionnel
1981	Danco, K.L.	From the other side of the bed: A woman looks at life in the family business. Cleveland, OH: The University Press.	Dans cet ouvrage, Katharine L. Danco, infirmière et Vice-Présidente du *Center for Family Business* de Cleveland (Etats-Unis), expose sa vision de femme et des femmes dans l'entreprise familiale. Là encore, les rapports de pouvoir et la répartition des rôles sont mis en lumière. Là aussi, le livre n'est pas directement consacré aux copreneurs mais aux femmes dans l'entreprise familiale en général.	- partage du pouvoir - schéma traditionnel
1986	Nelton, S.	In love and in business: How entrepreneurial couples are changing the rules of business and marriage. New York: Wiley & Sons	Cet ouvrage, écrit par la consultante Sharon Nelton, s'intéresse aux petites entreprises dirigées par des couples et devenues des grandes entreprises internationales. Grâce à des cas réels de célèbres grandes entreprises américaines dirigées en couple, elle tente de comprendre quelles sont les recettes de leur succès. Une fois encore, la répartition du pouvoir est au cœur du débat. C'est le premier livre dont l'objet central est la gouvernance conjugale.	- facteurs de succès - partage du pouvoir
1988	Barnett, F. et Barnett, S.	Working Together: Entrepreneurial Couples (Berkley:	C'est le livre de référence dans le champ d'étude du copreneuriat. C'est dans ce livre que le mot « copreneur » apparait et est défini pour la première fois par les auteurs, Frank and Sharan Barnett comme : « des couples qui partagent la propriété, l'engagement et les	-avantages/ inconvénients - partage du pouvoir

		Ten Speed Press)	responsabilités dans une entreprise » («couples who share ownership, commitment, and responsibility for a business», p.1). Les auteurs sont un couple de consultants qui dirigent une agence de publicité ensemble. Ils expliquent ce choix de la manière suivante : « Nous ne voulions pas avoir un travail et un style de vie qui nous séparait de la personne que nous aimons le plus… Est-ce que c'est pour ça que les gens se marient et ont des enfants ? pour rester séparer toute la journée, ne se voir que quelques heures par jour ? » Leur ouvrage se fonde sur leur propre expérience et, ayant été couronnée de succès, ils insistent surtout sur les aspects positifs du copreneuriat : « Partager les mêmes angoisses et les mêmes joies au travail a renforcé notre mariage » et « avoir comme collègue quelqu'un que l'on aime et en qui on a confiance augmente la productivité au travail ».	
1990	Jaffe, D.	Working with the ones you love: Conflict resolution and problem solving strategies for successful family businesses. Berkeley: Conran Press.	Il s'agit du premier livre sur les entreprises familiales écrit par un psychologue et thérapeute familial. Dennis Jaffe s'intéresse donc plus particulièrement à la gestion des relations interpersonnelles et des conflits familiaux dans l'entreprise. En tant que consultant, Jaffe présente une approche très pratique du sujet. Chaque chapitre contient des exercices et des techniques à mettre en œuvre pour atteindre l'harmonie familiale et entrepreneuriale. Dans cette optique, il aborde par exemple la tenue des réunions de famille, la gestion des équipes, la mise en place d'un conseil de famille ou le rééquilibrage des rôles. L'ensemble est illustré par des études de cas.	- interactions - facteurs clés de succès
1997	James, E. et James, J.	Couples at work: How you can stand to work with your spouse. Denver, CO: Boomer Books.	Ecrit par un couple de consultants, cet ouvrage assume lui aussi sa portée délibérément pratique. Les auteurs s'appuient sur leur propre expérience de couple au travail et sur celles d'autres couples pour dresser un portrait qui se veut réel et réaliste du copreneuriat. Ils n'hésitent donc pas à s'attarder sur les difficultés auxquelles sont confrontées ces couples : la gestion des différentes personnalités, des conflits, de l'espace personnel, du temps libre, de l'intrusion des autres membres de la famille dans le couple… Le tout saupoudré de conseils pour transformer les conflits potentiellement destructifs en conflits constructifs.	- facteurs clés de succès - Sécurité/confiance
1998	Marshack, K. J.	Entrepreneurial couples: Making it	Cet ouvrage a lui aussi une portée pratique. Kathy Marshack, consultante et auteur de référence dans le champ d'étude du copreneuriat, y adresse ses conseils aux copreneurs	- interactions - schéma traditionnel

		work at work and at home. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.	pour les aider à trouver l'équilibre entre les exigences contradictoires de l'amour et du travail. Pour elle, c'est le couple qui est la clé du succès copreneurial. Les partenaires dépendent de leur relation conjugale non seulement pour les négociations liées au pouvoir, à l'amour, au sexe, au statut et au soutien mais aussi pour se définir eux-mêmes. Elle renverse certains lieux communs comme par exemple la valorisation du compromis. Selon elle, « s'il peut être bon de faire des compromis sur le choix d'un restaurant pour le dîner, cela peut en revanche saboter un avantage concurrentiel lorsqu'il s'agit de votre entreprise ». Un autre lieu commun à renverser selon elle est l'utopique volonté de cloisonnement travail/famille. Elle explique que pour réussir en tant que copreneur, il faut planifier sa vie et que cette planification inclus nécessairement des aspects familiaux et des aspects entrepreneuriaux qui sont indissociables. Enfin, elle propose aux copreneurs d'évaluer chaque domaine de leur vie et de réaliser des exercices tels que le « brainstorming », la création de « plans d'urgence » ou la planification de leur vie professionnelle avec leur partenaire.	
2002	Russell, W.L.	Entre-Women entre-couples (Copreneurs) Unknown Binding	Russell est thérapeute familial. Ce petit livre (37 pages) recense des exemples et des conseils issus de ses consultations avec des copreneurs.	- division des tâches - interactions
2003	Jones, A. et Jones, C.	In Business and in Love: How Couples Can Successfully Run a Marriage Based-Business. Business Development Series	Cet ouvrage, écrit par un couple de consultants, offre des conseils aux copreneurs sur des sujets allant de la conciliation entre gestion des finances et gestion des sentiments, jusqu'à la meilleure façon d'amener les enfants à intégrer l'entreprise familiale. L'idée maîtresse est que les couples partageant des objectifs communs ont des mariages heureux.	- vision partagée - schéma traditionnel - durabilité du modèle
2006	Charles, J.R	Couplepreneurs: Prosperity through partnership. Tucson, AZ: Wheatmark	Ce livre, écrit par une consultante, propose un terme intéressant, celui de « couplepreneur », qui rompt avec le vocabulaire traditionnellement employé de copreneur. Elle expose comment ces couples peuvent, selon elle, utiliser la puissance de leur « connexion conjugale » dans leurs relations avec leurs partenaires professionnels,	- avantages/ inconvénients

			pour le succès de leur entreprise.	- facteurs clés de succès
2007	Stewart-Gross, B.L. et Gross, M.J.	Sleeping with your Business Partner: A Communication Toolkit for Couples in Business Together, Capital Books	Pour ce couple de consultants, la clé du succès copreneurial réside dans l'apprentissage de la communication avec son partenaire. S'appuyant sur des discussions et des entretiens, leur ouvrage, à portée résolument pratique, présente des exercices interactifs, des questionnaires, des jeux, des conseils pour minimiser les malentendus, clarifier les attentes, établir des relations plus saines et finalement accroître la productivité de l'entreprise et gérer plus efficacement les conflits. Le livre aborde également les problématiques de personnalité, le stress, la planification, la prise de décision, les stratégies de négociation, la confusion des rôles, la gestion du temps, le partage des responsabilités et les luttes de pouvoir.	- partage du pouvoir
2010	Danes, S.M., Matzek, A.E., et Werbel, J.D.	Spousal context during the venture creation process. In J.A. Katz and G.T. Lumpkin (Series Eds.) and A. Stewart, G.T. Lumpkin, and J.A. Katz (Vol. Eds.), Book Series : Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth: Vol. 12.	Ce chapitre de livre, écrit par des universitaires, traite du rôle du conjoint au moment de la création d'une entreprise. Le soutien social conjugal, l'engagement moral conjugal et la qualité de la communication entre les époux sont les trois éléments qui affectent la performance de l'entreprise et peuvent lui procurer ou non un avantage compétitif.	- soutien du conjoint - capital conjugal - contrat psychologique - avantages/ inconvénients
2010	Helmle, J.	Copreneurs and Communication: Work-Family Balance in Married Couples' Family Businesses Publisher: VDM	Comment avoir une vie de couple satisfaisante et une entreprise performante ? C'est la question à laquelle ce livre, écrit par une consultante, se propose de répondre. Elle montre que plus les copreneurs négocient avec succès leurs besoins dans leur relation avec leur conjoint (besoin d'indépendance / de connexion, besoin de prévisibilité / de nouveauté, besoin d'ouverture sociale et familiale / d'intimité), plus ils seront satisfaits dans leur mariage et atteindront l'équilibre travail / famille. Elle insiste par exemple sur la flexibilité offerte par le statut copreneurial et sur	- satisfaction des besoins secondaires - partage du pouvoir - schéma traditionnel - motivations

			l'importance de la communication.	
2010	Brown, D.	Soulmate Proprietors: How To Run a Business With Your Spouse and STAY Married Publisher: Queen Bee Consulting	Ce livre, écrit par une consultante, ambitionne de donner aux copreneurs des conseils leur permettant de diriger efficacement leur entreprise ensemble tout en conservant le respect, l'amour et l'admiration qui les a initialement unis. De nombreux couples de copreneurs y sont interrogés et partagent leurs succès et leurs échecs.	- partage du pouvoir - schéma traditionnel - interactions - cycle de vie
2012	Hawley, M. et McIntyre, J.	You and Your Partner, Inc.: Entrepreneurial Couples Succeeding in Business, Life and Love. Publisher: Enlignment Incorporated	Ecrit par deux auteurs partenaires dans la vie et dans les affaires, ce livre se présente comme un guide à destination des copreneurs. En s'appuyant sur 50 cas réels, ils identifient sept stratégies censées conduire au succès de l'entreprise et du mariage.	-partage du pouvoir - vision partagée
2015	Burton-Jones, J.	Love and Collaboration: Franchisee Couples tell their Stories	Cet ouvrage se fonde sur les témoignages de 20 copreneurs en franchise. Il s'adresse donc aux franchisés, et, plus précisément, aux jeunes franchisés qui souhaitent tirer des enseignements de ceux qui les ont précédés. Il aborde des thèmes aussi variés que la levée de fonds, le partage des tâches quotidiennes, les stratégies marketing utilisées ou les compétences personnelles et relationnelles nécessaires.	- partage du pouvoir - complémentarité

Table 5. Liste des livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

Tous ces ouvrages ont un premier point commun : ils sont destinés à conseiller et à guider les copreneurs. Ils s'inscrivent ainsi parfaitement dans la visée pratique du travail des coachs et des consultants mais se différencient aussi des objectifs du travail scientifique. En effet, les investigations scientifiques n'ont pas pour but d'orienter ou de rassurer les copreneurs, comme le fait par exemple Brown (2010) en les interpellant de la manière suivante : « Rassurez-vous copreneurs, vous n'êtes pas seuls ! ». Leur lecture et leurs enseignements ont donc été appréhendés indépendamment de toute attente scientifique mais ils font pourtant partie intégrante de la revue de la littérature copreneuriale pour plusieurs raisons. Tout d'abord, parce que la littérature académique étant trop chétive pour l'instant, il semblerait qu'elle ne puisse faire « la fine bouche » en refusant de se nourrir de toute une série d'informations, aussi pratiques soient-elles, sur le sujet. Les articles sur le copreneuriat parus dans les revues scientifiques sont symptomatiques du phénomène : une très large partie de leur bibliographie, surtout pour les articles les plus anciens, repose sur des ouvrages de praticiens[64]. Une revue de la littérature qui se veut exhaustive sur le sujet ne peut donc en faire l'impasse. Ensuite, parce que ces livres permettent aux scientifiques d'illustrer leurs propos, apportant ainsi la dimension pragmatique qui peut parfois faire défaut à leurs développements. Les deux types de travaux (scientifiques et pratiques) sont considérés dans la littérature copreneuriale, et plus largement dans la littérature sur les entreprises familiales[65], comme s'apportant un enrichissement et une contribution réciproques indispensables. Ces ouvrages contribuent à faire le lien entre théorie et pratique, et ainsi à mettre en lumière les implications managériales potentielles des recherches scientifiques[66].

Une deuxième constante concernant les auteurs de cette table est la forte proportion d'auteures féminines ou de co-auteurs en couple. Le graphique ci-dessous le met en évidence.

[64] Dans l'article de Kadis et McClendon (1991) par exemple, sur 26 références bibliographiques, 20 sont des livres.

[65] Les travaux de Kets de Vries (1993), ayant donné lieu à plusieurs ouvrages de référence dans la littérature sur les entreprises familiales mais jamais publiés dans des revues scientifiques, en sont un exemple révélateur.

[66] Implications détaillées dans la conclusion générale.

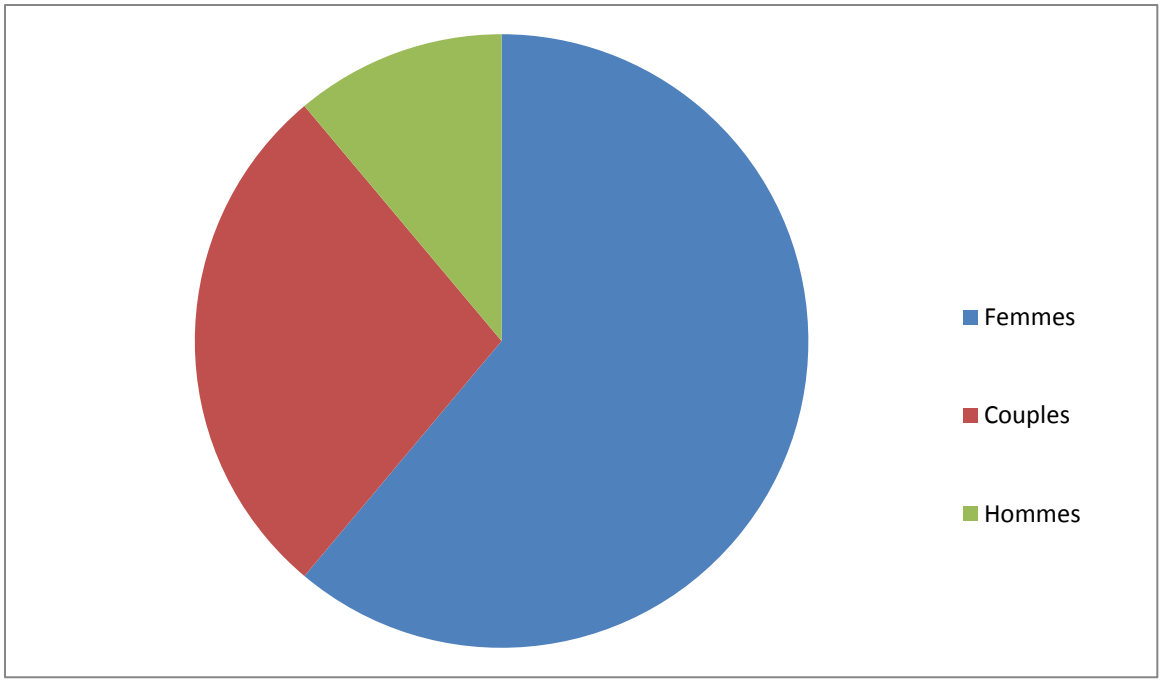


Figure 4. Graphique de la répartition hommes/femmes/couples des auteurs de livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

La remarque peut paraître anecdotique mais elle ne l'est pas. D'autant que les proportions sont similaires pour les publications d'articles scientifiques sur le copreneuriat. Ponthieu et Caudill (1993) relèvent aussi que, pour leur étude, la grande majorité des questionnaires retournés l'ont été par des femmes. Lyman et al. (1985) font la même remarque concernant leur étude et ajoutent qu'une explication possible est de considérer que les femmes y voient, davantage que les hommes, une opportunité de s'exprimer sur un sujet qui les touche. Une explication similaire peut donc être envisagée pour les femmes et les couples écrivant sur le sujet du copreneuriat.

Concernant les couples, l'explication semble évidente : expérimentant au quotidien cette configuration professionnelle, leur volonté de faire partager leur expérience est légitime. Concernant les femmes, nombreuses, écrivant sur le sujet, l'explication tient peut-être aussi à leur vécu, non pas de copreneur (même si c'est le cas pour certaines) mais tout simplement de femme. En effet, les thématiques de la répartition des responsabilités dans le couple, du partage du pouvoir entre les hommes et les femmes, de la conciliation travail/famille et du déterminisme insufflé par la prégnance du schéma traditionnel d'attribution sexuée des rôles, représentent autant d'expériences vécues et gérées par les femmes au quotidien, qu'elles soient copreneuses ou non. Moins confrontés que leurs homologues féminins à ces problématiques, les hommes semblent aussi moins s'en préoccuper. Une étude bibliométrique plus poussée pourrait être envisagée à ce sujet dans des recherches ultérieures tant le phénomène est marqué dans ce champ de recherche et tant ses conséquences, notamment en matière de biais éventuels dus à l'absence de vision mixte, pourraient être importantes.

Concernant l'approche chronologique de cet état de l'art, comme pour les articles académiques, cette table démontre sans ambiguïté la jeunesse et la rareté de la littérature

sur le sujet. La première publication n'intervient qu'en 1979 et peu d'ouvrages, même s'ils sont quasiment aussi nombreux que les articles scientifiques, se sont succédés depuis. Le graphique suivant illustre cette évolution.

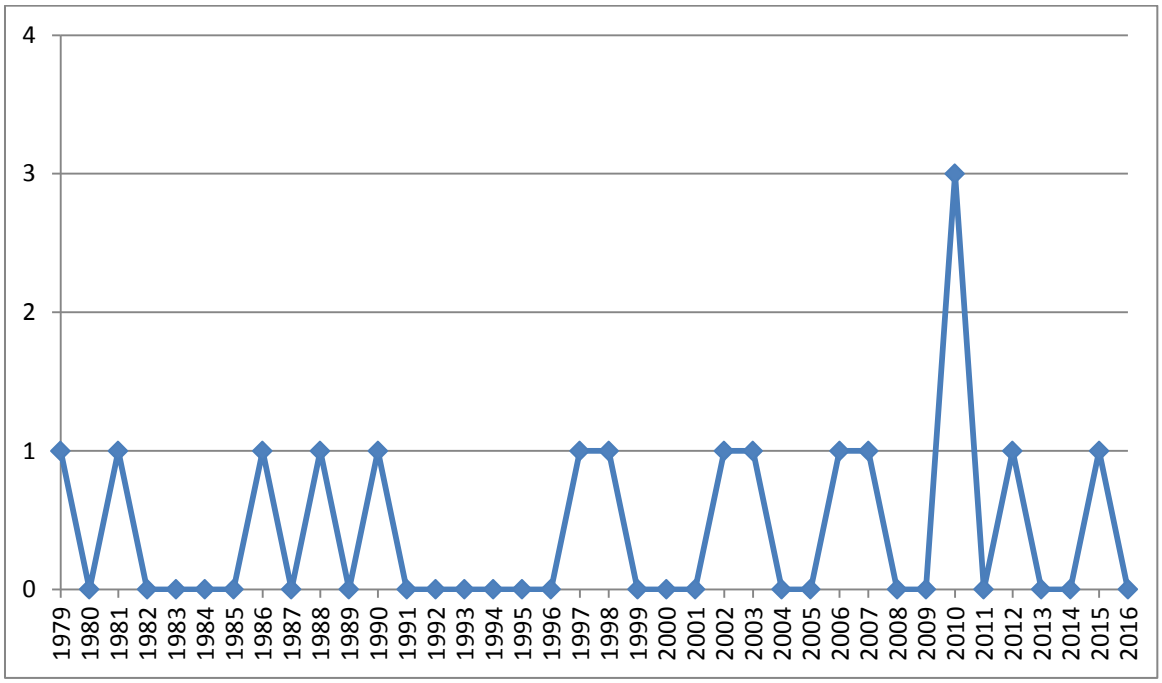


Figure 5. Graphique du nombre de livres sur le copreneuriat par an depuis 1979 (Source : élaboration propre).

Là encore, c'est à partir de la fin des années 90 que le rythme des publications s'accélère, avec une pointe en 2010, mais le nombre total d'ouvrages sur le sujet reste relativement peu élevé et sous monopole anglo-saxon.

Sur le fond, les livres sur le copreneuriat reprennent la plupart des thèmes abordés par les articles scientifiques.

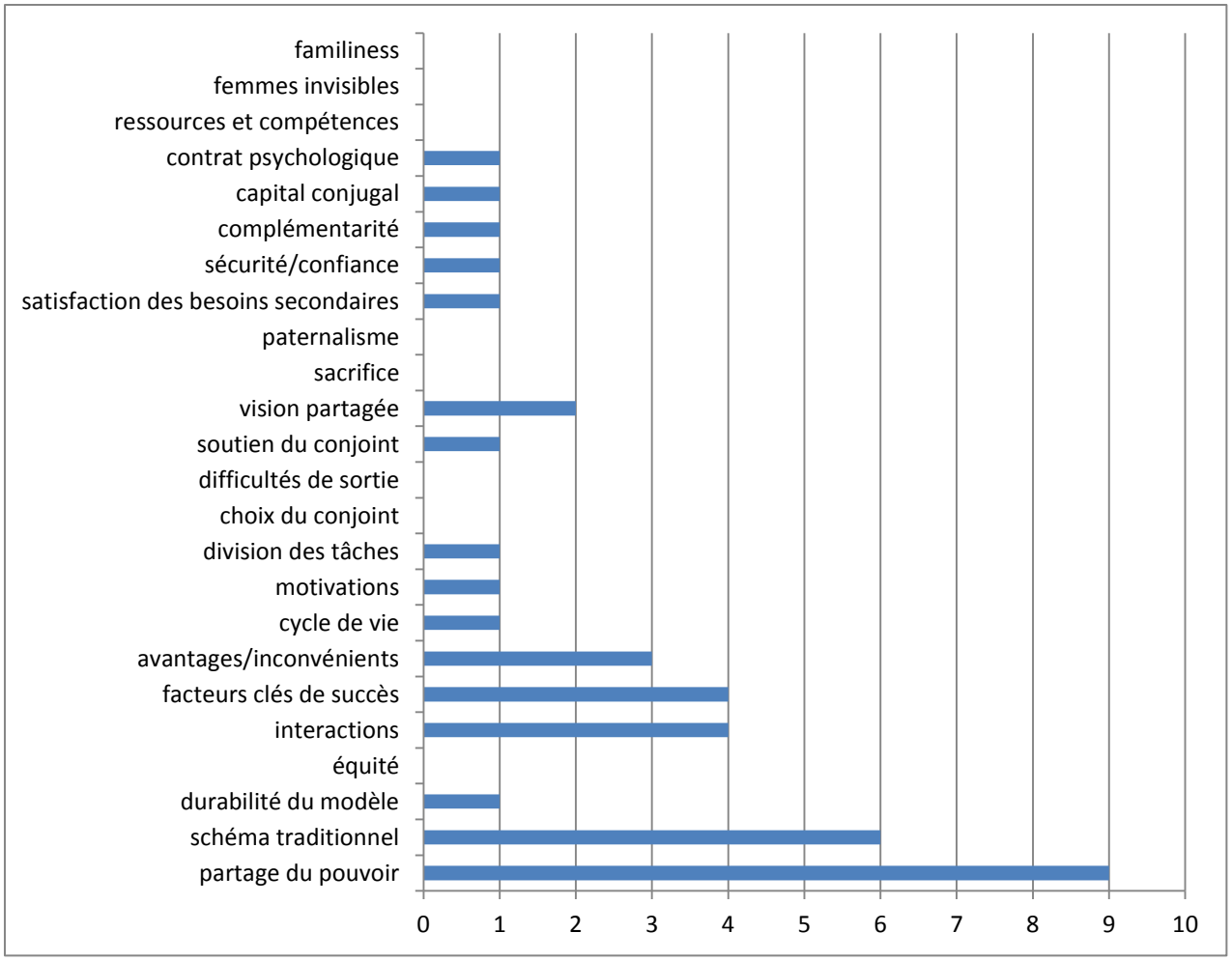


Figure 6. Graphique de l'occurrence des codes dans les livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

L'approche pragmatique de ces ouvrages se traduit par la prédominance des codes en lien avec des notions plus pratiques que théoriques. Ainsi, la catégorie « facteurs clés de succès » est davantage présente, proportionnellement, que dans les articles scientifiques. Les notions plus théoriques comme le paternalisme, l'équité, le familiness ou les contrats psychologiques y sont en revanche proportionnellement moins représentées. Enfin, la plupart de ces livres ayant été écrits par des consultants ou des thérapeutes, ils sont issus de leurs expériences de consultation avec des copreneurs. Les copreneurs venus en consultation étant souvent en quête de conseils pour améliorer leurs interactions et mieux faire face aux difficultés rencontrées, il est notable que les catégories à connotation négative telles que « sacrifice » ou « difficultés de sortie » sont absentes. Les copreneurs venus en consultation ne veulent pas de conseils pour mettre fin au copreneuriat ou à leur couple mais, au contraire, pour les renforcer dans la durée. Le « choix du conjoint » est aussi évité tant le choix est, a priori, déjà fait, et que l'enjeu est maintenant de faire pour le mieux, compte tenu de ce choix. Enfin, les catégories « schéma traditionnel » et « partage du pouvoir » sont toujours largement dominantes même si c'est, cette fois, le « partage du pouvoir » qui devance le « schéma traditionnel ».

Pour finir, après avoir inventorié tous les travaux académiques et les livres sur le copreneuriat, une liste d'autres travaux, souvent cités dans les bibliographies scientifiques, mais non publiés dans des revues académiques, a été dressée. Il s'agit des communications dans des conférences, des « working paper », des travaux de mémoire ou de thèse universitaires, des rapports ou des articles ne respectant pas une stricte démarche scientifique et parus, par conséquent, dans des revues non classées. Leur référencement dans cette recherche était indispensable, pour les mêmes raisons que celles évoquées précédemment pour les ouvrages de praticiens : la rareté, la nouveauté et les lacunes des articles scientifiques sur le sujet sont les causes d'un recours, pour l'instant nécessaire, à cette littérature. C'est pourquoi ils sont, eux aussi, fréquemment cités dans les études sur le copreneuriat. La table ci-dessous les présente.

Date	Auteur(s)	Titre et support de parution	Question/objectif de recherche Résultats	Codage	Type de travail
1994	Hilburt-Davis, J.	All's fair in love and war: Recycling conflict creatively in copreneurs. Presented at Challenging Assumptions: Proceedings of the 1994 Family Firm Institute Conference. Scottsdale.	Communication sur les conflits chez les copreneurs.	- partage du pouvoir	Communica-tion dans une conférence.
1997	Moitoza, E.	Copreneurial Couples: What's Love Got To Do With It? New Hampshire Business Review 19(8), 23.	5 clés de succès du copreneuriat : 1) Des frontières claires et des rôles bien différenciés 2) De la communication 3) Une bonne distribution du pouvoir 4) Complémentarité des compétences 5) Confiance	-Facteurs clés de succès - Sécurité/confiance - Partage du pouvoir - Complémentarité - Schéma traditionnel	Article non scientifique.
1999	Marshall, K.	Working together – self-employed couples. Statistics Canada: Perspectives on Labour and Incomes, catalogue n°75-001-XPF,11 (4), p 9-13.	Statistiques sur les couples entrepreneurs au Canada en 1998. « Cette étude aborde le genre d'emplois et d'entreprises qu'ont les couples à la tête d'une entreprise commune »	- Avantages/ inconvénients - Durabilité du modèle	Statistiques
2000	Tompson, G.H. et Tompson, H.B.	Determinants of Successful Co-preneurship. To be presented at the ICSB World Conference 2000 Brisbane, Australia.	- Tableau récapitulatif des conseils pour un copreneuriat réussi dans la littérature - Tableau récapitulatif des avantages et inconvénients du copreneuriat dans la littérature - Quels sont les facteurs de succès du	- Complémentarité - Difficultés de sortie - Facteurs clés de succès -Avantages/ inconvénients	Communica-tion dans une conférence.

			copreneuriat ? - Propositions (non appréhendées de manière scientifique) - La performance de l'entreprise est plus grande dans les copreneuriats « faciles » (= avec peu de conflits) - La qualité de la relation maritale est plus grande dans les copreneuriats « faciles » - La performance est plus grande dans les entreprises copreneuriales qui ont clairement défini le rôle de chaque copreneurs - La qualité de la relation maritale est plus grande dans les entreprises copreneuriales qui ont clairement défini le rôle de chaque copreneurs Il y a une corrélation négative entre la qualité de la relation maritale et le nombre d'heures travaillées dans l'entreprise copreneuriale.		
2000	Birley, S. et Stockley, S.	Entrepreneurial teams and venture growth, in Sexton, D.L. and Lanstrom, H. (Eds), The Blackwell Handbook of Entrepreneurship, Blackwell, Oxford, p. 287-307.	Comment réussir en tant qu'équipe entrepreneuriale ?	- Partage du pouvoir - Soutien du conjoint	Article non scientifique.
2001	Danes, S.M. et Amarapurkar, S.	Business tensions and sucess in farm family businesses, Family economics and resource management.	Quels sont les moyens d'éviter les conflits dans les familles agricoles ?	- Interactions - Facteurs clés de succès	Communica-tion dans une conférence.
2002	Seymour, N.	Copreneurs.	Rapport qui contient uniquement une revue de la littérature.	- Partage du pouvoir - Division des tâches	Rapport.

		Center forEntrepreneurial Leadership.	- Caractéristiques des copreneurs (âge, zone géographique…) - Avantages et inconvénients du copreneuriat (vu surtout sous l'angle de savoir s'il améliore ou détériore les liens du couple)		
2002	Muske, G., Fitzgerald, M.A. et Kim, J.E.	Copreneurs as family businesses: evaluating the difference by industry type, Proceedings of the US Association for Small Business and Entrepreneurship Annual Conference, Reno, April.	- Etude exploratoire - Il faudrait étudier en fonction des différents secteurs d'activité pour voir s'il y a des différences (agriculture, services, bâtiment, industrie…) : elles n'en ont pas trouvé (sauf peut-être une petite différence de vision pour les agriculteurs) mais il faudrait tester quantitativement dans des recherches ultérieures.	- Equité - Avantages /inconvénients	Communica-tion dans une conférence.
2002	Phillips, M.	Spouses find ways to meet the challenges of working together. The Business Review (Albany).	Conseils pour le succès du copreneuriat.	- Facteurs clés de succès	Article non scientifique.
2003	Muske, G., Fitzgerald, M. A., et Haynes, G.	The intermingling of financial resources among copreneurial couples. Oklahoma Association of Family and Consumer Sciences Annual Conference. Reno.	Problématique de la gestion des ressources financières chez les copreneurs.	- Interactions	Communica-tion dans une conférence.
2004	de Bruin, A. et Lewis, K.	Towards an enhanced understanding of united career paths: Familial entrepreneurship and co-preneurship. Auckland, NZ: Department of Commerce, Massey University.	Problématique générale des familles et des couples travaillant ensemble.	- Partage du pouvoir - Schéma traditionnel	Working paper.

2005	Danes, M., Werbel, J. et Van Auken, H.	Impact of Spousal Support on the Formation of Family Business, Juran Center for Leadership in Quality, Carlson School of Management.	Le soutien du conjoint favorise la formation et la réussite de l'entreprise familiale.	- Soutien du conjoint	Rapport.
2005	Doody, A.	When owners divorce, dividing business can be complicated, difficult and painful. Central Penn Business Journal, 21(49), 15.	Problématique du divorce des copreneurs.	- Difficultés de sortie	Article non scientifique.
2006	De Bruin, A.	Copreneurship, in Greenhaus, J.H. and Callanan, G.A. (Eds), Encyclopaedia of Career Development, Sage, New York, p. 201-206.	Distingue trois types de groupes : les entrepreneurs seuls avec un conjoint qui les aident, les conjoints qui ont chacun leur entreprise et enfin les copreneurs.	- Interactions - Partage du pouvoir	Article dans une encyclopédie.
2008	Archuleta, K.L.	The impact of dyadic process and financial management roles on farm couples. School of Family Studies and Human Services, College of Human Ecology, Kansas state University, Manhattan, Kansas.	Explorer les interactions entre la relation financière et la relation maritale chez les couples d'agriculteurs.	- Vision partagée - Interaction - Equité - Cycle de vie - Soutien du conjoint - Partage du pouvoir - Schéma traditionnel - Motivations - Avantages/ inconvénients - Durabilité du modèle	Mémoire universitaire en philosophie.
2009	Pratt, J.H.	Who operate the business? A comparaison of husband and wife copreneurs from the survey of	Tableau : veulent répondre à la question : qui exploite concrètement l'entreprise dans les entreprises copreneuriales ?	- Partage du pouvoir - Division des tâches	Communica-tion dans une conférence

		business owners. United States Association for Small Business and Entrepreneurship. Conference Proceedings. (2009).	Réponse : dans 72.7 % se sont les hommes. Différences entre les entreprises copreneuriales qui emploient des employés et celles qui n'en emploient pas. 89% des entreprises copreneuriales n'ont pas d'employés.		
2010	Eybers, C.	Copreneurs in south African small and medium-sized family businesses, Dissertation submitted in fulfilment of the requirement for the degree of magister commerce in the Faculty of Business and Economic Sciences at the Nelson Mandela Metropolitan University.	Veut répondre à la question : quels ont les facteurs de succès des copreneurs dans les petites et moyennes entreprises sud-africaines ? Analyse quantitative.	- Equité - Sécurité/confiance - Vision partagée - Complémentarité - Schéma traditionnel - Avantages/ inconvénients - Modèle durable - Cycle de vie - Paternalisme - Sacrifice - Soutien du conjoint - Choix du conjoint - Difficultés de sortie	Mémoire universitaire.
2010	Eybers, C., Farrington, S., Venter, E. et Boshoff, C.	The influence of selected demographic variables on the success of copreneurship.	Se propose de tester l'influence de variables démographiques (âge des copreneurs, taille et âge de l'entreprise, localisation géographique de l'entreprise, éducation des copreneurs) sur le succès copreneurial. Résultats flous et peu académiques.	- Cycle de vie - Choix du conjoint - Schéma traditionnel - Equité - Motivations	Working paper.
2011	Helmle, J., Seibold, D., et Afifi, T.	Work and family in copreneurial family businesses. In Salmon, C. (Ed.). Communication yearbook (Vol.	Caractéristiques du copreneuriat.	-Avantages/ inconvénients - Motivations - Equité	Rapport

		35, pp. 51–91). New York/London: Routledge.			
2013	Cullen, M., Calitz, A. et Von Hoffmann, E.	The Influence of Copreneurial Relationships on the Restaurant Industry.	Avantages / inconvénients du copreneuriat	- Schéma traditionnel - Partage du pouvoir - Equité - Avantages/ Inconvénients	Working paper.
2013	Weigel, R.R.	Copreneurs: Mixing Business and Love, Enterprising Rural Families's Online Newsletter, Vol. 9, n°10.	Conseils aux copreneurs.	- Partage du pouvoir - Schéma traditionnel	Article paru dans une newsletter sur internet.
2014	Dahl, M.S., Van Praag, M. et Thompson, P.	Entrepreneurial Couples Paper No. 8186, DRUID Society Conference 2014, CBS, Copenhagen, Institute for the Study of Labor.	Quelles sont les motivations et les caractéristiques des couples copreneurs ?	- Durabilité du modèle - Motivations	Communica-tion dans une conférence.
2014	Dlouha, M., Jurik, N.C. et Krizkova, A.	Gender Innovations in Small Entrepreneurship: Institutional Conditions and Management of Gender (In)equality in Copreneur Couples	Quels sont les effets du contexte institutionnel (politiques publiques et normes culturelles du pays notamment) sur les inégalités liées au genre chez les copreneurs ? Etude réalisée en République Tchèque.	- Cycle de vie - Schéma traditionnel	Working paper
2014	Krizkova, A. Jurik, N. et Dlouha, M.	The divisions of labour and responsibilities in business and home among women and men copreneurs in the Czech Republic, Rapport pour la Fondation Tchèque des Sciences.	Objectif : montrer en quoi la division des responsabilités copreneuriales est influencée par les stéréotypes de genre. Etude réalisée en République Tchèque.	- Partage du pouvoir - Division des tâches - Schéma traditionnel	Rapport

Table 6. Liste des travaux sur le copreneuriat non parus dans des revues scientifiques (Source : élaboration propre).

Il est important de remarquer qu'aucun travail de thèse, qu'il soit français ou étranger, n'a, à ce jour, été mené sur le copreneuriat[67].

De manière encore plus large, le thème du copreneuriat est très présent dans les publications journalistiques, que ce soit dans les magazines d'actualité ou dans les journaux économiques. Brown (1989) suggère d'ailleurs que l'attention portée aux couples entrepreneurs par les médias pourrait susciter ou conforter les vocations de certains. Le rapport serait alors récursif entre la prégnance contemporaine du phénomène dans les médias et dans les faits, l'un entrainant l'autre de manière réciproque. Marshack (1993) constate d'ailleurs que « s'il y a relativement peu de recherches scientifiques sur le copreneuriat, il y a en revanche de nombreux articles populaires sur le sujet ». Ces articles « populaires » sont cités et référencés dans les publications académiques, et principalement dans les plus anciennes, à cause de la rareté des sources scientifiques sur le sujet. Ce phénomène rare confirme toute l'originalité et la particularité que ce domaine d'étude tire de sa nouveauté. C'est pourquoi, il a été jugé utile de rappeler, dans la table ci-dessous, les articles journalistiques les plus cités dans les publications académiques.

[67] Même les auteures les plus reconnues et publiant le plus sur le sujet n'ont pas fait leur thèse sur ce sujet. Sharon Danes, a soutenu sa thèse en 1986, sur le thème de l'impact du travail des femmes sur l'équité familiale tandis que Kathy Marshack, la seconde auteure de référence sur le sujet, a soutenu une thèse en psychologie sur le syndrome d'Asperger.

Année	Auteur(s)	Titre	Journal
1978	Marlys, H.	Couples	Money
1982	Dean, R.	Husband and Wife High.Tech Businesses Start Springing Up As the Industry Booms	The Wall Street Journal
1982	Kishel, G. et Kishel, P.	Husbands and wives working together	Business
1986	Carson, T., Michals, D., & Baum, L.	Honey, what do you say we start our own company?	BusinessWeek
1987	Machan, D.	My Partner, My Spouse	Forbes
1989	Nelton, S.	Partners in entrepreneurship	Nation's Business
1990	Roha, R.R. et Blum, A.	Enterprising couples	Changing Times
1990	Roha, R. A.	Enterprising Couples: What Does It Take to Run a Business with Your Spouse?	Changing Times
1990	Andresky, J.	The New American Dream: Building a Business Together	Fraser
1990	Thompson, K.	Married … With Business	Black Enterprise
1991	Bowman-Upton, N.	Challenges in Managing a Family Business	U.S. Small Business Administration
1993	Garrett, E.	And Business Makes Three	Small Business Reports
1994	Long, F.	Sleeping With the Enemy: How to Work With a Spouse	Travel Weekly
1995	Shook, C.	Partners in Business—And in Life	Business First—Columbus
1997	Wiley, J.	Making Husband and Wife Partnerships Work	Custom Builder
1998	Davies, J.	Sleeping partners	Management Today
1998	Alverson, M.	Saying: "I Do'to Husband and Business"	Women in Business
2008	Williams, K.	We do: Copreneurs simultaneously build happy marriages and thriving enterprises	Black Enterprise

Table 7. Liste des principaux articles journalistiques sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

Cette table n'a pas la prétention de lister l'ensemble des articles parus dans les journaux sur le copreneuriat. Elle répertorie uniquement ceux qui sont régulièrement cités dans les recherches académiques sur le sujet. A ce sujet, cette table met en évidence que depuis quelques années, les références bibliographiques à des articles de journaux tendent à diminuer. Le dernier article paru dans une revue journalistique et cité dans une bibliographie académique date de 2008. Auparavant, aucun de ceux parus entre 1998 et 2008 n'avaient été cités. Ce constat traduit l'intérêt progressif de la recherche scientifique sur le sujet. En effet, plus les publications académiques sont nombreuses et riches, moins il est nécessaire aux auteurs d'avoir recours à des sources non-académiques dans leurs bibliographies. La maturation de ce domaine de recherche va de paire avec la diminution de la citation de sources non scientifiques.

De plus, le codage du contenu des travaux non académiques sur le copreneuriat reste, lui aussi, en conformité avec ceux obtenus précédemment. Les catégories « partage du pouvoir » et « schéma traditionnel » arrivent encore en tête, suivies des catégories « avantages/inconvénients » et « équité ».

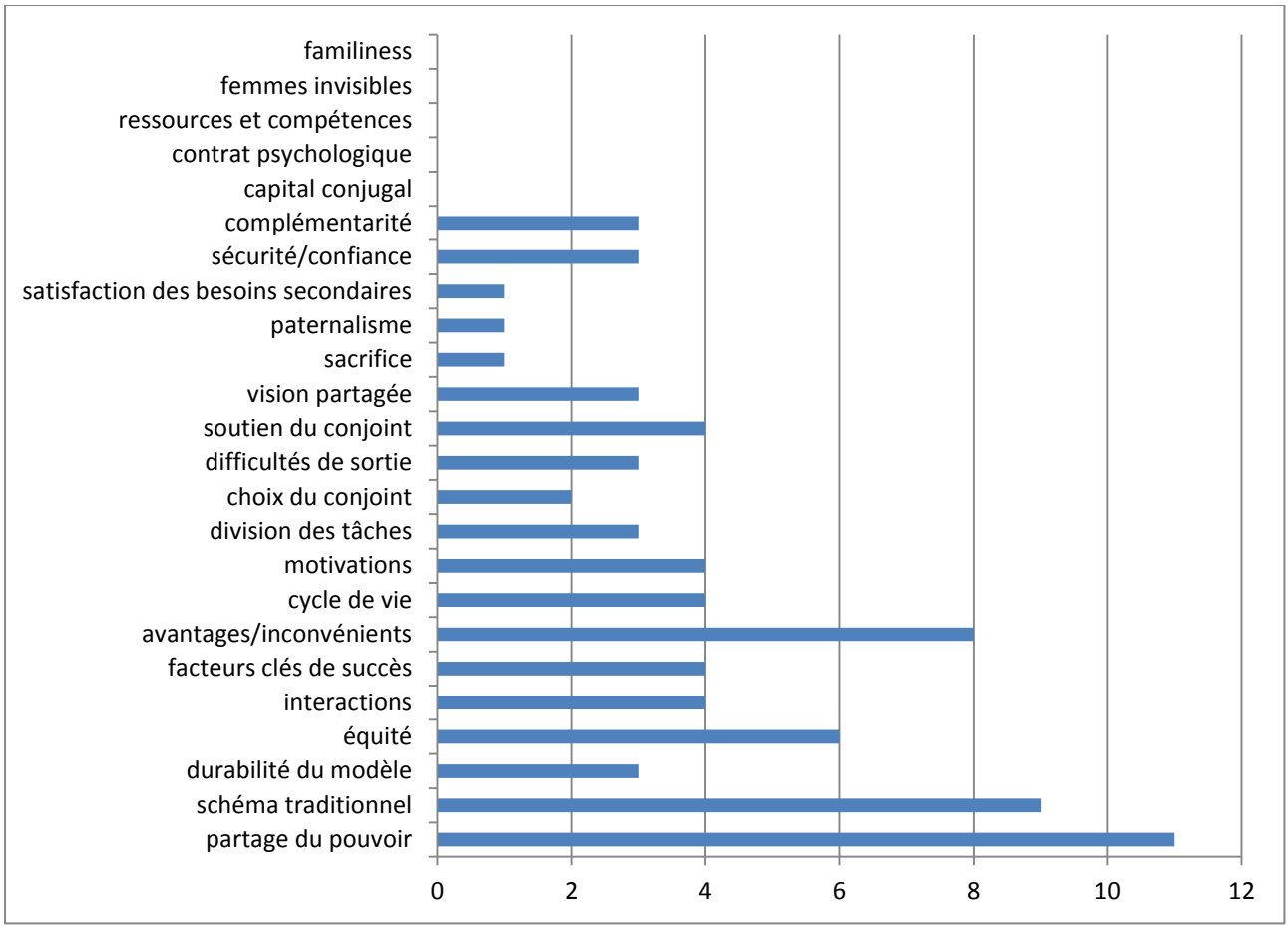


Figure 7. Graphique de l'occurrence des codes dans les travaux non académiques sur le copreneuriat (Source : élaboration propre).

La littérature copreneuriale peut donc être qualifiée de jeune, éparse et peu académique. Marshack (1994) parle d'ailleurs d'une littérature « éparse et clairsemée ». Sur le fond, l'état de l'art permet de dégager des grandes problématiques récurrentes.

Pourtant, la principale carence de cette revue de la littérature reste à ce stade non comblée. Il s'agit de l'absence criante de socle théorique fort et globalisant. Toutes les études sur le copreneuriat sont davantage exploratoires et pratiques que théoriques. Elles relèvent les forces et les faiblesses, les avantages et les inconvénients, parfois les motivations de ce type de gouvernance, mais elles ne mettent pas en œuvre le raisonnement inductif qui permettrait de remonter à un socle théorique fort. Le peu de recherches académiques sur le sujet est d'ailleurs à la fois une cause et une conséquence de cette carence théorique. La grande majorité des études référencées ci-dessus ont une approche descriptive, presque journalistique. Sur 108 travaux recensés pour cette recherche, seuls 39 ont été publiés dans des revues scientifiques soit 36%.

De plus, même les études parues dans ces revues scientifiques, n'évitent que dans une certaine mesure cet écueil théorique. En effet, certaines, écrites par des consultants, ne mobilisent aucun socle théorique. En outre, celles qui s'assujettissent à l'effort de remontée théorique ne le font qu'à hauteur de théories contextuelles mais aucune théorie à portée holistique n'est mobilisée.

Lemaire (1979) relève aussi que la question des rapports de pouvoir au sein du couple a été très peu étudiée et qu'il y a pourtant là un champ d'observation extrêmement important qui manque d'un modèle unificateur. Il ajoute que les théories existantes relèvent plus de l'éclectisme que de l'intégration proprement dite.

C'est cet effort de conceptualisation et de pose d'un socle théorique fort et globalisant qui a été fait dans cette recherche, dans le but de donner au phénomène copreneurial une assise théorique aussi large que solide.

Section 2. Mobilisation d'un socle théorique novateur pour les recherches sur la gouvernance copreneuriale

Deux théories ont été mobilisées : la théorie générale des systèmes (Von Bertalanffy ,1968) et la théorie de l'échange social (Homans, 1958 ; Thibaut et Kelley, 1959 ; Blau, 1968). Elles sont apparues comme les plus susceptibles de fonder une approche théorique forte et globale du phénomène copreneurial. De plus, elles n'ont jamais été appliquées à la gouvernance en couple. Enfin, elles offrent toutes les deux des réponses particulièrement pertinentes à la problématique dégagée pour cette recherche.

Tout d'abord, l'agrégation de deux engagements (l'un conjugal et l'autre entrepreneurial) place les copreneurs à la jonction de deux systèmes. L'emploi de la théorie générale des systèmes (Von Bertalanffy, 1968) devient dès lors incontournable. Elle permet en effet d'expliciter les interactions existant entre les copreneurs et de répondre à la première partie de la problématique, à savoir : « Comment les copreneurs interagissent-ils ? ». L'approche est mécaniste en ce sens que la théorie des systèmes s'attache avant tout à décrire et à expliciter les mécanismes d'interaction opérant entre les différents systèmes (§ 1).

Le recours à la théorie de l'échange social (Homans, 1958 ; Thibaut et Kelley, 1959 ; Blau, 1968) se justifie quant à lui par l'approche utilitariste qu'elle propose (§ 2). En effet, cette théorie explique comment les individus agissent en société en vertu d'un processus d'échange où chacun tente de maximiser son propre intérêt. Ce raisonnement permet de s'intéresser aux conditions de succès du copreneuriat en appréhendant les conditions dans lesquelles les conjoints font le choix de poursuivre ou non l'association copreneuriale et de répondre ainsi à la seconde partie de la problématique : « Comment les interactions entre les copreneurs ont-elles un impact sur le succès du copreneuriat ? ».

Marshack (1993) rappelle aussi que Kanter (1977) avait déjà suggéré cette multiplicité complémentaire des fondements théoriques il y a plusieurs années, et déplore qu'aucune recherche ultérieure ne l'ait retenue. Kanter (1977) avait en effet proposé l'idée d'un socle théorique de l'entreprise familiale réunissant trois approches : celle de la théorie des systèmes, celle de la théorie de l'échange social et celle « des théories développementales ». Elle nommait la réunion de ces trois perspectives « théorie des systèmes intégrés » et la concevait comme le « seul socle théorique logique pour étudier l'entreprise familiale ».

§ 1. Approche mécaniste de la théorie générale des systèmes

Dans un premier temps, la pertinence de la mobilisation de la théorie générale des systèmes (Von Bertalanffy, 1968) pour appréhender le sujet est mise en exergue (A). Dans un second temps, les quatre composantes de chaque système dégagées par cette théorie (l'organisation, l'interaction, la complexité et la totalité) sont examinées successivement (B).

A. Justification de la mobilisation de la théorie

La théorie générale des systèmes présente un avantage majeur : elle permet de tendre vers une vision globale du monde. L'objectif avoué de Van Bertalanfy (1968) lorsqu'il écrit son ouvrage fondateur « Théorie générale des systèmes » est d'ailleurs de regrouper sous une seule et unique théorie une pensée théorique parfois éparse et hétérogène, notamment en raison du cloisonnement des différentes disciplines scientifiques. Il souhaite ainsi « contribuer à l'unité de la science ». Mais il semble le premier surpris par l'ampleur de la portée de sa théorie : « De tout ce qui précède se dégage une vision stupéfiante, la perspective d'une conception unitaire du monde jusque-là insoupçonnée. Que l'on ait affaire aux objets inanimés, aux organismes, aux processus mentaux ou aux groupes sociaux, partout des principes généraux semblables émergent » (Van Bertalanffy, 1968, p. 220).

Selon Roig (1970), la théorie des systèmes généraux peut être dès lors définie comme « la science de la globalité»[68].

La théorie générale des systèmes représente donc un paradigme révolutionnaire pour le monde scientifique dans son ensemble. Sa volonté clairement affichée, et non moins ambitieuse, de contribuer à l'unité de la science la place à l'origine d'une nouvelle conception de l'univers, selon laquelle matière et esprit sont perçus comme des éléments indissociables d'un vaste processus d'évolution non linéaire.

C'est pourquoi elle est aujourd'hui reconnue comme une source d'inspiration fondamentale pour toute approche non réductionniste et non mécaniciste de l'ensemble des phénomènes du vivant, d'autant qu'elle voit sa pertinence confirmée, encore cinquante ans après sa genèse, face aux nouvelles technologies d'automatisation cybernétiques et numériques.

La théorie générale des systèmes semble donc avoir réussi le pari ambitieux de « répondre à un besoin pressant de synthèse et d'analyse de la complexité du monde » (Simon, 1969).

La légitimité et l'intérêt théorique de celle qui a été qualifiée de « squelette de la science » (Boulding, 1956) sont, une fois de plus, confirmés dans cette recherche.

En effet, l'objet de cette recherche se prête particulièrement à une analyse systémique car, même si certains auteurs jugent que la diversité organisationnelle des structures copreneuriales et des différents degrés de partenariat qu'elles impliquent compliquent la récolte des données (Jaffe, 1990 ; Marshack, 1998) et empêche une analyse structurelle

[68] Roig (1970) explique : « le développement de la pensée scientifique de ces dernières décennies a mis en évidence une évolution parallèle et cependant séparée du fondement de la connaissance dans des disciplines aussi différentes que la physique, la biologie ou les sciences du comportement. Toutes ces sciences sont fondées de plus en plus sur des modèles, des principes et des lois dont l'objet est l'étude des relations et des interactions existant entre un tout et ses parties composantes. De cette constatation est née l'idée d'une théorie des systèmes généraux dont l'objet est l'étude des systèmes en général indépendamment de leur contenu ou de leur catégorie. L'hypothèse de départ est que les correspondances que l'on trouve entre les différentes disciplines constituent plus que de simples similitudes ou analogies et qu'elles sont révélatrices d'isomorphismes et d'identités structurelles fondamentales. Ces correspondances sont attribuées au fait que les entités étudiées constituent d'une certaine manière des systèmes […]. La théorie des systèmes généraux peut être dès lors définie comme « la science de la globalité» ».

approfondie, la théorie générale des systèmes vient pertinemment gommer ces difficultés en proposant une perspective unitaire.

En effet, il est vrai que le couple de copreneurs est un système impliquant une diversité organisationnelle régulièrement relevée et considérée comme préjudiciable à la récolte des données (Jaffe, 1990 ; Marshack, 1998) et à une analyse structurelle approfondie. L'hétérogénéité des situations copreneuriales est une réalité qui ne peut être niée, mais l'esprit globalisant de l'approche systémique mobilisée ici permet à la fois de la reconnaitre et de la dépasser.

De plus, le copreneur est à la fois un entrepreneur familial et un conjoint. Il se situe donc à la croisée des systèmes « entreprise » et « famille » (Danes et al., 2002). Dès lors, une étude complète du phénomène ne peut ignorer l'une ou l'autre de ces composantes.

Pourtant, aucune étude sur les copreneurs n'a réuni les théories systémiques de l'entreprise familiale et les théories systémiques du couple pour proposer un socle théorique au phénomène copreneurial. Bien plus, dans l'étude des entreprises familiales, la variable « couple » a été sous-représentée, voir ignorée. Par exemple, dans leur article fondateur de 2007, Pieper et Klein dressent une liste qui se veut exhaustive des principales composantes à retenir pour une analyse globale de l'entreprise familiale. Cette liste est la suivante : « l'environnement, le système de l'entreprise familiale avec la famille, la propriété, le management et l'entreprise, et l'individu ». Ils se servent ensuite de ces différents sous-systèmes pour dessiner leur modèle du « Bulleye », modèle globalisant qui se propose de combler les approches précédentes jugées trop partielles. Cette vision de l'entreprise familiale ignore totalement le sous-système couple. Mais elle est loin d'être la seule. Pieper et Klein (2007) s'appuient d'ailleurs sur un large recueil d'articles de référence (une vingtaine) pour dresser cette liste de sous-systèmes présents dans l'entreprise familiale, mais aucun de ces articles ne mentionne le couple.

Le socle théorique mobilisé ici réunit donc à la fois les théories systémiques de l'entreprise familiale et les théories systémiques du couple afin de proposer un socle théorique solide et global du copreneuriat.

B. Quatres composantes de la théorie des systèmes

Von Bertalanffy (1968) retient quatre caractéristiques majeures permettant de définir un système : l'organisation (1), l'interaction (2), la complexité (3) et la totalité (4). Chacune de ces caractéristiques sont analysées ici au prisme du système « entreprise familiale » mais aussi au prisme du système « couple ».

1. Organisation du système

L'organisation est un concept central dans la compréhension de tout système. C'est l'agencement d'une totalité. L'organisation est un processus par lequel de la matière, de

l'énergie et de l'information s'assemblent et forment une totalité ou une structure. Il existe deux sortes d'organisations : l'organisation en sous-systèmes et l'organisation en niveaux hiérarchiques. Les représentations systémiques de l'entreprise familiale et du couple se réfèrent généralement à l'organisation en sous-systèmes.

1.1. Organisation du système « entreprise familiale »

L'exemple paradigmatique de l'approche systémique de l'organisation des entreprises familiales est donné par le modèle tricirculaire de Tagiuri et Davis (Von Schlippe et Franck, 2013). Ce modèle différencie trois sous-systèmes : la famille, le management et la propriété. L'accent est ensuite mis sur les divergences d'intérêts entre ces entités. Les membres de la famille peuvent appartenir à plusieurs de ces sous-systèmes, chacun ayant leurs propres attentes et leurs propres logiques, ce qui peut conduire à des conflits de rôle.

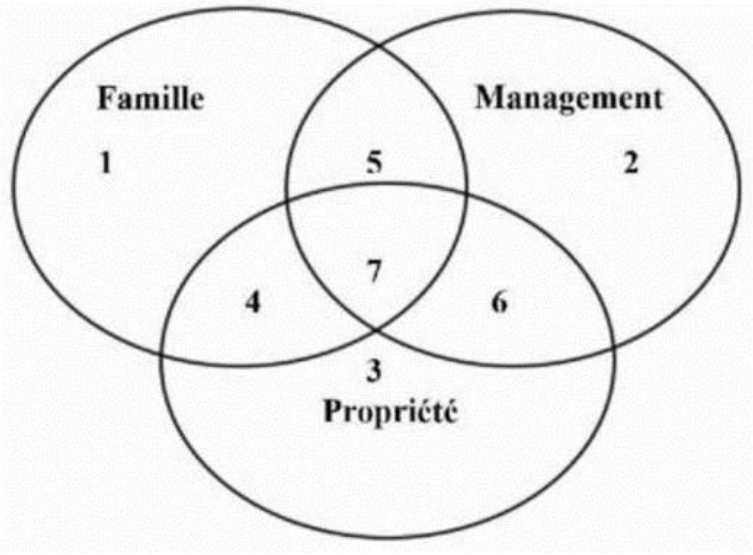


Figure 8. Modèle tricirculaire de l'entreprise familiale (Source : adapté de Tagiuri et Davis, 1996).

Ce modèle présente une taxinomie pédagogique et pratique en identifiant clairement sept groupes de personnes :

- 1) Personnes ayant un point de vue purement familial.

- 2) Personnes ayant un point de vue strictement managérial.

- 3) Actionnaires ni membres de la famille, ni membres de l'équipe dirigeante (exemple : investisseurs extérieurs ou publics).

- 4) Membres de la famille qui ne travaillent pas dans l'entreprise mais qui sont actionnaires.

- 5) Membres de la famille qui travaillent dans l'entreprise mais qui ne sont pas actionnaires.

- 6) Personnes qui travaillent dans l'entreprise et qui en sont actionnaires mais qui ne sont pas membres de la famille.

- 7) Cumul des points de vue d'actionnaire, de membre de la famille et de gestionnaire de l'entreprise. C'est le cas classique du membre de la famille qui est en même temps le propriétaire et le dirigeant de l'entreprise.

Même si ce modèle a connu un certain succès dans les publications ultérieures (Gersick et al, 1997 ; Kets de Vries et al., 2007), il a rapidement été critiqué à cause de l'insuffisance d'identification de l'influence des interactions au niveau du chevauchement des cercles, notamment sur les résultats et la performance de l'entreprise (Chua et al., 1999).

L'absence de prise en compte des variables internes à chaque cercle a aussi été relevée (Labaki et al., 2013). Plus précisément, l'individu en tant qu'humain a eu tendance à être négligé dans ces analyses (Zahra et Sharma, 2004). Le rapport annuel du *Family Firm Institute* de 2009 souligne d'ailleurs « l'absence dommageable, dans les recherches sur l'entreprise familiale, de prise en considération des membres de la famille, pris de manière individuelle ».

Plusieurs auteurs ont donc cherché à réintégrer l'individu dans ce modèle. Ainsi, Habbershon et al. (2003) proposent un modèle où ils distinguent trois nouveaux sous-systèmes : l'entreprise, la famille et chaque membre de la famille en tant qu'individu.

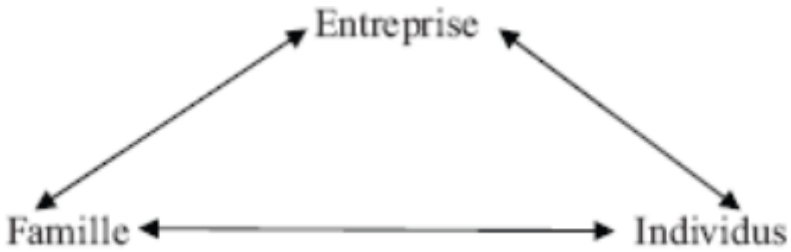


Figure 9. Système triangulaire de l'entreprise familiale (Source : Habbershon et al., 2003)

Les trois composantes de ce modèle sont reprises et présentée de manière dynamique par Lambrecht et Pirnay (2009).

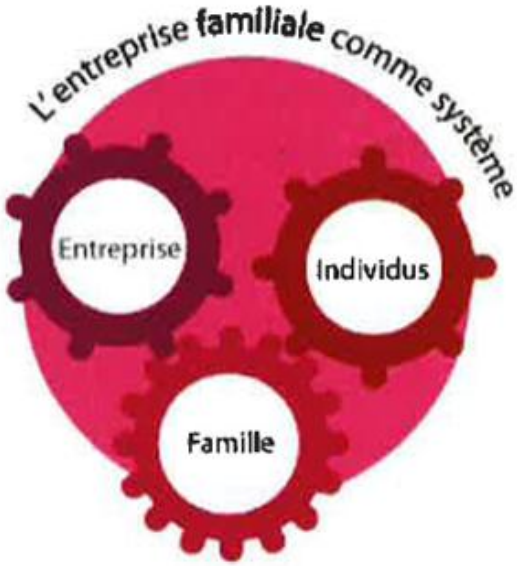


Figure 10. Entreprise familiale comme système (Source : Lambretch et Pirnay, 2009)

Mais c'est Hirigoyen (2009) qui redonne à l'individu sa place centrale en ajoutant un quatrième cercle, celui de l'individu, au modèle initial de Tagiuri et Davis (1996). Sa modélisation novatrice s'appuie sur le constat liminaire qu'en dépit d'un nombre croissant de recherches sur l'entreprise familiale depuis vingt ans, les comportements des acteurs familiaux n'ont guère été étudiés en profondeur. Selon lui, l'accent doit être mis sur l'individu et son comportement au sein de l'entreprise familiale car la famille ne saurait être considérée comme un groupe homogène ou monolithique, avec des intérêts convergents. Il remet ainsi en cause de manière pertinente l'hypothèse d'homogénéité des attentes familiales jusque-là sous-jacente. Il souligne notamment l'hétérogénéité des attentes et des comportements [69] sur un continuum allant de l'actionnariat familial le plus actif à l'actionnariat familial passif (Ward, 2004).

[69] Hétérogénéité déjà relevée dès 1888 par Durkheim lorsqu'il mettait en évidence la montée de l'individualisme familial au détriment du communisme familial.

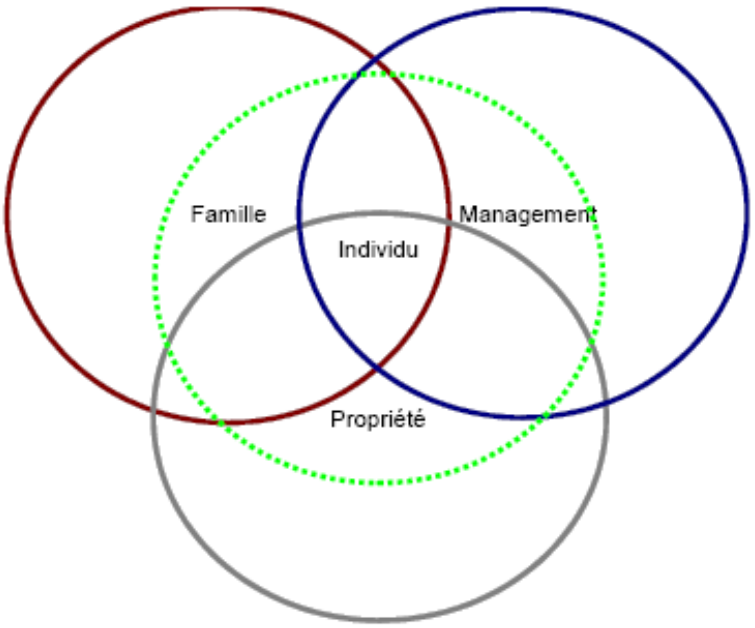


Figure 11. Modèle quadricirculaire de l'entreprise familiale (Source : Hirigoyen, 2009).

Enfin, des antagonismes ont aussi été mis en évidence entre les valeurs gouvernant le système « entreprise » et celles gouvernant le système « famille ». Le système « entreprise familiale » est alors avant tout définit à travers l'opposition de deux logiques.

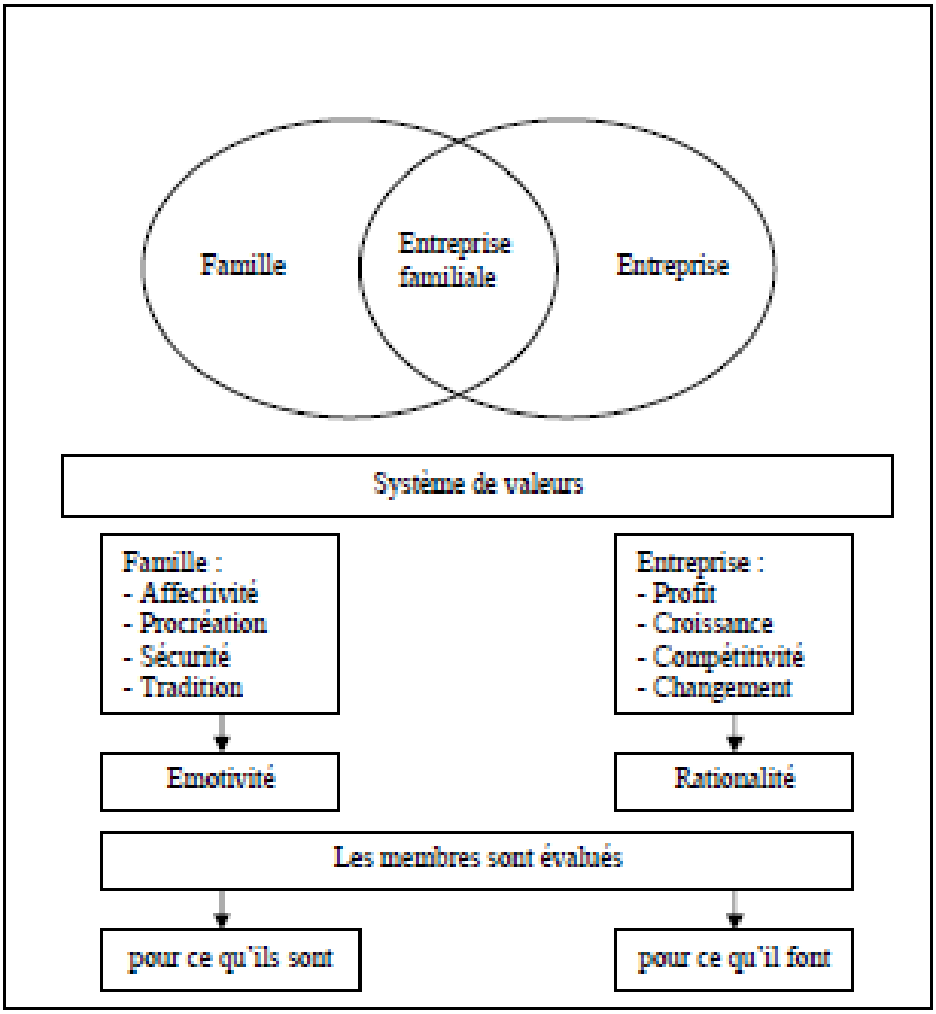


Figure 12. Opposition du système de valeurs entre le système « famille » et le système « entreprise » (Source : Goetschin, 1987).

Dans le cas des copreneurs, aux méandres de l'organisation du système « entreprise familiale », viennent s'ajouter ceux de l'organisation du système « couple ».

1.2. Organisation du système « couple »

« Le couple est le plus petit système existant » (Delage et al., 2004).

A ce sujet, Lemaire (1979) écrit que c'est bien dès le début, dès la première rencontre, que le couple trouve un embryon d'organisation systémique. Beaudet et De Montigny (1997) remarquent aussi que lorsque deux adultes s'unissent pour fonder une famille, ils créent un sous-système conjugal. Ce sous-sytème conjugal fait partie du système plus global « famille », au même titre que les sous-systèmes parentaux et fraternels.

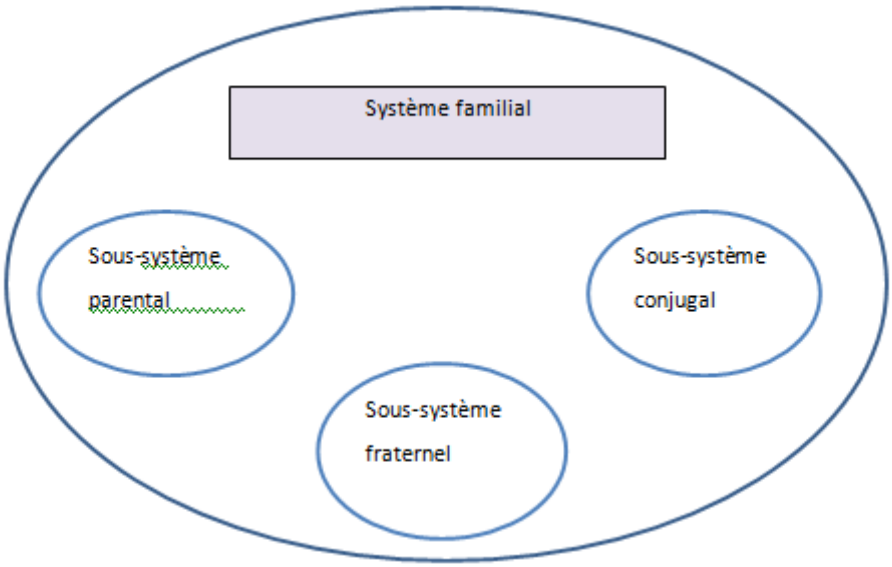


Figure 13. Système couple dans le système famille (Source : adapté de Beaudet et De Montigny, 1997).

Cette représentation confirme le constat de Minuchin qui, dès 1974, reconnait différents sous-systèmes familiaux, mis en place par les membres de la famille en fonction de leur âge, de leur sexe et de leurs champs d'intérêt.

Le système « couple » s'organise formellement, notamment grâce au contrat de mariage. Mais il s'organise aussi sur la base de contrats implicites. Dès 1969, Macneil définit le contrat relationnel comme un contrat dont l'effet est basé sur une relation de confiance entre les parties. Les termes explicites du contrat ne sont qu'un aperçu des termes implicites et des ententes qui déterminent le comportement des parties. En 1976, Sager parle de « contrat relationnel de couple ». Ce contrat est fondé sur les conceptions exprimées ou non, conscientes ou non, que chaque partenaire a de ses obligations dans la relation conjugale et des bénéfices qu'il peut en attendre. Il concerne tous les aspects de la vie du couple : activités individuelles et partagées, répartition des tâches domestiques, gestion des finances, satisfaction des besoins affectifs, éducation des enfants… Ce contrat relationnel conjugal représente l'essence-même du couple car c'est à ce niveau que se joue la majeure partie de la relation conjugale (Sager, 1977). Dès lors, et bien que la littérature n'ait pas exploré cette voie, la majeure partie de la relation copreneuriale pourrait elle aussi dépendre de ce contrat relationnel conjugal, fondement de l'organisation du système couple.

2. Complexité du système

La complexité d'un système tient au fait qu'il se caractérise par une prédictivité de comportement réduite (Simon, 1969). Un système est complexe en ce sens que les observateurs ne peuvent prédire avec certitude ses évolutions. Afin de réduire cette incertitude, les théories des cycles de vie sont apparues, avec pour objectif de prévoir, dans une certaine mesure, une série d'évènements quasi-certains par lesquels chaque système

devrait transiter. Selon Aldous (1996), ces théories servent trois fonctions. Tout d'abord, elles donnent une impression de visibilité qui rassure. Ensuite, elles donnent des standards de comparaison qui permettent de confronter les chemins parcourus dans le temps. Enfin, étant attendus et connus, les différents changements qui surviennent lors des transitions entre les stades devraient causer un stress de moindre importance.

La complexité du système fait donc référence à la variable temporelle du système. A ce sujet, le principe d'équifinalité étudie l'état final d'un système par rapport aux conditions initiales de ce même système. Il étudie donc l'évolution des systèmes. Par exemple, deux systèmes qui ont des conditions initiales semblables peuvent évoluer vers un état final différent. Inversement, deux systèmes qui ont des conditions initiales différentes peuvent évoluer vers un état final semblable.

2.1. Complexité du système « entreprise familiale »

La recherche en management stratégique a montré que les cycles de vie des organisations devaient être considérés comme des variables contingentes importantes (Hofer, 1975).

Gersick et al. (1997) proposent un modèle développemental de l'entreprise familiale mettant en évidence les différents stades par lesquels passe une entreprise familiale, pour chacune de ses trois composantes : la famille, la propriété et l'entreprise. Il s'agit, selon eux, d'une adaptation de leur modèle des trois cercles, mais prenant en compte la variable « temps » dans l'entreprise familiale.

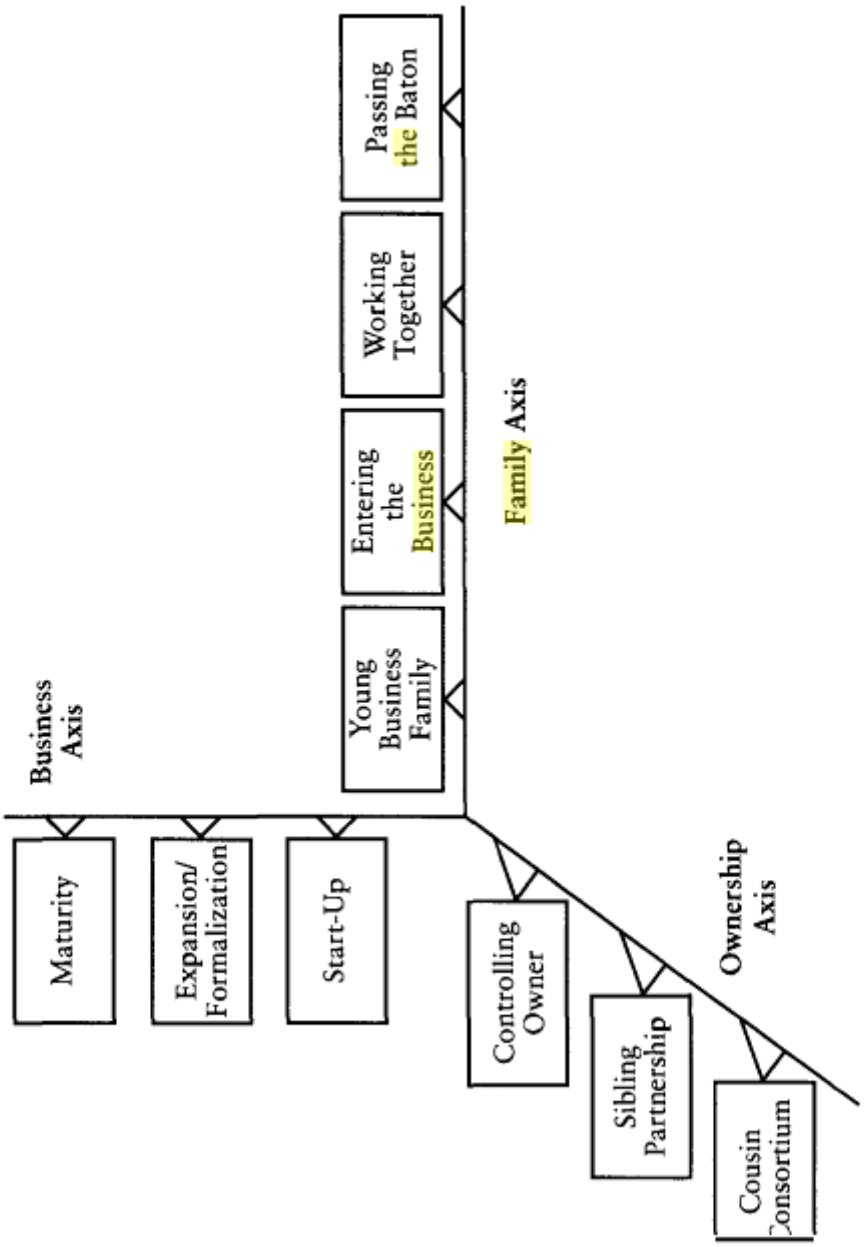


Figure 14. « Modèle développemental de l'entreprise familiale » en trois dimensions (Source : Gersick et al. , 1997).

Dans ce modèle, Gersick et al. (1997) mettent en évidence le développement longitudinal de l'entreprise familiale le long de trois axes. Le premier axe concerne la propriété de l'entreprise. Après avoir précisé que les combinaisons de répartition de la propriété dans les entreprises familiales sont bien sûr caractérisées par leur haut niveau de complexité et d'hétérogénéité, les auteurs insistent néanmoins sur la nécessité de leur trouver une taxinomie et proposent, en s'appuyant sur les travaux de Ward (1987), le classement suivant : la propriété des entreprises familiales évoluerait d'une certaine concentration vers une dissolution en commençant par une propriété contrôlée par un seul (« Controlling Owner »), puis partagée entre une fratrie (« Sibling Partnership ») et enfin entre plusieurs cousins (« Cousin Consortium »). Pour le premier niveau, les auteurs envisagent, ce qui est

assez rare pour être relevé, le cas d'une propriété conjugale : « Some companies are owned by one individual, or by a couple ».

Le second axe développemental concerne la famille. Les auteurs s'appuient ici notamment sur les travaux de Levinson et al. (1986). Sur cet axe, la première étape est « la jeune famille entrepreneuse ». C'est une période d'intense activité qui voit notamment se mettre en place une relation conjugale qui doit être, selon les auteurs, « capable de supporter le rôle du propriétaire dirigeant ». Cette étape, qui se situe autour de la trentaine, est cruciale dans le cycle de développement de l'adulte mis en évidence par Levinson et al. (1986). C'est, selon eux, une période où le jeune adulte cherche à se définir, à savoir qui il est. Il se découvre en quelque sorte en tant qu'adulte. Il créé ses rêves pour le futur, il explore les différentes alternatives de vie qui s'offrent à lui, accède à une carrière, souvent aussi à un rôle familial, et devient finalement « sa propre personne ». A l'étape suivante (« Entering the business »), la famille est généralement en train de se concentrer sur l'éducation des enfants, souvent en les imaginant dans l'entreprise familiale. Pendant la troisième étape (« Working Together »), la famille apprend à travailler en famille, c'est-à-dire à organiser le travail dans l'entreprise autour des frères et sœurs, des cousins… Pendant la dernière étape enfin, toute la famille est préoccupée par les problématiques de transmission. A ce sujet, une étude du *Family Firm Institute* de 2007 précise que 42 % des propriétaires dirigeants d'entreprises familiales envisagent de transmettre leur entreprise à une équipe de successeurs plutôt qu'à un dirigeant unique[70].

Sur l'axe « entreprise » enfin, les trois étapes de développement vont de l'entreprise « Start Up » à l'entreprise « mature » en passant par la phase « d'expansion ». Les auteurs précisent qu'il y a deux manières de sortir de la phase de maturité : le « recyclage » de l'activité ou la mort de la firme.

Hoy et Verser (1994) partent eux aussi du constat que les entreprises familiales sont plus complexes que ne le suggère le modèle des trois cercles. C'est pourquoi ils proposent de compléter le modèle fondateur en y intégrant des variables dynamiques.

[70] Etude Family Firm Institute (2007), *American Family Business Survey*, MassMutual, Kennesaw State University.

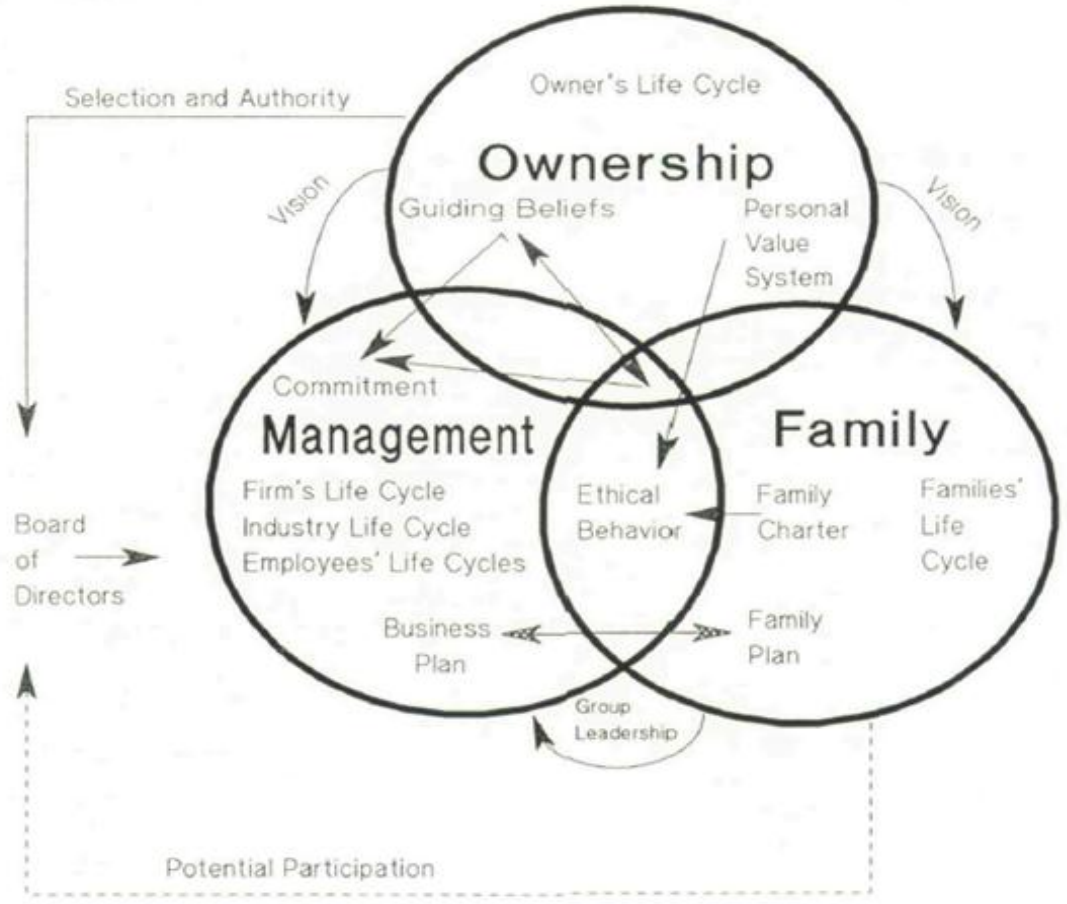


Figure 15. Représentation tricirculaire dynamique de l'entreprise familiale (Source : Hoy et Verser, 1994)

En outre, selon Danes et Jang (2013), la particularité des entreprises familiales et des familles est leur recherche de durabilité.

Dans les entreprises familiales, le cycle de vie de la famille est déterminant pour la survie et le succès de la firme (Pascarella et Frohnan, 1990). Steier (2001) relève par exemple qu'au cours du cycle de vie de l'entreprise familiale, les liens entre les membres de la famille s'atténuent graduellement. Le fait que seul un faible pourcentage de firmes familiales franchit la troisième génération atteste d'ailleurs de la difficulté à maintenir un intérêt et des conditions favorables d'exercice d'une gouvernance familiale à travers les générations. Hoy et Verser (1994) estiment que cela devrait alerter les chercheurs et les inciter à se focaliser davantage sur les conditions de survivance de l'entreprise familiale.

L'entreprise familiale, comme tout système, possède donc une variable développementale, qui doit être prise en compte sur l'axe du temps. Il en est de même pour le système « couple ».

2.2. Complexité du système « couple »

Le cycle de vie de la famille, finalement calqué sur celui du couple, représente, parmi l'ensemble des évènements familiaux et conjugaux, la série organisée dans le temps de ceux de ces évènements qui sont prévisibles et seront rencontrés par la plupart des familles, comme le mariage, la naissance des enfants, l'entrée à l'école du premier enfant ou le départ du dernier (Lemaire, 1994).

Dans les années 60, Duvall (1962) recense huit stades de la vie conjugale : 1) le couple marié (sans enfant), 2) l'arrivée du premier enfant (de sa naissance à 30 mois), 3) les familles avec des enfants d'âge préscolaire (le plus âgé a entre 2 ans et demi et 6 ans), 4) les familles avec des enfants d'âge scolaire (le plus âgé a entre 6 et 13 ans), 5) les familles avec des adolescents (le plus âgé a entre 13 et 20 ans), 6) les familles en période de départ (du premier enfant à partir au dernier), 7) les parents dans l'âge moyen (du « nid vide » à la retraite) et 8) les conjoints vieillissants (de la retraite à la mort des deux conjoints). Ce modèle est, selon Mc Goldrick et Carter (1988), le modèle le plus largement adopté du développement de la famille. Gerson (1995) a ensuite proposé de préciser le modèle de Duvall (1962) en le décomposant en 24 stades distincts. McGoldrick et Carter (1988) ont aussi créé un modèle très utilisé, notamment en thérapie familiale, et ayant la particularité d'intégrer les défis émotionnels propres à chacun des six stades de la vie familiale qu'ils ont défini. Maestre (2009) évoque quand à lui quatre phases distinctes dans le cycle de vie du couple : le couple conjugal (sans enfants), le couple parental (avec l'arrivée des enfants), le couple familial (lorsque les enfants grandissent) et le couple social (après le départ des enfants).

Parallèlement, chaque conjoint est lui aussi soumis à des cycles de vie en tant qu'individu. Levinson (1978 et 1996) met en évidence les cycles de vie d'un adulte : première maturité (17-45 ans), maturité intermédiaire (40-65 ans) et troisième maturité (à partir de 60 ans). Selon Holman (1983), il importe donc d'évaluer la synchronisation entre les attentes propres à un stade et l'ajustement de la famille, et donc du couple, à ce stade. En effet, dans cette perspective développementale, les normes familiales et conjugales changent à mesure que les besoins de la famille se modifient et un comportement individuel accepté durant un stade peut ne plus l'être à un autre stade.

Ainsi, les cycles de vie du couple viennent accentuer les difficultés de positionnement puisqu'ils induisent des attentes et des comportements fluctuant dans le temps. L'usure du couple et l'atténuation des liens n'en est qu'un aspect. Ils ont d'ailleurs des fondements physiologiques. Bartels et Zeki (2000) ont ainsi montré que les circuits neuronaux associés au sens critique et au jugement sont anesthésiés au début d'une relation amoureuse. Avec le temps, cependant, la production de dopamine et d'endorphines chute, les circuits sont réactivés et les défauts de l'objet d'amour apparaissent.

D'une manière plus générale, le couple passe nécessairement par des étapes successives lui permettant de se construire et de durer. Si l'une de ces étapes n'est pas franchie avec succès par les deux partenaires ou par un seul des deux (la défaillance de l'un suffisant à rompre l'équilibre), la mort du couple peut survenir. En effet, le système couple évolue entre morphogenèse et morphostasie. Par exemple, une femme qui décide de reprendre ses études, parallèlement à son travail, induit un changement important dans l'organisation de

son système couple. Deux réactions du système sont alors possibles : soit son partenaire continue d'avoir les mêmes attentes vis-à-vis d'elle, par exemple en lui demandant d'avoir le même niveau de disponibilité qu'avant. C'est une boucle de rétroaction négative caractéristique de la morphostasie. Soit une boucle de rétroaction positive apparait et les partenaires peuvent par exemple convenir de temps dédiés à leur couple et de temps dédiés au travail afin d'organiser au mieux leur nouvelle vie.

Le modèle circomplexe[71] des systèmes conjugaux et familiaux d'Olson et al. (1979) doit aussi être cité ici même s'il ne met pas en évidence des cycles de vie mais s'intéresse davantage à la manière dont les familles et les couples vont pouvoir, avec plus ou moins de succès, transiter à travers les cycles de vie. Les auteurs insistent surtout sur le fait qu'une famille ou un couple considéré comme « équilibrés » va pouvoir passer ses cycles de vie sans trop d'encombres car leur communication, leur flexibilité et leur cohésion vont faire qu'ils retourneront rapidement dans un état considéré comme équilibré, même s'ils sont confrontés à certains passages difficiles.

Enraciné dans la théorie des systèmes, ce modèle est destiné à proposer un diagnostic relationnel de la famille et du couple à partir de trois éléments : la cohésion, la flexibilité et la communication[72]. La cohésion familiale y est définie comme l'attachement qui unit les membres du couple et de la famille. Elle est mesurée grâce à un certain nombre de variables, dont la relation maritale[73]. Elle consiste avant tout à évaluer la façon dont les systèmes « couple » et « famille » balancent entre séparation et unité (Favez, 2010).

La cohésion est considérée comme équilibrée lorsqu'il y a une répartition adéquate entre indépendance (les membres de la famille et du couple peuvent développer leurs propres domaines d'intérêt, fréquenter des amis qui leur sont propres…) et dépendance (le besoin de se retrouver périodiquement, de raconter ce que chacun a vécu, d'être réconforté, aidé par les membres de la famille, de prendre soin de ses proches…). Lorsque la cohésion est très basse (à l'extrémité du modèle), elle est symptomatique d'un système où il y a peu, ou pas, d'implication des membres de la famille les uns envers les autres. Les activités, les amis, ne sont pas partagés, voire pas connus les uns des autres. Aucune aide ou soutien ne sont cherchés à l'intérieur de la famille ou du couple. A l'autre extrémité du modèle, lorsque la cohésion est particulièrement élevée, la proximité émotionnelle est maximale et une loyauté

---

[71] Le terme « circomplexe » vient de la contraction des termes « circular » et « complex », le premier se référant à l'aspect curvilinéaire de chaque dimension (les extrêmes sont disfonctionnels) et le second à sa tridimensionnalité qui doit répondre à la complexité du système familial.

[72] Les auteurs obtiennent ces trois dimensions grâce à un codage de cinquante concepts issus de leur revue de la littérature.

[73] Le modèle circomplexe a donné lieu à la création de plusieurs instruments d'évaluation et notamment :

Le questionnaire FACES (Family Adaptability and Cohesion Evaluation Scales). Il y a eu 5 versions, la plus récente étant la cinquième. Un questionnaire spécifique à la relation de couple a également été créé, le MACES (pour Marital Adaptability and Cohesion Evaluation Scales), même s'il est beaucoup moins répandu et qu'il n'a pas été validé de façon aussi robuste au niveau scientifique.

totale est demandée aux membres de la famille. Il y a peu d'espace privé et toute tentative d'activité indépendante de l'un des membres de la famille est vécue comme une trahison.

La flexibilité est définie comme le degré de changement dans les rôles et les règles familiales et conjugales. La flexibilité est mesurée selon un certain nombre de variables : le leadership, la discipline, les négociations, la répartition des rôles, les règles de fonctionnement. Elle consiste avant tout à évaluer la façon dont les systèmes couples et famille balancent entre stabilité et changement. Elle est considérée comme équilibrée lorsqu'elle correspond à une répartition adéquate entre rigidité et créativité. Là encore, les extrêmes sont vus comme déséquilibrés. Lorsque la flexibilité est particulièrement basse, il y a une personne de la famille ou du couple qui impose ses décisions de façon exclusive. Les règles ne changent pas et rien ne peut se faire sans son accord. A l'autre extrême, il n'y a pas de règles particulières, ni de meneur, en toutes circonstances. Les décisions fluctuent d'une occasion à l'autre, alors même que les conditions contextuelles sont identiques (Favez, 2010).

La communication quant à elle, est considérée comme une variable facilitatrice, grâce à laquelle la famille et le couple peuvent modifier leur niveau de cohésion et de flexibilité afin de mieux affronter les transitions d'un cycle de vie à l'autre.

La combinaison des deux dimensions de cohésion et de flexibilité permet de construire une carte des couples et des familles qui aboutit à 25 types de relations[74] en fonction du croisement des cinq niveaux de chaque dimension. La communication n'entre pas dans la carte car elle n'est qu'une variable opérationnelle qui permet le passage d'une catégorie à une autre. Le modèle circomplexe fait ainsi apparaître neuf types de relations dites « équilibrées », soit les neuf carrés blancs du milieu, et quatre types de relations « déséquilibrées », soit les carrés foncés aux quatre coins de la figure. Il y a enfin douze types de familles/couples « médians », les carrés gris en bordure de figure, caractérisés par un niveau extrême dans l'une des deux dimensions mais pas dans les deux.

[74] Il est à noter que, dans un premier temps, la carte ne comportait que 16 types car les échelles de cohésion et de flexibilité ne comportaient chacune que quatre niveaux.

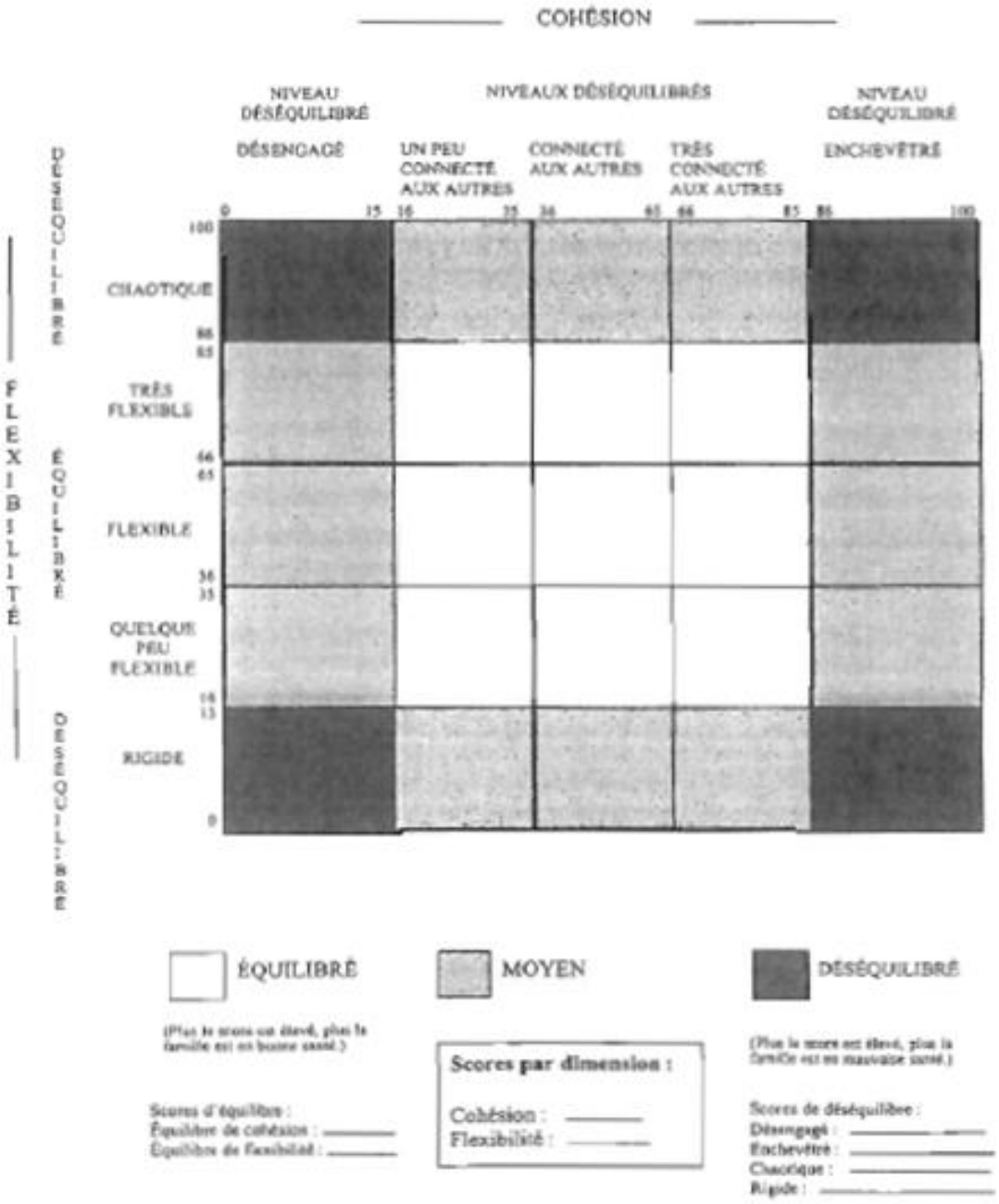


Figure 16. Carte des couples selon les dimensions de cohésion et de flexibilité (Source : Adapté et traduit par Favez, 2010, à partir d'Olson et al., 1979).

Ce modèle est intéressant pour la présente recherche[75] car il met en évidence l'importance des liens familiaux et conjugaux dans la gestion des changements et des cycles de vie, mais

[75] Même s'il est difficilement utilisable de manière concrète en gestion car l'analyse des questionnaires et la possibilité d'en déduire un classement du couple dans telle ou telle catégorie relève du travail des cliniciens et ne peut être réalisée par un chercheur en gestion. Une piste de recherche ultérieure consisterait à envisager une étude en collaboration avec des chercheurs en psychologie clinique afin de combiner leurs analyses et celles issues des travaux sur le copreneuriat.

aussi car il propose une vision évolutive de ces liens. Il a d'ailleurs été repris par Lavee et Michael-Tsabari (2012) pour être appliqué au cas de l'entreprise familiale. Les auteurs ont ainsi fait apparaitre une typologie des familles propriétaires d'entreprises familiales en fonction de leur degré de rigidité et de cohésion.

D'une manière générale, les périodes de transitions représentent un défi majeur pour le système couple, car les partenaires doivent alors rétablir des modèles familiers ou en créer des nouveaux (Pistole, 2002).

3. Interactions du système

« Dans quelle mesure l'acteur fait-il le système et le système fait-il l'acteur ? » Crozier et Friedberg (1977).

Le concept d'interaction ou d'interdépendance est au centre de la théorie systémique. Les membres individuels de la famille et les sous systèmes qui composent le système familial s'influencent mutuellement et sont dépendants les uns des autres (Bertalanffy, 1975 ; Whitchurch et Constantine, 1993). Ce qui arrive à un membre de la famille ou ce que fait un membre de la famille a forcément une répercussion plus ou moins directe sur les autres membres du système. C'est pourquoi Lewin (1947) souligne que les comportements humains ne sont pas seulement le résultat de forces psychologiques individuelles mais aussi de forces issues des divers groupes dont fait partie l'individu.

Mais les interactions se font aussi avec l'extérieur du système. Or, ces interactions, aussi bien internes qu'externes, induisent des changements, voire des bouleversements, au sein du système. Face à ces changements, deux réactions du système sont possibles : soit il développe un phénomène de morphostasie, soit un phénomène de morphogenèse. Dans le premier cas, le système maintient une certaine stabilité dans son fonctionnement, en dépit des changements environnementaux qui se présentent (Steinglass, 1987). Dans le second cas, le système va au contraire s'adapter aux modifications environnementales et changer son fonctionnement. Tous les systèmes ouverts et dynamiques, comme les systèmes familiaux, doivent donc en permanence concilier maintien de leur stabilité et adaptation au changement.

Le concept de « boucles de rétroaction » (« feedback loops ») est utilisé pour décrire les canaux d'interaction et de communication qui facilitent le mouvement vers la morphogenèse ou la morphostasie. Les boucles de rétroaction négatives sont celles qui

---

De plus, le modèle a été développé dans le but d'avoir une portée pratique et d'apporter ensuite des conseils aux familles « déséquilibrées » afin de les faire revenir dans l'une des catégories considérées comme « équilibrées ». Dans le cadre du couple, David Olson a d'ailleurs développé un programme de soutien préventif à la relation de couple et d'intervention dans les cas de détresse conjugale (Préparer/Enrichir, PREPARE/ENRICH). Or, cette recherche n'a ni la légitimité ni l'ambition d'avoir une portée pratique dans le cadre de thérapies conjugales.

visent à maintenir une certaine constance dans le système en minimisant le changement. Elles contribuent donc à l'homéostasie. Les boucles de rétroactions positives, au contraire, sont des processus d'interaction qui encouragent le changement dans le système et donc la morphogenèse. Le qualificatif « positif » ou au « négatif » fait donc référence ici à la plus ou moins grande propension au changement mais n'induit en aucun cas un jugement de valeur.

3.1. Interactions du système « entreprise familiale »

Les systèmes « entreprise » et « famille » sont inextricablement liés (Stafford et al. 1999 ; Danes et Olson, 2003). Ce qui se passe dans le système « entreprise » a un impact sur le système « famille » et inversement. Kadis et McClendon (1991) parlent d'un « état d'interdépendance ».

Cependant, si l'interdépendance des systèmes « entreprise » et « famille » ne fait pas débat, ces approches systémiques duales ont été critiquées pour leur manque de prise en compte des interactions de l'entreprise familiale avec son environnement (Pieper et Klein, 2007). Pour remédier à ce problème, les chercheurs se sont rapprochés du courant des approches systémiques ouvertes (Ashmos et Huber, 1987 ; Naumann et Lincoln, 1989 ; Rousseau, 1979). Les systèmes ne sont plus fermés mais ouverts car ils intègrent les interactions substantielles de l'entreprise et de son environnement. C'est dans cette perspective que s'inscrit la représentation de l'entreprise familiale de Lansberg (1988).

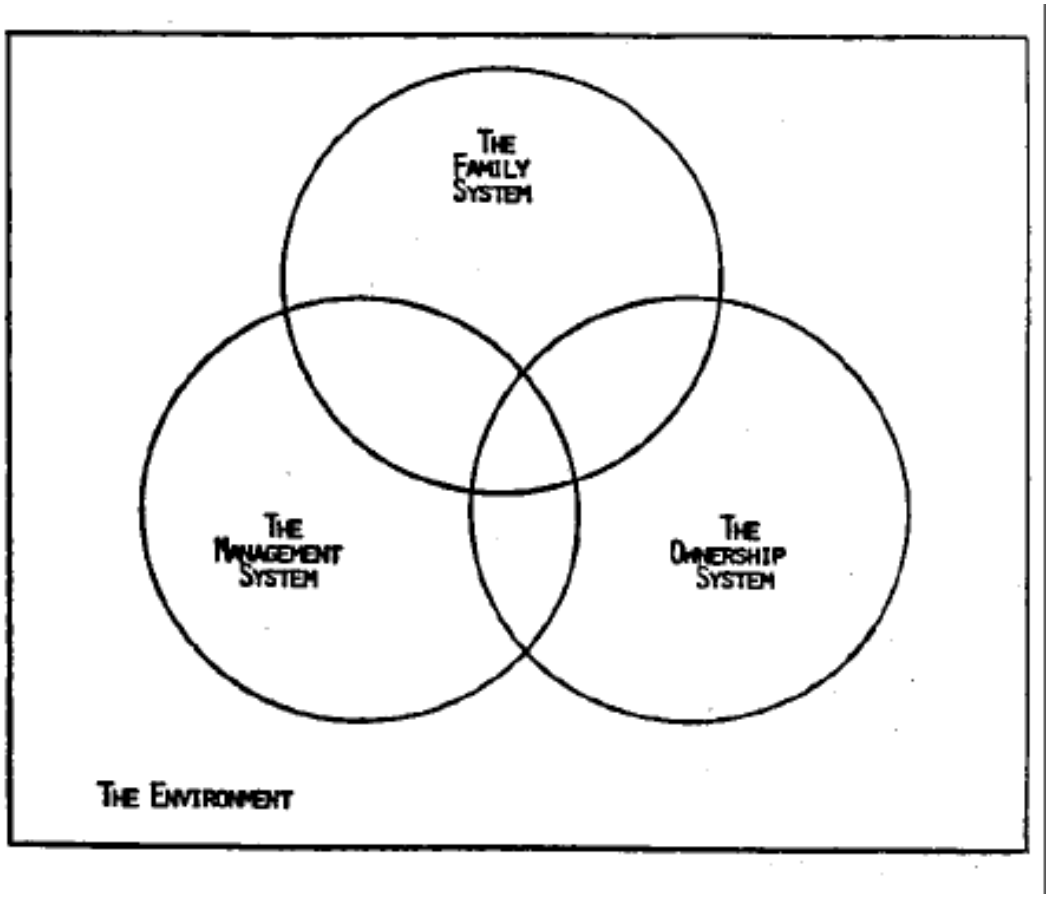


Figure 17. Système « entreprise familiale » de Lansberg (Source : Lansberg, 1988).

Le modèle de Lansberg (1988) est le premier à présenter l'environnement de l'entreprise familiale comme un système à part entière, interagissant avec l'entreprise. L'entreprise familiale devient un système ouvert qui, comme tous les systèmes sociaux, interagit en permanence avec son environnement.

Plus récemment, Pieper et Klein (2007) et Litz (2008) reprennent la même idée avec des approches plus métaphoriques : il s'agit du *Bull's eye Model* pour les premiers et du *Möbius Strip* pour le second.

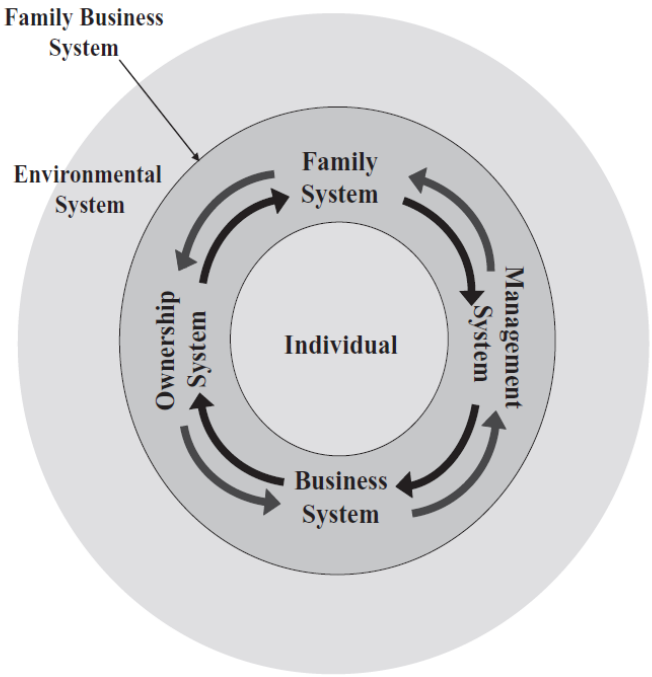


Figure 18. « Bull's Eyes Model » (Source : Pieper et Klein, 2007).

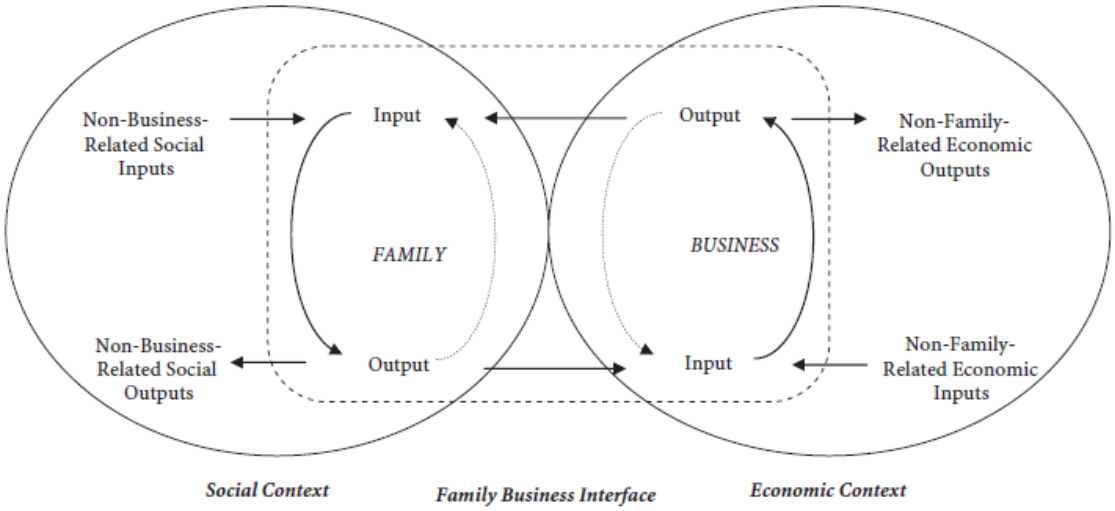


Figure 19. Möbius Strip (Source : Litz, 2008).

Dans ces deux représentations, l'entreprise familiale est présentée comme un système ouvert en interaction avec son environnement. Les échanges entre les deux sont permanents et l'entreprise familiale devient elle-même, un sous-système d'un système économique et culturel complexe (Naumann et Lincoln, 1989). Ici, les organisations n'évoluent pas comme des entités isolées mais dans un contexte généré par un environnement économique et culturel particulier (Ashmos et Huber, 1987 ; Naumann et Lincoln, 1989 ; Rousseau, 1979).

La mise en évidence de ces échanges mutuels va apporter un éclairage précieux concernant les comportements et les attitudes individuelles (Naumann et Lincoln, 1989) et va devenir le fondement de la « Field Theory » (Théorie de l'environnement en français) (Riordan et Riordan, 1993). Cette théorie avait déjà été pressentie par Einstein et Infeld (1938) lorsqu'ils écrivaient : « Il faut une grande imagination scientifique pour réaliser que ce ne sont pas des particules ou des atomes mais l'environnement dans lequel ils évoluent qui est essentiel pour décrire un phénomène physique ». Appliquée aux sciences humaines, ce résultat se retrouve dans les travaux de Lewin (1939), avec la notion de « champ de vie » ou d'« espace de vie ». C'est cet espace de vie, aussi appelé « environnement psychologique », et constitué d'évènements psychologiques (pensées, désirs…) qui conditionne le comportement de l'individu. Lewin (1939) explique que ces zones de notre environnement psychologique ont certaines caractéristiques (comme par exemple l'attraction ou la répulsion pour certaines personnes) qui n'existent pas dans l'environnement objectif, indépendamment de leur relation avec une personne donnée. Il en déduit la modélisation suivante de l'entreprise familiale :

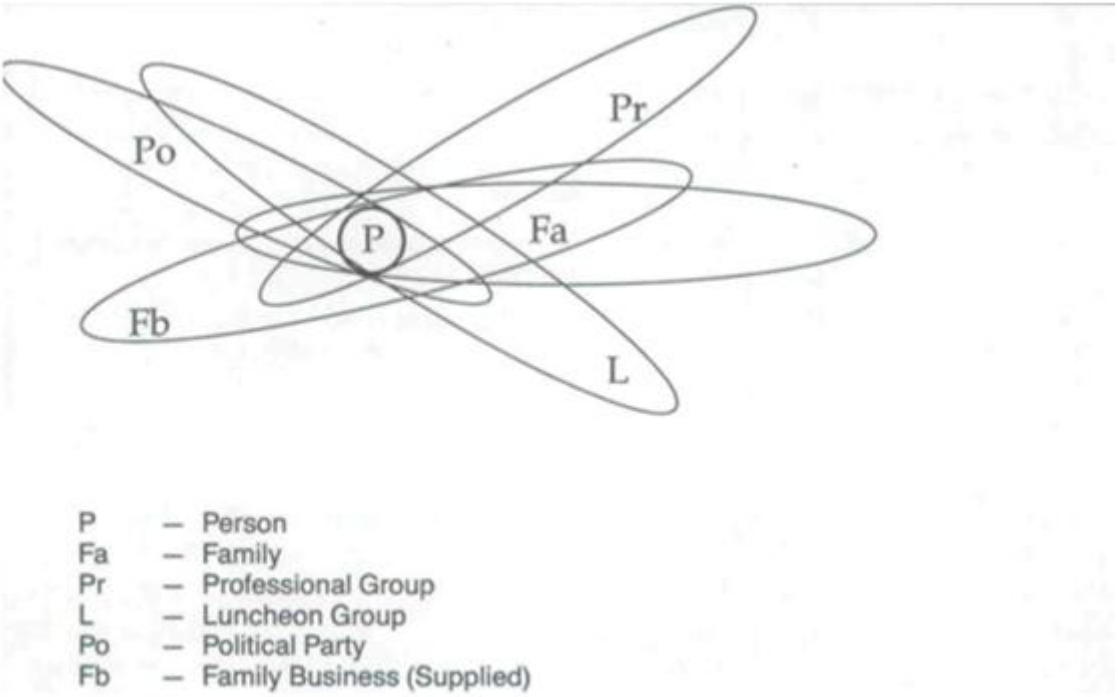


Figure 20. Individu au cœur des systèmes dans l'entreprise familiale (Source : Lewin, 1939).

C'est cette approche de l'entreprise familiale en tant que système ouvert soumis aux principes de la Field Theory qui est retenue dans cette recherche. En effet, non seulement elle s'inscrit dans le paradigme épistémologique choisi[76] en postulant que les systèmes n'existent que par le comportement des individus, mais en plus elle offre, grâce à sa prise en compte centrale de la variable psychologique dans la définition du système, un fondement théorique pertinent aux développements ultérieurs sur les liens d'attachement conjugaux.

3.2. Interactions du système « couple »

Les interactions du système couple se font, elles aussi, aussi bien à l'intérieur du système, entre ses membres, qu'à l'extérieur du système, entre ses membres et l'environnement.

Pour ce dernier aspect, le modèle de Beaudet et de Montigny (1997) présente de manière simple et néanmoins complète le système couple comme fonctionnant à l'intérieur de supra-systèmes, familiaux, communautaires et sociétaires. Ces supra-systèmes constituent l'environnement du système « couple » et sont régis par des règles, des valeurs et des normes qui influencent directement le couple.

[76] Voir Deuxième partie, Chapitre 1.

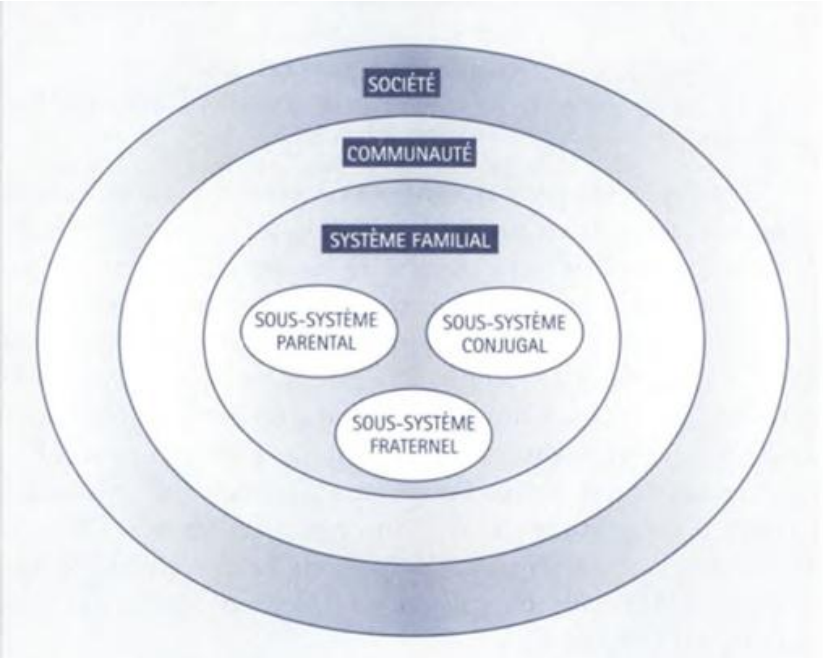
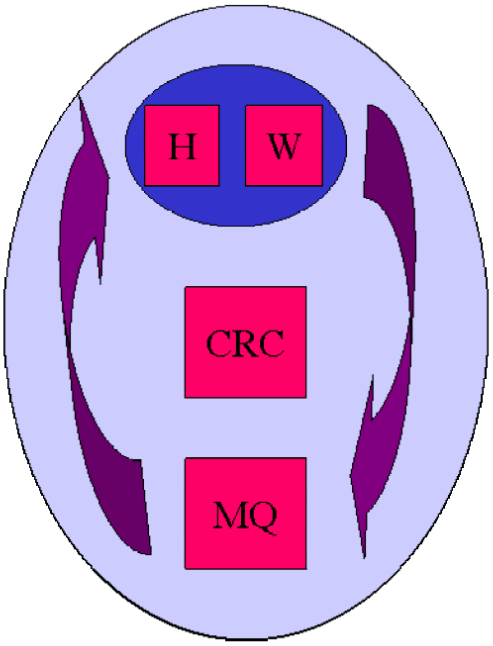


Figure 21. Supra-systèmes interagissant avec le système « couple » (Source : Beaudet et De Montigny, 1997).

Concernant les interactions du système « couple » avec le système familial, pour Feeney (2003), il y a une influence mutuelle entre l'entité couple et les autres sous-sytèmes de la famille (système parental et système fraternel notamment).

Au niveau des interactions entre le couple et la société dans laquelle il s'inscrit, Lemaire (1994, p. 287) précise que les modifications institutionnelles dans l'environnement du couple peuvent avoir un impact sur le couple lui-même et son fonctionnement : « Il convient de réfléchir sur les rapports entre le couple et les différentes institutions sociales agissant sur lui. […] On sait par exemple que dans les pays où se sont maintenues des structures médiévales plus ou moins féodales, le groupe familial reste marqué par l'autorité patriarcale. Par contre dans les sociétés industrialisées, les relations d'autorité s'organisent tout autrement et semblent tendre vers une relative égalisation des pouvoirs de l'homme et de la femme. Dans les états autoritaires, même lorsqu'ils sont dits progressistes, les rapports d'autorité sont renforcés au sein du groupe familial, surtout l'autorité paternelle. Ainsi, les changements techniques et économiques jouent un rôle dans la structuration des rapports de pouvoir au sein du couple, sans doute par l'intermédiaire des changements politiques et sociaux qui les accompagnent. […] Cela souligne l'importance des interactions famille-société auxquelles le couple ne peut échapper ».

Concernant les interactions du système couple en interne, Archuleta (2008) les modélise de la manière suivante :



Légende : H = Husband ; W = Wife ; CRC : Couple relationship characteristics ; MQ = marital quality.

Figure 22. Processus d'interactions conjugales (Source : Archuleta, 2008)

Dans ce schéma, les « caractéristiques d'interaction conjugales » (CRC) sont des facteurs modérateurs qui contribuent aux interactions conjugales. Plusieurs caractéristiques d'interaction conjugales ont été identifiées par la littérature. Previti et Amato (2003) cite notamment l'amour, le respect, la communication, l'intimité, les valeurs partagées, l'engagement et les rôles de genre. La « qualité maritale » (MQ) quant à elle, se rapporte à la satisfaction perçue par les conjoints à propos de leur relation.

Ainsi, le couple s'organise autour d'un jeu réciproque d'interactions spontanées, habituellement inconscient et plus ou moins souple et évolutif (Lemaire, 1994). Dans le cadre de la théorie des systèmes familiaux (Bowen, 1978), la famille est une unité émotionnelle (Ackermann et Behrens, 1956) et ce sont les interactions entre ces membres, et pour le système « couple » entre les conjoints, qui produisent les comportements. Le système couple inclut deux partenaires se régulant mutuellement, l'un servant d'environnement à l'autre et ayant un rôle actif dans la mise en forme des relations de couple (Marvin et Stewart, 1990). Chaque partenaire est donc à la fois un facteur de définition des rôles de l'autre (Lemaire, 1994, p. 120) et de production du comportement de l'autre (Feeney, 2003), l'interaction renvoyant à l'idée d'une causalité non linéaire mais circulaire (Von Bertalanffy, 1968). Un concept clé du fonctionnement du système couple réside donc dans le fait que chaque partenaire produit, pour une part non négligeable, le comportement de l'autre. Le couple est une construction complexe, reflétant les précédentes expériences et les attentes des partenaires, les interactions auxquelles chaque partenaire contribue activement et le système familial plus large (Delage, 2004).

En ce sens, il existe une théorie qui appréhende de manière particulièrement éclairante les interactions conjugales : il s'agit de la théorie de l'attachement (Bowlby, 1978). La théorie de l'attachement et la pensée systémique sont d'ailleurs nées à peu près à la même époque et ont cheminé indépendamment l'une de l'autre jusqu'à une période récente où un certain nombre d'auteurs ont rapproché théorie des systèmes et théorie de l'attachement (Minuchin, 1985 ; Marvin et Stewart, 1990 ; Bying-Hall, 1990, 1991 ; Erdman et Caffery, 2003 ; Ng et Smith, 2006). Ces études mettent en évidence la pertinence de la théorie de l'attachement pour la compréhension et le traitement des systèmes familiaux en général, et du couple en particulier. Réciproquement, le paradigme systémique paraît devoir s'imposer pour comprendre ce qui est en jeu dans un couple du point de vue de l'attachement. La théorie des systèmes familiaux et la théorie de l'attachement ont des similarités importantes (Rothbaum et al., 2002). « Le dialogue entre ces deux approches parait aujourd'hui des plus prometteur et on peut s'étonner qu'il n'y ait pas eu jusqu'ici tellement d'emprunt de l'une à l'autre. […] La théorie des systèmes et celle de l'attachement sont fondées sur des prémices théoriques proches et utilisent notamment des références biologiques, cybernétiques et éthologiques. » (Delage, 2007).

C'est cette proximité entre les deux théories, ainsi que la volonté d'apporter un éclairage nouveau aux dynamiques relationnelles et comportementales des copreneurs[77], qui ont conduit à la retenir pour préciser les mécanismes d'interaction du système « couple ».

3.3. Théorie de l'attachement comme fondement des interactions familiales et conjugales

« Dame Nature a un jour décidé de doter ses créatures d'une reproduction sexuée. Désormais, il faut être deux différents pour créer un nouveau. Au fur et à mesure de la complexification des espèces et de la nécessité d'un élevage des petits, les mâles et les femelles ont commencé à rester ensemble plus ou moins longtemps et même au-delà du temps nécessaire. L'attachement est né » (Masson, 2010).

C'est Bowlby qui, en 1969, pose les prémices de la théorie de l'attachement[78]. Pour lui, les êtres humains, et notamment les dyades mère-enfant, qu'il étudie, sont toujours poussés à organiser entre eux des relations de proximité stables et durables pour répondre à un besoin social primaire de sécurité. Les mécanismes d'attachement conditionnent la vie des individus « du berceau à la tombe » ("from the cradle to the grave", Bowlby, 1979/1994, p. 129).

---

[77] La théorie de l'attachement n'ayant jamais été utilisée dans une étude sur les copreneurs, ni, de manière plus large, dans une étude sur les dyades d'entrepreneurs.

[78] Parallèlement à Ainsworth (1967) qui, à la même époque, réalise deux études sur l'attachement chez les enfants (l'une en Ouganda et l'autre à Baltimore) dans lesquelles elle développe une méthodologie descriptive et ethnologique fondée sur la « Strange Situation Procedure » (SSP). Il s'agit d'une procédure structurée, quantifiable et reproductible qui étudie le comportement d'enfants placés en situation de séparation de leurs parents et qui a permis à la théorie de l'attachement d'être appliquée scientifiquement et ainsi de traverser les années.

Hazan et Shaver (1987) appliquent cette théorie à l'adulte en proposant de considérer l'amour romantique comme un processus d'attachement. A partir de la typologie d'Ainsworth et al. (1978), ils dégagent trois types d'attachement conjugal chez l'adulte : le « secure », l'anxieux (Anxious/Ambivalent) et l'évitant (Avoidant). Bartholomew et Horowitz (1991) affinent cette taxinomie pour faire apparaître quatre styles d'attachement : le « secure », l'anxieux (Anxious-Preoccupied), l'évitant (Dismissive) et le craintif (Fearful).

Security-based strategy of affect regulation

		Self-esteem (thoughts about self)	
		Positive	**Negative**
Sociability (thoughts about others)	**Positive**	Secure	Anxious–preoccupied
	Negative	Dismissive–avoidant	Fearful–avoidant

Table 8. Quatre style d'attachement conjugal (Source : Bartholomew et Horowitz, 1991)

Une estime de soi plutôt positive conduit à un attachement secure quand elle est associée à un rapport aux autres positifs et à un attachement « évitant » (Dismissive-avoidant) quand elle est associée à un rapport aux autres négatif.
Une faible estime de soi engendre un attachement anxieux (Anxious-preoccupied) lorsqu'elle est associée à une bonne sociabilité et un attachement craintif (Fearful-avoidant) lorsqu'elle est associée à une sociabilité de mauvaise qualité.
Les individus « secure », regroupant 50 à 55 % de la population, ont une image positive d'eux-mêmes et des autres, c'est-à-dire qu'ils estiment avoir de la valeur et qu'ils croient pouvoir compter sur les autres en cas de besoin. Ils éprouvent un sentiment de bien-être et activent des mécanismes efficients de régulation des émotions leur permettant de développer des projections positives sur eux-mêmes et sur les autres (Bowlby, 1973). En couple, ils n'ont pas peur de la proximité, de l'intimité et d'une certaine forme de dépendance avec leur partenaire. Ils ont confiance en eux et ne sont pas soumis à des angoisses (Hazan et Shaver, 1987 ; Bartholomew et Horowitz, 1991).

Les individus anxieux (anxious-preoccupied), qui représentent environ 20 % de la population, ont une image négative d'eux-mêmes : ils ont le sentiment d'être indignes d'amour et de manquer de mérite. Ils ont toutefois une image positive des autres, chez qui ils cherchent l'attention et l'approbation, afin de combler leur besoin de réassurance. En couple, ils présentent des signes de dépendance, une grande peur d'être abandonnés et de ne pas être aimés. Ils manifestent également des attentes de soutien et d'amour exagérées, une hyper-vigilance aux signes de rejet ou de moindre disponibilité de la part du partenaire (Hazan et Shaver, 1987 ; Bartholomew et Horowitz, 1991).

Les individus « évitants » (dismissive), soit environ 15% de la population, possèdent une image positive d'eux-mêmes mais négative des autres (Brassard et Lussier, 2009). Ils doutent de la capacité de l'autre à répondre à leurs besoins, ce qui les amène à éviter les relations

très intimes, à refuser de montrer leur vulnérabilité et à être incapables de dépendre des autres (Hazan et Shaver, 1987 ; Bartholomew et Horowitz, 1991). Ils se voient comme auto-suffisants et nient tout besoin de relation émotionnelle (Bartholomew et Horowitz, 1991).

Les individus craintifs (fearful), enfin, ont une image négative d'eux-mêmes et des autres. Ils se perçoivent comme indignes d'amour et anticipent le rejet des autres, qu'ils considèrent comme indignes de confiance (Bartholomew et Horowitz, 1991). De plus, alors que les individus « dismissives » sont capables de réguler leurs émotions négatives, les « craintifs » n'y arrivent pas (Fraley et Shaver, 1997).

La typologie de Brennan et al. (1998) distingue quant à elle quatre styles d'attachement similaires à celle de Bartholomew et Horowitz (1991), même si leur mise en évidence se fait à partir des variables « évitement » (avoidance) et « anxiété » (anxiety) plutôt qu'à partir des variables « estime de soi » (self-esteem) et « sociabilité » (sociability).

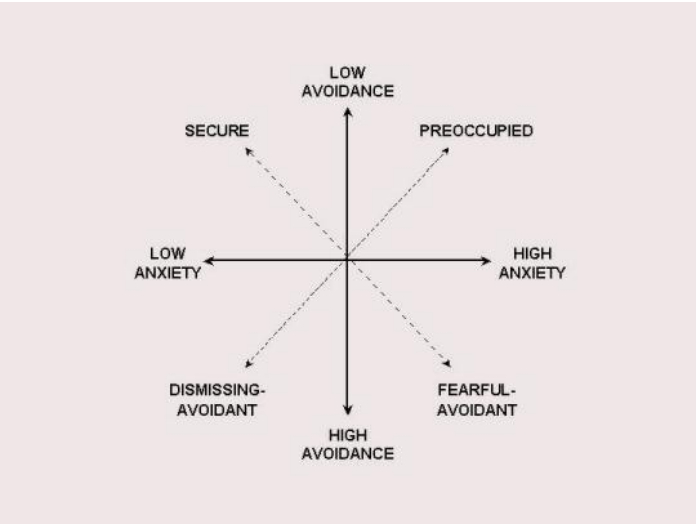


Figure 23. Graphique des quatre styles d'attachement conjugal (Source : Brennan et al., 1998)

La table ci-dessous a été créée afin de donner une vision holistique des typologies de style d'attachement selon les auteurs.

	Secure	Insecure		
		Anxieux (ou préoccupé)	Evitant (ou détaché)	Craintif (chez l'adulte) ou désorganisé (chez l'enfant)
Bowlby (1969)	Il donne à l'individu un sentiment de bien-être et des mécanismes efficients de régulation des émotions lui permettant de développer des projections positives sur lui-même et sur les autres. Il l'incite à explorer de nouvelles activités. Il l'incite à procurer des soins aux autres.	Inexistant	Inexistant	Inexistant
Ainsworth et al. (1978)	Protocole dit « de la situation étrange » = enfant séparé un temps de sa mère puis la retrouvant. Dans « l'attachement sécure », l'enfant n'est pas trop mis en difficulté par la situation de séparation.	L'enfant est mis en difficulté par la séparation. Il exprime des comportements ambivalents de contentement et d'agressivité lors des retrouvailles.	L'enfant est mis en difficulté par la séparation. Il manifeste un certain désintérêt affectif apparent.	L'enfant est mis en difficulté par la séparation. Il manifeste angoisse et confusion.
Kaplan et Main (1985)	Chez la personne secure, il existe une bonne cohérence entre les représentations qu'elle se fait de ses attachements et la réalité vécue. Il y a ici un libre accès aux souvenirs et aux émotions. Leur discours est cohérent et non défensif.	Leurs récits autobiographiques sont peu cohérents parce que ces personnes sont envahies par des souvenirs et un flot d'informations mal canalisées. Ils ont des représentations négatives et ambivalentes de leur passé.	Ils ont des trous de mémoire et ne se souviennent que peu de leur enfance. Ils minimisent les aspects négatifs de leur histoire et sont souvent dans le déni. Leurs descriptions positives sont souvent contradictoires. Leur discours est défensif.	Leurs points de repères sont flous et embrouillés. Ils peuvent avoir vécu des traumatismes (deuil non résolu, abus…).

Hazan et Shaver (1987)	« Je trouve relativement facile de se rapprocher des autres et suis à l'aise avec eux. Ça ne me dérange pas que quelqu'un dépende de moi. Je m'inquiète peu d'être abandonné ou de devenir proche de quelqu'un ».	« Je trouve que les autres sont réticents à être aussi proche que je le voudrais. J'ai souvent peur que mon partenaire ne m'aime pas vraiment et qu'il ne veule pas rester avec moi. Je veux fusionner avec l'autre personne et ce désir effraie parfois cette personne ».	Je n'aime pas être trop proche des autres. Je trouve ça difficile de leur faire complètement confiance et difficile de les laisser dépendre de moi. Je suis nerveux/se quand quelqu'un est trop proche et souvent mes partenaires me demandent d'être plus proches d'eux ».	Inexistant
Collins et Read (1990)	- Confiants - De bonne humeur - Amicaux - Se sentent bien - Prêtent à leur entourage de bonnes intentions	- Emotionnellement instables - Difficultés à réguler leurs émotions - Soumis à des obsessions - Doutent fortement d'eux-mêmes - Se sentent souvent incompris	Scores faibles sur les échelles de proximité, de dépendance et d'anxiété.	Inexistant
	Scores hauts sur les échelles de proximité et de dépendance. Score faible sur l'échelle d'anxiété.	Score haut sur l'échelle d'anxiété et modérés sur les échelles de proximité et de dépendance.		
Bartholomew et Horowitz (1991)	« Il est relativement facile pour moi d'être proche des autres émotionnellement. Ça ne me dérange pas de dépendre des autres et que les autres dépendent de moi. Je n'ai pas peur d'être seul. Je n'ai pas peur que les autres ne m'acceptent pas ».	« Je veux être le plus proche possible des autres émotionnellement mais je trouve souvent que les autres sont réticents à être aussi proches que je le voudrais. Je n'aime pas être seul et je crains parfois que les autres ne m'apprécient pas autant que je les apprécie».	« J'aime ne pas être trop proche des autres dans mes relations. C'est très important pour moi de me sentir indépendant et auto-suffisant. Je préfère ne pas dépendre des autres et que les autres ne dépendent pas de moi ».	« Je ne suis pas à l'aise quand je suis trop proche des autres. Je veux des relations de proximité émotionnelle mais je trouve que c'est difficile de faire complètement confiance à quelqu'un ou de dépendre de quelqu'un. J'ai parfois peur d'être blessée si je m'autorise à être trop

				proche de quelqu'un ».
Fonagy et Target (1997)	Les personnes « sécures » établissent facilement avec autrui une relation de confiance, des communications claires et ouvertes, et elles peuvent affronter facilement la séparation.	Ces personnes maintiennent des stratégies comportementales complexes avec autrui pour attirer son attention.	Ces personnes ont beaucoup de difficultés à établir des relations basées sur la confiance mutuelle et préfère maintenir les autres à distance.	Trop préoccupées par leurs stratégies relationnelles, ces personnes perçoivent mal les émotions d'autrui, qu'elles différencient d'ailleurs souvent mal de leurs propres états internes.
Sharpsteen et Kirkpatrick (1997)	Ces participants sont peu en colère et lorsqu'elle s'exprime, son intensité est modérée.	Ces participants ressentent la colère de manière relativement intense et peuvent être irritables. Cela peut être dû aux sentiments d'infériorité et de peur qu'ils éprouvent.	Ces participants ressentent la tristesse relativement plus intensément que les « secure ». Ils font en sorte de maintenir une forte estime d'eux-mêmes et se rapprochent peu de leurs partenaires.	Ces participants expriment plus la colère que d'autres émotions et sont relativement plus susceptibles que les autres participants de l'exprimer, surtout envers leur partenaire.
Feeney (1999)	Les individus « secure » rapportent moins de conflits, une plus grande acceptation de leur partenaire, plus d'interdépendance, une manière plus constructive de gérer le stress et plus de satisfaction dans les relations stables.	L'anxieux n'a pas confiance en lui.	L'évitant rejette intrinsèquement l'intimité dans la relation.	Inexistant

Fraley et al. (2000)	Vos relations sont relativement durables et satisfaisantes, vous savez exprimer vos émotions et ne souffrez pas de dépression ni de troubles anxieux. Vous êtes à l'aise dans l'intimité.	Même si vous recherchez l'intimité, la relation amoureuse est pour vous source d'anxiété et de conflits. Vous savez exprimer vos sentiments, mais êtes fréquemment sous l'emprise d'émotions négatives qui fragilisent votre couple.	Vous avez confiance en vous au point de passer parfois pour froid ou compétiteur. Ce qui affecte de manière négative vos relations affectives. Vous n'êtes pas anxieux, mais n'êtes pas à l'aise dans l'intimité, que vous avez tendance à fuir.	Vous êtes très anxieux et avez tendance à fuir l'intimité. Dans la relation, vous percevez en priorité les difficultés et les désaccords. Vous avez du mal à faire confiance à l'autre, même si vous tenez à lui.
Johnson (2001)	Le style « secure » est synonyme d'une relation affective réciproque dans laquelle chaque partenaire reçoit et procure à l'autre intimité, confort et sécurité.	Styles insecure non explicités	Styles insecure non explicités	Styles insecure non explicités
Mikulincer et Shaver (2003)	Le conjoint « secure » a tendance à vouloir s'occuper de l'autre.	Styles insecure non explicités	Styles insecure non explicités	Styles insecure non explicités
Pierrehumbert (2003)	La personne « secure » maintient un bon équilibre d'activation et de désactivation de ses émotions.	La personne « insecure-préoccupée » a une pensée facilement envahie par sa vie émotionnelle.	La personne « insécure-détachée » maintient trop à distance sa vie émotionnelle.	Inexistant
Finzi-Dottan (2004)	Le conjoint de type « secure » est rassurant : il procure une base de sécurité lorsque l'on se trouve à ses cotés et représente, lors d'une détresse, un port sécuritaire.	L'anxieux a peur d'être quitté. Il a une forte peur de l'abandon et de la solitude. Il a des difficultés à réguler ses émotions négatives. Il veut que son conjoint le comprenne de façon totale et réponde à tous ses besoins.	L'évitant a besoin de sentir qu'il contrôle la relation. Il interprète les intentions floues de son conjoint comme du rejet et répond par de la jalousie et de la violence.	Inexistant

Miljkovitch (2007)	Il y a une liberté des processus de pensée, un libre accès aux souvenirs, l'acceptation des aspects négatifs, une cohérence du discours, de la métacognition et un discours spontané.	Ces personnes semblent être sous l'emprise des parents et/ou du passé avec colère, passivité ou peur. Elles contiennent peu leurs affects, ce qui entraîne un style confus et une difficulté à s'en tenir à la question posée (phrases embrouillées, jargon opaque, discours emprunté). Leur discours est peu fluide et souvent long.	Il y a une restriction des représentations, une idéalisation avec non-reconnaissance des aspects négatifs, une violation des maximes de quantité (descriptions très générales, blocage des souvenirs) et de qualité (représentations générales non étayées voire contredites par les souvenirs spécifiques). Cela entraîne une faible cohérence du discours.	Ces personnes présentent des défaillances dans le cours de la pensée ou du discours à l'évocation de scènes traumatiques relatives à un décès ou à des expériences de maltraitance. Ces événements semblent exercer une influence persistante sur leur comportement (sentiment d'être sous l'emprise de l'agresseur, signes de confusion, dissociation, réactions comportementales extrêmes telles que tentative de suicide, discours désorganisé ou non intégration de l'information relative à l'événement, avec déni du décès ou de l'abus).

Delage (2009)	- Confiance en soi : bonne - Confiance en l'autre : bonne - Capacités empathiques : bonnes - Régulation des émotions négatives : bonne - Stratégies constructives - Communication : bonne - Expression des sentiments : libre et satisfaisante - Collaboration dans la résolution des problèmes : bonne - Bonne capacité à argumenter - Fermeture/ouverture : bon équilibre	- Confiance en soi : mauvaise - Confiance en l'autre : bonne - Attente de soutien et de réconfort - Capacités empathiques : variables car l'autre est perçu à travers ses difficultés personnelles - Régulation des émotions négatives : faible - Tentatives de contrôle aboutissant souvent à l'échec - Communication : confuse - Expression des sentiments : exagérée : tendance à l'interdépendance affective - Collaboration dans la résolution des problèmes : faible : situation conflictuelle négative. Détresse post-conflictuelle. - Fermeture/ouverture : excès de fermeture	- Confiance en soi : apparemment bonne - Confiance en l'autre : mauvaise - Capacités empathiques : mauvaises - Régulation des émotions négatives : faible - Stratégies d'évitement - Communication : faible - Expression des sentiments : faible - Collaboration dans la résolution des problèmes : faible - Evitement des conflits - Fermeture/ouverture : excès d'ouverture	Inexistant

Table 9. Nature des styles d'attachement conjugaux selon les auteurs (Source : élaboration propre).

Les différences dans le style d'attachement influencent donc la manière dont les partenaires vont traiter l'information, réguler leurs émotions et communiquer socialement (Johnson et Whiffen, 1999).

3.4. Interactions d'attachement dans le système couple et mise en place du style relationnel d'attachement conjugal

Le seul modèle existant de l'attachement dans la relation de couple est proposé par Cowan et al. en 2002.

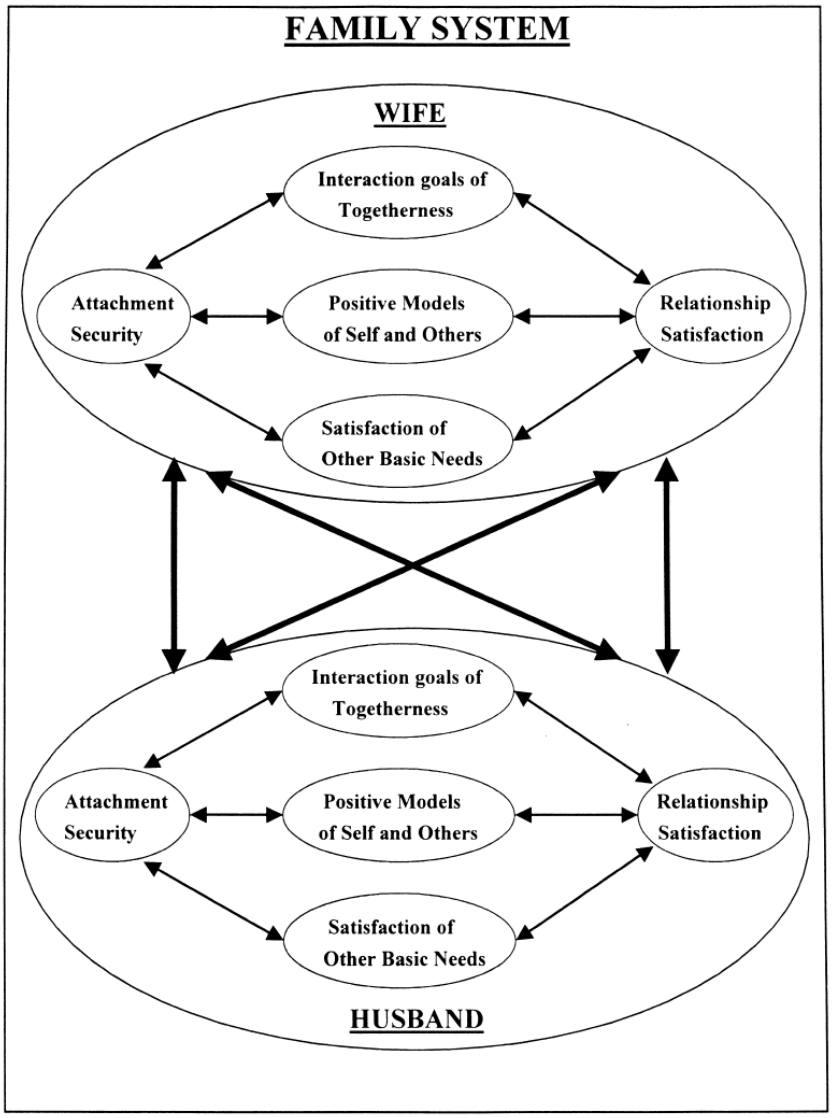


Figure 24. Attachement dans le couple (Source : Cowan et al., 2002).

Cowan et al. (2002) précisent que les flèches bidirectionnelles qui relient les diagrammes du mari et de la femme représentent l'influence réciproque des deux partenaires l'un sur l'autre. Ces influences intrapsychiques et interpersonnelles sont plus circulaires que linéaires. Par conséquent il est « difficile, voire impossible, de dire où est la cause première du comportement » (Cowan et al., 2002). Dans ce modèle, le système famille est défini par

les liens d'attachement conjugaux. Ce ne sont pas les conjoints en tant que personnes physiques qui créent le système famille mais ce sont les liens conjugaux qui irriguent le système conjugal, et par conséquent le système familial, et lui donnent sa substance. Cette idée rejoint celle de la théorie des systèmes sociaux (Luhmann, 1995 ; Schlippe et Frank, 2013) qui estiment qu'il est plus sensé d'appuyer les modèles sur les structures cognitives et les contextes qui guident la communication que sur les individus qui exercent cette communication (Luhmann, 1995 ; Simon, 2012). L'influence du contexte sur le comportement de la personne a aussi été démontrée dans des disciplines connexes, et notamment en marketing, avec, par exemple, les travaux de Galan et Gonzalez (2001). Ces auteurs montrent que l'environnement peut générer des émotions qui vont agir sur le comportement de l'individu.

Concernant les contextes tout d'abord, l'individu est une entité idiosyncrasique et complexe : « Si vous sortez une personne d'un certain environnement, vous obtenez une personne différente » (Baecker, 2001). Ainsi, une certaine forme de communication peut paraître normale et adéquate dans le contexte de la famille mais totalement déplacée dans le contexte de l'entreprise. Traditionnellement, chaque système est différencié grâce à des « marqueurs de contexte » qui permettent aux individus de se situer et de savoir dans quel système, et donc dans quel mode de communication afférent, ils sont en train d'évoluer. Selon Von Schlippe et Franck (2013), dans les entreprises familiales, la difficulté résulte du fait que ces marqueurs sont souvent flous. Ils citent ainsi l'exemple du déjeuner familial dominical où l'entreprise devient régulièrement le sujet de conversation principal. Bien sûr, chez les copreneurs, la difficulté de positionnement entre les systèmes de communication est largement aggravée par le fait que le partenaire est à la fois l'associé et le conjoint. Dès lors, ce n'est plus uniquement lors du déjeuner dominical que le glissement brouillant les frontières risque de s'opérer mais lors de chaque moment de la vie quotidienne. En effet, dans tous les autres cas de gouvernance familiale, et y compris dans les autres cas de gouvernance bicéphale (dans un binôme père et son fils par exemple ou dans une fratrie), lorsque l'individu rentre chez lui le soir, il n'est plus face à son partenaire professionnel. Ce n'est pas le cas pour les copreneurs. Dans le couple copreneur, il devient impossible de s'appuyer sur son conjoint pour exprimer ses problèmes professionnels ou obtenir des idées nouvelles face aux conflits grâce à un regard extérieur (Garrett, 1993).

Concernant les structures cognitives ensuite, ce ne sont plus les individus qui créent et définissent chaque système mais plutôt les liens que les individus tissent entre eux. En effet, les attitudes et comportements d'un partenaire produisent, pour une grande part, les attitudes et comportements de l'autre (Minuchin, 1985). « Ce qui se met en place dans le lien amoureux est un attachement qui confère un style relationnel spécifique entre les partenaires. Ce style relationnel n'est pas l'addition des attachements de chaque partenaire l'un envers l'autre. Il est une production à deux, une création, de telle sorte que cette construction […] confère à l'ensemble une ambiance, un climat, une plus ou moins grande sécurité à laquelle chacun pourra se référer » (Delage et al., 2004). Ainsi, le système couple inclut deux partenaires se régulant mutuellement, l'un servant d'environnement à l'autre et ayant un rôle actif dans la mise en forme des relations de couple (Marvin et Stewart, 1990). Les sentiments d'attachement sont le produit d'une personne et d'une situation. Par exemple, un individu « secure » peut devenir « anxieux » face à une personne évitante (Hazan et Shaver, 1987).

Dans la relation de couple, il convient donc de s'intéresser aux interactions qui naissent du croisement des styles d'attachement des deux partenaires plus qu'à leurs styles d'attachement pris individuellement.

La relation entre deux conjoints « secure » donne aux deux partenaires une grande satisfaction (Feeney, 1994) car elle est propice à l'intimité et à la proximité tout en respectant les besoins d'autonomie et d'individuation de chacun (Finzi-Dottan, 2004). Les deux conjoints « secure » reçoivent et se procurent réciproquement intimité, confort et sécurité (Johnson, 2001). Ils sont capables d'alterner entre soutien donné et soutien reçu, ce qui leur apporte une satisfaction mutuelle (Bartholomew et Horowitz, 1991).

Il faut noter que les conventions sociales impriment une forte présomption de lien d'attachement « secure » au couple. Le couple est a priori construit pour assurer quiétude et bien-être aux deux partenaires. Il est traditionnellement admis que lorsque deux adultes s'unissent pour fonder une famille, ils créent un sous-système conjugal à l'intérieur duquel ils élaborent des façons de se soutenir mutuellement. Ce sous-système constitue pour eux un refuge contre les stress de la vie (Beaudet et de Montigny, 1997). Dans le prolongement de cette idée, pour Feeney et Hohaus (2001), le fait de prendre soin de son partenaire fait partie inhérente du contrat de mariage. Pour Delage (2007), le couple est une véritable « niche écologique », c'est-à-dire « un monde vivant dans lequel des éléments de diverse nature sont en connexion, en complémentarité ou en tension, et jusqu'à un certain degré en interdépendance les uns avec les autres. Cela signifie que ceux qui vivent dans cet espace vivent dans un environnement familier dans lequel il n'est aucun besoin de faire un effort pour définir des points de repères. C'est un espace qui va de soi. Il est comme l'air que l'on respire. De cette manière se construisent deux notions : celle de « *pouvoir compter sur* » et celle « *d'être bien avec* » »[79].

Ainsi, l'union de deux partenaires « secure » crée une « base de sécurité du couple » (Delage, 2004) ou une « base familiale de sécurité » (Byng Hall, 1995), c'est-à-dire un climat au sein duquel « joue une suffisante solidarité susceptible d'être mise en jeu pour résoudre les difficultés qui se posent à l'un, à l'autre ou aux deux au cours de l'existence » (Delage, 2004).

En effet, l'union de deux partenaires « secure » ne signifie pas que leur espace conjugal soit dépourvu de problèmes, mais ceux-ci sont habituellement contenus dans des limites qui ne remettent pas profondément en cause la tranquillité et l'apaisement des conjoints (Delage, 2007). En cas de tensions, des solutions communes parviennent à être trouvées grâce, notamment, au « partenariat corrigé quant au but », synonyme de compromis conjugal (Greenberg et Speltz, 1988) et à la conscience réflexive, base de l'empathie (Fonagy et Target, 1997). Par conséquent, les couples réunissant deux partenaires de type « secure »

[79] Cette « ambiance », ce « climat » peuvent être rapprochés du concept de « *homeliness* », c'est-à-dire d'un climat calme et apaisé, procurant un sentiment de bien-être. A ce sujet, Sixsmith (1986) rappelle que le terme « home » n'est pas simplement une notion physique et environnementale mais aussi un concept psychologique et émotionnel.

s’inscrivent dans des relations stables avec un faible pourcentage de rupture (Feeney, 1999 ; Haidt, 2006).

La relation est moins stable lorsque l’une des deux personnes présente un lien d’attachement « non secure » (Dessaux, 2013).

Dans une relation « secure/anxieux » ou « secure/craintif », les seconds ont peur d’être quittés. Ils ont des difficultés à réguler leurs émotions négatives. Le « secure » va les rassurer, les apaiser car l’individu de type « secure » a tendance à vouloir s’occuper de l’autre (Mikulincer et Shaver, 2003). Mais jusqu’à quel point ? Dans certains couples de ces types, le « secure » arrivera à calmer les angoisses de rejet et d’abandon de son conjoint à force de patience et de confiance. L’anxieux ou le craintif prendra alors confiance en la relation, ses angoisses diminueront et la relation pourra durer de manière apaisée. Mais souvent, et surtout avec un partenaire de type « craintif » puisque le « craintif » ne croît pas en l’autre, les efforts du « secure » ne suffiront pas à calmer les angoisses de son conjoint. Le « secure » finira par s’épuiser (Delage, 2004) et par se retirer de la relation pour se préserver. L’anxieux ou le craintif y verront alors la confirmation de leurs craintes d’abandon. Ces couples n’ont pas une très grande espérance de vie (Finzi-Dottan et al. 2004).

L’association « secure/évitant » est plus rare car le « secure » a besoin d’une certaine proximité et d’une intimité dans la relation, ce que l’évitant rejette intrinsèquement (Feeney, 1999). Il considère la proximité comme une forme de dépendance néfaste et risquée. Néanmoins, l’association peut avoir lieu si le « secure » se donne comme objectif de réussir à donner envie à son partenaire de se rapprocher, à force de patience et en essayant de le convaincre que proximité n’est pas synonyme de perte de contrôle. C’est souvent la femme qui joue ce rôle de tentative de transformation d’un évitant en « secure ». Malgré tout, la relation risque de rester longtemps asymétrique avant d’éventuellement s’équilibrer et la durée du couple correspondra à la durée pendant laquelle le partenaire « secure » tolèrera les prises de distance de son conjoint. Ces couples ont donc une faible espérance de vie (Finzi-Dottan et al. 2004).

Cependant, dans ces types de relation, le conjoint « secure » a tendance à venir atténuer les angoisses du « non secure » (Cozzarelli et Sumer, 2004). Il n’en est pas de même dans les unions de deux conjoints « insecure ». Ces couples sont particulièrement conflictuels et montrent une plus grande prévalence de la violence conjugale (Bond et Bond, 2004).

Le couple « anxieux/évitant », par exemple, est considéré par la littérature comme fortement pathologique et représente, selon Bartholomew et al. (2001), le cas classique de la violence familiale. Finzi-Dottant (2004) analyse cette relation en ces termes : « Les hommes au style évitant réagissent agressivement lorsque le lien est menacé (menace réelle ou fantasmatique), ils ont besoin de sentir qu'ils contrôlent la relation et leur violence est l'expression d'une révolte contre la non-disponibilité de l'autre ou contre son sentiment de rejet. Ces hommes interprètent les intentions floues de leur conjoint comme rejet et répondent par de la jalousie et de la violence. Ils effectuent un va et vient entre éclat de colère, de violence et entre demande d'indulgence qui éveille des sentiments de compassion chez le compagnon. En revanche, la femme anxieuse menacée par l'éventualité d'une séparation et du fait d'être « livrée à elle-même » a du mal à se séparer même lorsque

sa vie est en danger ». Ces femmes sont celles qui risquent de développer un modèle de relation de co-dépendance (Wright et Wright, 1999).

Une relation « anxieux/anxieux » est aussi conflictuelle : « Il s'agit d'une rencontre qui donne naissance à une illusion. Les deux partenaires semblables dans leur recherche « d'une âme sœur » s'attendent à ce que leur conjoint les comprenne de façon totale et réponde à tous leurs besoins » (Finzi-Dottan et al., 2004). Cependant, la déception est inévitable et la frustration qui en résulte engendre de la « rage » (Finzi, 2000). Pourtant, ces couples risquent de rester ensemble durablement car la peur de l'abandon et de la solitude est tellement forte chez chacun des protagonistes qu'ils préfèreront rester dans une relation très conflictuelle plutôt que de prendre le risque de se retrouver seul.

Les individus « craintifs » sont peu sociables et peu aptes à la communication (Bartholomew and Horowitz, 1991), ce qui se ressent dans leurs relations amoureuses.

L'association « évitant/évitant » est la plus rare (Feeney, 1999). La littérature sur le sujet s'interroge d'ailleurs sur le fait qu'il soit possible de parler ici de « couple ». Les deux partenaires sont extrêmement distants l'un de l'autre. Il en résulte une union sans aucune intensité ou proximité émotionnelle. Bowen (1978) qualifie ces couples « d'émotionnellement divorcés », tandis que Delage (2004) parle de « découplage ».

Enfin, l'union d'un « craintif » avec un autre type d'attachement « non secure » (« craintif/anxieux », « craintif/évitant » ou « craintif/craintif ») est souvent très peu satisfaisante pour les deux partenaires (Delage, 2004). Le « craintif » est en permanence sur la défensive (Kaplan et Main, 1985) et refuse toute proximité émotionnelle (Bartholomew et Horowitz, 1991). Par peur d'être blessé, le « craintif » va fréquemment jusqu'à dénier ses sentiments (Bartholomew et Horowitz, 1991). Il ne peut donc combler le besoin de réassurance de ses partenaires « non secure ».

Enfin, de nombreuses études regroupent dans une même catégorie les trois styles d'attachement « insecure » et ne distinguent donc qu'entre attachement « secure » et « insecure » (par exemple Simpson et al., 1992 et 1996). Cette taxinomie générique, mais non moins pertinente, est aussi celle choisie par Delage (2004). Il estime que deux grandes catégories d'interactions d'attachement conjugal se dégagent :

- Le style « relationnel sécure », qui correspond à l'union de deux partenaires « secure » ou à l'union d'un partenaire « secure » et d'un « insecure », mais uniquement dans le cas où le « secure » arrive à combler le sentiment d'insécurité du « non secure » et que l'ajustement dyadique devient alors satisfaisant.

- Le style « relationnel insécure », qui correspond à l'union de deux partenaires « insecure » ou à l'union d'un partenaire « secure » et d'un « insecure », dans le cas où le « secure » n'arrive pas à combler le sentiment d'insécurité du « non secure ».

Conjoint 1 / Conjoint 2	Secure	Non secure
Secure	Style relationnel « secure »	Style relationnel secure / Style relationnel insecure
Non secure	Style relationnel secure / Style relationnel insecure	Style relationnel insecure

Table 10. Croisement des styles d'attachement des conjoints et création du style relationnel d'attachement conjugal (Source : élaboration propre).

C'est cette classification duale qui sera retenue dans les développements ultérieurs. Le « style relationnel secure » fera référence à la fois aux conjoints « secure/secure » et aux conjoints « secure/insecure » dont l'union se traduit par une tendance « secure », qualifié dans cette recherche d'« hybride-secure ». A l'inverse, le « style relationnel insecure » concerne ici les relations de type « insecure/insecure » et « hybride-insecure ».

4. Totalité du système

Pour finir, la totalité d'un système peut se résumer par la formule consacrée : « le tout est plus que la somme de ses parties ». Le comportement de l'ensemble n'est pas la somme du comportement des parties et la valeur créée par l'ensemble n'est pas la somme de la valeur créée par les parties. C'est ce que Von Bertalanffy (1968) explique en affirmant « qu'on ne peut obtenir le comportement de l'ensemble comme somme de ceux des parties et qu'on doit tenir compte des relations entre les divers systèmes secondaires et les systèmes qui les coiffent pour comprendre le comportement des parties ». C'est le phénomène dit de « l'émergence » : au niveau global apparaissent des propriétés non déductibles des propriétés élémentaires.

Déjà en 1912, Durkheim définissait le groupe social comme étant plus que la somme de ses membres, c'est-à-dire comme étant une « totalité »[80], ayant ses valeurs et ses volitions propres. Il pose ainsi, dès cette époque, l'idée d'une conscience collective apparaissant comme une propriété nouvelle du système constitué par les membres du groupe.

Les métaphores parlantes pour décrire la totalité d'un système ne manquent pas. Si selon Bion (1961) « une pendule est plus que la somme des pièces qui la composent », selon l'Encyclopédie Internationale du Mariage et de la famille (The Interational Encyclopedia of

[80] Sartre (1960), à la lumière de la dialectique hégélienne, précisera : le groupe est non pas une « totalité », mais une « totalisation en cours ».

Marriage and Family[1]), le principe de totalité du système familial peut s'illustrer de la manière suivante : le gâteau qui sort du four est plus que les œufs, la farine, le beurre et la vanille qui sont les éléments du système. Il est la combinaison de ces ingrédients qui permet de former quelque chose de plus grand que les ingrédients pris individuellement. Cela est vrai pour la famille ou le couple : la question n'est finalement pas de savoir qui compose le système famille ou couple mais de savoir comment ces personnes interagissent et sont organisées pour produire un tout transcendant la somme des parties.

Le système doit donc être vu dans une conception holistique, par opposition à une conception élémentariste qui considèrerait que le système ne serait que la somme de ses sous-systèmes. Cela vaut aussi bien pour l'entreprise familiale (4.1) que pour le couple (4.2).

4.1. Totalité du système « entreprise familiale »

La théorie des systèmes unifiés (Habbershon et al., 2003) retient pertinemment l'idée que le système est un tout qui ne peut être divisé (Senge, 1990 ; Ackoff, 1994) en l'appliquant à l'entreprise familiale. Il est impossible d'isoler les influences d'un sous-système des autres sous-systèmes. De plus, tous les sous-systèmes sont vus comme convergents vers un but commun qui est la maximisation de l'utilité du système global : leurs logiques sont donc unifiées en direction de ce but commun. L'apport de la théorie des systèmes unifiés est de considérer l'entreprise familiale comme un système qui génère une création de valeur supérieure à la somme des créations de valeurs de chacun de ses sous-systèmes pris séparément. Cette création de valeur ne peut résulter que de l'association des sous-systèmes, et plus particulièrement de l'association des sous-systèmes « entreprise » et « famille ».

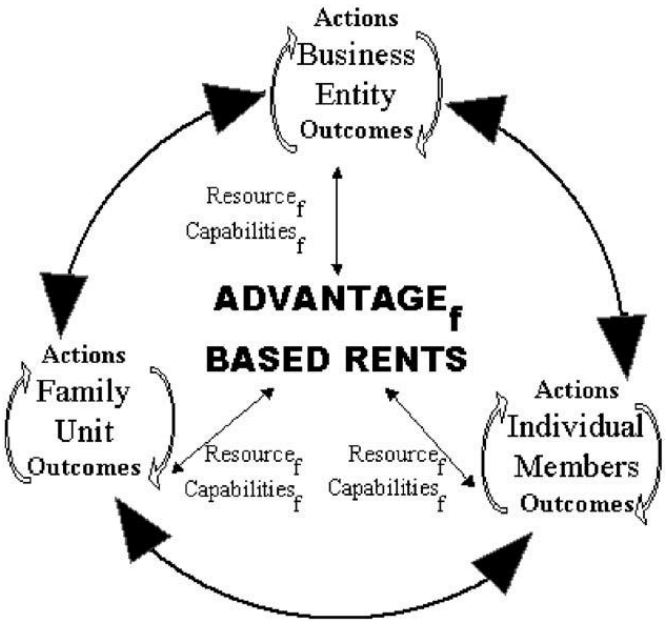


Figure 25. « Unified System Model of Firm Performance » (Source : Habbershon et Williams, 2003).

La firme n'est plus décrite comme le terrain d'affrontement d'intérêts divergents mais au contraire comme le lieu d'expression d'une synergie privilégiée résultant de l'association famille/entreprise.

En se basant sur la "resource-based view of the firm" (Penrose, 1995 ; Wernerfelt, 1984), Habbershon et Williams (1999) mettent en évidence des ressources et des compétences particulières que la famille apporte à l'entreprise. Ces ressources et compétences créent un avantage compétitif spécifique à l'entreprise familiale et basé sur l'existence d'une totalité du système : le « familiness ». Ainsi, l'avantage concurrentiel ne réside plus nécessairement dans l'exploitation d'une position dominante et protégée sur un marché (ou une niche), mais dans la valorisation supérieure de ses ressources.
L'intérêt particulier du familiness est donc de représenter la création de richesse influencée par la famille et non la création de richesse en général.

Les recherches plus récentes viennent confirmer cette hypothèse en montrant que l'influence de la famille sur l'entreprise produit un avantage compétitif pour cette dernière (Chrisman et al. 2003 ; Nordqvist, 2005). La confiance, la familiarité, la connaissance des préférences et des attentes des autres membres de la famille, de leurs forces et de leurs faiblesses, sont considérées par la littérature comme autant d'avantages compétitifs particuliers qui existent uniquement dans l'entreprise familiale et qui sont des composantes du familiness (Brannon et al. 2013).

4.2. Totalité du système « couple »

Pour Lemaire (1979), le couple est un tout, un système fonctionnant sur un mode homéostatique, inspiré des modèles cybernétiques avec leurs processus de rétroaction et leur fonctionnement autoréglé. Il est la somme intégrée des caractéristiques de chaque membre, cette somme étant différente de la somme arithmétique.

De plus, comme le souligne à juste titre De Butler (2001), « on est en droit de voir dans le couple […] une personne morale». Cette référence juridique est intéressante pour décrire la totalité du système « couple ». En effet, la personne morale est, par opposition à la personne physique, fictive et virtuelle mais elle possède pourtant une existence propre lui conférant des droits et des obligations. La totalité du système « couple » s'inscrit effectivement dans cette combinaison paradoxale entre fiction et réalité. Le couple devient plus que la somme de deux personnes : il devient « une entité spatialisée, […] un espace psychique conjugal » fait des représentations mentales de chaque conjoint (De Butler, 2001).

Dicks (1969) envisage le processus collusif du couple comme une sorte de processus symbiotique où les liens inconscients entre les partenaires sont les fondateurs d'une unité de couple autour de laquelle auraient été tracées des frontières. Le couple est donc plus que la somme de deux personnes : c'est la conscience d'un « nous » collectif. C'est ce groupe « couple », transcendant les deux individus qui le compose, qui induit l'ensemble des besoins collectifs inconscients, groupés autour d'une problématique commune des

partenaires (Lemaire, 1994). Pour Delage et al. (2004), « ce qui se met en place dans le lien amoureux est […] une production à deux, une création, de telle sorte que cette construction […] confère à l'ensemble une ambiance, un climat ». Il considère aussi que le couple doit être considérer comme « une résultante qui est plus et autre chose qu'une somme de deux partenaires, de sorte que soient conférés au système familial une ambiance, un climat, un style relationnel général auquel contribuent et se conforment peu ou prou les différents partenaires ».

Les systèmes « couple » et « entreprise familiale » répondent donc à l'ensemble des caractéristiques des systèmes dégagées par la théorie générale des systèmes.

Mais, dans cette recherche, un second socle théorique vient compléter ce premier appui : celui de la théorie de l'échange social.

§ 2. Approche utilitariste de la théorie de l'échange social

« Toutes les interactions sociales sont guidées par des motivations sous-jacentes » (McDougall, 1908).

Comme tous les hommes, les partenaires conjugaux sont interdépendants et leurs interactions répondent à une logique de don et de contre-don, basée sur l'engagement et la confiance (Blau, 1964). La théorie de l'échange social est donc mobilisée car elle permet de mettre en lumière les motivations, aussi bien rationnelles qu'émotionnelles, qui sous-tendent les interactions systémiques conjugales (A).

Son hypothèse de base repose sur l'idée que les individus entrent en interaction les uns avec les autres dans l'espoir d'obtenir une gratification matérielle ou symbolique (Bawin-Legros, 1996). Si l'individu entre en interaction, c'est qu'il y a un intérêt, que cet intérêt soit « sensuel ou idéaliste, durable ou éphémère, conscient ou inconscient (Simmel, 1898). Les interactions copreneuriales, comme toute relation, sont donc motivées par la recherche d'un intérêt, c'est-à-dire par un calcul d'utilité (B).

Une fois initiée, l'interaction systémique, c'est-à-dire la situation copreneuriale, doit perdurer. Dans la théorie générale des systèmes, c'est le principe d'homéostasie[81] qui conditionne la viabilité du système. Le mot vient du grec « homoios » (qui signifie « égal, semblable ») et « stasis » (qui signifie « état, position »). L'homéostasie est la capacité d'un

[81] Comme toute la théorie des systèmes, le concept d'homéostasie a initialement été employé en médecine et en biologie. Dans son Introduction à l'étude de la médecine expérimentale, Claude Bernard (1865) explique : « Tous les mécanismes vitaux, quelques variés qu'ils soient, n'ont toujours qu'un but, celui de maintenir l'unité des conditions de vie dans le milieu intérieur ».

organisme à conserver l'équilibre de son fonctionnement en dépit des contraintes extérieures (Durand, 1979). « Les êtres vivants supérieurs constituent un système ouvert présentant de nombreuses relations avec l'environnement. Les modifications de l'environnement déclenchent des réactions dans le système ou l'affectent directement, aboutissant à des perturbations internes du système. De telles perturbations sont normalement maintenues dans des limites étroites parce que des ajustements automatiques, à l'intérieur du système, entrent en action et que, de cette façon, sont évitées des oscillations amples, les conditions internes étant maintenues à peu près constantes […]. Les réactions physiologiques coordonnées qui maintiennent la plupart des équilibres dynamiques du corps sont si complexes et si particulières aux organismes vivants qu'il a été suggéré qu'une désignation particulière soit employée pour les décrire : celle d'homéostasie » (Cannon, 1939).

Comment l'homéostasie du système « copreneurs » est-elle préservée ? Comme tout système, le système « copreneurs » met en place « des ajustements automatiques, à l'intérieur du système » (Cannon, 1939) qui assurent sa cohérence et jugulent son équilibre. La notion physique d'équilibre se traduit par la notion psychologique d'équité. Etymologiquement, les termes « équité » et « équilibre » ont d'ailleurs la même racine latine (*aequus*). C'est donc l'équité qui permet de préserver l'équilibre du système « copreneurs ». Akerlof et Shiller (2009) relèvent d'ailleurs qu'en psychologie sociale, la théorie de l'échange social s'appelle la théorie de l'équité. C'est par conséquent au prisme de l'équité que la situation copreneuriale est ensuite étudiée (C).

A. Justification de la mobilisation de la théorie

La mobilisation de la théorie de l'échange social est d'autant plus pertinente que les quelques réflexions existantes sur les fondements théoriques de la littérature copreneuriale déplorent quasi-unanimement sa non-utilisation. Marshack (1993) remarque par exemple que, si la théorie des systèmes, et plus précisément la théorie des systèmes familiaux, a largement été utilisée[82], la théorie de l'échange social a, et cela est regrettable, été ignorée. Elle ajoute qu'un champ d'étude proche, celui des « *dual-career couples* »[83], a pourtant

[82] Certains auteurs ont aussi relevé la prédominance de la théorie de l'agence (Berle et Means, 1932 ; Jensen et Meckling, 1976) et de la théorie des ressources et compétences (Chua *et al.,* 2003 ; Debicki *et al.,* 2009) mais ce constat a été fait à partir du champ d'étude plus vaste des entreprises familiales en général et non du copreneuriat.

[83] La notion de « dual career couples », que l'on peut traduire littéralement par « couples à double carrière », a été initiée en 1969 par Rapoport et Rapoport (eux-mêmes exemple de « dual career couples »). Il s'agit de couples dans lesquels chaque partenaire a une carrière qui exige un fort degré d'engagement. Les copreneurs peuvent être considérés comme un sous-ensemble des « couples à double carrière » (Thomas et al., 1984). En effet, ils travaillent tous les deux et la mission de chacun exige souvent une implication importante. Cependant, la notion de « couple à double carrière » est plus large car elle englobe les couples travaillant dans deux entreprises distinctes.

fondé ses recherches principalement sur la théorie de l'échange social, mais que la littérature sur le copreneuriat a, pour le moment, failli à ce rapprochement. Elle note que l'application de la théorie de l'échange social est pourtant évidente dans les rôles et les tâches assumés par les copreneurs.

Un autre champ d'étude proche, celui de la famille, a aussi fondé de nombreuses recherches sur la théorie de l'échange social, au point qu'elle soit qualifiée de « théorie la plus populaire pour étudier les familles à cause de sa portée et son ampleur » (White et Klein, 2002). Dans le domaine de la recherche sur les entreprises familiales, cette théorie a parfois aussi été mobilisée, mais moins fréquemment que dans celui de la famille. Par exemple, Labaki et al., (2013a) estiment que la théorie de l'échange social revêt une importance particulière pour comprendre les entreprises familiales.

Le principal intérêt de la théorie de l'échange social tient au fait qu'elle permet d'intégrer au raisonnement à la fois les composantes rationnelles et les composantes émotionnelles de l'entreprise familiale. Elle complète ainsi la théorie des systèmes, qui reste, elle, davantage axée sur les variables structurelles et organisationnelles que sur les variables émotionnelles. La théorie des systèmes a d'ailleurs été critiquée pour son manque de profondeur concernant les aspects psychologiques et sociologiques des interactions entre les systèmes. Hollander et Elman (1988) soulignent ainsi que l'approche systémique a trop tendance à exclure le niveau microéconomique (les éléments individuels), alors que c'est précisément à ce niveau-là que tout se joue[84]. Il est vrai que la théorie des systèmes est issue de sciences prenant traditionnellement peu en compte les considérations psychologiques, comme la cybernétique, la physiologie ou la biologie. C'est pourquoi elle néglige quelque peu l'approche comportementale venue à juste titre compléter ces dernières années la pensée économique classique, jugée trop rationnelle pour appréhender réellement le comportement humain.

En effet, historiquement, en économie et en gestion, les approches classiques et néoclassiques basées sur le paradigme de la rationalité, s'appuyaient sur le postulat d'une gouvernance purement rationnelle, exempte de tous biais comportementaux et exercée par un homo oeconomicus « cupide, sans émotions et socialement atomisé » (Stiglitz, 1985). Les célèbres expériences de la Western Electric (Mayo, 1933) ont permis la réfutation empirique de ce postulat, et ouvert la voie à l'étude de la complexité des comportements humains dans les organisations. Cette découverte correspondait à un enrichissement notable de la vision de l'homme au travail : l'individu n'est pas mû seulement par l'appétit du gain, il est motivé aussi par son affectivité et par ses besoins psychologiques plus ou moins conscients. Par la suite, les travaux de March et Simon (1958), ont montré comment le comportement des membres de l'organisation pouvait être compris comme le fruit de décisions dans lesquelles ceux-ci cherchaient à être rationnels, mais n'y parvenaient que de façon limitée. Tout choix se fait toujours sous contrainte et la rationalité humaine est limitée par deux contraintes irréductibles : d'une part, l'information du décideur est toujours incomplète et d'autre part, aucun décideur n'est capable d'optimiser ses solutions, la complexité des

[84] Par exemple, la théorie des systèmes familiaux décrit mais n'explique pas les inégalités de pouvoir entre les hommes et les femmes constatées dans les sociétés patriarcales (Goldner, 1989 ; Yllo, 1993).

processus mentaux impliqués par toute optimisation dépassant, les capacités de traitement des informations et de raisonnement de l'être humain.

Partant du constat qu'il ne pouvait être fait abstraction du fait que les acteurs économiques sont des êtres vivants et pensants, les nouveaux théoriciens de la firme ont donc proposé une approche comportementale jugée plus réaliste. Aujourd'hui, l'influence des biais comportementaux dans la prise de décision est largement admise et reconnue par la communauté scientifique, comme en témoigne l'obtention du Prix Nobel par deux éminents partisans de ce courant : Daniel Kahneman en 2002 et Robert Shiller en 2013 [85].

De nombreux auteurs s'accordent ainsi à reconnaitre, dans le sillage de Crozier (1963)[86], que « l'homme n'est pas qu'une main, c'est aussi un cœur », ce qui a contribué à faire une place de plus en plus importante à la théorie des émotions[87] dans les recherches en sciences de

---

[85] Allant même plus loin, certains auteurs comme Charreaux (2005) remettent en cause ouvertement la légitimité des théories classiques au profit des nouvelles théories comportementales. Il avance qu'il peut peut-être sembler prématuré de parler de crise de la théorie de la gouvernance mais, qu'au sein même du courant classique dominant, des recherches, de plus en plus nombreuses, concluent au pouvoir faiblement explicatif de cette théorie.

[86] La première théorie des émotions considérée comme scientifique apparait même avant puisqu'elle a été proposée par Lange en 1885 et par James en 1890. Mais elle a suscité de très nombreuses controverses en défendant une conception dite « périphéraliste » de l'émotion. En fait, ce qui était considéré auparavant comme la conséquence de l'émotion est ici avancé comme cause. Le déclenchement d'une émotion serait déterminé par la perception d'un pattern d'activation périphérique spécifique ; plus concrètement, nous aurions peur parce que nous constaterions que nous tremblons. Même s'il semble que le point de vue de James soit plus nuancé (voir Ellsworth, 1994), cette conception était et est toujours en totale contradiction avec le sens commun et les conceptions classiques de l'émotion (Sander, 2009). Au contraire, selon la proposition dite cette fois « centraliste » de l'émotion, défendue par Cannon (1927) et Bard (1928), le déclenchement d'une émotion spécifique est déterminé par le traitement d'un stimulus au niveau du système nerveux central, le pattern d'activation périphérique n'étant ni spécifique ni causal. Cette théorie met donc en avant l'importance du système nerveux central, et en particulier du thalamus, dans le déclenchement d'une émotion donnée. Ainsi, les changements physiologiques ne sont pas conçus comme cause mais comme conséquence de l'émotion (Sander, 2009). C'est cette conception qui sera principalement retenue dans ce travail.

[87] Les prémices de l'économie expérimentale des émotions apparaissent au début des années cinquante lorsque des auteurs mobilisent les affects pour expliquer les écarts constatés entre les comportements observés en laboratoire et les prédictions des modèles de la théorie des jeux (paradoxe d'Allais, 1953).

En 1955, Simon affirme qu'il est impossible que le comportement d'un individu atteigne un degré de rationalité élevé car le nombre d'alternatives est si grand et l'information nécessaire à leur évaluation si vaste, que même une approximation de la rationalité objective est difficile à concevoir. Le paradigme de la rationalité omnisciente est alors remis en cause au profit de celui d'une rationalité limitée. En 1991, il réaffirmera que les recherches néoclassiques introduisent une rationalité « magique » dans le comportement des acteurs et soulignera ainsi l'utopisme d'une telle conception.

En 1989, c'est Eisenhardt qui souligne que la théorie de l'agence propose une vision partielle du monde qui, bien que valide, ignore une bonne partie de la complexité des organisations. De même, Donaldson (1990) dénonce le contenu souvent tautologique de la théorie de l'agence et conclut à la nécessité d'approfondir les réflexions théoriques et de ne pas se contenter des concepts existants. Il s'inscrit en cela dans la philosophie bachelarienne du *Nouvel Esprit Scientifique* qui prône la rupture comme cause de progrès en soutenant que « la science est un aller retour permanent entre la raison et l'expérience, et la raison se corrige d'elle-même, elle ne produit pas de théories figées mais des théories qui évoluent ».

gestion et à améliorer la connaissance des mécanismes de gouvernance et de création de valeur[88].

Ainsi, la psychologie et les sciences sociales peuvent être mobilisées de manière pertinente pour venir enrichir les approches rationnelles classiques des sciences de gestion[89]. Les théories sociologiques et psychologiques sont particulièrement éclairantes pour une analyse holistique des comportements économiques et gestionnaires. Cette proximité est d'ailleurs visible à travers les définitions respectives de ces sciences. Selon la FNEGE[90], les sciences de gestion « ont pour objet d'éclairer l'action conduite de façon collective par des groupes humains organisés : entreprises, associations, administrations… ». La psychologie, quant à elle, a pour objet l'étude du comportement des êtres humains, de leurs processus de pensée, de leurs émotions, de leur personnalité et des relations humaines (Reuchlin, 1985). La sociologie enfin, est la branche des sciences humaines qui cherche à comprendre et à expliquer l'impact de la dimension sociale sur les représentations (façons de penser) et les comportements (façons d'agir) humains.

Les sciences de gestion ont donc pour objet « d'éclairer l'action de groupes humains », tandis que la psychologie étudie « le comportement des êtres humains » et que la sociologie cherche à comprendre l'impact des phénomènes sociaux sur les comportements humains. Dans tous les cas, c'est l'individu, en tant qu'être humain, qui est au cœur des préoccupations et c'est son comportement qui tente d'être compris.

Naturellement, l'étude des entreprises familiales, en tant que champ particulier des sciences de gestion, n'échappe pas au rapprochement et se retrouve aujourd'hui marqué

---

[88] Suite à ces travaux précurseurs, la finance comportementale micro-économique s'est appuyée sur les états émotionnels et cognitifs des dirigeants d'entreprise pour proposer des solutions prédictives alternatives à un certain nombre de comportements restés inexpliqués par la théorie classique. Les théoriciens comportementalistes de la firme ont d'ailleurs vu leurs recherches confirmées par des approches interdisciplinaires fructueuses qui sont venues donner une dimension biologique et physiologique à leurs constatations et à leurs intuitions. Knutson (2005), professeur de psychologie et de neurosciences à l'Université de Stanford démontre par exemple que les investisseurs voient leur esprit dévier, de la rationalité vers l'émotivité, lorsqu'ils s'adonnent à des décisions financières. Le recours contemporain à l'IRMF (Imagerie par Résonance Magnétique Fonctionnelle) permettant de visualiser l'activité du cerveau représente aussi l'une des méthodes les plus probantes de mise en évidence des variations émotionnelles de l'acteur économique durant la prise de décision (Sanfey et al., 2003). L'importance des émotions dans le comportement de l'acteur économique représente donc aujourd'hui un des rares socles théoriques reconnu de manière relativement consensuelle à la fois par les sciences dites « dures » et par les sciences humaines, phénomène assez rare pour être souligné et pour lui accorder conséquemment une certaine légitimité.

[89] D'ailleurs, parmi les prix Nobel cités précédemment, Simon et Kahneman ont respectivement soutenu leur thèse en science politique et en psychologie. Ce dernier affirme d'ailleurs n'avoir jamais pris un seul cours d'économie, ce qui représente sans aucun doute une particularité notable dans la prestigieuse liste des Prix Nobel d'économie. Quant à Shiller et Stiglitz, s'ils sont bien économistes de formation, c'est l'approche psychologique de leurs recherches qui a été récompensée (Les esprits animaux : Comment les forces psychologiques mènent la finance et l'économie, Shiller et Akerlof, 2009).

[90] Lettre de la FNEGE n°378.

par « une véritable contagion des idées », la *family firm* étant devenu un objet d'intérêt pour de nombreuses disciplines et notamment pour la psychologie et la sociologie (Allouche et Amman, 2000). Bien sûr, l'entreprise familiale, en tant qu' « arène émotionnelle »[91], se prête particulièrement bien aux échanges entre ces disciplines et les recherches récentes sont marquées par une prise en compte grandissante de la qualité et de l'impact des liens familiaux sur les dynamiques de gouvernance familiale (Schulze et al. 2001, Miller et Le Breton-Miller 2006, Labaki, 2007 ; Labaki et al., 2013b[92]).

Mais le phénomène devrait être similaire pour les recherches sur le copreneuriat. En effet, l'intégration de l'entreprise dans la vie du couple conditionne et est conditionnée par un investissement émotionnel intense et particulier (Fournier et Lightfoot, 1997 ; Poza et Messer, 2001; Hamilton, 2006). C'est pour cette raison que les recherches récentes ont lancé un appel à des investigations plus détaillées et plus nuancées sur les dynamiques comportementales des équipes entrepreneuriales familiales en général (Schjoedt et al., 2013) et des copreneurs en particulier (Hedberg et Danes, 2012). L'étude de Cole et Johnson (2007), sur le copreneuriat post-divorce met en évidence la nécessité du recours aux théories comportementales dans ce contexte émotionnel exacerbé et montre que « les sciences du comportement fournissent les informations les plus pertinentes » pour l'étude des copreneurs. Pour Marshack (1993) aussi, l'étude des copreneurs est une opportunité pour mieux comprendre « le système dialectique de la psychologie » (Riegel, 1976, 1979). Dans le prolongement de cette idée, Foley et Powell rappellent en 1997 que les futures recherches devraient davantage s'attacher à comprendre la psychologie des copreneurs.

Or, la théorie de l'échange social permet de répondre à ces demandes en prenant en compte les déterminants motivationnels et émotionnels du comportement des individus.

Marshack (1993) estime d'ailleurs qu'elle devrait être mobilisée dans les recherches sur le copreneuriat car elle est l'une des seules à autoriser le lien entre les polarités « amour/travail » et « intimité/autorité » du copreneuriat. De plus, elle vient compléter et préciser la théorie des systèmes en appréhendant chaque situation sociale comme inscrite dans l'interaction (Cottrell, 1942), la réciprocité (Dashiell, 1935) et la contingence (Sears, 1951). Elle prône une approche fonctionnaliste et motivationnelle qui assure « la transition entre l'interdépendance objective des individus et leurs interactions comportementales » (Thibaut et Kelley, 1959, p.4). Elle répond ainsi à la demande des chercheurs qui estiment que, « dans l'avenir, les travaux sur le copreneuriat devront s'intéresser aux conditions auxquelles les échanges entre conjoints facilitent ou entravent les réalisations copreneuriales » (Danes, 2011) et permet de comprendre comment les copreneurs s'organisent et interagissent pour maximiser l'utilité du copreneuriat. En effet, Plane (2005) rappelle que, dans la théorie du pouvoir de Crozier et Friedberg (1977), l'homme au travail

---

[91] L'entreprise familiale est souvent décrite comme une arène émotionnelle, « affective et irrationnelle », ces caractéristiques ayant une influence décisive sur les décisions et les résultats (Davis et Stern, 1980 ; Santalainen, 1991 ; Hirigoyen, 2007).

[92] Dans cet article, les auteurs soumettent une typologie des entreprises familiales en fonction de l'implication émotionnelle des familles dans l'entreprise. Sur un continuum allant de la plus forte à la plus faible implication émotionnelle, les entreprises familiales peuvent être « enchevêtrées », « équilibrées » ou « désengagées ».

ne doit pas être simplement considéré comme « une main et un cœur » mais avant tout comme « une tête, c'est-à-dire une liberté, ou en termes plus concrets, un agent capable de calcul ».

Pour toutes ces raisons, la théorie de l'échange social, « la plus prometteuse, disponible actuellement, pour une approche unifiée de l'analyse du monde social » (Becker, 1993), a été retenue comme second fondement théorique de cette recherche.

B. Théorie de l'échange social au prisme du calcul d'utilité

« Les hommes sont régis par la logique égoïste du calcul des plaisirs et des peines mais aussi par leur seul intérêt » (Hume, 1739)

Il peut sembler déplacé, voire choquant selon les sensibilités, de considérer la relation copreneuriale comme une logique égoïste de calcul des plaisirs et des peines, effectué par chaque acteur de la relation dans son propre intérêt.

Pourtant, Nelson (1986) estime que les recherches sur le copreneuriat ont tendance à le dépeindre de manière trop romancée.

Effectivement, les investigations menées ont conduit à penser qu'une analyse novatrice du copreneuriat au prisme de l'utilitarisme pouvait se révéler particulièrement éclairante et permettre, dans une certaine mesure, de dissiper ce que Baron et Hannan (1994) appellent « le brouillard romantique qui aveugle souvent les chercheurs en sciences sociales ».

C'est pourquoi, les implications de la théorie de l'échange social en sciences de gestion (1), et dans l'étude de la famille et du couple (2) sont mobilisées ici.

1. Théorie de l'échange social et calcul d'utilité dans la littérature en sciences de gestion

« La famille comme la firme, est un «nœud de contrats» dont l'objet repose sur un échange » (Fourçans, 1997)

La théorie de l'échange social est issue des thèses utilitaristes de Jeremy Bentham (1780)[93]. Selon lui, « la nature a placé l'humanité sous l'empire de deux maîtres, la peine et le plaisir. C'est à eux seuls qu'il appartient de nous indiquer ce que nous devons faire comme de

[93] Pour Bentham (1780) l'utilitarisme permet d'atteindre « l'utilité sociale » : il part des calculs d'utilité individuels fait par chaque personne et postule que la somme des intérêts individuels ne pourra que conduire à l'intérêt collectif et donc à l'intérêt de la société.

déterminer ce que nous ferons ». Dès 1738, Bernoulli propose le concept d'utilité marginale qui reflète l'abandon de la théorie objective de la valeur au profit d'une théorie subjective de la valeur. Les thèses utilitaristes ont ensuite progressivement imprégné bon nombre de disciplines.

Le succès du paradigme utilitariste est dû au fait qu' « aucune des multiples tentatives de le réfuter n'est parvenue à s'imposer en paradigme de substitution suffisamment explicité et partagé par l'ensemble des chercheurs pour parvenir à fonder un savoir cumulatif » (Bawin-Legros, 1996).

Dans une perspective ethnologique tout d'abord, l'utilitarisme théorique ou, mieux, l'axiomatique de l'intérêt, qui tente d'expliquer les échanges humains par la logique du calcul intéressé, est inscrit depuis l'antiquité dans notre mode de préhension (Bawin-Legros, 1996).

Cette théorie a aussi une résonnance chez certains philosophes, comme chez Sohn-Rethel (1971), pour qui « la source de la pensée ne se trouve pas dans la pensée elle-même, mais dans le processus d'échange ». L'utilitarisme philosophique énonce d'ailleurs comme principe que sont justes les actions, les normes, les lois contribuant à la maximisation du bonheur du plus grand nombre d'individus, soucieux d'optimiser la différence positive entre les plaisirs et les peines, entre le bénéfice et le coût (Bawin-Legros, 1996).

La notion d'utilité a aussi été formalisée en économie, notamment par Von Neumann et Morgenstern (1944) dans leur ouvrage *Theory of games and economic behavior*.

Parallèlement de grandes figures de la sociologie, telles Bourdieu (1972) ou Boudon et Bourricault (1982), ont aussi accrédité la thèse de l'intérêt tandis qu'en sciences de gestion les théoriciens des organisations décrivent l'être humain comme un « acteur stratégique et calculateur » ou comme un individu qui ne peut se défaire de son « instinct stratégique » (Crozier et Friedberg, 1977). Pour eux, la participation d'un acteur à l'organisation varie en fonction des enjeux qu'il perçoit. Son comportement peut et doit s'analyser comme l'expression d'une stratégie visant à utiliser son pouvoir pour mieux pour accroître ses gains.

Mais en sciences sociales et en sciences de gestion, les thèses utilitaristes ont surtout été traduites sous le nom, plus subtil selon Bawin-Legros (1996), de théorie de l'échange social (Homans, 1958 ; Thibaut et Kelley, 1959 ; Blau, 1968).

Cette théorie s'inscrit dans une perspective sociologique et psychologique qui explique la stabilité sociale et le changement social par des processus d'échanges négociés entre les parties. Elle s'intéresse aux comportements adoptés par les parties dans le but d'obtenir ce qu'elles veulent ou ce dont elles pensent avoir besoin (Kadis et McClendon, 1991). Elle expose que les relations humaines sont guidées par une analyse subjective des gains et des coûts associés à chaque situation. Les coûts sont les éléments de la vie relationnelle qui ont un impact négatif ou contraignant pour la personne (White et Klein, 2002), comme les efforts physiques ou mentaux, les pressions psychologiques, l'embarras, l'anxiété, le stress, la peur, la tristesse… Au contraire, les gains sont les éléments d'une relation qui ont un impact positif sur une personne et qui sont ressentis comme agréables et satisfaisants (White et Klein, 2002). Ils concernent les plaisirs, les satisfactions et les gratifications que les personnes perçoivent (Kelley et Thibaut, 1959, p.12).

La théorie de l'échange social postule que les coûts et les gains issus d'une situation peuvent être mesurés sur une échelle de valeur (Kelley et Thibaut, 1959, p.12). Pour chacune de leurs interactions, les individus opèrent un calcul d'utilité, c'est-à-dire qu'ils calculent la différence entre les gains et les coûts de la situation conséquente (White et Klein, 2002). Le résultat de ce calcul est appelé « résultat d'utilité ».

Résultat d'utilité = Gains – Coûts

Chaque interaction entre deux personnes conduit donc à un résultat d'utilité pour l'une et l'autre des personnes. Toutes les possibilités d'interactions entre deux personnes, A et B, peuvent être représentées par une matrice (Kelley et Thibaut, 1959, p.13). Sur l'axe horizontal de la matrice, figurent tous les items des comportements possibles de A (appelés « répertoire des comportements de A »). Sur l'axe vertical, figurent tous les items des comportements possibles de B (appelés « répertoire des comportements de B »). Les cellules de la matrice représentent tous les évènements possibles qui peuvent survenir lors de l'interaction entre A et B.

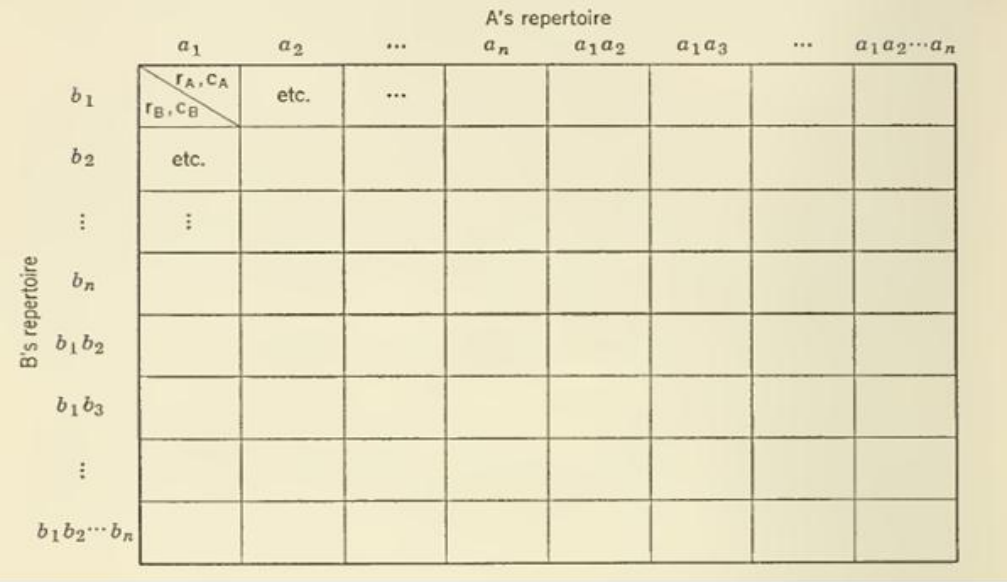


Figure 26. Matrice des interactions possibles entre deux individus (Source : Kelley et Thibaut, 1959).

Les résultats d'utilité correspondant à chaque interaction peuvent alors être intégrés dans la matrice de la manière suivante :

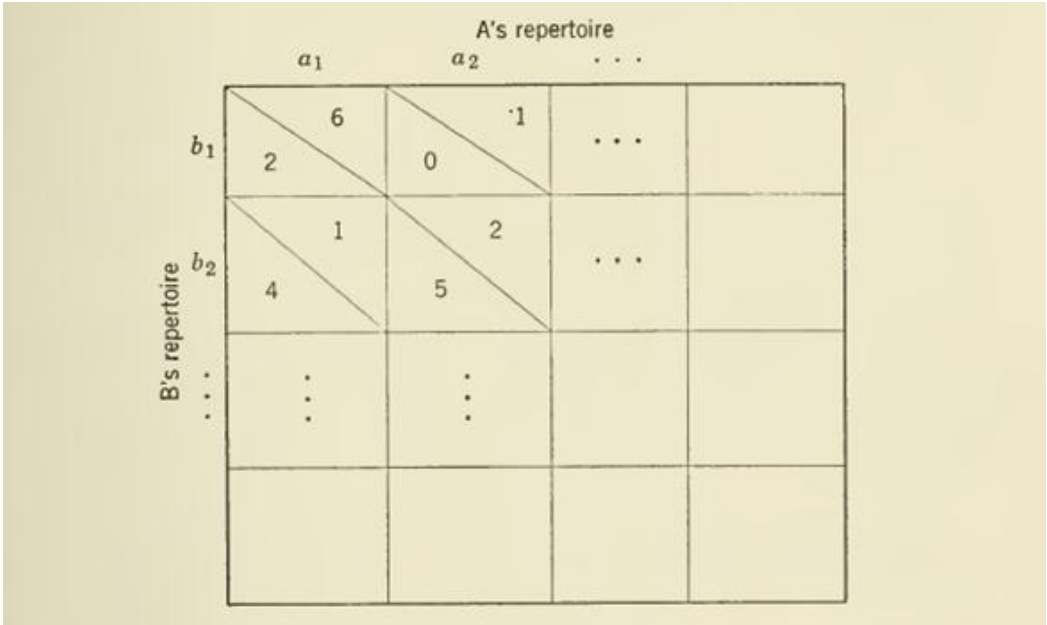


Figure 27. Matrice simplifiée des résultats d'utilité des interactions entre deux individus (Source : Kelley et Thibaut, 1959).

Par exemple, dans l'interaction où A adopte le comportement 1 (a1) et B le comportement 2 (b2), le résultat d'utilité est de 1 pour A et de 4 pour B.

En fonction du résultat de leur calcul d'utilité, les individus choisissent de prendre ou non une décision, de maintenir ou non une situation, de continuer ou non l'interaction correspondante.

Les individus peuvent aussi comparer les résultats de leurs calculs pour deux ou plusieurs situations données et choisir la plus avantageuse à leurs yeux. Ils maximisent alors leur utilité en choisissant la situation qui leur procure les plus grandes récompenses et les moindres coûts (White et Klein, 2002).

Si Résultat d'utilité 1 > Résultat d'utilité 2 alors choix de la situation 1
Si Résultat d'utilité 1 < Résultat d'utilité 2 alors choix de la situation 2

Il est important de noter que le fait de raisonner en termes d'utilité permet quand même de prendre en compte des dimensions morales ou qualitatives (Clerc, 2014) et non uniquement les dimensions monétaires. A ce sujet, l'un des pères fondateurs de la théorie de l'échange social, Blau (1964) explique : « Bien loin de se limiter aux conduites […] orientées vers des avantages matériels, la théorie a pour objet d'inclure tous les efforts orientés vers des expériences sociales gratifiantes, y compris le désir de promouvoir des idéaux humanitaires ou des valeurs spirituelles, au même titre que la recherche d'avantages personnels et de satisfactions émotionnelles ».

La théorie de l'échange social prend donc largement en compte les gains et les coûts socio-émotionnels issus d'une situation ou d'un choix donné.

C'est en ce sens que Graeber (2001) parle de l'œuvre de Mauss (1923), qui sous-tend, dans une certaine mesure, la théorie de l'échange social, comme de « la plus magnifique réfutation jamais écrite des hypothèses qui sont à la base de la théorie économique classique » et qu'Olivier (2008) estime qu'elle a contribué à ébranler le modèle de *l'Homo oeconomicus* en montrant qu'il négligeait le contexte social. Pour Mauss (1923), la nature de l'échange est très éloignée de la logique de l'*Homo oeconomicus* car l'échange intègre nécessairement les émotions humaines.

La prise en compte des gains et des coûts socio-émotionnels (Bagarozzi, 1993 ; Ruben, 1998 ; Sabatelli et Shehan, 1993) induit nécessairement une certaine subjectivité dans l'analyse des individus. Les gains socio-émotionnels peuvent résulter d'un sentiment d'appartenance à un groupe, d'un statut social, d'un soutien, d'un confort émotionnel… L'amour, le sexe et le soutien affectif sont traditionnellement perçus comme les trois principales attentes psychologiques humaines (Weiss, 1978). Lorsque ces attentes sont satisfaites, elles représentent des gains socio-émotionnels. Les coûts socio-émotionnels peuvent quant à eux se matérialiser par du temps, un effort physique, des opportunités manquées, du stress, ou des sentiments comme la honte, la peur, l'insécurité… Les gains et les coûts socio-émotionnels s'opposent aux gains et aux coûts matériels.

Les pères fondateurs de la théorie de l'échange social estiment même que ce sont les aspects socio-émotionnels de l'échange qui prennent le pas sur ses aspects matériels. Pour Homans (1961) par exemple, la plupart des activités de notre vie sociale ne réfléchit pas un intérêt matériel. Dans le calcul d'utilité fait par les personnes, les considérations morales et éthiques rentrent en ligne de compte pour une large part (Becker, 1993). La colère, la détresse ou l'amour jouent un rôle majeur dans le calcul que font les acteurs concernant leur investissement dans une relation (Longmore et Demaris, 1997 ; Sabatelli et Shehan, 1993). La raison profonde de l'échange vise donc davantage à être qu'à avoir (Dupuy, 2008).

Résultat d'utilité = (Gains matériels + Gains socio-émotionnels) – (Coûts matériels + Coûts socio-émotionnels)

La subjectivité de l'analyse réside non seulement dans la nature des gains et des coûts pris en compte mais aussi dans leur valorisation. En effet, elle dépend de la personnalité, de l'histoire[94] et des attentes de chacun : elle est idiosyncrasique. Les pondérations sont déterminées par des préférences qui dépendent de chacun et les individus maximisent leur bien-être « tel qu'ils le conçoivent » (Becker, 1993). Le plaisir (gain émotionnel) procuré par le temps passé avec ses enfants, par exemple, n'est pas le même d'une personne à une

[94] Pour Becker (1993) les comportements « trouvent leurs racines dans le passé. Le passé peut exercer une influence durable sur les attitudes et les valeurs ».

autre. De la même manière, le plaisir à épargner de l'argent ou à le dépenser varie d'un individu à l'autre. Enfin, la magnitude des gains dépend des valeurs et des besoins personnels de chacun (Kelley et Thibaut, 1959, p.15) mais aussi de son cadre de référence. Les individus ont plus tendance à se comparer avec des personnes ayant un statut et un niveau socio-professionnel proches du leur qu'avec l'ensemble de la population (Hyman, 1942 ; Festinger, 1954).

En outre, le niveau d'exigence diffère aussi d'une personne à l'autre, car chaque individu possède ses propres « standards d'acceptabilité » (Kelley et Thibaut, 1959). Deux personnes obtenant le même résultat d'utilité n'auront pas forcément la même satisfaction quant à la situation car leurs attentes ne sont pas les mêmes. Si tous les actes des individus sont guidés par l'objectif de satisfaction de leurs besoins (McKenzie et Tullock, 1978) et de maximisation de cette satisfaction (Silber, 1981), ces besoins et leur seuil de maximisation varient d'une personne à l'autre.

La satisfaction résulte alors de la différence entre le résultat d'utilité de la situation vécue et le niveau d'attentes idiosyncrasique de chaque individu.

Satisfaction = Résultat d'utilité – Niveau d'attentes

Enfin, la subjectivité réside dans l'évaluation des conséquences des choix. Les individus tentent toujours d'évaluer au mieux les résultats de leurs décisions ou de leurs actions. L'être humain organise sa vie à l'avance, en quantité et en qualité, avec une précision qui s'efforce de laisser le moins possible au hasard (Aries, 1971). Mais cette organisation et ses conséquences restent incertaines. Les capacités de calcul de l'être humain sont imparfaites, car elles sont soumises à des ressources, et notamment une information, limitées[95] (Becker, 1993)[96]. Du fait de la nécessaire imperfection de l'information disponible pour chaque individu, il peut donc exister un grand décalage entre le résultat espéré et la réalité. Le choix n'implique pas une connaissance exhaustive des conséquences du choix (Clerc, 2014).

Trois précisions sont importantes à ce niveau. Tout d'abord, la subjectivité de l'évaluation des coûts et des gains ne veut pas dire que le choix final de l'homme n'est pas rationnel. Au contraire, la théorie de l'échange social se fonde, dans une certaine mesure, sur la rationalité humaine en ce sens qu'elle postule qu'entre deux choix, l'homme prend toujours celui qui lui apporte le plus de bénéfices et le moins de coûts (White et Klein, 2002). La subtilité réside dans le fait que les comportements rationnels ne concernent pas seulement les décisions dites « économiques » ou « financières » mais toutes les décisions prises par les individus. Mais en toutes circonstances et pour n'importe quel choix, les individus se décident en fonction des avantages et des coûts qu'ils espèrent. La rationalité des individus

[95] A ce sujet, il faut noter aussi que même la détention d'une multitude d'informations n'assure en rien leur complétude. Au contraire, certains agents peuvent être dépassés par le flot informatif, ce qui limite davantage leur rationalité face aux choix possibles (Friedberg, 1993).

[96] Là encore, Becker (1993) se distingue des thèses des classiques selon lesquelles l'*homo oeconomicus* raisonne en toute connaissance de cause, dans un univers d'information pure et parfaite.

ne s'entend donc plus d'un calcul financier, mais de l'art d'adapter ses choix au vécu personnel grâce à l'appréciation subjective des coûts et des gains de la situation. Il s'agit « d'une rationalité qui inclut les sentiments » (Garello, 2014) et qui fait dire à Becker (1993) que les comportements humains ne sont pas « rationnels mais rationnalisés ».

Le calcul d'utilité est bien rationnel sur la forme, car il y a bien addition et soustraction de coûts et de gains, mais il est irrationnel sur le fond, car les valeurs attribuées à chaque composante de l'addition ou de la soustraction ne sont pas stables et dépendent largement des appréciations et émotions humaines. Entre la vision utopique d'un *Homo economicus* totalement rationnel et celle, excessive, d'un *Homo emotionicus* n'écoutant que ses émotions, cette recherche est donc l'occasion de proposer l'existence d'un « *Homo emoconomicus* », dont la subjectivité des appréciations est intégrée dans la rationalité de ses calculs.

Ensuite, la théorie de l'échange social ne signifie pas que les individus sont uniquement motivés par l'égoïsme et l'appât du gain. Le comportement humain est commandé par un ensemble bien plus riche de préférences (Becker, 1993). Par exemple, de nombreuses personnes trouvent très gratifiant et satisfaisant de venir en aide ou de faire plaisir à d'autres. Bentham (1789) parle du plaisir d'être en bons termes avec quelqu'un, du plaisir d'avoir une bonne image de soi, du plaisir d'avoir une bonne réputation et du plaisir résultant de la vue du plaisir que la personne bénéficiaire de la bonne action est supposée ressentir. Si une personne est très sensible aux difficultés d'autrui, elle éprouve une satisfaction à lui venir en aide (Clerc, 2014). C'est alors grâce à un comportement altruiste, voire oblatif, que certaines personnes assouviront une partie de leurs besoins de reconnaissance et d'estime de soi et qu'elles maximiseront leur satisfaction. C'est donc à tort que la théorie de l'échange social (et les théories en découlant) sont parfois associées à la vision d'un être humain nécessairement individualiste et égocentrique.

Enfin, les choix sont contraints par différents facteurs tels que le temps[97], le revenu, les capacités, la mémoire… et par les possibilités disponibles dans l'économie. Ils sont aussi en grande partie déterminées par les actions privées et collectives des autres individus et organisations (Axelrod, 1992[98]; Becker, 1993), l'ensemble de ces facteurs formant le contexte de la décision. L'un des déterminants du maintien ou de la fin d'une situation est l'ensemble des alternatives disponibles dans ce contexte. Si beaucoup d'alternatives se

[97] Si des contraintes différentes sont décisives pour des situations différentes, Linder (1970) et Becker (1965) jugent que la contrainte la plus fondamentale est le temps limité. Dans son discours prononcé lors de la remise de son Prix Nobel en Sciences Economiques en 1992, Becker dit : « Les progrès médicaux et économiques ont beaucoup augmenté la durée de vie, mais pas le flux physique du temps lui-même, lequel nous limite toujours à vingt- quatre heures par jour. Ainsi, alors que les biens et services se sont énormément multipliés dans les pays riches, le temps total disponible pour les consommer est resté le même. De ce fait, les besoins demeurent insatisfaits aussi bien dans les pays riches que dans les pays pauvres car l'abondance croissante des biens réduit leur valeur. Le temps devient plus précieux quand les biens deviennent plus abondants. La maximisation de l'utilité n'a aucune pertinence dans une utopie où les besoins de chacun sont pleinement satisfaits, mais l'invariabilité du flux temporel rend une telle utopie impossible ».

[98] Le dilemme du prisonnier est à cet égard révélateur, les coûts et les bénéfices tirés de la situation étant largement dépendant des décisions prises par l'autre partenaire.

présentent à lui, l'individu sera moins dépendant de la situation. Cette notion de dépendance est formalisée comme la différence entre les gains de la situation et le niveau d'alternatives possibles. Il faut souligner que l'ensemble des alternatives potentielles peut être influencé par des facteurs aussi bien intrinsèques, par exemple la forte timidité d'un individu, qu'extrinsèques, comme l'origine géographique d'un individu (région très peuplée ou peu peuplée).

Dépendance = Gains – Niveau d'alternatives

Le niveau d'alternatives dépend à la fois du coût de recherche d'autres alternatives et du coût de rupture de la situation actuelle. Plus ces deux coûts sont élevés, moins le niveau d'alternatives est haut. Fourçans (1997) prend l'exemple du coût de recherche d'un nouveau conjoint : « Prospecter un conjoint et l'expérimenter ne se fait pas sans coûts ». La perte de bien-être encourue après le mariage (par suite d'une inadéquation des préférences par exemple) devra être au moins égale aux coûts que le partenaire va devoir supporter pour trouver un conjoint aux préférences mieux assorties.

Le temps est aussi un facteur important dans les relations d'échange social. Ces relations ont tendance à être caractérisées par un sens de l'engagement (Deckop et al., 1999 ; Bishop et al., 2000) et par la confiance (Konovsky et Pugh, 1994). L'échange social s'inscrit dans des relations de long terme et de qualité (Settoon et al., 1996 ; Wayne et al., 1997 ; Liden et al., 1997) qui n'impliquent pas un retour immédiat.

De plus, la théorie de l'échange social est sous-tendue par une approche en termes de ressources et de compténeces popularisée dans les années 60 par Blood et Wolfe (1960, 1965) et par Penrose (1959)[99]. Les ressources sont entendues comme l'ensemble des actifs (tangibles ou intangibles) dont dispose une personne ou une firme et les compétences comme la capacité à déployer ces ressources pour atteindre un objectif voulu (Prahalad et Hamel, 1990 ; Wernerfelt, 1984) [100].

En effet, l'échange opéré par les acteurs dans leurs rapports sociaux est un échange de ressources et de compétences. Ils tentent d'évaluer et de comparer les ressources et les compétences de chacun dans une logique d'optimisation de l'échange. Les ressources et les compétences peuvent aussi être appelées « capital humain ». C'est Becker qui, en 1964, dans *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis*, définit le capital humain comme un stock de ressources productives incorporées aux individus eux-mêmes, constitué

[99] Penrose (1959) utilise l'expression d' « allocation optimale des ressources et des compétences » dans le cadre des théories évolutionnistes de la firme et plus particulièrement de la théorie des ressources et des compétences. Elle cherche à savoir quels sont les facteurs qui permettent à la firme de croître. Elle définit alors la firme comme un ensemble de ressources et de compétences organisées.

[100] La distinction peut être exprimée de manière plus triviale, comme le fit la Palatine, parlant de son fils le Régent : « Il aura tous les talents, excepté celui d'en faire usage » (Challamel, 1852).

d'éléments aussi divers que le niveau d'éducation, de formation et d'expérience professionnelle, l'état de santé ou la connaissance du système économique. Toute forme d'activité susceptible d'affecter ce stock (poursuivre ses études, se soigner, etc.) est considérée comme un investissement. Un investissement en capital humain trouve donc une compensation dans le flux de revenus futurs qu'il engendre. L'analyse de la formation du capital humain passe par l'étude d'un choix inter-temporel : l'individu détermine le montant et la nature des investissements qu'il doit effectuer pour maximiser son revenu ou son utilité inter-temporels. La durée de vie de l'investissement, sa spécificité, sa liquidité, le risque associé sont alors autant de déterminants du taux de rendement de l'investissement en capital humain.

Comme le reste de la théorie, la notion de capital humain a d'abord été critiquée. Dans son discours de remise du Prix Nobel en 1993, Becker rappelle : « Aujourd'hui, le capital humain est tellement peu controversé qu'il peut paraître difficile de comprendre l'hostilité qui existait envers cette approche dans les années 1950 et 1960. On prétendait que le concept même de capital humain était avilissant parce qu'il traitait les hommes comme des machines. Aborder l'éducation en tant qu'investissement plutôt qu'en tant qu'expérience culturelle était considéré comme caractéristique d'un comportement insensible et d'une vision extrêmement étroite ». Même si cette théorie a encore des réfractaires, la vision de l'homme comme « ultime ressource » (Simon, 1981) est aujourd'hui majoritairement acceptée. Elle peut même être considérée comme gratifiante pour l'être humain car elle le place dans la position d'un acteur actif, maître de ses choix discrétionnaires et tendant à optimiser sa « valeur ».

2. Théorie de l'échange social et calcul d'utilité dans la littérature sur la famille et le couple

« Un couple c'est l'histoire d'une rencontre qui dure entre deux personnes qui ne trouvent pas de raisons suffisantes pour se séparer » (Neuberger, 1994).

L'existence de transferts de biens et services entre époux sert de fondement à l'analyse économique moderne du mariage (Silber, 1981). C'est sans doute l'œuvre de Becker, présentée notamment dans un article de 1973 (A Theory of Marriage) et dans son célèbre « A Treatise on the family » (1981, 1991)[101] qui représente le mieux l'adaptation de la

[101] La première édition du Traité date de 1981. Cependant, il est plus souvent fait référence à la seconde édition (1991), considérée, y compris par Becker lui-même, comme plus complète. Il y inclut une nouvelle introduction et les conclusions de quatre articles publiés suite aux travaux de 1981.
L'ouvrage final est donc le résultat de longues années de recherche, ce qui fera dire à Becker en 1992 : « Ecrire « A Treatise on the family » représente l'effort intellectuel le plus difficile que j'ai jamais entrepris. On peut soutenir que la famille est l'institution la plus fondamentale et la plus ancienne - certains auteurs font remonter son origine à plus de 50.000 ans. Le Treatise essaie d'étudier non seulement les familles occidentales modernes, mais aussi celles d'autres cultures ainsi que les changements de structure à travers les siècles. Tenter de couvrir ce vaste sujet a demandé un engagement mental de plus de six ans, de nuit comme de jour, qui m'a épuisé intellectuellement et émotionnellement. Dans son autobiographie, B. Russell dit que l'écriture

théorie de l'échange social à la famille et au couple. Il est le premier à parler d'une « théorie économique de la famille ». En France, c'est notamment de Singly (1987)[102] qui met en évidence une logique d'intérêt dans les relations familiales en les considérant comme mathématiquement objectivables (Bozon, 1988).

Depuis Smith (1776), l'économie était liée à la « richesse des nations » et vue comme « la science de la production, de la répartition et de la consommation des richesses » (Say, 1803), c'est-à-dire comme la science qui étudiait la loi de l'offre et de la demande. Avec Becker (1981, 1991), et sans doute sous l'influence des marginalistes comme Menger (1883), qui fait déjà de l'action humaine l'objet de la science économique, un basculement décisif s'opère (Garelo, 2014). L'économie ne se résume plus aux postulats classiques des monétaristes : elle est aussi une science de la logique des décisions individuelles. « En toutes circonstances et pour n'importe quel choix, les individus se décident en fonction des avantages et des coûts qu'ils espèrent. Voici donc la science économique qui s'élargit à la dimension de l'action humaine. Elle est science des choix et peut désormais s'occuper non seulement de l'achat des fruits et légumes, mais aussi de l'importance de la criminalité, de la discrimination raciale ou sociale, de l'efficacité des règles de droit, des élections politiques et enfin, et surtout, de la famille » (Garelo, 2014). Dans sa démarche revendiquée d' « impérialisme économique »[103], Becker (1981, 1991) se chargera, entre autres[104], de la famille. Il explique qu'il y a « un type de comportement qui avait jusque-là été presque complètement ignoré par les économistes, alors que des ressources rares y sont utilisées et qu'il a été suivi par quasiment tous les adultes, sous une forme ou sous une autre, dans toutes les sociétés : il s'agit du mariage[105] ». Ses développements exposent que la mise en couple est dictée par une certaine « théorie des préférences » qui fait que les conjoints (ou leurs parents dans le cas des mariages « arrangés ») espèrent que l'association conjugale leur offrira un résultat d'utilité plus élevé que le célibat. Les partenaires ne se mettent et ne restent ensemble que si cela accroit leur utilité.

Bien sûr, la théorie économique du mariage s'inscrit dans le paradigme plus large et antérieur de la théorie de l'échange social (Homans, 1958 ; Thibaut et Kelley, 1959 ; Blau, 1968) qui montre que l'amour est, à l'instar de tous les sentiments humains, influencé par

---

de Principia Mathematica a tellement sollicité ses capacités mentales qu'il n'a plus jamais été en état de mener un travail intellectuel difficile. 1l m'a fallu presque deux ans après la fin du Treatise pour retrouver ma vitalité intellectuelle ».

[102] Les associations sémantiques qu'il choisit dans son ouvrage « Fortune et infortune de la femme mariée » (1987) sont révélatrices. Dans des chapitres intitulés « Pertes et profits de la vie conjugale » ou « l'amour et le capital », il n'hésite pas à parler de « dévaluation de la femme », de sa « valeur initiale » ou de sa « valeur ajoutée ».

[103] L' « impérialisme économique » est une appellation que Becker revendique explicitement et qui consiste à appliquer l'analyse économique à beaucoup d'aspects de la vie sociale, et pas seulement à ceux qui relèvent conventionnellement de l'économie. Cela lui a valu la réputation de « Prix Nobel qui applique l'économie à la vie quotidienne » (Hershey, 2014) ou d' « économiste qui voyait l'économie partout » (Vitorri, 2014).

[104] L'œuvre de Becker comprend également les analyses économiques de phénomènes sociaux aussi variés que l'éducation, la discrimination, la criminalité, le divorce et la fertilité.

[105] Becker (1981, 1991) emploie le mot « mariage » au sens de « vie commune dans le même foyer de deux partenaires sexuels », que cette union ait été reconnue institutionnellement ou non.

un calcul (inconscient peut-être mais existant quand même) des coûts et des gains qui peuvent en résulter.

Marx et Engels affirmaient déjà en 1848, que ce n'est pas l'amour mais l'intérêt qui tisse les liens familiaux. Ces intérêts sont à la fois économiques et personnels (Pollak, 1985 ; Bourdieu, 1993). Plus précisément, pour Lemennicier (1988) l'amour fait partie des intérêts que la famille peut procurer à l'individu. En effet, la famille est « une entreprise ou une communauté d'intérêts qui offre à ses membres des bénéfices de toutes sortes qu'il est difficile de se procurer à un prix raisonnable sur le marché. Ces bénéfices peuvent être matériels tels le gîte, le couvert et les repas ou immatériels tels l'amour ou l'affection ». Pour lui comme pour Becker, la notion d'utilité est donc au cœur de l'organisation familiale. Les ressources de chaque membre de la famille sont négociées et employées de manière à maximiser leur utilité.

Il en est de même au sein du couple. Le mariage peut être considéré comme un partenariat visant à réaliser à la fois une consommation et une production jointes (Weiss, 1997). La théorie de l'échange social appliquée au mariage (Li, 2008) aide à comprendre les particularités et le contexte du lien marital en le plaçant dans le cadre des évaluations d'utilité que les partenaires font (Kadis et McClendon, 1991). Elle explique que la mise en couple est un comportement de calcul influencé par une logique utilitaire de mise en perspective des coûts et des gains (Cicchelli-Pugeault et Cicchelli, 2008). Chaque partenaire vise à obtenir de la relation plus que ce qu'elle lui coûte (Becker, 1973 ; Favez, 2013b)[106].

A ce sujet, Fourçans (1997) a une vision très pragmatique : « Les conjoints sont des facteurs de production qui créent des biens et services familiaux au sein de l'entreprise famille […]. De bons petits plats bien sûr, des chemisiers lavés et repassés de près, mais surtout de la convivialité [...], des activités culturelles, récréatives, sportives ou autres, mais aussi, pour les époux, le sexe et, on y arrive quand même, l'amour [...] ; enfin, last but not least, les enfants. On se marie dès lors que le recours au marché est moins avantageux (financièrement et qualitativement) que cette production familiale ».

S'adressant à sa fille, Fourçans (1997) ajoute : « Si tu finis par te marier c'est parce que cette institution dite du mariage va te permettre d'atteindre un niveau de satisfaction supérieur à celui que tu obtiendrais en restant célibataire. C'est tout naturel, avoue-le. Et plutôt évident (p.175) […]. Pour se marier, il convient donc que les bénéfices anticipés de l'union soient

---

[106] Une des conséquences de la mise en couple peut être l'arrivée d'enfants. Bon nombre de démographes et sociologues tiennent pour acquis que la limitation du nombre d'enfants (majoritairement 2 enfants) résulte aussi d'un calcul d'utilité. Les conjoints cherchent à maximiser des gains et à minimiser des coûts en termes de gratifications procurées par les enfants et libertés diverses conservées, car l'enfant entre en concurrence avec les autres projets parentaux (implication professionnelle, liberté des loisirs…) (Kellerhals et al., 1982).
Becker (1993) tient le même raisonnement : « Le temps passé à s'occuper des enfants devient plus onéreux quand les pays deviennent plus productifs. La plus grande valeur du temps augmente le coût des enfants, et par conséquent réduit la demande de familles nombreuses […]. L'importance croissante de l'éducation et de la formation dans les économies industrialisées encourage les parents à investir davantage dans l'éducation de leurs enfants, ce qui augmente également le coût d'une grande famille. La valeur croissante du temps et l'importance plus grande de l'enseignement et du capital humain expliquent le déclin de la fécondité quand les pays se développent, ainsi que d'autres caractéristiques du taux de natalité dans les économies modernes.

supérieurs aux coûts. Sinon, à quoi bon ? Ainsi, le choix de créer une unité de production familiale dépendra des revenus engendrés par l'association des deux conjoints (p.177) […] Eh oui ! Ainsi va la vie pour les économistes ; si ta mère savait ça ! ». Il conclut sur cette exclamation car, bien sûr « l'amour est loin, théoriquement, de tout calcul » (Kaufmann, 1993) et la juxtaposition sémantique de l'économie et du mariage peut étonner, voire choquer. Certains auteurs, comme Bawin-Legros (1996), regrettent cette approche qui, selon eux, transforment les protagonistes en « boutiquiers des relations ». Pourtant, il est intéressant de noter que le mot «économie» vient du grec «*oikonomia*» qui signifie « organisation d'une maison domestique » (Fourçans, 1997). L'économie n'est donc pas, à l'origine, très éloignée du contexte familial. Le sermon traditionnel du mariage prônant un engagement « pour le meilleur et pour le pire », peut d'ailleurs s'analyser comme faisant référence aux bénéfices et aux coûts que l'union donnera aux époux dans l'avenir. Mais il est vrai que « la conception économique rigide » de Becker et de ses disciples a pu être qualifiée de « science […] sans romance » (Buchanan, 2003).

Pourtant, en prenant un certain recul par rapport à la rationalité, parfois ressentie comme outrageuse, du vocabulaire économique, la théorie économique du mariage et la théorie de l'échange social appliquée au couple se fondent finalement sur deux assomptions plutôt universelles et consensuelles. La première est que chaque individu tente de maximiser son bien-être. En langage courant, il est possible de dire que chaque individu préfère se sentir heureux que malheureux et qu'il essaie, par conséquent, de faire des choix qui le rendent heureux. La seconde assomption est que chaque individu tente de trouver un conjoint qui lui permet de maximiser son bien-être. En langage courant, il est possible de dire que chaque individu recherche un conjoint qui lui apportera ce qu'il juge nécessaire à son bonheur en termes d'amour, d'affection, de sécurité, de reconnaissance, d'épanouissement, d'estime de soi… Expliquée en ces termes, ces deux théories paraissent finalement bien moins polémiques…

L'importance du choix des mots dans la perception d'un phénomène avait d'ailleurs été relevée dès 1896 par Pareto lorsqu'il proposait de remplacer le terme d'utilité, qu'il considérait comme ayant une trop forte connotation négative au regard de l'éthique et de la morale, par celui d'ophélimité, assimilable à la valeur d'usage et défini comme « le rapport de convenance par lequel une chose satisfait un besoin ou un désir, légitime ou non ».

La théorie économique du mariage a en tout cas été reconnue par la communauté scientifique comme étant destinée « à avoir un impact significatif sur un certain nombre de disciplines » (Sanderson, 1991) et à « affecter les fondations de toutes les sciences traitant du comportement humain » (Friedman, 1991). Le « Treatise on the family » a, quant à lui, été qualifié de « livre sur la famille le plus important depuis de nombreuses années » (Baron et Hannan, 1994). Enfin, le prix de la Banque de Suède en mémoire d'Alfred Nobel en Sciences Economiques, en 1992, et la « National Medal of Science », en 2000, sont venus récompenser Gary Becker pour l'ensemble de son œuvre.

Les travaux en psychologie et en sociologie[107] s'inscrivent aussi dans cette perspective lorsqu'ils définissent le couple comme « une relation entre deux êtres qui ont mis en commun des intérêts (affectifs, sexuels, sociaux, financiers, etc.) (Maestre, 2009) et qu'ils montrent que la mise en couple apporte aux partenaires cinq types d'avantages économiques et socio-émotionnels.

Tout d'abord, la dyade conjugale confère une spécialisation, traditionnellement dans les tâches professionnelles pour l'homme et les tâches domestiques pour la femme (Cowan et Cowan, 1992).

Les bénéfices de l'association conjugale peuvent aussi être matériels et instrumentaux (Favez, 2013b). La mise en couple va souvent de paire avec la suppression de tout ce que le couple possède en double du fait de leurs vies précédentes. Les couples peuvent jouir de biens collectifs tels le logement, le chauffage, l'électricité… (Becker, 1981, 1991). Ce phénomène peut être interprété comme un processus d'économie d'échelle sous-tendu par la rationalisation de l'utilisation des ressources. Le couple partage aussi des risques comme le chômage ou la maladie (Becker, 1981, 1991).

Les théories du soutien social voient aussi l'insertion de l'individu dans un réseau social, qu'il soit intime (les relations conjugales et familiales) ou plus distal (les relations amicales et professionnelles), un facteur indispensable au bon fonctionnement émotionnel (Favez, 2013b).

En outre, la mise en couple est motivée par le soutien émotionnel que s'apportent les conjoints et par le sentiment de sécurité donné par une relation avec un être proche, procurant affection et gratification relationnelle de façon prévisible et stable (Favez, 2013b). D'ailleurs, selon Lemaire (1979), quelle que soit l'importance des facteurs économiques et sociaux au sein du couple, ce sont des facteurs affectifs qui y jouent le plus grand rôle.

Enfin, l'influence du conformisme social peut motiver l'association conjugale. Dans la plupart des sociétés, il est attendu que des unions conjugales se forment et le célibat a longtemps été (et est encore) connoté négativement ; en société, les célibataires revendiqués doivent expliquer leur choix (pourquoi ils préfèrent vivre seuls) alors qu'il est rarement demandé à des personnes vivant en couple pourquoi ils ont choisi la vie à deux (Favez, 2013b).

Le mariage se comprend alors comme un contrat permettant d'optimiser le capital humain des membres du foyer (Damon, 2013) et la productivité marginale de chaque conjoint dans le système « mariage » dépend du capital humain dont il dispose (Becker, 1981, 1991). Dans

[107] Les approches évolutionnistes qui postulent, dans une perspective néo-darwiniste, que la formation du couple à une visée phylogénétique de survivance de l'espèce (Salmon et Shackelford, 2008) seront laissées de côté dans cette recherche. L'idée-force est qu'une relation de couple exclusive permet la maximisation de la reproduction des gènes, d'une part parce qu'ainsi l'homme s'assure que la femme ne sera pas fécondée par un autre homme et d'autre part parce que la femme bénéficie d'une protection pendant le temps où elle sera le plus vulnérable, c'est-à-dire pendant la grossesse et dans la période périnatale. Une fois l'enfant arrivé, l'association conjugale serait optimale pour l'élever et démultiplier les ressources individuelles (Buss, 2003). Comme le souligne Favez (2013b), ces approches ont une portée limitée car elles n'expliquent pas la formation de couples non procréateurs (homosexuels notamment) et car elles ne laissent que peu de place à la psychologie de l'être humain.

le cadre entrepreneurial, Danes et al. (2008a) définissent le capital conjugal comme l'ensemble des ressources humaines, sociales et financières dont les entrepreneurs disposent grâce à leurs époux/ses. Par exemple, un conjoint qui aide son partenaire dans la gestion de l'entreprise grâce à son expertise professionnelle dans un domaine apporte au copreneuriat des ressources humaines. Mais le don de ressources humaines en faveur du copreneuriat peut aussi se faire en dehors de l'entreprise. C'est le cas lorsqu'un époux accepte de passer plus de temps à s'occuper des besoins domestiques (éducation des enfants, tâches domestiques) pour permettre à l'autre de se consacrer pleinement à l'entreprise et de la développer plus rapidement. Les ressources sociales peuvent, quant à elles, être apportées par le réseau dont dispose chaque conjoint. La relation de couple est une forme de capital social pour les entrepreneurs car les transactions entre les époux peuvent être assimilées à des ressources qu'ils peuvent mobiliser pour atteindre leurs buts familiaux et entrepreneuriaux. Enfin, les ressources financières apportées par le capital conjugal au copreneuriat sont directement visibles lorsque l'un des deux époux injecte des fonds propres pour créer ou dynamiser l'entreprise. Mais ces ressources peuvent aussi être apportées indirectement. C'est l'exemple d'un époux qui décide de travailler à l'extérieur pendant la phase de lancement de l'entreprise copreneuriale dans le but d'assurer une couverture sociale et un revenu suffisant à la famille. De manière générale, le capital social conjugal inclut des échanges de ressources, comme le temps ou les efforts consacrés à l'entreprise, mais aussi le développement de liens affectifs conjugaux et familiaux qui soutiennent l'entreprise (Coleman, 1990 ; Wright et al., 2001). Il représente donc une ressource importante pour les entrepreneurs qui commencent une activité car il a des conséquences sur la pérennité de l'entreprise et sur la qualité de la relation conjugale (Matzek et al., 2010). Il peut aussi être utilisé pour résoudre des problèmes qui se posent dans l'entreprise familiale (Danes et Brewton, 2012).

Ainsi, la recherche d'une maximisation des utilités conduit les partenaires conjugaux à évaluer leurs capitaux humains respectifs pour tenter de maximiser le capital humain global du couple.

C. Théorie de l'échange social au prisme de l'équité

« La première égalité, c'est l'équité » (Hugo, 1862)

Les années 90 marquent l'apparition de préoccupations de réciprocité et d'équité, qui viennent s'ajouter à la logique purement calculatoire des théories précédentes (Bawin-Legros, 1996). Même si l'équité est une notion difficile à définir, nombre de philosophes et de juristes se sont pliés à l'exercice. Selon Portalis (1802), l'équité est la béquille de la justice[108]. En effet, « le juste et l'équitable sont une même chose et bien que tous deux soient désirables, l'équitable est meilleur. Ce qui fait difficulté c'est que l'équitable est juste mais pas juste selon la loi ; il est plutôt ajustement de ce qui est légal » (Aristote, 355). Ainsi,

[108] Alain (1916) va plus loin en précisant : « l'équité c'est ce doute sur le droit qui sauve le droit ».

être équitable c'est être juste selon l'esprit de la loi et non selon sa lettre. Si la justice stricte relève de « l'esprit de géométrie », l'équité relève de « l'esprit de finesse » (Pascal, 1669).

La notion d'équité entretient un rapport récursif avec la notion de justice. Plus précisément, l'équité se rapporte à la justice distributive, c'est-à-dire une justice qui attribue à chacun en proportion de son mérite, de ses efforts, voire de ses faiblesses (Adams, 1965). Au contraire, la justice commutative ignore les différences entre les individus et donne à chacun la même part. Si l'égalité se traduit en valeur absolue, l'équité reflète une valeur relative. Or, selon Adams (1965), les individus se préoccupent davantage du niveau relatif d'un résultat (équité) que de son niveau absolu (égalité).

Pour Boszormenyi-Nagy (1973), toute relation humaine doit se construire sur une nécessaire équité : c'est l'éthique relationnelle. Dans une relation équitable, chacun donne et reçoit à tour de rôle et finit par trouver les termes de l'équité spécifique de cette relation précise. Selon Roegiers (1994), les relations humaines peuvent être comparées aux mouvements des plateaux d'une balance. La balance est continuellement en mouvement et, à certains moments, elle penche d'un côté, à d'autres, elle s'inverse. L'essentiel est que le bilan soit équitable. Il est vrai qu'à partir du moment où l'on admet qu'une évaluation peut être faite par chaque individu de ce qu'il reçoit et de ce qu'il donne, il faut aussi admettre que chaque individu peut alors comparer ce qu'il apporte et ce qui lui est apporté dans un contexte de justice sociale.

La théorie de l'équité se fonde sur trois assertions de base. Tout d'abord, chaque personne attend une compensation équitable pour tout effort consenti ou tâche effectuée (Robbins, 2003). Ensuite, pour déterminer si la compensation lui semble équitable ou non, chaque individu effectue une comparaison entre sa situation et celle de la personne (ou des personnes) par rapport à laquelle il veut juger de l'équité. Enfin, ceux qui se perçoivent comme étant dans une situation inéquitable vont quitter la situation ou tenter de réduire l'iniquité (Carrell et Dittrich, 1978).

Concernant les deux premières assertions (recherche de l'équité et évaluation de l'équité), il est possible d'admettre que l'équité est une notion largement individuelle et mentalisée. Elle est idiosyncrasique et psychologique. D'ailleurs, les ressentiments d'iniquité ont plus souvent à voir avec des considérations relationnelles que matérielles. Pour Akerlof et Shiller (2009, p. 31), « il est probable que l'équité compte autant, voire davantage, que les motivations d'ordre économique dont on fait tant de cas. On peut même se demander si la notion d'équité et les attentes sociales ne m'emportent pas sur l'intérêt économique au sens strict du terme […]. Les considérations de justice sont le moteur de nombreuses décisions ». Par exemple, le statut obtenu, la flatterie ou le remerciement peuvent tout à fait, et même fréquemment, entrer dans ces termes d'échanges qui apportent une équité face à un don monétaire (Akerlof et Shiller, 2009, p.37). Dans les entreprises familiales, l'iniquité perçue concerne moins fréquemment l'argent que le manque de considération ou le sentiment de subir des injustices (Gersick et al., 1997).

Pour Kadis et McClendon (1991), chaque individu possède « en magasin » un « stock » de ressources et compétences qu'il peut décider de partager et d'échanger avec les autres. Chacun va alors jauger ce qui pourrait l'intéresser dans le « magasin » des autres. Une « négociation » implicite démarre alors pour convenir des termes de l'échange et tenter d'obtenir une certaine congruence entre désir et réalité. Les individus ne se contentent

donc pas de faire un calcul d'utilité, ils comparent aussi l'équité de l'échange opéré. Il ne faut pas seulement que la relation rapporte plus à l'individu qu'elle ne lui coûte, il faut aussi qu'il ait le sentiment qu'il ne donne pas de manière disproportionnée par rapport à ce qu'il reçoit.

L'équité est, comme l'évaluation des bénéfices et des coûts, idiosyncrasique. Elle ne signifie pas que les bénéfices et les coûts sont exactement équitables mais qu'ils sont perçus comme l'étant (White and Klein, 2002). Dans cette recherche, le concept d'équité fait donc référence à l'équité perçue. Des études ont d'ailleurs montré que la satisfaction dans le mariage dépend davantage de l'équité perçue que de l'équité réelle (Rachlin et Hansen, 1985).

La troisième assertion de la théorie de l'équité réside dans le fait que ceux qui se perçoivent comme étant dans une situation inéquitable vont soit tenter de réduire l'iniquité, soit quitter la relation (Carrell et Dittrich, 1978).

Pour réduire l'iniquité tout d'abord, deux options s'offrent à eux : réduire leurs efforts ou effectuer une nouvelle évaluation qui sera plus proche du niveau d'équité recherché. Cette seconde solution est appelée « distorsion cognitive » (Carrell et Dittrich, 1978). En cas de distorsion cognitive, la mentalisation de l'équité est à son paroxysme puisque l'esprit de l'individu va se convaincre que la première évaluation qu'il avait faite était finalement fausse et en générer une seconde plus proche de ses attentes. La distorsion cognitive permet de réduire la dissonance cognitive[109]. Elle permet par conséquent de maintenir la relation.

La fable de La Fontaine (1668) « Le renard et les raisins » illustre de manière pertinente le phénomène de distorsion cognitive.

Certain Renard Gascon, d'autres disent Normand,

Mourant presque de faim, vit au haut d'une treille

Des Raisins mûrs apparemment,

Et couverts d'une peau vermeille.

Le galant en eût fait volontiers un repas ;

Mais comme il n'y pouvait atteindre :

"Ils sont trop verts, dit-il, et bons pour des goujats. "

[109] La dissonance cognitive est un concept créé par Festinger (1954) et défini comme un inconfort mental dû à une contradiction entre les valeurs ou croyances d'un individu et la situation à laquelle il est confronté. A contrario, la consonance cognitive (*cognitive consistency*) résulte d'une harmonie entre ces valeurs et la situation vécue.

Fit-il pas mieux que de se plaindre ?

Le renard se convint que sa première évaluation de la situation (les raisins sont parfaitement mûrs) était fausse et en génère une seconde (les raisins sont verts), qui correspond davantage à la situation qu'il expérimente (il ne peut attraper les raisins). Sa dissonance cognitive est ainsi réduite, voire effacée, et son bien-être restauré.

Si la réduction de l'iniquité n'a pas été la solution retenue ou si elle n'a pas fonctionné, l'individu va alors être tenté de mettre fin à la relation (Carrell et Dittrich, 1978). Si le déséquilibre est trop marqué, l'un ou l'autre des partenaires peut décider de mettre fin à l'échange (Byers et al., 1998 ; Byers et McNeil, 2006). Il faut noter que la rupture relationnelle n'est pas forcément immédiate. Elle peut, dans un premier temps, être, consciemment ou inconsciemment, latente. Elle est alors précédée d'une phase où l'individu qui se sent lésé va, dans le meilleur des cas, déclencher une résistance passive, et, dans le pire des cas, une réaction de justice commutative (Van Der Heyden et al., 2005). Selon le principe de la justice commutative, les individus qui jugent le processus non équitable vont essayer d'annuler les décisions, de contre-attaquer et/ou de commettre des actes de sabotage, même s'il s'agit de décisions bonnes au fond (Kim et Mauborgne, 1997). Mais, dans un second temps, la phase de résistance passive et/ou de justice commutative risque de se transformer en rupture définitive.

Enfin, il faut noter qu'une situation ressentie comme inéquitable peut être rejetée, évidemment de la part de la personne sous-bénéficiaire, mais aussi de la part de la personne sur-bénéficiaire, qui peut éprouver un sentiment de culpabilité (Longmore et Demaris, 1997).

1. Théorie de l'échange social et équité dans la littérature en sciences de gestion

Dans l'entreprise, le sentiment d'équité est synonyme de gains socio-émotionnels. Des relations équilibrées livrent des effets positifs pour l'organisation, comme des attitudes et un comportement en accord avec les objectifs de l'entreprise. Elles induisent aussi chez les protagonistes un sentiment d'obligation qui favorise les comportements fonctionnels (Cropanzano et al., 2002).

En sciences de gestion, l'équité dans le processus de décision (et dans le processus de résolution des conflits) est appelée « justice procédurale » (Thibaut et Walker, 1975). Les individus évaluent la justice des composantes procédurales et, de cette évaluation, va dépendre le niveau d'équité perçu (Leventhal, 1976).

Les quelques auteurs qui parlent de l'importance de l'équité dans les entreprises familiales mettent d'ailleurs l'accent sur la justice procédurale (Kim et Mauborgne, 1997 ; Van der Hyden et al., 2005 ; Parent et Perrier, 2007 ; Carlock et Ward, 2010 ; Schulze et Gedajlovic, 2010). De leurs travaux, les conclusions suivantes se dégagent :

- la justice procédurale permet d'améliorer les performances économiques du système « entreprise » et renforce la satisfaction et l'engagement des membres de la famille.

- La justice procédurale est considérée comme le terreau de la confiance, de l'engagement et de l'harmonie. Elle encourage les individus à faire plus que le strict nécessaire en partageant leurs connaissances et leur créativité.

- La justice procédurale présente favorise la justice procédurale à venir : progressivement un cycle d'autorenforcement apparait.

- La justice procédurale répond à un besoin primaire de reconnaissance individuelle.

- Lorsque la justice procédurale est présente, les individus se fient davantage aux systèmes et y apportent spontanément leur collaboration.

Le sentiment d'équité résultant du sentiment de justice procédurale est donc bien facteur de réduction des coûts dans une relation et de maintien de l'équilibre global du système.

2. Théorie de l'échange social et équité dans la littérature sur la famille et le couple

« L'allocation des ressources au sein de la famille se structure autour de normes partagées d'équité, de loyauté et d'altruisme » (Hirigoyen, 2000).

Le système famille se caractérise par des règles de fonctionnement particulières. La justice familiale n'a rien d'absolu[110] : c'est une « rough family justice » (Ayres, 1990), que l'on peut traduire par « une justice sauvage » ou « sommaire » qui ne peut résider dans une égalité strictement mathématique (Lambretch, 2011). C'est l'équité, bien plus que l'égalité, qui règne en maître.

A ce propos, Courtois (2003) remarque que l'éthique relationnelle définie par Boszormenyi-Nagy (1973) a une portée plus grande encore lorsqu'elle concerne les membres d'une même famille. La famille fonctionne à la manière d'un creuset éthique qui semble destiné à sauvegarder l'enjeu de la réciprocité (Buber, 1969). Le couple évolue dans une perspective de « justice de marché » qui encourage cette réciprocité. Chacun mesure les inégalités et déséquilibres dans les échanges de service et prestations : temps attribué à la relation, disponibilité sexuelle, accomplissement des différentes tâches domestiques, accès aux ressources financières, rapport avec les familles respectives, prise en charge des enfants.

[110] Ayres (1990) soutient par exemple que les enfants ne peuvent être traités de manière strictement égale par leurs parents : « L'un a besoin d'un appareil dentaire, l'autre pas ; l'un va à l'université, l'autre s'engage dans l'armée ; un jour vous êtes contents de l'un, le lendemain vous êtes contents de l'autre ; et vous semblez plus contrarié par le plus jeune que par les deux autres ». Malgré toutes ces différences, la justice familiale « sommaire » peut néanmoins être ressentie comme juste « lorsque toutes les personnes concernées comprennent la réalité et les limites de la situation ».

Mais le partage de l'espace de vie suppose une certaine justice dans les contributions de chacun et une certaine équité dans les bénéfices que chacun en tire (Caillé, 2009).

Charles (2006) met en lumière le lien triptyque entre égalité, satisfaction et équité. Selon lui, un mariage équitable est basé sur une juste compréhension, plus que sur une égalité formelle. Plusieurs études mettent d'ailleurs en évidence que c'est le sentiment d'iniquité, et non l'inégalité objective, qui donne naissance aux plus hauts niveaux d'insatisfaction conjugale.

Mais la relation conjugale a un rapport particulier à l'équité. En effet, le risque d'iniquité y est élevé car la fonction d'utilité du ménage est orientée dans une direction principale : celle qui correspond aux préférences de la personne « de tête » du ménage (Becker, 1981, 1991). L'iniquité peut donc vite se présenter, au profit du conjoint « dominant ».

Les conjoints copreneurs devront être particulièrement attentifs à ce bais car il est démontré que les dynamiques d'équité ou d'iniquité présentes dans la relation conjugale sont reproduites à l'identique dans la relation entrepreneuriale (Foley et Powell, 1997).

Chapitre 2. Supports propositionnels du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale

Pour Wacheux (1996) trois pôles indissociables guident la recherche scientifique : la théorie, la technique et l'épistémologie.

Le premier chapitre de cette partie a correspondu au pôle théorique. Ce second chapitre correspond, quant à lui, au pôle technique.

En effet, dans ce chapitre, l'état de l'art critique et les théories mobilisées précédemment, sont, dans un premier temps, appliqués au contexte copreneurial afin de créer un corpus de propositions (Section 1). Les thèmes majeurs de la littérature copreneuriale, mis en exergue par le codage effectué dans le chapitre 1, sont repris et organisés pour soutenir les propositions émises.

Dans un second temps, le corpus de propositions obtenu est figuré sous la forme d'un modèle conceptuel (Section 2).

Section 1. Présentation du corpus de propositions

De manière logique, les propositions émises dans cette section s'articulent autour des deux axes théoriques mobilisés précédemment. Le premier faisceau de propositions apparaît donc sous l'égide de la théorie des systèmes (§1), tandis que le second prend forme sous l'égide de la théorie de l'échange social (§2).

§ 1. Propositions émises sous l'égide de la théorie des systèmes

Ici encore, chaque composante du système est examinée successivement. Les premières propositions sont par conséquent relatives à l'organisation du système « copreneurs » (A), tandis que les suivantes apportent un éclairage sur la complexité du système « copreneur » (B), ses interactions (C) et sa totalité (D).

A. Propositions relatives à l'organisation du système « copreneurs »

Grâce au codage effectué à partir de la revue de la littérature, les principales caractéristiques de l'organisation du système copreneurial sont mises en lumière. Les deux catégories qui occupent le haut du classement, en termes de fréquence d'occurrence, sont les catégories : « schéma sexué traditionnel de répartition des rôles » (1) et « partage du pouvoir » (2). Elles sont interrogées l'une après l'autre.

1. Organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles

« Si le monde social traitait indifféremment les individus des deux sexes, les sciences sociales n'auraient rien à dire à leur sujet » (Lahire, 2001).

Cette formule souligne implicitement la tâche souvent difficile qui attend le chercheur pour repérer ou discerner ce sort inégal réservé aux deux sexes. Tout ramène d'une certaine manière à la construction de cet « habitus de sexe », y compris les pratiques en apparence les plus anodines ou les plus quotidiennes (Blöss, 2001).

Les copreneurs ne font pas exception à la règle, puisque, dans la revue de la littérature, la catégorie « schéma sexué traditionnel de répartition des rôles » est celle qui obtient le niveau d'occurrences le plus important, révélant ainsi une caractéristique fondamentale de l'organisation du système « copreneur ». Marshack le constatait déjà en 1994 lorsqu'elle écrivait : « le sujet le plus discuté dans les études sur le copreneuriat est celui de l'orientation sexuée traditionnelle des rôles ».

Afin de mieux comprendre cette organisation et ses conséquences, il convient, dans un premier temps, de préciser les contours et le contenu de l'expression « schéma sexué traditionnel de répartition des rôles » (1.1), avant de formuler une série de propositions sur le sujet (1.2).

1.1. Prolégomènes théoriques sur l'organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles

Le rôle est défini par Katz et Kahn (1978) comme la somme des exigences auxquelles sont confrontés, en tant qu'individus, les membres d'un système social construit. Chaque rôle de l'existence humaine correspond au contenu d'un espace intra-frontalier (rôle de conjoint dans l'espace couple, rôle de parent dans l'espace famille et rôle d'entrepreneur dans l'espace entreprise).

Le modèle traditionnel correspond à un phénomène social qui définit certains rôles, et donc certaines tâches comme « masculines » et d'autres comme « féminines » (Labardin et Robic, 2008). Dans ce modèle, les hommes sont censés assumer des responsabilités professionnelles en entreprise alors que les femmes sont censées assumer des responsabilités domestiques (Glass, 1990). L'identité masculine est associée à la performance au travail tandis que celle des femmes est souvent associée à leurs performances en tant qu'épouse et mère (Pleck, 1979). Dans notre société, le travail à l'extérieur de la maison est considéré comme le pilier de l'identité masculine (Pochic, 2000).

Pour comprendre pourquoi une large majorité de copreneurs est influencée par un schéma traditionnel de répartition des rôles, il est nécessaire de revenir aux justifications qui ont pu être proposées à ce schéma.

La théorie essentialiste, initiée par Popper (1945) et souvent critiquée depuis, postule que les hommes et les femmes sont, par essence, différents. Ils le sont, bien sûr, physiquement mais cette différence physiologique aurait aussi une influence sur leurs aptitudes et leurs goûts personnels. Sans nier ni affirmer le libre arbitre éventuel de l'individu, l'essentialisme le rend tributaire de quelques déterminismes « naturels » dont il ne peut pas commodément s'extraire et qui le définissent donc en partie. Pour les essentialistes c'est donc parce que les hommes et les femmes sont, par essence, différents, qu'ils sont amenés à avoir des comportements distincts et à jouer des rôles séparés dans la société.

C'est la thèse de Tonnies (1922) pour qui les tonalités affectives, la sentimentalité et l'intuition sont le propre de la femme tandis que l'action intéressée, le commerce, la réflexion et la connaissance caractérisent l'homme. Il rajoute que lorsque la femme s'émancipe de sa fonction de reproduction, elle peut être amenée à occuper des fonctions relevant de la sphère masculine d'activité mais cela a pour effet de « lui endurcir le cœur ». Guiso et Rustichini (2011) vont dans le même sens lorsqu'ils affirment que l'entrepreneuriat est une activité principalement masculine car les qualités attendues chez un entrepreneur sont en corrélation directe avec la production de testostérone.

La vision de l'intuition comme faisant partie des caractéristiques féminines par essence semble quant à elle confirmée par les résultats de Morley et al. (2012). Ces auteurs ont

demandé à des hommes et des femmes de repérer, uniquement à partir de la photo du visage d'un homme[111], ceux qu'ils pensaient être infidèles. Seules 38% des femmes interrogées se sont trompées dans leur intuition, contre 77% des hommes. Pour expliquer une telle différence, Morley et al. (2012) avancent l'hypothèse que « les femmes ont développé une meilleure capacité à discerner les hommes car le coût des erreurs commises lors de leurs relations est plus élevé pour elles […]. Les hommes ne paient pas les coûts physiologiques de la gestation et de l'éducation des enfants ». Cross et Madson (1997) remarquent aussi que les femmes agissent plus en termes de relations que d'autonomie. Elles n'ont pas la même vision de l'appartenance au groupe que les hommes (Gabriel et Gardner, 1999). Elles ont plus d'aisance dans les relations plus intimistes, faites d'harmonie interpersonnelle, qu'elles trouvent principalement dans les dyades ou les petits groupes. Les hommes agissent en général d'une façon plus collective et moins relationnelle que les femmes. Dans une étude portant sur le sujet, les participantes femmes se sont effectivement montrées plus attentives que les hommes durant l'interaction, particulièrement dans des relations engagées (Stiles et al., 1997). Les auteurs en concluent que le comportement relationnel varie en fonction du sexe.

Dans la théorie essentialiste, se sont donc les hommes et les femmes qui détiennent, de manière intrinsèque, les déterminants du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

Pour les théoriciens de l'influence sociale au contraire, la reproduction séculaire de ce modèle traditionnel n'est pas due à la nature mais à la culture. Le comportement d'un individu serait influencé inconsciemment par les attentes de son entourage (Vorauer et Miller, 1997 ; Snyder et Stukas, 1999). L'individu serait tenté de se conformer à ces attentes, qu'elles soient réelles ou imaginaires, c'est-à-dire d'adopter un comportement et/ou des croyances en adéquation avec elles (Bédard et al., 2006). C'est ce que Deutsch et Gerard (1955) appellent « l'influence normative », c'est-à-dire l'influence des normes sociales, et que Bourdieu (1990) nomme l'« habitus », c'est-à-dire les dispositions, les attitudes, les orientations, les habitudes, les valeurs et les croyances apprises par la socialisation.

Apparaît alors un phénomène dit de « confirmation comportementale » (Slyder et Klein, 2005) lorsque le comportement de l'individu reflète les attentes induites par la société. Dans le cas inverse, on parle d' « infirmation comportementale » (« Behavioral Disconfirmation » en anglais). La confirmation comportementale permet de comprendre pourquoi certains stéréotypes[112] sociaux partagés se maintiennent. En général, les individus se comportent de

---

[111] dont l'histoire sexuelle était connue des chercheurs

[112] Il existe trois types de stéréotypes :

• L'autostéréotype : ce que l'on pense de son groupe, c'est-à-dire ce que les femmes pensent des femmes et ce que les hommes pensent des hommes.

• L'hétérostéréotype : ce que l'on pense de l'autre groupe, c'est-à-dire ce que les femmes pensent des hommes et ce que les hommes pensent des femmes.

• Le métastéréotype : ce que l'on s'imagine que les autres pensent de nous, c'est-à-dire ce que les femmes croient que les hommes pensent d'elles et ce que les hommes croient que les femmes pensent d'eux.

façon à confirmer ces stéréotypes, ce qui les rend dès lors légitimes. La confirmation comportementale légitime l'influence sociale et réciproquement.

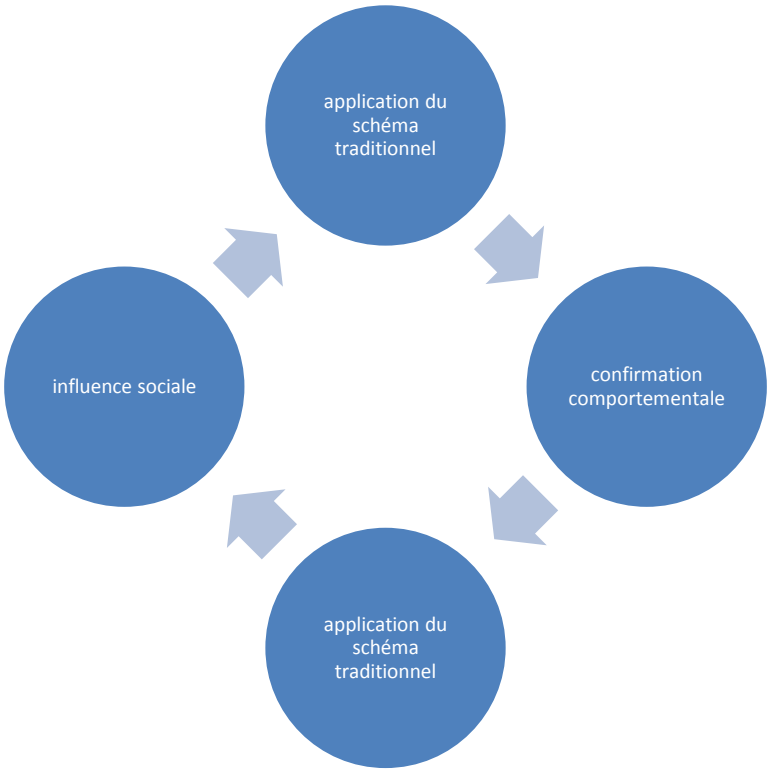


Figure 28. La boucle récursive de la confirmation comportementale et de l'influence sociale comme fondement de la prégnance du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles (Source : élaboration propre).

En outre, Christiansen et Rosenthal (1982) ont montré que les confirmations comportementales dont la magnitude est la plus forte tendent à apparaître dans les dyades composées d'un homme et d'une femme. Les binômes hommes/femmes ont tendance, souvent inconsciemment, à reproduire les stéréotypes sociaux, y compris ceux liés à la répartition sexuée des rôles.

De plus, cette confirmation comportementale est inconsciente, voire instinctive, tant les schèmes mentaux sont imprégnés des stéréotypes culturels afférents. Ainsi, l'expérience de Greenwald et al. (1998) montre que le cerveau humain associe automatiquement certains concepts du fait que la culture l'a conditionné à les associer. Par exemple, les répondants de l'expérience, qu'ils soient hommes ou femmes, associent « naturellement » les mots « carrière » et « capitalisme » à « homme » et les mots « famille » et « maison » à

« femme »[113]. Gladwell (2007) en conclut qu'on ne choisit pas les associations instinctives que l'on fait, mais qu'« on ne peut y échapper », du fait de la culture notamment.

La thèse de l'influence sociale peut être rapprochée de la « gender theory » (théorie du genre) née dans les années 60 aux Etats-Unis. S'inspirant des travaux de Mead (1935), qui utilise le concept de « rôle sexué », Money (1955) introduit le concept de « rôle de genre » qu'il définit ainsi : « le terme de rôle de genre est utilisé pour désigner tout ce que dit ou fait un individu pour se dévoiler […] comme ayant, respectivement, le statut de garçon ou d'homme ou bien de fille ou de femme ». Le genre désigne donc les différences non biologiques entre les hommes et les femmes. Oakley (1972) reprend le terme « genre » tout en s'écartant de la définition de Money (1955) : elle s'appuie sur l'articulation entre nature et culture développée par Lévi-Strauss (1949) pour renvoyer le sexe au biologique et le genre au culturel. Le genre est avant tout une posture, un comportement social. C'est l'« élément constitutif de rapports sociaux fondés sur des différences perçues entre les sexes » (Scott, 1988). Les travaux de Chiland (1995) confirment la thèse de l'influence sociale en montrant que le « sexe d'assignation » (dans lequel l'enfant a été élevé) l'emporte sur le sexe biologique.

Ainsi, est-ce par essence ou par influence sociale, est-ce par nature ou par culture, que les hommes et les femmes diffèrent ? C'est le dilemme du triangle : la surface d'un triangle dépend-t-elle de sa base ou de sa hauteur ? Des deux, répondra le géomètre, et dans des proportions ne dépendant que du triangle particulier considéré. Il en est de même pour les différences hommes/femmes et, même si le débat à un caractère fortement émotionnel (Boserup, 1987), l'explication se trouve vraisemblablement dans une combinaison idiosyncrasique du biologique (particulièrement la capacité à enfanter) et du sociologique.

Favez (2013a) remarque d'ailleurs qu' « il est intéressant de noter que la plupart de ces théories, sociales ou évolutionnistes, aboutissent aux mêmes conclusions par des chemins différents. Elles expliquent la formation du couple selon des critères soit principalement sociologiques soit biologiques, sans qu'il soit possible de décider lesquels de ces critères sont « les bons » ou s'il y en a de plus « véridiques ». Ces deux perspectives ne sont pas incompatibles et il est possible que ces critères se soient développés dans le temps en s'influençant réciproquement ».

Toujours est-il que les différences en termes de rôles existent et qu'elles correspondent à des attentes sociales précises, que ces attentes soient « naturelles » ou culturelles. A cet égard, l'étude des petites annonces matrimoniales a eu un certain succès car les attentes des individus des deux sexes y sont formulées et formalisées.

En 1922, Feingold relève que femmes et hommes peuvent se montrer tout autant « difficiles » pour choisir un conjoint, mais que l'on retrouve effectivement une différence récurrente entre les sexes : les hommes accordent une grande importance à l'attractivité physique relativement à d'autres critères, ce qui n'est pas observé chez les femmes ; celles-ci valorisent plutôt la position sociale et les ressources économiques, en tout cas nettement plus que les hommes le font. Il s'agit bien sûr d'importance relative parmi l'ensemble des

[113] Le test (appelé test de TAI pour Test d'Association Implicite) est disponible sur https://implicit.harvard.edu/implicit/france/index.jsp

critères privilégiés par chaque sexe ; cela ne signifie donc pas que les femmes n'accordent pas d'importance à l'apparence physique ou que les hommes ne considèrent pas le statut social des femmes. Depuis, toutes les études sur le sujet vont dans le même sens. Cameron (1977) montre aussi que ce sont les valeurs traditionnellement attribuées à chacun des deux sexes qui sont mises en exergue dans ces annonces. Les caractéristiques liées à l'apparence sont davantage revendiquées par les femmes et recherchées par les hommes, alors que les caractéristiques liées au statut sont davantage mises en avant par les hommes et désirées par les femmes. 67% des femmes mentionnent leur apparence contre 35% des hommes. Et 38% des hommes évoquent les caractéristiques physiques qu'ils recherchent chez une femme alors que seuls 12% des femmes évoquent les caractéristiques physiques qu'elles recherchent chez un homme. De plus, 46% des hommes mentionnent leur situation professionnelle alors que seulement 20% des femmes la mentionne. Dans le même sens, la situation professionnelle espérée, attendue chez le futur partenaire est précisée par 24% des femmes alors qu'elle ne l'est que par 3% des hommes. Ces résultats sont confirmés par deux articles plus récents (Gladue et Delaney, 1990 ; Fisman et al., 2006).

Ainsi, qu'elle soit « naturelle » ou culturelle, la répartition traditionnelle des valeurs féminines et masculines est à la fois revendiquée et désirée par les deux parties.

Or, ce schéma est souvent transféré de la maison à l'entreprise familiale (Marshack, 1994). La place des femmes dans l'entreprise familiale est stéréotypée (Bowman-Upton et Heck, 1996) car elle reflète le schéma traditionnel présent dans la société en général (Jaffee, 1990 ; Salganicoff, 1990). Lorsque les membres de la famille travaillent ensemble, les valeurs, les attentes et les croyances transitent de l'environnement familial à l'environnement entrepreneurial (Hollander et Bukowitz, 1990). Ainsi, les entreprises familiales sont les archétypes des stéréotypes de genre (Lyman, 1988 ; Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990 ; Hollander et Bukowitz, 1990 ; Salganicoff, 1990 ; Marshack, 1993, 1994, 1998).

Chez les copreneurs, le constat est le même. Ils adhèrent à une vision très traditionnelle des rôles, avec des femmes se conformant aux attentes du modèle féminin et des hommes à celles du modèle masculin (Marshack, 1998, p.97 ; Sharma, 2004). Les femmes copreneurs sont responsables du foyer tandis que les hommes copreneurs sont responsables de l'entreprise (Smith, 2000). Le fait de partager une profession n'implique pas nécessairement de partager les activités domestiques (Bryson et al., 1976).

Dans l'entreprise, les femmes copreneuses vont très souvent s'occuper de la comptabilité et/ou des tâches administratives (Marshack, 1993). Elles sont cantonnées aux tâches professionnelles « les plus banales » car elles doivent, en parallèle, s'occuper de leur famille (de Bruin et Lewis, 2004). Cela est accentué par le fait que les hommes copreneurs passent significativement plus d'heures au travail que toutes les autres catégories d'hommes (Marshack, 1994).

1.2. Propositions sur l'organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles

Ainsi, la littérature est unanime sur l'organisation traditionnelle des copreneurs. L'influence de ce schéma chez les copreneurs ne peut être ignorée, d'autant qu'elle a des conséquences importantes en termes de gouvernance. Cependant, la volonté d'effectuer un travail présentant des apports novateurs était incompatible avec une proposition consistant simplement à affirmer, une fois de plus, que l'organisation copreneuriale était influencée par le schéma traditionnel. C'est pourquoi, prenant acte de travaux mettant en évidence la disparition de ce schéma dans certains couples (Coenen-Huther, 2001) et constatant que la majorité des recherches sur le sujet sont un peu datées, la proposition s'est orientée sur l'actualité du phénomène et la question de sa permanence contemporaine.

P1a. L'organisation du système « copreneur » est, encore aujourd'hui, influencée par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

En outre, il est possible de dégager un faisceau de comportements répondant au schéma sexué traditionnel de répartition des rôles et de s'interroger à propos de leurs implications en termes de gouvernance copreneuriale.

D'abord, la femme copreneuse se sent investie du rôle de prendre soin de ses enfants et de son mari. Les anglos-saxons utilisent le mot « caring » pour désigner le fait de prendre soin de quelqu'un, de s'en soucier, de s'en occuper, d'y faire attention, de le choyer, de l'aimer, de le protéger. La personne qui prodigue ces soins est appelée « caregiver ».

La mission de « caregiver » s'inscrit dans le schéma traditionnel de répartition sexuée des rôles car elle est bien plus féminine que masculine. Delage (2009) remarque que, dans le couple, la femme montre plus d'aptitudes que l'homme au soutien, au réconfort et à la sollicitude. Dans le sillage de Simone de Beauvoir (1949), Dayan-Herzbrun (1982, p.120) écrit aussi que « les conditions dans lesquelles la plupart des femmes ont été élevées depuis leur plus tendre enfance, les discours qu'elles entendent ou qu'elles lisent, les images qu'elles voient, font qu'elles attendent qui les aimera (le Grand Amour, le Prince charmant), que cette attente rythme leur vie et que, de l'amour de cet homme miraculeux, elles attendent leur identité (identité de personne et identité de femme). En retour, et pour mériter cet amour qui leur donne existence, elles font don d'elles-mêmes, dans l'abnégation, le dévouement, et parfois la douleur. Le comportement amoureux des hommes ne comporte aucun de ces traits ». Le « caring » incarne l'idéologie traditionnelle de « l'amour au féminin » (Cancian, 1985). Même Rousseau (1762), auteur progressiste a bien des égards, affirme pourtant dans Emile ou De l'éducation : « Toute l'éducation des femmes doit être relative aux hommes. Leur plaire, leur être utiles, se faire aimer et honorer d'eux, les élever jeunes, les soigner grands, les conseiller, les consoler, leur rendre la vie agréable et douce : voilà les devoirs des femmes dans tous les temps, et ce qu'on doit leur apprendre dès leur enfance ». Et lorsque les penseurs réformistes du 19ème siècle veulent légitimer leurs propositions faisant avancer les droits des femmes, ils le font aussi dans un référentiel de « caregiving » féminin. Ainsi, Duruy (1867), créateur des cours secondaires pour jeunes filles,

affirme : « Nous voulons faire des femmes les compagnes intellectuelles de leur mari, et il n'est personne qui puisse nier que l'instruction qu'on leur donne aujourd'hui ne les prépare à ce rôle ». C'est donc pour que la femme puisse offrir à l'homme une compagnie plus agréable qu'il est nécessaire de l'éduquer.

Cette vision de la femme en tant qu'aide et soutien de l'homme est d'ailleurs bien plus ancienne puisque, même dans le mythe fondateur de la Genèse[114], le Créateur façonne Eve après avoir observé Adam en train de cultiver seul le jardin d'Eden et en avoir conclu qu' « il n'est pas bon que l'homme soit seul » et qu'il lui fera donc « une aide semblable à lui ».

Aujourd'hui encore, les hommes expriment davantage d'attentes liées au « caring » que les femmes. Dans leur étude sur la satisfaction conjugale, Gabb et Fink (2015) veulent faire ressortir les comportements de la vie quotidienne qui apportent le plus de satisfaction aux partenaires. Pour les femmes, les deux comportements qui arrivent en premier sont le fait que leur mari les remercie et les complimente et le fait qu'il partage avec elles les charges domestiques et celles liées aux enfants. Pour les hommes, les quatre comportements qui leur apportent la plus grande satisfaction sont : le fait que leur femme les remercie et les complimente, suivi de près par le fait que leur femme leur apporte du soutien et prenne soin d'eux, par le fait que leur femme leur cuisine « de bons petits plats » et par le fait qu' « elle soit toujours là » pour eux.

De plus, dans l'enquête « Couple, famille, parentalité, travail des femmes » diligentée par l'INSEE en 2011, il est frappant de constater que la moitié des répondants pensent que l'activité professionnelle de la mère peut être un facteur de souffrance pour l'enfant. La question de l'activité professionnelle du père et de ses répercutions éventuelles sur l'enfant n'a pas été posée… Cette orientation des questions montre qu'aujourd'hui encore il est considéré, en vertu « des règles de l'éducation traditionnelle que la femme est celle qui procure les soins » (Finzi-Dottan Ricky et al, 2004).

Ce sont donc les femmes en général qui se voient affublées du rôle de « caregiver », que ce soit en direction de leurs enfants ou de leur mari. Dans la revue de la littérature, la notion de « caring » est toujours associée aux femmes, mais uniquement dans un cadre familial. Aucune recherche ne transpose cette notion de « caring » à l'entreprise en se demandant s'il s'exerce aussi dans les rapports professionnels. Seuls Ponthieu et Caudill (1997) encouragent les copreneurs à promouvoir une relation fondée sur le partage, la compassion, l'intimité, la division du travail, l'égalité dans la relation d'affaires et le « caring ». Cependant, leur référence au « caring » relève davantage du conseil que de l'analyse et ne donne d'ailleurs lieu à aucun autre développement. Goffe et Scase (1985) remarquent aussi que, que ce soit à la maison ou à l'entreprise, la femme entrepreneur a pour mission d'assister les autres membres de la famille. Mais, dans leur étude, cette affirmation reste isolée (elle n'apparaît qu'au détour d'une phrase) et sans fondement théorique (il n'est pas fait référence à la notion théorique de « caring »). De plus, leur remarque concerne « les femmes entrepreneuses » en général et non les copreneuses. C'est pourquoi la question de l'expression du « caring » de la femme copreneuse dans l'entreprise familiale est apparue intéressante et novatrice. Les femmes copreneuses, comme toutes les femmes, ont une

[114] Genèse 2: 18-19

tendance naturelle et/ou culturelle au « caring ». Mais cette tendance franchit-elle les frontières du foyer pour s'exercer aussi dans l'entreprise ?

Pour répondre à cette question, la proposition suivante est mise à l'épreuve :

P2a. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leur mari dans l'entreprise

De plus, si la copreneuse est aussi une « caregiver » dans l'entreprise, il est intéressant de se demander dans quelle direction s'exercent ces « soins ». Si l'affectation première de cette affection, dans l'entreprise, semble naturellement dirigée vers le mari, qu'en est-il des employés ? Là encore, la littérature est peu prolixe sur le sujet.

Est-il possible que la copreneuse fasse preuve d'une sorte « d'affection hiérarchique » envers ses employés ? Dans ce cas, ce comportement n'est pas sans rappeler le concept de paternalisme. Pour certains auteurs, Goldwasser (1986) par exemple, le paternalisme est un facteur clé de succès des entreprises familiales. Existerait-il un paternalisme au féminin, c'est-à-dire un « maternalisme », dont ferait preuve la femme copreneuse dans le contexte particulier de l'entreprise copreneuriale ? Dans ce cas, l'association du paternalisme masculin et du maternalisme féminin pourrait-il conduire à proposer un nouveau concept spécifique à la gouvernance en couple ; celui de « parentalisme » ?

P2b. La gouvernance copreneuriale génère un « caring parentaliste ».

Enfin, Coenen-Huther (2001) envisage le « caring » comme « la vision sacrificielle de l'amour conjugal au féminin ». Il est vrai que dans le cadre de l'application du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles, la priorité accordée à la carrière de l'homme sur celle de la femme incite de nombreuses copreneuses à suivre leur mari dans leurs ambitions professionnelles, mettant ainsi de côté leurs propres aspirations. C'est en ce sens que le concept de « sacrifice » apparait dans le codage de la revue de la littérature. Le sacrifice décrit est professionnel et fait référence au renoncement de la femme à son propre parcours professionnel au profit de la création ou du développement de l'entreprise copreneuriale.

Qu'elles travaillent à l'extérieur de la maison ou pas, beaucoup de femmes continuent de voir leur travail comme secondaire par rapport aux besoins de leur famille (Hochschild et Machung, 2012), même si elles sont parfois tiraillées entre les opportunités de carrière qui se présentent et les fortes attentes familiales qui reposent sur elles (Poza et Messer, 2001). C'est pourquoi de Singly (1987, p.76) n'hésite pas à dire que « le mariage est une mauvaise affaire pour les affaires professionnelles de la femme ».

Cela explique que les sacrifices consentis au titre de la mise en œuvre du projet copreneurial, soient très majoritairement à mettre au crédit des femmes copreneuses.

Pourtant, dans un souci de rigueur scientifique et de « généralisibilité de la recherche » (Hlady Rispal, 2002), les propositions sur ce thème s'orienteront autour des expressions « conjoint meneur » et « conjoint suiveur » (explicitées ci-après) et non « homme meneur » et « femme suiveuse ». En effet, même si le déséquilibre du phénomène est démontré aussi

bien théoriquement qu'empiriquement[115], il reste que, dans certains cas, c'est l'homme qui suit sa femme dans son projet (dans 2 cas sur les 15 investigués dans cette recherche). Les termes de « conjoint meneur » et de « conjoint suiveur » sont donc plus adaptés à la réalité.

Ensuite, pour comprendre la notion de sacrifice, telle qu'elle apparaît dans le contexte copreneuriale, il faut remonter aux origines du projet copreneurial. Peu d'études s'y sont intéressées. Or, les circonstances de la mise en copreneuriat peuvent avoir des conséquences importantes sur la gouvernance future.

Deux cas de figure sont envisageables. Soit l'un des deux partenaires a déjà une entreprise et l'autre vient « se greffer » sur la structure existante (cas #2 par exemple). Soit les deux partenaires décident de créer ou d'acheter ensemble une entreprise (cas #15 par exemple). Mais, dans les deux cas, le projet est toujours initié davantage par l'un que par l'autre. Dans le cas où l'un des conjoints possède déjà son entreprise, le copreneur qui arrive ultérieurement suit, de fait, le projet du fondateur. Dans le cas où les deux décident de créer ou d'acheter ensemble une entreprise, l'idée est nécessairement initialement suggérée par l'un des deux, même si le second y adhère immédiatement. Cela amène à considérer qu'il y a obligatoirement dans le copreneuriat un conjoint « meneur » et un conjoint « suiveur ».

Dans cette recherche, le conjoint « meneur » est définit comme celui qui a initié le projet copreneurial et le conjoint « suiveur » comme celui qui a adhéré au projet initié par le meneur. L'adhésion est entendue ici dans une acceptation stricte c'est-à-dire uniquement comme le fait de s'unir au projet. L'adhésion du suiveur n'a, dans cette définition, aucune portée qualitative : elle peut être plus ou moins immédiate, plus ou moins enthousiaste, plus ou moins forte et plus ou moins contrainte. En fait, l'adhésion du suiveur au projet du meneur peut avoir une dimension sacrificielle plus ou moins prononcée. Les conséquences de l'importance du sacrifice consenti sont d'ailleurs étudiées grâce à des propositions. Mais, pour que le copreneuriat se crée, il faut nécessairement que l'adhésion du « suiveur » au projet du « meneur » se soit réalisée, indépendamment de toute appréciation de son degré et de sa profondeur. L'adhésion est, dans la définition proposée, entendue au sens d'union ou de réunion des deux conjoints dans le projet entrepreneurial. C'est seulement à partir du moment où il y a cette union, que le copreneuriat est lancé.

Dans la littérature, il est fait état de « fondateur leader » (O'Connor et al., 2006), de « leader suivante »[116] (Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990), d'une personne « force motrice » (Kaslow et Kaslow, 1992) ou encore d'individus plutôt « poursuivants » et de d'autres plutôt « distanceurs » (Pistole, 2002).

---

[115] Cf infra. Deuxième partie : mise à l'épreuve empirique du modèle, Chapitre 2 : résultats et discussion, Proposition 3a et suivantes.

[116] Les termes « leader » et « leadership » sont évités dans cette recherche du fait de leur imprécision. Le leadership est une notion idiosyncrasique : une personne peut être leader dans un contexte ou face à une certaine personne et ne plus l'être dans un autre contexte ou face à une autre personne, ce qui rend difficilement délimitable le contour de la notion. De plus, il existe de nombreuses formes de leadership, telles que le leadership « participatif », le leadership « référent » ou le leadership « expert » par exemple (Sorenson, 2000), ce qui rend difficilement identifiable le contenu de la notion.

Or, si l'un des deux conjoints « suit » le projet professionnel de l'autre, il abandonne nécessairement au passage, une part plus ou moins importante de ses propres idéaux professionnels. Dans tous les cas, il y a obligatoirement un sacrifice, fait pas le « suiveur ». Parfois, ce sacrifice est infime, car le conjoint « suiveur » se projette totalement et rapidement dans le nouvel avenir professionnel qui lui est proposé. D'autres fois, en revanche, l'assimilation est plus délicate et le renoncement à sa propre trajectoire représente un sacrifice plus important. L'existence et la nature du sacrifice du conjoint suiveur sont étudiées grâce à la proposition ci-après.

P3a. Le conjoint « suiveur » sacrifie ses aspirations professionnelles.

En outre, après avoir été appréhendé sous l'angle du schéma traditionnel de répartition des rôles, cette recherche se propose à présent d'investiguer l'organisation du système « copreneurs » sous l'angle des interactions de pouvoir. La problématique des interactions de pouvoir est considérée par Fletcher (2010) comme l'une des plus difficiles à saisir dans le cadre de l'étude des entreprises familiales et par Helmle et al., (2011) comme l'une des plus complexes et des plus intégrées dans la constellation des relations familiales. Pour Moitoza (1997) enfin, « le partage du pouvoir dans les couples copreneuriaux a une importance vitale ».

2. Organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir

Un soir, le Président Obama et sa femme Michelle décident de sortir pour un dîner décontracté dans un restaurant peu luxueux. Une fois assis, le propriétaire du restaurant demande aux services de sécurité du Président s'il peut parler à la Première Dame en privé. Le couple présidentiel accepte et Michelle s'entretient avec le propriétaire. Lorsque sa femme revient, le Président Obama lui demande quel était l'objet de la conversation. Elle lui explique qu'il s'agit d'un ancien petit ami avec qui elle a eu une relation amoureuse à l'adolescence. Le Président Obama dit alors : "Si tu l'avais épousé, tu serais restauratrice dans ce charmant endroit aujourd'hui ", ce à quoi Michelle répondit : "Non, si je l'avais épousé, c'est lui qui serait Président des États-Unis aujourd'hui !" [117].

Même si ce récit est un apocryphe, il illustre de manière pertinente[118] l'influence qu'une femme peut avoir sur la carrière professionnelle de son mari et tend à confirmer l'adage

[117] http://www.huffingtonpost.com/2011/04/16/funny-story-the-obamas-go_n_884146.html

[118] A ce sujet, selon Aldrin (2003), en trois décennies, le courant des « légendes urbaines » s'est imposé comme une discipline universitaire à part entière (objets propres, méthodologie commune et savoirs cumulatifs, publications et colloques spécialisés).Les observateurs se réclamant de ce courant décèlent dans les légendes contemporaines des éléments utiles pour comprendre le mécanisme des représentations communes. Tout récit légendaire est pris et analysé comme un fragment de la pensée sociale, et plus précisément comme un témoignage signifiant des préoccupations de la société où il a circulé.

populaire selon lequel « derrière chaque grand homme, se cache une femme »[119]. Il faut rappeler d'ailleurs que c'est Michelle Obama qui a poussé son mari à faire de la politique, alors que celui-ci n'y était que très peu engagé lorsqu'ils se sont rencontrés, et qu'elle a renoncé à la carrière prometteuse qui s'offrait à elle, après ses brillantes études de droit à Harvard, pour le soutenir dans l'ombre au quotidien.

Cette légende urbaine peut s'analyser sous deux angles. Le premier, le moins valorisant pour la femme, la place dans une position de « femme de », dont le destin serait de se sacrifier pour la réussite de son mari. Le second est plus optimiste et plus égalitaire, en ce sens qu'il fait ressortir l'influence décisive que peut avoir la femme dans le couple et qu'il met à l'honneur l'association conjugale comme créatrice de valeur.

Pourtant, malgré la reconnaissance progressive des enjeux stratégiques de leur intégration dans le tissu économique, les femmes restent peu étudiées, y compris dans le champ de recherche des entreprises familiales. Déjà en 1990, Salganicoff soulignait que « si la littérature sur les entreprises familiales est dans son enfance, celle sur les femmes dans ces entreprises est encore en gestation ». En 2002 encore, Fitzgerald et Muske appelaient les futures recherches à s'intéresser davantage à la contribution des femmes dans ces entreprises. En 2010 enfin, Blenkinsop et Owens constatent toujours que le rôle des époux/ses n'a été exploré que de manière limitée aussi bien dans les recherches en entrepreneuriat que dans la littérature sur les entreprises familiales.

Les chercheurs sur les entreprises familiales avancent fréquemment que cette « nébulosité » féminine (Danes et Olson, 2003) serait liée à la place cachée, ou invisible, que les femmes occupent dans la firme familiale (Fuch Epstein, 1971 ; Dumas, 1989 ; Marshack, 1994 ; Cole, 1997 ; Muske et Fitzgerald, 2002 ; Blenkinsopp et Owens, 2010). Elles jouent un rôle important, voire déterminant, aux côtés de leurs époux, mais cette participation est rarement reconnue.

Or, il existe un type d'organisation entrepreneuriale qui reconnait formellement l'association homme/femme : l'entreprise copreneuriale. Dès lors, chez les copreneurs, la reconnaissance officielle de la femme en tant que partenaire professionnelle à la tête de l'entreprise, devrait lui conférer une légitimité et un rayonnement accrus. Le copreneuriat devrait, à première vue, ramener les femmes dans la lumière, en leur offrant une reconnaissance officielle, même si partagée, à la tête de l'entreprise (Hirigoyen et Villéger, 2015a).

Pourtant, un déséquilibre systémique perdure. En effet, « comment parvenir à ce partage des responsabilités quand les diktats conventionnels ne laissent de place qu'à une seule personne, l'homme, à la tête de l'entreprise familiale » ? (Smith, 2014). Les femmes copreneuses doivent affronter des difficultés et des obstacles différents de ceux auxquels sont confrontés les autres entrepreneurs (Gundry et Welsch, 2001 ; Chaganti et Greene, 2002 ; Greene et al., 2003). Chez les copreneurs, l'exercice du pouvoir est particulier car son existence et son organisation sont au cœur de la relation conjugale et de la relation entrepreneuriale (Hawley and McIntyre, 2006). C'est pourquoi Hedberg et Danes (2012)

[119] Adage répertorié dans le "Cambridge Advanced Learner's Dictionary and Thesaurus" (2016), Cambridge University Press.

suggèrent que les futures recherches analysent davantage la manière dont les copreneurs créent des structures de pouvoir équitables et des interactions de pouvoir collaboratives. Danes (2006), estime aussi que la littérature n'a porté que trop peu d'attention aux époux/ses qui ne jouent pas un rôle formel dans l'entreprise.

Pour répondre à cette demande, une brève revue de la littérature sur le pouvoir et sur la place des femmes dans l'entreprise copreneuriale est réalisée (2.1). Elle donne lieu à l'émission de propositions sur l'organisation du système copreneurial au prisme des rapports de pouvoir (2.2).

2.1. Prolégomènes théoriques sur l'organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir

Le pouvoir est la capacité pour certains individus ou groupes d'agir sur d'autres individus ou groupes (Crozier et Friedberg, 1977). En ce sens le pouvoir n'existe pas en soi, mais par rapport à certaines personnes ou certains groupes de personnes et relativement à certaines activités (Jameux, 1994). Il est relatif et relationnel. Il doit nécessairement être entendu en termes de relation entre acteurs et non en termes d'attributs que détiendraient les acteurs.

De plus, il ne peut se manifester que par sa mise en œuvre dans une relation qui met aux prises deux ou plusieurs acteurs dépendants les uns des autres (Dahl, 1968). Dans l'association copreneuriale, les deux acteurs dépendants sont les conjoints.

Selon Russell (1938), avoir le pouvoir signifie « être capable de ». Le pouvoir est alors « la production d'effets voulus »[120]. Dahl (1968) voit aussi dans le pouvoir la capacité de modifier le comportement de l'autre : « A a le pouvoir sur B dans la mesure où A peut faire faire à B quelque chose que B, autrement ne ferait pas »[121]. De manière plus générale, le pouvoir peut être assimilé à la possibilité d'intervenir dans le processus de décision (March et Simon, 1958) ou à la possibilité de déterminer, orienter ou diriger la conduite des autres, de ceux avec qui on est en relation (French et Raven, 1959). L'acceptation de Mintzberg (1983), considérant le pouvoir comme la capacité à produire ou modifier les résultats ou effets organisationnels, est finalement une synthèse des définitions précédentes, appliquée au contexte des organisations. Selon lui, le pouvoir repose sur cinq fondements : le contrôle d'une ressource, ou d'un savoir-faire technique, ou d'un ensemble de connaissances, ou la détention de prérogatives légales, ou enfin la possibilité d'être proches de ceux qui disposent d'un pouvoir reposant sur l'un des quatre premiers fondements. Mintzberg (1983) utilise indifféremment les termes « pouvoir » et « influence ». Pour lui, les détenteurs de

[120] Maillet (1989) retient aussi cette définition qui fait du pouvoir un moyen d'arriver au résultat escompté.

[121] Mintzberg (1983) critique cette définition. Il estime que définir le pouvoir uniquement en termes de capacité à modifier des comportements semble rapprocher le pouvoir de la notion de manipulation plutôt que de production de résultats.

pouvoir informel sont des « détenteurs d'influence ». Webster (1996) définit le pouvoir comme « le fait d'avoir le contrôle, l'autorité ou l'influence ».

L'ensemble de ces définitions, et notamment la référence à l'influence, mettent en évidence les faiblesses de l'approche managériale taylorienne, dans laquelle le pouvoir est entièrement confondu avec l'analyse formelle des fonctions et des capacités techniques, de sorte que l'organigramme et la structure hiérarchique qui en découle constituent la carte absolue du pouvoir. C'est pourquoi Petit (1985) critique les modèles des théories classiques, trop enfermés dans des préoccupations formelles, et incapables de rendre compte du fonctionnement réel de l'organisation. Il faut admettre que le pouvoir s'appuie aussi bien sur une dimension formelle que sur une dimension informelle et ce sont les auteurs de l'école des relations humaines (Mayo, 1933) qui sont les premiers à le reconnaître. Pour ce mouvement, le pouvoir informel est l'expression de la résistance du facteur humain au pouvoir formel : d'un côté, la « logique des sentiments » des rapports humains entre les membres d'une organisation, qui s'incarne dans la structure informelle ; de l'autre, la « logique du coût et de l'efficacité » de la structure formelle qui correspond à la volonté de la direction de contrôler et de rationaliser les divers aléas et incertitudes de la production. Ainsi, un pouvoir informel peut émerger en dehors de la hiérarchie.

Les sociologues prolongent ces développements en montrant que non seulement le pouvoir formel et le pouvoir informel sont interdépendants, mais aussi que l'un nait nécessairement de l'autre (Gouldner, 1954 ; March et Simon, 1958 ; Crozier, 1964). Partout, quel que soit le type d'organisation, régulations formelles et informelles sont indissociables (Reynaud, 1989). Des processus d'influence « tous azimuts et tout temps se développent au cœur même des relations instaurées par l'organigramme » (French et Raven, 1959). Le pouvoir informel crée ainsi, à l'intérieur de l'organisation, une vie clandestine (Goffman, 1961) ou un véritable système en marge (McCleery, 1957) qui interagit avec l'organisation formelle. Cette structure de pouvoir parallèle à l'organigramme est en fait un deuxième organigramme qui correspond aux relations réelles des individus et des groupes dans la marche quotidienne de l'organisation que Crozier et Friedberg (1977) appellent « système d'action concret ». Même la formalisation excessive n'empêche pas l'apparition du pouvoir informel. Au contraire, elle le favorise en rendant encore plus nécessaire son développement (M. Crozier, 1964). Friedberg (1995) inverse même le rapport en expliquant que la structure formelle n'est pas la simple expression d'une logique de l'efficacité mais qu'elle trouve sa source dans la structure informelle. Selon lui, la formalisation de l'organisation n'est que la partie visible de l'iceberg de sa régulation effective. Celle-ci est toujours le produit d'un mixte où se mêlent les prescriptions formelles et processus informels en s'épaulant les uns les autres, où les prescription formelles s'enracinent dans une structure de pouvoir et dans des processus d'échange et de négociation informels pour lesquels elles fournissent à leur tour les arguments et les ressources.

L'analyse des organisations s'articule donc autour de deux structures : une structure officielle, formelle et codifiée, et une structure officieuse et informelle, qui renvoie au foisonnement des pratiques, interactions et relations non prévues officiellement, voire clandestines et occultes, et qui forment une seconde réalité parallèle, en opposition à la première (Dessinges, 1999). Ainsi, certaines sources de pouvoir sont sous le contrôle de l'autorité établie : ce sont celles relatives à la réglementation, la direction et le contrôle (Albouy, 1978) tandis que d'autres lui échappent : celles qui sont ancrées dans les « zones

d'incertitudes », selon l'expression de Crozier et Friedberg (1977). Les structures profondes du « management clandestin » de la volonté managériale coexistent avec les structures apparentes de l'organigramme (Moullet, 1992).

De plus, les femmes occupent une place particulière dans les rapports de pouvoir. En effet, dans les sociétés occidentales, le culte de l'entrepreneur hisse l'homme à la stature de héros chef d'entreprise bravant les affres du monde des affaires (Ahl, 2006 ; Drakopoulou-Dodd et Anderson, 2007) mais rejette par conséquent la femme qui l'accompagne (dans la vie ou dans l'entreprise) dans l'obscurité.

Il est vrai que, jusqu'à une période récente, même au regard de la loi, les épouses devaient vivre dans l'ombre de leur mari. La suppression de l'incapacité juridique de la femme mariée n'intervient qu'en 1938. Avant cette date, elle est entièrement subordonnée à son époux qui, en contrepartie, lui doit protection. À moins de devenir veuve, l'épouse de l'industriel, du commerçant ou de l'artisan n'est qu'une aide familiale (Labardin et Robic, 2008). Ce n'est que lorsque sont mari disparaît que la femme peut commencer à exister ![122]

Ensuite, à partir de 1966, les femmes peuvent exercer une activité professionnelle sans le consentement de leur mari[123]. Cette étape dans l'égalité juridique des époux permet aussi d'autoriser la constitution de sociétés ne comprenant que deux conjoints (loi du 24 juillet 1966), chose auparavant impossible au regard du principe d'égalité imposé par le contrat de société[124]. Enfin, ce n'est qu'en 1970[125] que l'autorité parentale devient conjointe, mettant ainsi fin à la dominance du père[126]. Les époux assurent désormais ensemble la direction

---

[122] Beauvalet-Boutouyerie (2001) : « la protection qui avait été donnée à la femme continue à être assurée à la veuve, à la différence près que celle-ci, du fait de la récupération pour elle seule des pouvoirs qui étaient ceux de son époux, change de statut, et de femme juridiquement soumise, devient capable ». Jeanne et Pasquier-Chambolle (2007) : « les veuves sont généralement autorisées à poursuivre l'activité de leur mari défunt sous certaines conditions, relevant selon les statuts de l'organisation du métier (ne pas engager de nouveaux apprentis, prêter serment), de l'identité des veuves (réputation sans tache, honorabilité), ou de leurs compétences : des statuts précisent que les veuves doivent être « expertes » et « congnoissantes ». Avant un éventuel remariage, les veuves de maîtres accèdent donc quasiment au statut de leur défunt mari.

[123] Dans d'autres pays, y compris européens, la levée de l'interdiction est encore plus récente : l'Irlande par exemple n'a levé l'interdiction faite aux femmes mariées de travailler qu'en 1973, quand elle a rejoint l'Europe. Dans certains pays comme le Japon, il ya encore des quotas sur l'emploi des femmes sur le marché ou sur l'emploi des femmes mariées.

[124] A ce sujet, Le Floc'h-Dessertine (2000) dit : « Pendant longtemps, en raison de l'antagonisme entre le droit des régimes matrimoniaux et le droit des sociétés, deux personnes déjà unies dans leur vie personnelle ne pouvaient pas s'unir sur le plan professionnel au sein d'un même groupement. Petit à petit l'idée d'une association conjugale s'est imposée et, à la réunion des cœurs, il est désormais possible d'ajouter une certaine association d'intérêts ».

[125] Loi n° 70-459 du 4 juin 1970 relative à l'autorité parentale.

[126] Marquet (2008) met en évidence le rôle emblématique de patriache tout puissant que le père a longtemps, et jusqu'à une période récente, joué à travers deux exemples. Il rappelle d'abord que jusqu'à la guerre 14-18, le père avait le droit de faire emprisonner ses enfants sur simple demande au Procureur du Roi. Il cite aussi le discours de Durkheim en 1892 « en tant que responsable de l'entreprise familiale, le père est le patriarche, le chef incontesté de la famille ; la femme et les enfants se doivent d'être soumis au mari et père qui entretient un rapport d'autorité par rapport aux autres membres de la famille ».

morale et matérielle de la famille. Avant ces évolutions, et sûrement après aussi tant les mœurs ne peuvent varier aussi vite que les lois[127], la collaboration professionnelle que l'épouse peut apporter à son mari au sein de l'entreprise familiale n'est autre que l'application « naturelle » du devoir d'assistance entre époux et de la contribution légitime aux charges du mariage (Labardin et Robic, 2008).

C'est pourquoi tous les travaux d'histoire du travail féminin ont souligné le contraste entre l'importance de la contribution des femmes à la vie économique et leur absence de visibilité et de reconnaissance institutionnelle (Lanza, 2009)[128]. Le travail des femmes est un travail invisible, c'est-à-dire non reconnu statutairement et non comptabilisé, officiellement considéré comme un « non-travail » (Blöss, 2001), que ce soit à la maison ou dans l'entreprise familiale.

A la maison, c'est le travail domestique qu'elles effectuent qui n'est pas ou peu reconnu (préparation des repas, entretien de la maison et du linge, éducation et soin des enfants, aide aux ascendants familiaux, gestion financière et administrative du foyer…) (Voydanoff, 1990). Ce travail domestique n'est pas rémunéré. Pourtant, plus elles s'investissent au sein du foyer, plus elles permettent de limiter les dépenses afférentes.

Mais dans l'entreprise familiale aussi le travail des épouses est fréquemment impayé ou sous-payé (Rosenblatt et al., 1985 ; Rowe et Hong, 2000). Dans l'étude de Danes et Olson (2003) par exemple, seules 47% des femmes qui travaillaient dans l'entreprise familiale étaient payées. De plus, celles qui sont payées reçoivent moins que ce qu'elles gagneraient pour le même emploi sur le marché du travail (Rowe et Hong, 2000).

---

[127] Jusqu'à sa recodification en 2008, le Code du travail comportait encore de nombreuses dispositions sexo-spécifiques qui traduisaient les stéréotypes sociaux et sociétaux de genre (Porta et al., 2014).

Un autre exemple est révélateur : dans l'enquête « Couple, famille, parentalité, travail des femmes » de l'INSEE en 2011, la question « des parents peuvent-ils divorcer ? » a été posée. 20% des répondants estiment que non, et ce taux passe à 40% chez les plus de 75 ans. Rappelons que le divorce est autorisé juridiquement depuis la loi du 20 septembre 1792. Il semble qu'il ne soit pas encore totalement autorisé sociologiquement plus de 200 ans après…

[128] Dans les faits, certains hommes font tout de même mentir l'histoire, en reconnaissant formellement la contribution fondamentale de leur femme pour leur carrière et la rétribution qu'elle mérite à ce titre, y compris après un divorce. C'est l'exemple frappant de Robert Lucas (Prix Nobel en 1995), qui accepte de signer un protocole de divorce stipulant que s'il devient Prix Nobel après sa séparation conjugale, la moitié de la somme perçue devra être reversée à son ex-épouse. Et c'est ce qui se passera effectivement, six ans après son divorce.

Mintzberg (2011) commence aussi son ouvrage « Manager » par la phrase suivante : « Finalement un grand merci du fond du cœur à la manager de ma vie. Sasa, qui en connait bien plus que moi sur le sujet, a été la source constante de commentaires subtils, mais ô combien éloquents pour moi, et a participé, de bien d'autres façons, à la réussite de ce livre ».

Becker (1991) dédie aussi son "Treatise on the Family" à sa femme, « pour son soutien et sa confiance ».

En France, le droit a même inventé la notion juridique de « société créée de fait » pour remédier à cette carence de reconnaissance officielle. Ainsi, la première chambre civile de la Cour de cassation, le 16 juillet 1997, a considéré possible qu'une simple "influence" exercée par une personne pour faciliter une activité pouvait constituer un apport en industrie. Ainsi, la personne qui apporte cette « influence » fait un apport en industrie à la société, apport constitutif de droits de propriété, au même titre qu'un apport en capital. Il y a alors existence d'une « société créée de fait » et la personne ayant influencé la gestion de la société dans l'ombre peut prétendre à obtenir la rétribution de cet apport, à hauteur de sa contribution, au moment de la vente de l'entreprise. Le concept juridique de « société crée de fait » a ainsi souvent été utilisé au profit des épouses d'entrepreneurs, lors de séparations.

Dans la littérature copreneuriale, le constat est identique. La femme copreneur reste, elle aussi, une femme invisible (Lyman, 1988 ; Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990 ; Hollander et Bukowitz, 1990 ; Salganicoff, 1990 ; Marshack, 1994 ; Poza et Messer, 2001 ; Danes et Olson, 2003 ; de Bruin et Lewis, 2004…). Le rôle de l'épouse copreneuse est considéré comme « unique mais habituel » et « central mais souvent invisible » (Poza et Messer, 2001). Soit on ne les voit pas, soit on les voit comme inférieures aux hommes de la famille (Nelton, 1986 ; Gillis-Donovan et Moynihan-Brandt, 1990 ; Hollander et Bukowitz, 1990). Les femmes jouent alors le rôle de partenaire « silencieux » ou « discret » (Ponthieu et Caudill, 1993).

Cette invisibilité est relevée de manière constante dans les petites entreprises familiales (Labardin et Robic, 2008), et notamment chez les commerçants, les artisans et les indépendants (Auvolat et Mayère, 1984 ; Zarca, 1990 ; Richomme, 2000 ; Bertaux-Wiame, 2004). Le poncif le plus persistant est l'image de la femme copreneuse faisant la comptabilité dans l'arrière-boutique (Dumas, 1998). Epstein (1971) apporte une précision intéressante en considérant que les femmes exercent non seulement le rôle le moins visible mais aussi le moins prestigieux des deux et que les tâches qu'elles accomplissent les « exilent dans l'obscurité »[129].

Cette invisibilité existe quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle concernée.

Dans l'étude de Bessière et Gollac (2007) sur la question du genre dans les familles d'entrepreneurs, un jeune viticulteur décrit, à la demande de l'enquêtrice, la répartition des travaux dans l'exploitation familiale en présentant d'abord les tâches effectuées par son père et lui-même. L'enquêtrice finit par demander ce que fait sa mère, co-exploitante au même titre qu'eux. Il répond alors : « Ma mère, elle fait tout… dans tous les domaines ». Pour les auteures, les tâches des femmes sont souvent définies « en creux de celles des hommes ». Pour Barthez (2005), dans l'agriculture, « seul le chef de famille a un statut ; sa femme, elle, est simplement mère, épouse et aide ».

Mais cette invisibilité s'observe aussi dans d'autres catégories socioprofessionnelles. Chez les avocats par exemple, les femmes sont fréquemment cantonnées aux domaines du droit les moins prestigieux. Elles se voient souvent confier des affaires de divorce, ce domaine

[129] « *banish her to obscurity* » (Epstein, 1971).

étant davantage considéré dans la profession comme de la gestion de vie sentimentale que comme du droit. Elles sont aussi affectées aux affaires criminelles dans lesquelles les preuves ayant déjà été apportées par l'enquête, le travail de la défense est vu comme peu décisif (Epstein, 1971).

En 1976, Bryson et al. dirigent une étude sur des couples de psychologues. Leurs témoignages confirment cet état d'esprit. Les hommes eux-mêmes en sont d'ailleurs conscients. L'un d'entre eux explique : « Quand quelqu'un dit au téléphone : « je voudrais parler au docteur », ça peut être pour moi ou pour ma femme. Mais automatiquement ma fille me passe l'appel à moi ». Un autre homme témoigne : « Récemment, dans une fête, nous dinions avec des amis et parlions de psychologie lorsqu'un des amis se tourne vers moi en disant : « et qu'est ce qu'en pense l'expert ? » alors que ma femme était tout aussi experte que moi sur le sujet ». Les femmes interrogées en parallèle confirment que, bien qu'elles exercent la même profession que leur mari, elles sont très souvent uniquement perçues comme « la femme du docteur ». Elles évoquent aussi le fait qu'elles sont souvent traitées comme un canal de communication, un messager, à l'attention de leur mari : « Vous pourrez dire à votre mari que… », alors que l'inverse est beaucoup moins fréquent.

Même s'il peut, à certains égard, être perçu comme un cas particulier, le cas des femmes de préfet et de sous-préfet met aussi en évidence l'effacement de la femme, prenant ici des allures d'exigence institutionnelle, au profit de son mari (Chaland et de Singly, 2002).

Ainsi, de manière générale, lorsqu'en 2006, O'Connor et al. interrogent des couples co-fondateurs d'entreprise, la moitié d'entre eux affirment que, malgré cette création commune, leur entreprise reste vue à l'extérieur comme ayant été fondée par une seule personne : le mari.

Une des raisons de ce manque de reconnaissance et de visibilité réside peut-être dans le fait que le travail de la femme au sein d'une entreprise familiale ne lui confère qu'une autonomie partielle. Pour Scott et Tilly (1987), les deux facteurs convergents qui peuvent transformer de façon décisive les relations des femmes au travail sont l'entrée dans le salariat et le travail à l'extérieur de la famille. Or, il manque aux femmes travaillant dans une entreprise familiale, parfois les deux de ces facteurs et toujours au moins l'un. Mais c'est aussi la prégnance du schéma traditionnel de répartition des rôles au sein de la famille qui a fait perdre toute connaissance et toute reconnaissance du travail effectué par la femme pour l'entreprise familiale (Lyman et al., 1985). La participation féminine se fait dans l'ombre de la division sexuelle du travail (Bertaux-Wiame, 2004).

L'invisibilité de la femme copreneur a donc été largement été relevée dans les recherches académiques. En revanche, les implications de cette invisibilité en termes de pouvoir ont rarement été mises à l'épreuve. Danes (2006) estime que la littérature n'a porté que trop peu d'attention aux époux/ses qui ne jouent pas un rôle formel dans l'entreprise. Pour De Bruin et Lewis (2004), la contribution cachée du travail des femmes doit être reconnue comme apportant une contribution vitale à l'entreprise familiale. Enfin, selon Gillis-Donovan

et Moynihan-Bradt (1990)[130], l'influence de ces femmes, souvent très persuasives, a été sous-estimée par les consultants, par les familles, et souvent par les femmes elles-mêmes.

Afin d'apporter une contribution au comblement de cette lacune, des propositions ont été émises.

2.2. Propositions sur l'organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir

Dans l'entreprise familiale plus qu'ailleurs, les attentes de chacun sont peu formalisées et le système s'organise fréquemment de manière informelle (James, 1999). Ces liens implicites sont un substitut aux liens explicites formalisant une relation contractuelle (Ben-Porath, 1980). De plus, les interactions de pouvoir sont une dimension du processus de décision fondamentale mais difficile à appréhender (Fletcher, 2010), particulièrement dans les entreprises familiales (Helmle et al., 2011) et ces interactions sont encore plus complexes lorsque le pouvoir doit être partagé. La difficile investigation du partage du pouvoir copreneurial est appréhendée à travers les propositions suivantes :

P4a. Le pouvoir copreneurial se partage entre un pouvoir formel et un pouvoir informel.

P4b. Le pouvoir copreneurial formel est détenu par l'homme tandis que le pouvoir copreneurial informel est détenu par la femme.

B. Propositions relatives à la complexité du système « copreneurs »

Pour être efficace, une équipe ne doit pas juste se créer : elle doit exister dans le temps. Cullen (2001) et Hough et al. (2008) dénombre quatre stades de développement d'une équipe : la formation, la croissance, la normalisation et la performance. Stewart-Gross et Gross (2007) considèrent qu'en tant qu'équipe, les copreneurs sont soumis à ces étapes. La première étape est celle qu'ils appellent « la lune de miel ». A ce stade, les copreneurs doivent travailler de longues heures ensemble afin de créer et de structurer leur activité, tout en étant ouvert aux conseils de consultants et d'experts extérieurs. Ils se réunissent fréquemment pour d'évaluer la façon dont chaque conjoint progresse avec son / ses responsabilités, et les conversations sont plutôt productives et agréables. Pendant la deuxième étape, les conflits apparaissent et mettent à l'épreuve les capacités d'écoute et

[130] Moynihan-Bradt (1990), "the influence of these women, although often pervasive, has been underestimated by business consultants, by families, and even by the women themselves".

d'empathie des conjoints. C'est à ce moment que leur mode de négociation et de règlement des conflits se met en place. La troisième étape est celle de l'apaisement et de l'efficience du travail d'équipe. A ce stade, les copreneurs connaissent les processus qui leur permettent de gouverner en douceur, et le conflit est amoindri. Ils commencent à éprouver un sentiment de fierté, de par leurs réalisations et celles de leur conjoint. Ils se soutiennent mutuellement. Ils aiment travailler ensemble et le font dans un climat positif. La dernière étape est celle de la performance. Les copreneurs embauchent souvent du personnel supplémentaire à qui ils délèguent une partie de leurs responsabilités.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du travail d'équipe et de la communication à travers le temps chez les copreneurs.

Etapes par lesquelles passe l'équipe	**Implications en termes de communication**
Naissance, commencement	Beaucoup de communication et d'écoute
Développement offensif	Conflits et mise en place des modes de résolution des conflits
Croissance stable	Apaisement, soutien
Maintien	Repos et délégation

Table 11. Evolution du travail d'équipe et de la communication à travers le temps chez les copreneurs (Source : adapté et traduit de Stewart-Gross et Gross, 2007).

Pour Stewart-Gross et Gross (2007), quel que soit le stade auxquels sont les copreneurs, ils doivent se méfier des phases de transition (« change points ») car en cas de mauvaise appréhension, l'équipe peut être conduite à régresser à un stade plus précoce.

Pour les entreprises copreneuriales, Dyer et al. (2012) remarquent que la situation est particulière car la femme y travaillent souvent de manière temporaire, pendant quelques années. Elle s'y investit par exemple beaucoup au moment de la création, puis se retire souvent, plus ou moins totalement, lors de l'arrivée d'enfants, avant d'y revenir lorsque les enfants ont quitté le foyer. Ils en concluent que des études longitudinales mériteraient d'être menées à ce sujet et que l'approche dynamique de l'entreprise copreneuriale n'a pas été assez investiguée. Danes et al. (2009) vont dans le même sens en affirmant que sans recherches longitudinales, les mécanismes de durabilité des entreprises copreneuriales ne peuvent être réellement compris. Marshack (1993) remarque aussi que des théories développementales ont parfois été utilisées pour mettre en évidence les interactions systémiques entre l'évolution des entrepreneurs et de leurs entreprises (par exemple Kepner, 1983 ou McWhinney, 1988) mais que rien de similaire n'a été réalisé pour les copreneurs.

Afin d'apporter une contribution au comblement progressif de cette carence de la littérature, des propositions ont été formulées concernant la durabilité et l'évolution dans le temps des entreprises copreneuriales, propositions intégrées dans le cadre théorique de la complexité des systèmes.

En 2006, Fitzgerald et Muske réalisent la première étude longitudinale sur les copreneurs. Elles estiment alors que le résultat le plus important de leur recherche est la mise en

évidence de l'évolution des entreprises copreneuriales dans le temps. Environ un tiers des copreneurs retenus initialement ne répondaient plus aux critères du copreneuriat à la fin de leur étude (soit trois ans après) et, inversement, un tiers de ceux non retenus au début étaient devenus copreneurs au cours de la période. Elles notent aussi que, dans leur échantillon, les couples ayant cessé la collaboration copreneuriale sont plus jeunes et ont un nombre d'enfants encore au domicile plus élevé que ceux l'ayant poursuivie. Le modèle copreneurial serait-il plus difficilement soutenable pour les couples ayant des enfants en bas âge que pour les autres ? Le couple strictement conjugal (c'est-à-dire sans enfants) a-t-il les mêmes attentes et les mêmes comportements que le couple conjugal parental ? De nombreuses études en psychologie répondent de manière négative. Dès lors, existerait-il un copreneuriat conjugal et un copreneuriat parental ? Les motivations, les enjeux et les mécanismes copreneuriaux sont-ils modifiés par l'arrivée des enfants ? De manière plus large, en partant du postulat que le copreneuriat de deux partenaires d'une vingtaine d'années créant une start-up est sensiblement différent de celui de deux cinquantenaires ouvrant des chambres d'hôtes, existerait-il une typologie des copreneuriats en fonction des cycles de vie du couple, de la famille et/ou de l'entreprise ? La proposition suivante a pour but d'éclairer ces questions.

P5a. Le cycle de vie du couple influence l'investissement copreneurial.

C. Propositions relatives aux interactions du système « copreneurs »

L'efficience d'une équipe est positivement corrélée à la qualité des relations de ses membres (Barrick et al., 1998 ; Ahronson et Cameron, 2007). Aldrich et Cliff (2003) relèvent aussi que la nature des relations familiales dans une équipe entrepreneuriale donnée influence de manière importante les résultats entrepreneuriaux et à des effets profonds et de longue durée sur la firme. Les interactions conjugales notamment, représentent une aide précieuse lors de la création de l'entreprise et peuvent influencer le succès et la durabilité de la nouvelle entreprise (Cramton, 1993 ; Danes et al., 2010 ; Oughton et Wheelock, 2003). Ensuite, en plus de l'expertise dont il dispose, la relation de couple de l'entrepreneur impacte ses choix, ses opportunités et ses challenges entrepreneuriaux (Dimov, 2007).

Chez les copreneurs, « la relation entrepreneuriale est un miroir de la relation conjugale » et la qualité des liens conjugaux affecte l'expérience copreneuriale (Kadis et McClendon, 1991). C'est pourquoi une relation conjugale forte, flexible, égalitaire et relativement exempte de conflits est nécessaire pour le succès de l'entreprise (Jaffe, 1990). C'est l'absence d'hostilité et d'opposition qui va déterminer le succès ou l'auto-destruction de l'entreprise copreneuriale (Moitoza, 1997). De plus, Stewart-Gross et Gross (2007), ajoutent que pour atteindre le succès, les copreneurs doivent avoir une relation conjugale saine et mature. Foley et Powell (1997) notent aussi que les dynamiques d'équité du couple copreneurial sont répliquées à l'identique dans leur relation professionnelle. Ainsi, bien qu'un lien stable et sécurisant avec son partenaire soit bénéfique pour n'importe quel couple, cela est peut-être encore plus important chez les copreneurs du fait de l'importance de leurs interactions (Danes et Morgan, 2004). C'est pourquoi les copreneurs sont « des exemples fascinants de l'interaction et de l'interdépendance des relations conjugales et des relations

entrepreneuriales » (Marschack, 1993) et comprendre la relation personnelle du couple permet de comprendre sa relation professionnelle (Kadis et McClendon, 1991).

Cependant, malgré les conseils et les constats sur l'importance de la qualité des liens conjugaux dans le succès copreneurial, paradoxalement, la nature de ces liens conjugaux sont peu étudiés.

Seuls Kadis et McClendon proposent en 1991 une réelle perspective relationnelle du copreneuriat. Le titre de leur article est d'ailleurs révélateur : « A Relationship Perspective on the Couple-Owned Business ». Dans cette étude, pour la première fois, les liens conjugaux sont mis à l'honneur et l'attachement est évoqué, mais pas en tant que socle théorique et uniquement pour expliquer certains patterns comportementaux hérités de l'enfance. En 2013 aussi, Brannon et al. introduisent, pour la première fois dans une étude sur les équipes dirigeantes, une différence entre dyade familiale unie par un lien biologique et dyade familiale unie par « un sentiment d'appartenance et le partage d'une histoire et d'un avenir commun ». D'après leurs résultats, les équipes unies par ce dernier lien, le lien conjugal, seraient plus performantes que les autres. Selon eux, l'originalité de ce lien tient à trois éléments. Tout d'abord, il procure une connaissance du partenaire en affaire qu'aucune autre forme de relation ne peut procurer. Les conjoints développent notamment une compréhension des forces et des faiblesses de l'autre que des personnes qui ne partagent pas le même foyer ne pourront jamais avoir (Becker, 1981, 1991). Ensuite, le lien conjugal évite les tensions inhérentes aux autres types de relations familiales. Il n'est par exemple pas soumis aux conflits de générations qui sont souvent caractéristiques de la relation « parent-enfant » et qui sont à la fois la cause et la conséquence de vues divergentes, notamment quant aux habitudes de travail (Joshi et al., 2010). Il ne subit pas non plus le poids du « bagage émotionnel » légué par les ascendants (Miller et al., 2003), ni les contraintes liées aux réticences de ces derniers à intégrer la génération suivante au processus de décision (Kellermanns et Eddleston, 2004). Le lien conjugal permet aussi d'éviter l'écueil des rivalités de fratries et leur impact négatif sur l'entreprise (Kellermanns et Eddleston, 2004 ; Nicholson, 2008). Enfin, grâce au lien conjugal, les conjoints peuvent créer eux-mêmes leur propre système de valeurs, relativement détaché de la culture familiale et des normes préexistantes, généralement peu flexibles (Greenhaus et Beutell, 1985). Cependant, l'étude de Brannon et al. (2013), même si elle est la première à mettre aussi bien en évidence l'impact de la nature du lien qui unit deux partenaires entrepreneuriaux, ne présente pas de socle théorique permettant de caractériser ce lien, ni de cadre permettant de le conceptualiser.

Cette carence criante de la littérature copreneuriale est d'autant plus paradoxale que, dès 1991, Kadis et McClendon alertent sur le fait que comprendre la relation du couple est essentielle pour comprendre la relation copreneuriale car la relation conjugale a le pouvoir de créer mais aussi de détruire la relation entrepreneuriale. Cet appel étant resté lettre morte, Moitoza (1997) réitère ces préconisations quelques années plus tard en soulignant que l'étude de la psychologie du couple est indispensable tant l'idiosyncrasie conjugale est décisive dans le succès du copreneuriat. Foley et Powell (1997) notent aussi que les dynamiques d'équité du couple copreneurial sont répliquées à l'identique dans leur relation professionnelle. Pourtant, en 2010, Danes et al. se voient encore contraints de prôner davantage d'études examinant les spécificités de la relation copreneuriale et investiguant la manière dont les dynamiques conjugales peuvent affecter l'entreprise. En 2011 enfin, Danes

rappelle à nouveau que « les interactions conjugales sont d'une importance vitale lors de la création et de la croissance de la firme, que leur reconnaissance est attendue depuis longtemps et que leur étude doit devenir de plus en plus présente dans les recherches académiques ».

C'est la théorie de l'attachement (Bowlby, 1969 ; Hazan et Shaver, 1987 ; Shaver et Hazan, 1988 ; Shaver et al. 1988), aujourd'hui reconnue comme l'une des plus pertinentes pour expliquer les relations amoureuses adultes (Shaver et Hazan, 1993 ; Fraley et Shaver, 2000), qui est mobilisée ici pour répondre à cette carence académique et analyser la nature des relations conjugales chez les copreneurs. Il est paradoxal de constater que cette théorie n'a jamais été utilisée à cet effet alors que Delage et al. (2004) la considère comme un fil conducteur indispensable pour la compréhension et le traitement des systèmes conjugaux et que Johnson et Makinen (2001) estiment qu'elle fournit les modèles les plus fiables pour appréhender la nature des relations conjugales.

Les propositions émises dans cette partie ont donc pour objectif de mettre en lumière l'influence du style relationnel d'attachement conjugal sur le succès du copreneuriat.

P6. Le style relationnel d'attachement conjugal secure favorise le succès du copreneuriat.

D. Propositions relatives à la totalité du système « copreneurs »

Il n'existe pas, dans la littérature, de référence directe à « la totalité du système copreneur ». Elle peut cependant être rapprochée, dans un premier temps, du concept de « complémentarité » qui apparait dans le codage inductif réalisé à partir du matériel théorique. En effet, l'ensemble des écrits académiques présente la complémentarité des copreneurs comme la base fondamentale de leur succès. C'est l'association complémentaire de leurs ressources et de leurs compétences qui génère des gains de productivité et un avantage compétitif pour l'entreprise copreneuriale. Il s'agit donc, déjà, d'une création de valeur issue de l'association des deux conjoints.

P7a. La complémentarité des copreneurs génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

Mais cette recherche envisage de pousser davantage le raisonnement et de considérer que, comme tout système, le système « copreneurs » est un tout et que, par conséquent, l'association copreneuriale est créatrice de valeur au-delà de la somme arithmétique des compétences complémentaires des conjoints.

Ainsi, de même qu'il existe une influence particulière de la famille sur l'entreprise familiale (Habbershon et Williams, 1999), il est possible de considérer qu'il existe une influence particulière du couple sur l'entreprise copreneuriale. Cette influence particulière serait appelée « coupleness ». Cette proposition s'appuie sur la mise en évidence par Habbershon et Williams (1999) de la présence du « familiness » dans l'entreprise familiale. Grâce à la présence de la famille, l'entreprise familiale possède un bouquet de ressources idiosyncrasiques, inimitables et intangibles qui constitue le « familiness » et qui lui procure un avantage compétitif unique. Par analogie, grâce à la présence du couple, l'entreprise copreneuriale possèderait-elle un bouquet de ressources idiosyncrasiques, inimitables et intangibles qu'il serait possible de nommer « coupleness » et qui lui procurerait un avantage compétitif unique ?

P8. Le « coupleness » génère des gains de compétitivité pour l'entreprise copreneuriale.

Encadré 1. Récapitulatif des propositions émises sous l'égide de la théorie générale des systèmes

P1a. L'organisation du système « copreneurs » est encore aujourd'hui influencée par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

P2a. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leur mari dans l'entreprise.

P2b. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leurs employés dans l'entreprise, ce qui induit une gouvernance de type parentaliste.

P3a. Le conjoint « suiveur » sacrifie ses aspirations professionnelles.

P4a. Le pouvoir copreneurial se partage entre un pouvoir formel et un pouvoir informel.

P4b. Le pouvoir copreneurial formel est détenu par l'homme tandis que le pouvoir copreneurial informel est détenu par la femme.

P5a. Le cycle de vie du couple influence l'investissement copreneurial.

P6. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » favorise le succès du copreneuriat.

P7a. La complémentarité des copreneurs génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P8. Le « coupleness » génère des gains de compétitivité pour l'entreprise copreneuriale.

§ 2. Propositions émises sous l'égide de la théorie de l'échange social

Dans un premier temps, les propositions émises dans ce paragraphe sont issues d'une application stricte de la théorie de l'échange social au contexte copreneurial (A). Dans un second temps, les propositions formulées résultent d'une application de la théorie de l'échange social aux propositions émises sous l'égide de la théorie des systèmes (B, C, D, E).

A. Echange social dans le contexte copreneurial

La littérature sur le copreneuriat ne fait jamais directement référence à l'existence d'un possible calcul d'utilité réalisé par les copreneurs quant à leur situation copreneuriale. C'est donc le raisonnement orienté du chercheur, visant à proposer une approche novatrice et enrichissante, qui a conduit à relever quelques phrases et expressions qui ont pu être rapprochées de la notion de « calcul d'utilité ».

Tout d'abord, un copreneur interrogé par Heckman et al. (1977) affirme que lui et son épouse « bénéficient mutuellement de cette situation ». Smith (2000) relève aussi que, pour les copreneurs, les inconvénients de leur situation sont compensés par le fait de travailler ensemble pour une cause commune qui capitalise sur les forces et les valeurs individuelles. Ainsi, faire équipe pour une gestion entrepreneuriale commune devient un moyen de maximiser l'utilisation de cet actif qu'est le conjoint (Fitzgerald et Muske, 2006).

De plus, selon Fletcher (2010), les copreneurs estiment quelle valeur leurs compétences pourraient avoir sur le marché du travail, en prenant en compte les risques et les problèmes sur ce marché, et en fonction de leurs obligations familiales. Ensuite, les époux, et spécialement les femmes, rejoignent fréquemment l'entreprise familiale car un calcul leur a fait considérer ce choix comme plus opportun (Dahl et al., 2014).

La situation copreneuriale peut donc, comme toute situation, être appréhendée en termes de gains et de coûts matériels et émotionnels. Par exemple, les gains matériels peuvent être les revenus tirés de l'entreprise copreneuriale ; les coûts matériels peuvent être les investissements liés à l'entreprise copreneuriale ; les gains émotionnels peuvent être des gains issus de la réussite sociale et professionnelle, de la participation à un projet commun, de la flexibilité accordée par le copreneuriat ; les coûts émotionnels peuvent être des coûts issus d'un altruisme asymétrique, d'une non-conformité au modèle social dominant, d'un manque de reconnaissance, d'un enchevêtrement des sphères familiales et entrepreneuriales….

La proposition suivante est formulée :

P0a. Chaque situation copreneuriale possède son propre résultat d'utilité.

De plus, dans la théorie économique utilitaire du mariage, la recherche d'une maximisation des utilités conduit les partenaires conjugaux à évaluer leurs capitaux humains respectifs pour tenter de maximiser le capital humain global du couple. Par analogie, il est possible de considérer que le choix du conjoint copreneur répond à une logique de maximisation de l'utilité globale du couple copreneurial formé.

P0b. Le copreneuriat implique une évaluation de l'utilité du conjoint copreneur.

Ensuite, il est possible de considérer que la situation copreneuriale ne durera que tant que le calcul d'utilité qui lui est lié aura un résultat d'utilité supérieur au résultat d'utilité lié à une situation non copreneuriale. Le succès de l'expérience copreneuriale peut, dès lors, être appréhendé à travers cette comparaison. Si les copreneurs (ou l'un des copreneur) décident de rompre l'association copreneuriale, c'est qu'ils auront estimé que son utilité est devenue trop faible pour la prolonger davantage[131]. La satisfaction résultant de l'expérience copreneuriale sera devenue inférieure à celle résultant d'une expérience non-copreneuriale, ce qui marquera la fin du succès de l'expérience copreneuriale.

La proposition est la suivante :

P9a. Le copreneuriat ne durera que tant que son résultat d'utilité sera supérieur au résultat d'utilité du non-copreneuriat.

Enfin, pour évaluer le résultat d'utilité de la situation non-copreneuriale, les coûts de sortie du copreneuriat doivent être pris en compte. Ils sont souvent extrêmement élevés. Un biais comportemental spécifique à la situation copreneuriale a été mis en évidence grâce à cette recherche : il a été qualifié de « biais des menottes », en référence à l'entrave que peut représenter le lien copreneurial. L'idée est que l'enchevêtrement des sphères conjugales et entrepreneuriales est tel que cela rend difficile la rupture du lien. Le biais des menottes augmente significativement les coûts de sortie du copreneuriat car il postule que les conjoints, même en cas de fort désaccord, peuvent rester copreneurs tant les contraintes résultant d'une rupture du lien leur paraissent insurmontables.

P9b. Le biais des menottes génère des coûts de sortie du copreneuriat.

Un autre biais a été identifié comme générant de forts coûts de sortie du copreneuriat. Il a été qualifié de « biais des pantoufles ». Il postule que l'aversion pour le changement et la peur de l'inconnu peuvent eux aussi, conduire les copreneurs à se maintenir dans un lien

[131] Les cas de cessation du copreneuriat en raison de contraintes légales (retraite par exemple) ou de force majeure (décès par exemple), ne sont bien sûr pas concernés par ce calcul. Il s'agit uniquement des cas où les individus sont libres de faire un choix entre le copreneuriat et le non-copreneuriat.

copreneurial devenu inefficient. Il peut être rapproché du comportement de « dénégation », décrit par Bourion (2003) comme résultante du « surtout pas de vagues ». Les copreneurs peuvent choisir de maintenir une situation empreinte de nombreuses difficultés conjugales et/ou entrepreneuriales mais familière, plutôt que d'affronter une remise en cause totale et boulversante de leur mode de vie.

P9c. Le biais des pantoufles génère des coûts de sortie du copreneuriat.

Sous l'égide de la théorie de l'échange social, d'autres propositions peuvent ensuite être formulées au regard des concepts ayant émergé de la revue de littérature initiale sur le copreneuriat.

B. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur l'organisation du système copreneur

Concernant l'organisation du système « copreneurs », deux grands axes se sont dégagés de la revue de la littérature : la prégnance d'une organisation marquée par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles (A) et l'importance de la problématique du partage du pouvoir (B). Ces deux axes sont examinés successivement, au prisme de la théorie de l'échange social.

1. Echange social dans le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles

Tout d'abord, à propos de l'influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs (P1a), il est possible d'envisager une analyse en termes de gains et de coûts socio-émotionnels afférents. En effet, le système « copreneurs » étant un système ouvert en interaction avec son environnement, l'influence de ce dernier entre en ligne de compte dans le calcul d'utilité de l'expérience copreneuriale. Les prescriptions sociales de l'environnement qui entoure le système « copreneur » déterminent en partie les gains dont il peut bénéficier et les coûts qu'il peut subir. La proposition est la suivante :

P1b. L'organisation du système « copreneur » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles diminue les coûts de non-conformité sociale.

De plus, le « caring » prodigué par la femme copreneuse et le sacrifice qu'elle fait de sa propre trajectoire professionnelle entrent dans l'évaluation des gains et des coûts émotionnels. Concernant le « caring », Becker (1981, 1991) estime qu'il contribue à générer une grande part des bénéfices issus du mariage (ou de la mise en couple). En outre, plus le

« caring » entre deux personnes est important, plus les chances d'avoir un mariage « optimal » augmentent car sa présence diminue les coûts de contrôle et de transaction dans le couple (Becker, 1981, 1991). Le « caring » serait donc avant tout à mettre au crédit des gains résultant de l'association conjugale.

Mais, le « caring » conjugal ayant déjà été analysé au niveau domestique, il importe à présent de l'appréhender au niveau entrepreneurial. Sous l'égide de la théorie des systèmes, deux propositions ont été destinées à mettre en évidence, chez les copreneurs, le prolongement du « caring » domestique dans le cadre entrepreneurial (P2a et P2b). D'autres propositions viennent maintenant s'intéresser aux gains pouvant résulter de cette mise en œuvre du « caring » dans un cadre entrepreneurial.

P2c. Le "caring" des copreneuses envers leur conjoint augmente les gains de productivité de l'entreprise copreneuriale.

P2d. Le « caring parentaliste » augmente les gains de productivité de l'entreprise copreneuriale.

P2e. Le "caring parentaliste" augmente les gains d'harmonie sociale de l'entreprise copreneuriale.

P2f. Le « caring » parentaliste génère des gains de stewardship pour l'entreprise copreneuriale.

En outre, l'étude de l'organisation du système « copreneurs » a aussi permis de mettre en évidence la présence d'un conjoint dit « suiveur », qui sacrifie ses aspirations professionnelles premières au profit du projet copreneurial (P3a). Dans la littérature, le sacrifice est souvent appréhendé en termes de gains pour l'entreprise. Il est considéré comme un moyen de « nourrir » l'entreprise familiale[132] (Novak, 1983) et comme une ressource, expression de l'engagement ultime que les membres de la famille peuvent offrir à l'entreprise familiale (Gersick et al. 1997). Effectivement, il est possible de considérer que le sacrifice que fait la femme copreneuse de sa propre trajectoire professionnelle est bénéfique pour l'entreprise copreneuriale, puisqu'elle lui permet non seulement d'exister mais aussi de profiter des ressources et des compétences de cette recrue. En plus, cette configuration, s'inscrit totalement dans les conventions sociales classiques priorisant la carrière de l'homme par rapport à celle de la femme, ce qui réduit les coûts de non-conformité sociale.

P3b. Le sacrifice professionnel de la copreneuse diminue les coûts de non-conformité sociale

[132] Au même titre que l'argent et que les efforts physiques (Novak, 1983).

Cependant, il ne faut pas perdre de vue que ce sacrifice, même s'il est dans l'ensemble réalisé de bonne grâce, génère nécessairement des coûts de renoncement. En effet, il implique toujours de se détourner et de se passer de l'expérience initialement envisagée. Ainsi, le renoncement désigne la perte des avantages perçus liés à la situation à laquelle on renonce lorsque l'on fait un choix. Le coût du renoncement est donc un coût en grande partie émotionnel, estimé en termes d'opportunités non-réalisées.

P3c. Le sacrifice professionnel de la copreneuse augmente les coûts de renoncement

Ensuite, dans le tableau des codes issu de l'état de l'art, le concept d'équité apparaît dans de nombreux articles, sans pour autant que le socle théorique de la théorie de l'équité ne soit utilisé formellement[133].

Pourtant, l'iniquité peut avoir des conséquences majeures en termes de gouvernance entrepreneuriale. Shore et Barksdale (1998) démontrent par exemple qu'une relation d'emploi déséquilibrée est source de démotivation et se traduit par un faible niveau d'engagement et de soutien organisationnel et par un niveau élevé d'intention de quitter l'entreprise. De plus, un processus d'échange non équitable entraine une charge émotionnelle négative considérable (Lambretch, 2011) qui se répercutera sur les comportements entrepreneuriaux.

C'est pourquoi, il est paradoxal de constater que le thème de l'équité n'est pratiquement pas abordé dans la littérature sur les entreprises familiales (Lambretch, 2011), et ce, d'autant plus que l'équité a été reconnue comme indispensable au bon fonctionnement de ces entreprises (Maas et Diederichs, 2007). Concernant le cas particulier des copreneurs, le constat est le même. L'inéquitable division des responsabilités est identifiée comme étant l'un des principaux problèmes rencontrés par les conjoints copreneurs (Goffe et Scase, 1985) mais la littérature reste silencieuse à ce sujet, ce qui fait dire à Wicker et Burley (1991) que « d'autres études sont nécessaires pour mieux comprendre les interactions des copreneurs avec les normes d'égalité et d'équité ».

Lewis et Harris (2005) relèvent une contradiction entre, d'un côté, les principes égalitaires censés régir le copreneuriat et, de l'autre, la réalité de l'expérience copreneuriale. Aujourd'hui, dans les relations maritales, la norme est de considérer les époux comme des partenaires égaux (Rosenblatt et al., 1985). Parallèlement, le copreneuriat signifie « idéalement qu'il y a égalité des rôles, des efforts et des récompenses aussi bien au travail qu'à la maison » (Millman et Martin, 2007).

L'emploi du mot « idéalement » par Millman et Martin (2007) n'est pas anodin. En effet, en réalité, l'épouse doit le plus souvent cumuler les obligations familiales et professionnelles. Des charges inégales à la maison et relativement égales au travail peuvent conduire à de la frustration, du ressentiment et parfois un burn-out (Roha et Blum, 1990). Plusieurs études mettent en exergue une corrélation positive entre la charge de travail et l'équité perçue (Barrick et al. 1998 ; Campion et al. 1996 ; Campion et al. 1993 ; Olukayode et Ehigie 2005).

[133] Seul l'article de Foley et Powell (1997) fait explicitement référence à la théorie de l'équité, mais uniquement au détour d'une phrase et non pour en faire un fondement théorique.

Chez les copreneurs, une charge de travail inéquitable entraîne une forte tension entre les partenaires (Danes et al., 1999 ; Cowie, 2007). Si les partenaires considèrent leur situation copreneuriale comme inéquitable, les tensions apparaissent (Adams, 1963 ; Kets de Vries, 1993 ; Marshack, 1994 ; Stavrou, 1995 ; Foley et Powell, 1997 ; Lansberg, 2001). Le manque de réciprocité (Epstein, 1971) et le déséquilibre dans l'attribution des responsabilités et des tâches entrainent du stress et de la frustration (Rutherford et al., 2006).

Pour Danes et Morgan (2004), les conflits copreneuriaux sont toujours liés au fait que l'un des partenaires se sent peu considéré ou traité de manière inéquitable. Ainsi, les cinq sujets les plus conflictuels dans les entreprises familiales sont les problèmes de justice, les conflits de rôles, les conflits de frontières travail/famille, les conflits d'identité et les conflits de succession (Danes et al., 1999)[134]. Les problèmes de justice sont ceux qui donnent lieu aux tensions les plus fortes (Danes et Lee, 2004). Enfin, l'incompatibilité des attentes en matière de normes hiérarchiques, d'équité et d'égalité est souvent citée par les copreneurs comme leur source de conflit principale (Kepner, 1983 ; Rosenblatt et al., 1985) et Kaslow et Kaslow (1992) rapportent que la majorité des interventions demandées par les copreneurs aux consultants concernent des problèmes d'équité, de respect mutuel et de reconnaissance.

Marshack (1994) propose une mesure de l'équité copreneuriale. Selon elle, l'équité copreneuriale se compose de l'équité maritale et de l'équité entrepreneuriale. Pour chaque conjoint, l'équité maritale est alors mesurée par le rapport entre le niveau de responsabilité qu'il a réellement et le niveau de responsabilité qu'il aimerait avoir idéalement dans les sept domaines suivants : le contrôle du processus de décision, la gestion des revenus du ménage, la gestion de l'investissement personnel, les responsabilités quant à l'entretien domestique, quant aux enfants, quant aux loisirs et quant à l'équilibre familial. L'équité entrepreneuriale, quant à elle, est mesurée par le rapport entre le niveau de responsabilité réel et le niveau de responsabilité idéalement souhaité dans les sept domaines suivants : le contrôle du processus de décision, la gestion quotidienne, la gestion financière, la gestion des investissements, la gestion du personnel, le développement des produits et des services et l'équilibre des responsabilités professionnelles.

L'équité copreneuriale est donc une mesure de la satisfaction de chaque époux au regard du partage des responsabilités et du pouvoir.

---

[134] Les conflits de justice font référence au fait de se sentir mal traité ou traité avec un manque de considération (Bork, 1986 ; Kadis et McClendon, 1991). Les conflits de rôle sont liés aux confusions qui peuvent apparaître entre les rôles familiaux et entrepreneuriaux (Kets de Vries, 1993 ; Kadis et McClendon, 1991). Les conflits travail/famille concernent les oppositions éventuelles entre demandes familiales et demandes professionnelles (Hunts et al., 2000 ; Rowe et Heck, 1995). Les conflits d'identité se rapportent aux problèmes d'autonomisation de l'individu par rapport aux structures familiales et entrepreneuriales : les membres de la famille peuvent avoir besoin de prendre de la distance par rapport aux attentes familiales et d'agir en tant qu'individu indépendant (Bork, 1986 ; Dyer, 1986 ; Freudenberger et al., 1989). Enfin, les conflits de succession s'inscrivent dans les problématiques de transmission de la propriété (Davis et Tagiuri, 1992 ; Ward, 1997). La capacité à amortir ces tensions dépend de la force du système famille (Danes et Lee, 2004).

De plus, avec le rôle croissant de l'affection dans le cercle domestique, l'échange ne peut plus se mesurer à la seule aune de la division du travail et de la complémentarité des conjoints (Bawin-Legros, 1996). Ainsi, l'équité perçue ne peut être étudiée uniquement au regard du critère « rationnel » de la complémentarité. La complémentarité est, certes, une composante indispensable du sentiment d'équité copreneuriale mais des composantes davantage émotionnelles doivent aussi être prises en compte. Par exemple, le « caring » et le sacrifice professionnel, du fait qu'ils sont très majoritairement à mettre à l'actif de la femme copreneuse, peuvent être à l'origine de coûts d'iniquité.

P3d. Le « caring » et le sacrifice professionnel de la copreneuse peuvent générer des coûts d'iniquité

Le deuxième axe apparu lors de l'étude de l'organisation du système « copreneurs » est celui du partage du pouvoir. Là aussi, les rapports de pouvoir mis en évidence précédemment (P4a et P4b) sont envisagés au prisme des gains et des coûts qu'ils peuvent générer.

2. Echange social dans le partage du pouvoir copreneurial

Parlant du mariage, Balzac s'interroge : « N'y a-t-il pas quelque chose de ridicule à vouloir qu'une même pensée dirige deux volontés ? » (Balzac, 1829).

En transposant la question au cadre entrepreneurial, n'y aurait-il pas quelque chose de ridicule à vouloir qu'une même entreprise soit dirigée par deux volontés ? La question de la complexité du partage du pouvoir pose celle de son opportunité. Est-ce efficient pour la firme d'être dirigée par deux personnes ? Finalement, le pouvoir se partage-t-il ? (Cisneros et Deschamps, 2013).

En matière juridique, la stricte égalité des droits de propriété est risquée. Le Floc'h-Dessertine (2000) explique : « Dans le cadre d'une participation égalitaire, le principe de majorité est perturbé faisant de la société bipersonnelle une société sans majorité. Situation du tout ou rien, elle n'offre que deux possibilités, l'unanimité ou la non-majorité. Si les deux associés sont d'accord, la décision est possible. Par contre, aucune décision collective qui requiert l'accord des deux ne peut aboutir lorsque les associés sont en désaccord ». Ainsi, même si l'obligation de consensus induit pour chacun des associés la certitude que la structure qu'il a contribué à créer ne peut pas évoluer dans un sens qu'il ne souhaite pas, le risque de blocage dans la désunion est évident. « Le bon fonctionnement de la société bipersonnelle suppose alors l'existence d'un *intuitu personae* plus fort que dans n'importe quelle autre forme de société pluripersonnelle : la collaboration doit être complète et sans réserve puisque le chiffre deux implique l'idée d'exclusivité. Le choix du bon partenaire revêt un caractère absolument prioritaire ».

En outre, même en cas de stricte répartition des droits de propriété, l'égalité peut être source de tensions. Dans le cadre de la succession, Gersick et al. (1997) soulignent que la transmission égalitaire de droits de propriété au sein d'une fratrie peut être ressentie

comme injuste par l'un des membres de la fratrie qui juge qu'il méritait davantage que l'autre, de par son implication et son investissement dans l'entreprise notamment.

Pourtant, pour la grande majorité des auteurs, la gouvernance duale peut être source d'efficience majorée (Ensley et al, 2003 ; Ensley et al., 2006). En effet, les équipes entrepreneuriales composées de deux partenaires conjugaux sont plus performantes que celles composées de deux partenaires non familiaux et que celles composées de deux partenaires familiaux unis par un lien biologique (Brannon et al., 2013). De Bruin et Lewis (2001, 2004) remarquent aussi que l'association d'un « primary career » (conjoint exerçant la gouvernance formelle, la plus visible) et d'un « auxiliary career »[135] (conjoint exerçant une gouvernance informelle, « auxiliaire » et dans l'ombre) est un prérequis indispensable pour la résilience et le succès de l'entreprise copreneuriale[136].

Le partage du pouvoir à la tête de l'entreprise copreneuriale est-il source de gains ou de coûts ?

Les propositions suivantes sont mises à l'épreuve :

P4c. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de lisibilité de la structure entrepreneuriale.

P4d. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

P4e. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts de non-conformité sociale.

P4f. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de normativité informelle.

En outre, la répartition du pouvoir telle que décrite jusqu'à présent peut sembler placer la femme copreneur dans une position défavorable par rapport à l'homme. Pourtant, il ne faut pas s'y tromper : pouvoir informel n'est pas synonyme d'absence de pouvoir.

De Bruin et Lewis (2004) introduisent une subtilité intéressante dans leur discussion sur l'invisibilité des femmes dans l'entreprise : elles parlent des femmes « qui jouent, ou sont vues comme jouant » un rôle auxiliaire. La nuance est de taille, et a des implications significatives en matière de gouvernance. Les femmes copreneurs peuvent être vues comme

---

[135] Les auteurs précisent que l' « auxiliary career » n'est pas dans un rapport d'infériorité ou de subordination par rapport au « primary » mais davantage dans un rapport d'assistance et de soutien.

[136] Et, dans la plupart des cas, pour le fonctionnement efficient de la famille (De Bruin et Lewis, 2001, 2004).

exerçant un pouvoir auxiliaire, subalterne, alors qu'elles détiennent, en réalité, un important pouvoir décisionnel et opérationnel. L'invisibilité de la femme copreneur lui enlève-t-elle tout pouvoir ? A ce sujet, Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt (1990) rappellent qu'il ne faut pas confondre visibilité et influence. La visibilité est formelle et officielle. L'influence est à la fois le support et la finalité du pouvoir. Elle est davantage informelle, officieuse, et opère souvent en coulisses. C'est à cette subtilité, peu relevée dans la littérature, que la proposition suivante s'intéresse. Si les femmes sont les moins visibles des deux conjoints copreneurs, sont-elles pour autant les moins influentes ? Finalement, par analogie avec Ponthieu et Caudill (1993) qui se demandaient « Who is the boss ? », la problématique de l'entreprise copreneuriale ne serait-elle pas : Who is the real boss ?

P4g. Le pouvoir informel de la femme copreneur peut être aussi influent, sinon plus, que le pouvoir formel de l'homme, ce qui diminue les coûts d'iniquité.

C. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur la complexité du système copreneur

L'approche dynamique offerte par l'exploration de la complexité des systèmes pose la question de la reproductibilité du modèle copreneurial dans le temps. Marshack (1994) évoque l'insoutenabilité du modèle pour des enfants qui ne veulent pas reproduire « le schéma aliénant de leurs parents travaillant 60 heures par semaine ». Pour un couple de copreneurs sur deux, le manque de temps personnel passé avec leur époux/se et leurs enfants, est un problème (Liang et Dunn, 2009) et Danes et Morgan (2004) relèvent que chez les copreneurs, l'un des deux domaines, professionnel ou personnel, est nécessairement sacrifié au profit de l'autre. C'est pourquoi, tout en souhaitant que « leur œuvre » trouve repreneur chez leurs enfants, de nombreux artisans copreneurs admettent qu'ils ne voudraient pas « que leurs enfants aient cette vie-là » (Bertaux-Wiame, 2004). Cette revendication est particulièrement affirmée chez les femmes copreneurs, qui, peut-être « échaudées » par la soumission au schéma traditionnel de répartition des rôles symptomatique des copreneurs, vont jusqu'à considérer le non-renouvellement du modèle comme un signe de réussite sociale pour leurs filles (Bertaux-Wiame, 2004). Pour Bessière (2010) enfin, ce sont les hommes de la nouvelle génération qui préfèrent la sécurité apportée par le revenu d'une femme salariée à l'extérieur. Dans tous ces cas, la transmission du modèle copreneurial est donc assortie de coûts afférents : coûts liés au regret des parents de ne pas voir leurs enfants reprendre l'entreprise, coûts liés à l'image de l'entreprise qui risque de sortir de la famille, coûts liés aux reproches fait par les enfants quant au peu de disponibilité de leurs parents…

Sous cet angle, la transmission du modèle copreneurial serait donc difficile et génératrice de nombreux coûts. Ainsi, le copreneuriat est-il un modèle temporaire ou durable de gouvernance ? La soutenabilité du modèle est-elle génératrice de coûts, notamment psychologiques ? C'est l'objet de la proposition suivante :

P5b. La soutenabilité du modèle copreneurial génère des coûts psychologiques de reproduction du modèle.

De plus, la question du rapport au temps de l'œuvre copreneuriale n'est pas uniquement transgénérationnelle. En effet, avant de pouvoir transmettre l'entreprise et/ou le modèle copreneurial à la seconde génération, il faut pouvoir amener le relais jusqu'à son futur porteur. Pour cela, les partenaires copreneuriaux doivent avancer dans la même direction jusqu'à ce passage de relais. C'est la vision commune des copreneurs qui assure leur succès sur le long terme et la stabilité du système. D'ailleurs, la famille elle-même est définie par le « American Heritage Dictionary » (2008) comme « deux ou plusieurs personnes qui partagent des buts et des valeurs et ont des engagements de long terme les uns envers les autres ». Dans le mêmel sens, Liang et Dunn (2009) rappellent que les buts et les valeurs partagées ainsi que l'engagement sur le long terme sont des facteurs qui participent de manière déterminante au sentiment d'union familiale.

Pour les copreneurs, Eybers et al. (2011) montrent qu'avoir un but partagé joue un rôle majeur dans le succès du copreneuriat. Plus les époux sont d'accord sur la direction à prendre, moins ils seront en opposition et plus cela sera bénéfique, notamment en termes de pérennité, aussi bien pour l'entreprise que pour la famille.

P5c. La vision commune des copreneurs diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

Enfin, la reprise de l'entreprise copreneuriale parentale, en copreneuriat avec son conjoint, (reproduction plénière du modèle) pose un problème particulier : celui de l'intégration du conjoint nouvel arrivant. En effet, celui-ci se trouve dans une position parfois très délicate. Il doit non seulement se faire apprécier en tant que gendre/belle-fille mais aussi en tant qu'entrepreneur(se). Et pour les deux situations, le degré d'exigence est élevé puisqu'il ne s'agit pas d'épouser n'importe quelle mari/femme mais l'enfant des copreneurs, il ne s'agit pas d'intégrer n'importe quelle famille mais celle des copreneurs, et il ne s'agit pas de reprendre n'importe qu'elle entreprise mais celle des copreneurs. C'est dire la charge émotionnelle liée à cette opération pour le couple de copreneurs.

Dès lors, il semble que leur intervention soit systématique et leur approbation indispensable dans ce processus de « reproduction double » du modèle. Les coûts afférents pour le conjoint nouvel arrivant sont appelés dans cette recherche « coûts de pression familiale ».

P5d. L'intégration du conjoint nouvel arrivant engendre des coûts de pression familiale.

D. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur les interactions du système copreneur

La proposition générique émise à ce sujet est de considérer que le style relationnel d'attachement « secure » favorise le succès du copreneuriat (P6). La théorie de l'échange social permet de préciser cette proposition en dégageant un faisceau de caractéristiques du lien d'attachement « secure » qui peuvent être synonymes de gains pour la situation copreneuriale.

P6a. Le style relationnel d'attachement conjugal génère des gains de gouvernance apaisée.
P6b. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'allocation des ressources en direction de l'entreprise copreneuriale.
P6c. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de satisfaction des besoins secondaires.
P6d. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'ouverture sur l'environnement copreneurial.
P6e. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'altruisme réciproque.
P6f. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de créativité.
P6g. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de confiance mutuelle.
P6h. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de soutien mutel.
P6i. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de pérrenité du copreneuriat.

E. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur la totalité du système copreneur

Les copreneurs doivent axer leurs efforts sur le partage égalitaire du pouvoir, la prise de décision conjointe, la négociation d'égal à égal, et la résolution productive des conflits (Charles, 2006). Foley et Powell (1997) montrent que les ceux qui pratiquent une gouvernance égalitaire sont davantage enclins à considérer leur engagement copreneurial comme satisfaisant et bénéfique pour eux et leur famille que ceux qui laissent la place à une gouvernance patriarcale. Pour les copreneurs, le principal enjeu est donc de trouver des manières d'interagir qui leur donnent le sentiment d'être égaux et d'être traité de manière équitable (Wicker et Burley, 1991). Les investigations empiriques réalisées ont montré que l'une des manières d'interagir qui favorise le plus le sentiment d'équité copreneuriale est la complémentarité.

P7b. La complémentarité des copreneurs diminue les coûts d'iniquité

Encadré 2. Récapitulatif des propositions émises sous l'égide de la théorie de l'échange social

P0a. Chaque situation copreneuriale possède son propre résultat d'utilité.

P0b. Le copreneuriat implique une évaluation de l'utilité du conjoint copreneur.

P1b. L'oganisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles diminue les coûts de non-conformité sociale.

P2c. Le « caring » des copreneuses envers leur conjoint génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P2d. Le « caring » parentaliste génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P2e. Le « caring » parentaliste génère des gains d'harmonie sociale pour l'entreprise copreneuriale.

P2f. Le « caring » parentaliste génère des gains de stewardship pour l'entreprise copreneuriale.

P3b. Le sacrifice professionnel de la copreneuse diminue les coûts de non-conformité sociale.

P3c. Le sacrifice professionnel de la copreneuse génère des coûts de renoncement.

P3d. Le « caring » et le sacrifice professionnel de la copreneuse peuvent générer des coûts d'iniquité.

P3e. La satisfaction des besoins secondaires de la femme copreneuse diminue les coûts d'iniquité.

P4c. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de lisibilité de la structure entrepreneuriale.

P4d. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

P4e. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts de non-conformité sociale.

P4f. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de normativité informelle.

P4g. Le pouvoir informel de la femme copreneuse peut être aussi influent sinon plus que le pouvoir formel de l'homme copreneur, ce qui dinimue les coûts d'iniquité.

P5b. La soutenabilité du modèle copreneurial génère des coûts psychologiques de reproduction du modèle.

P5c. La vision commune des copreneurs diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

P5d. L'intégration du conjoint nouvel arrivant génère des coûts de pression familiale.

P6a. Le style relationnel d'attachement conjugal génère des gains de gouvernance apaisée.

P6b. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'allocation des ressources en direction de l'entreprise copreneuriale.

P6c. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de satisfaction des besoins secondaires.

P6d. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'ouverture sur l'environnement copreneurial.

P6e. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'altruisme réciproque.

P6f. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de créativité.

P6g. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de confiance mutuelle.

P6h. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de soutien mutel.

P6i. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de pérrenité du copreneuriat.

P7b. La complémentarité des copreneurs diminue les coûts d'iniquité.

P9a. Le copreneuriat ne durera que tant que son résultat d'utilité sera supérieur au résultat d'utilité du non-copreneuriat.

P9b. Le bais des menottes génère des coûts de sortie du copreneuriat.

P9c. Le bais des pantoufles génère des coûts de sortie du copreneuriat.

Encadré 3. Récapitulatif global des propositions émises

P0a. Chaque situation copreneuriale possède son propre résultat d'utilité.

P0b. Le copreneuriat implique une évaluation de l'utilité du conjoint copreneur.

P1a. L'organisation du système « copreneurs » est encore aujourd'hui influencée par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

P1b. L'oganisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles diminue les coûts de non-conformité sociale.

P2a. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leur mari dans l'entreprise.

P2b. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leurs employés dans l'entreprise, ce qui induit une gouvernance de type parentaliste.

P2c. Le « caring » des copreneuses envers leur conjoint génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P2d. Le « craing » parentaliste génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P2e. Le « caring » parentaliste génère des gains d'harmonie sociale pour l'entreprise copreneuriale.

P2f. Le « caring » parentaliste génère des gains de stewardship pour l'entreprise copreneuriale.

P3a. Le conjoint « suiveur » sacrifie ses aspirations professionnelles.

P3b. Le sacrifice professionnel de la copreneuse diminue les coûts de non-conformité sociale.

P3c. Le sacrifice professionnel de la copreneuse génère des coûts de renoncement.

P3d. Le « caring » et le sacrifice professionnel de la copreneuse peuvent générer des coûts d'iniquité.

P4a. Le pouvoir copreneurial se partage entre un pouvoir formel et un pouvoir informel.

P4b. Le pouvoir copreneurial formel est détenu par l'homme tandis que le pouvoir copreneurial informel est détenu par la femme.

P4c. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de lisibilité de la structure entrepreneuriale.

P4d. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

P4e. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts de non-conformité sociale.

P4f. Le partage du pouvoir entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de normativité informelle.

P4g. Le pouvoir informel de la femme copreneuse peut être aussi influent sinon plus que le pouvoir formel de l'homme copreneur, ce qui dinimue les coûts d'iniquité.

P5a. Le cycle de vie du couple influence les investissements copreneuriaux.

P5b. La soutenabilité du modèle copreneurial génère des coûts psychologiques de reproduction du modèle.

P5c. La vision commune des copreneurs diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

P5d. L'intégration du conjoint nouvel arrivant génère des coûts de pression familiale.

P6. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » favorise le succès du copreneuriat.

P6a. Le style relationnel d'attachement conjugal génère des gains de gouvernance apaisée.

P6b. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'allocation des ressources en direction de l'entreprise copreneuriale.

P6c. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de satisfaction des besoins secondaires.

P6d. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'ouverture sur l'environnement copreneurial.

P6e. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains d'altruisme réciproque.

P6f. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de créativité.

P6g. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de confiance mutuelle.

P6h. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de soutien mutel.

P6i. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de pérrenité du copreneuriat.

P7a. La complémentarité des copreneurs génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

P7b. La complémentarité des copreneurs diminue les coûts d'iniquité.

P8. Le « coupleness » génère des gains de compétitivité pour l'entreprise copreneuriale.

P9a. Le copreneuriat ne durera que tant que son résultat d'utilité sera supérieur au résultat d'utilité du non-copreneuriat.

P9b. Le bais des menottes génère des coûts de sortie du copreneuriat.

P9c. Le bais des pantoufles génère des coûts de sortie du copreneuriat.

Section 2. Construction du modèle conceptuel

Le modèle conceptuel global du copreneuriat présenté dans cette section a pour objectif de combler les lacunes de l'état de l'art sur le sujet (§1) et de mettre en forme les propositions émises précédemment (§2).

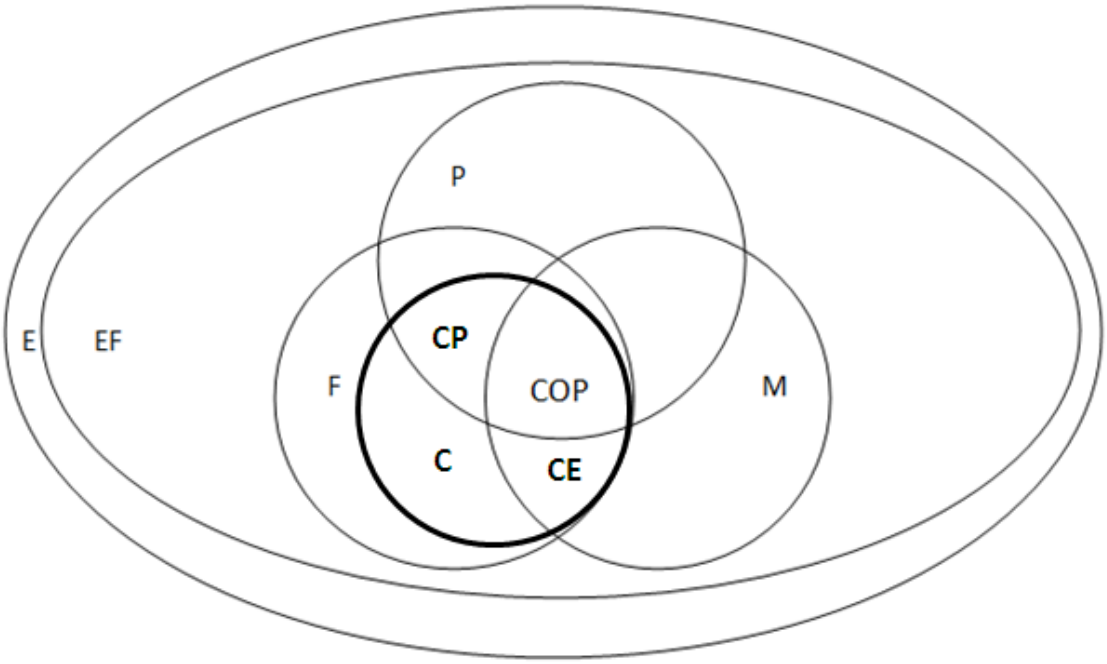
§1. Ajout du système « couple » au modèle tri-circulaire de l'entreprise familiale

Tout d'abord, les critiques émises à l'égard du modèle tri-circulaire de Davis et Tagiuri (1996) sont prises en considération et un modèle plus complet est proposé. La variable « individu », mise en évidence par Hirigoyen (2009) pour les entreprises familiales en général, est ici transposée au cadre copreneurial. Un nouveau système, le système « couple » (C) est représenté par un cercle supplémentaire et apposé sur le modèle tri-circulaire originel. Ce cercle « couple » est intégré au cercle « famille » (F) en tant que sous-entité du système familial. Il fait alors apparaître trois catégories de couples : les couples de propriétaires (CP), possédant l'entreprise en binôme mais ne participant pas à sa gestion, les couples d'employés (CE), participant à la gestion de l'entreprise mais pas à son capital, et, enfin, les couples de copreneurs (COP), en position centrale dans le modèle, possédant à la fois des prérogatives en termes de propriété et en termes de gestion de l'entreprise.

Ensuite, conformément à l'approche systémique ouverte retenue dans cette recherche, la modélisation obtenue est positionnée au sein d'un environnement large qui interagit avec le système « entreprise familiale ».

La figure suivante est obtenue :

CE



COP = Copreneurs ; E = Environnement ; EF = Entreprise Familiale ; P = Propriété ; M = Management ; F = Famille ; C = Couple ; CE = Couple d'employés ; CP = Couple de propriétaires.

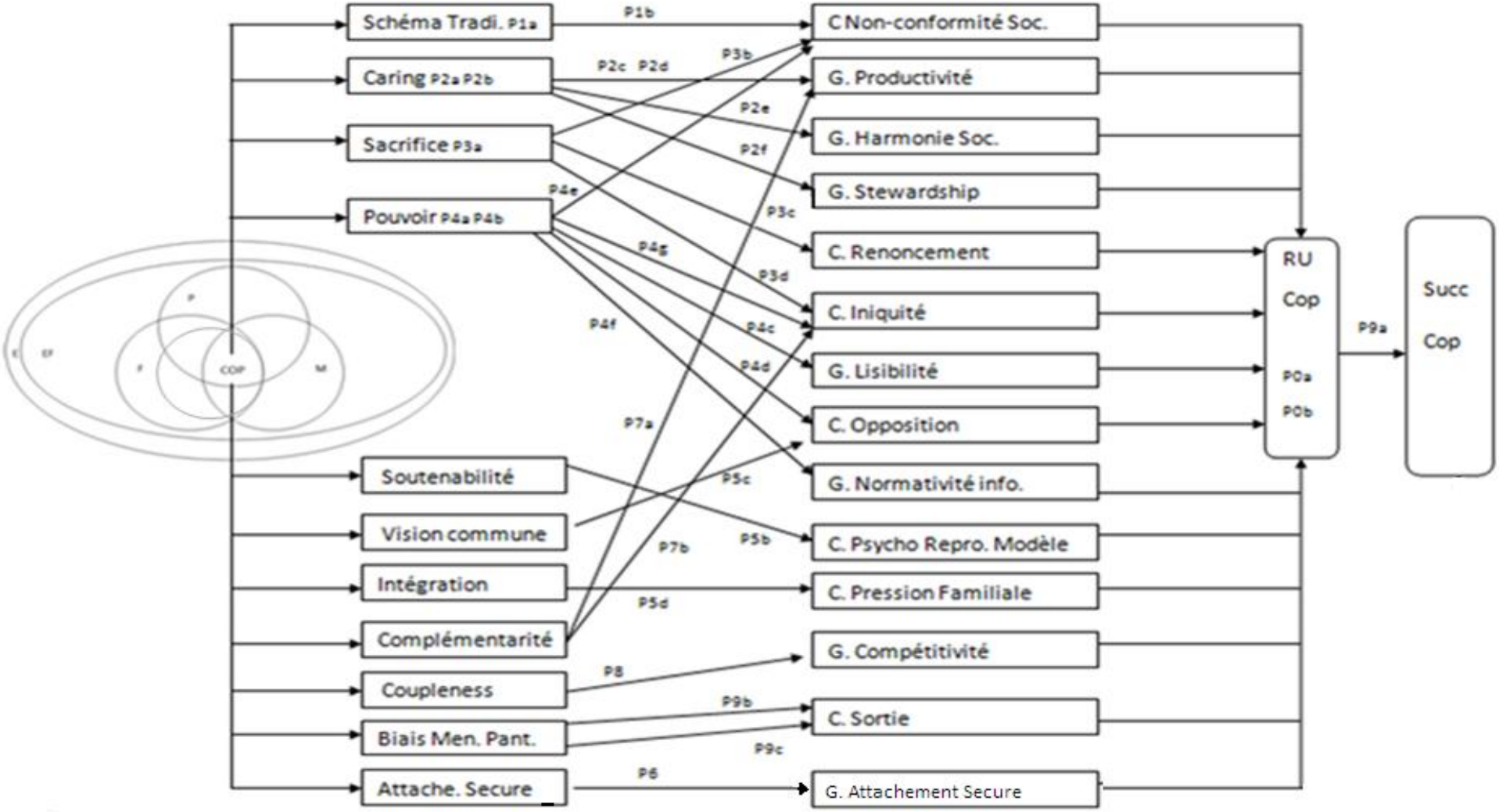
Figure 29. Mise en évidence du système « copreneurs » dans le modèle tri-circulaire de l'entreprise familiale (Source : élaboration propre)

Cette première modélisation permet de faire apparaître le système « copreneurs » en tant que sous système de l'entreprise familiale. Elle est donc reprise pour servir de base au modèle conceptuel global final.

§2. Présentation du modèle conceptuel global du copreneuriat.

Dans un second temps, les 41 propositions formulées précédemment sont ajoutées à ce premier modèle systémique du copreneuriat. Pour cela, toutes partent du système « copreneur » et sont organisées au regard des gains et des coûts qu'elles peuvent susciter (P1a à P9c). L'ensemble des gains et des coûts issus de chaque situation copreneuriale mène à un résultat d'utilité global de la situation copreneuriale envisagée (P0a). Enfin, le rapport de cause à effet entre le résultat d'utilité de la situation et le succès du copreneuriat est représenté par la proposition P9a : le copreneuriat ne durera que tant que son résultat d'utilité sera supérieur au résultat d'utilité du non-copreneuriat.

Figure 30. Modèle conceptuel final du copreneuriat (Source : élaboration propre)



Légende :Succ Cop = Succès du copreneuriat ; RU Cop = Résultat d'Utilité du Copreneuriat ; C. = Coûts ; G. = Gains.

La première partie de cette recherche a mis en évidence les carences de la littérature sur le copreneuriat et proposé un socle théorique permettant d'y remédier. La mobilisation de deux théories globalisantes, la théorie générale des systèmes et la théorie de l'échange social, a permis d'émettre un corpus de propositions représenté dans un modèle conceptuel.

Dans une seconde partie, la démarche méthodologique suivie et la méthodologie de la recherche sont explicitées.

DEUXIEME PARTIE.

DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

DEUXIEME PARTIE. DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

« S'il n'y a pas eu de question, il ne peut y avoir connaissance scientifique. Rien ne va de soi, rien n'est donné, tout est construit » (Bachelard, 1938).

Le questionnement méthodologique précède tout projet dont l'ambition est de s'inscrire dans le champ de la connaissance scientifique. La méthodologie de la recherche, définie comme l'étude des méthodes destinées à élaborer des connaissances (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p. 13) vient, dans un premier temps, nourrir ce questionnement. Le choix d'une démarche méthodologique autorise, dans un second temps, une approche plus pragmatique en questionnant sur la façon dont le chercheur met en œuvre ses compétences, sur le type de données à collecter et sur les méthodes utilisées pour analyser les construits (Brinberg et McGrath, 1985). Ces deux axes de questionnement font dire à Hopper et Powell (1985) qu'il « est du devoir intellectuel de tout chercheur de reconnaitre et d'expliciter ses positions épistémologiques et d'en tirer les conséquences dans son activité de recherche ». La question du positionnement épistémologique (Chapitre 1) et celle de la méthodologie de recherche (Chapitre 2) seront donc abordées successivement.

Chapitre 1. Choix d'un positionnement épistémologique constructiviste

« Il est impossible de penser – sérieusement – avec des mots comme Classicisme, Romantisme, Humanisme, Réalisme… On ne s'enivre ni ne se désaltère avec des étiquettes de bouteille ». (Valéry, 1942)

Le cheminement formateur de ce travail de recherche a été l'occasion de découvrir, comme le suggère la métaphore de Valéry (1942) pour la littérature, que l'inscription dans un courant de pensée, et plus précisément ici ans une posture épistémologique ne se décrète pas mais qu'elle se vit. Elle se vit dans le sens où elle doit être ressentie par le chercheur comme s'inscrivant sans ambiguïté dans ses convictions profondes, dans sa façon d'être et de penser. Elle se vit aussi dans un sens plus pragmatique, moins spirituel, car la posture épistémologique de chaque être humain le conditionne finalement dans sa manière d'appréhender le monde et d'interagir avec lui au quotidien. Ainsi, la vision que chacun a du monde et qui détermine son rapport au monde est en fait une posture épistémologique, même si, bien souvent, seuls les scientifiques ont connaissance, et donc conscience, des postulats de cette science.

Legendre (1993, p. 549) définit l'épistémologie comme « l'étude critique de la connaissance, de ses fondements, de ses principes, de ses méthodes, de ses conclusions et des conditions d'admissibilité de ses propositions » tandis que Piaget (1967) parle de « l'étude de la constitution des connaissances valables ». L'épistémologie propose de porter un regard sur le statut, la méthode et la valeur de la connaissance en apportant des réponses à trois questions principales : « Qu'est ce que la connaissance ? » : c'est la question gnoséologique. « Comment est-elle constituée ou engendrée ? » : c'est la question méthodologique. Et « comment apprécier sa valeur ou sa validité ? » : c'est la question éthique (Le Moigne, 1995).

Figure 31. L'épistémologie en tant que questionnement gnoséologique, méthodologique et éthique (Source : élaboration propre)

Ce questionnement critique des connaissances se voudrait permanent pour inviter le chercheur à se démarquer de l'adhésion systématique et docile aux connaissances scientifiques, par un questionnement explicite de leur logique de production et de leurs implications éthiques et pratiques.

Les positionnements épistémologiques s'articulent autour de deux grands paradigmes : le paradigme positiviste et le paradigme constructiviste[137]. Un paradigme est une grille de lecture, une manière de voir le monde. C'est une constellation de croyances, valeurs, techniques partagées par une communauté donnée (Kuhn, 1962). Ce « système de croyances fondamentales » guide le chercheur non seulement pour le choix d'une approche méthodologique, mais aussi sur les aspects ontologiques et épistémologiques de sa recherche » (Guilbert, 1997). Guba et Lincoln (1994, p. 107) précisent aussi que le terme paradigme réfère à un ensemble de croyances de base qui traitent les principes premiers. Ils représentent une vision-du-monde qui définit, pour le chercheur, " la nature du monde ", la place de l'individu dans ce monde et l'ensemble des relations possibles à ce monde et à ses parties.

Ainsi, le positionnement épistémologique du chercheur n'est pas neutre et est même, dans une certaine mesure, le garant de la validité des savoirs théoriques dégagés (Herman, 1988). Sur le terrain, le positionnement épistémologique se traduit aussi par des approches différentes, oscillant sur un continuum allant de la plus grande distance (positivisme) à la plus grande proximité (constructivisme) entre le chercheur et son objet/sujet de recherche.

Le paradigme positiviste est d'abord présenté afin de mieux saisir les raisons de son éviction dans cette recherche (section 1). Le paradigme constructiviste est ensuite explicité et retenu (section 2).

---

[137] D'autres paradigmes ont pu être considérés comme majeurs, et notamment le paradigme interprétativiste. Ne correspondant pas au positionnement retenu dans cette recherche, il ne fait pas l'objet de développements dans le corps principal du document. Il est cependant rappelé dans cette note de bas de page qu'il postule que différents sujets participants à une certaine situation sont capables de s'accorder sur l'attribution d'une certaine signification à cette situation. Sandberg (2005) désigne par « réalité onjective intersubjective » cette signification partagée. Autrement dit, le paradigme épistémologique interprétativiste considère la signification consensuellement attribuée par des sujets à une situation à laquelle ils participent comme la réalité objective de cette situation.

Ce paradigme s'est développé en liaison directe avec un certain nombre de méthodes qualitatives telles que les méthodes herméneutiques (Gadamer, 1977) et ethnographiques (Garfinkel, 1967).

Section 1. Mise à l'écart du paradigme positiviste

Le paradigme positiviste a été institutionnalisé par Comte (1830) à travers son « tableau synoptique des disciplines scientifiques ». Ce paradigme postule que le monde est dirigé par des lois naturelles universelles et qu'il existe indépendamment de la conscience humaine (Guba et Lincoln, 1998). Dans ce cadre, la connaissance que constitue progressivement la science est la connaissance de la Réalité, une réalité en soi, objective, indépendante des observateurs qui la décrivent. Cette réalité est « stable, extérieure et indépendante du sujet. Elle peut être appréhendée par l'expérience scientifique ou la méthode expérimentale. La connaissance qui en résulte est alors considérée comme étant le miroir de la réalité. Le critère de fidélité entre les savoirs ainsi générés et la réalité extérieure devient l'indicateur de validité ou de scientificité de la connaissance » (Lapointe, 1996). Le rôle de l'observateur ou du chercheur est alors de rendre compte de la réalité, en adoptant des attitudes d'objectivité et de neutralité vis-à-vis l'objet de recherche et en utilisant des méthodes supposées lui permettre de la découvrir et de la décrire telle qu'elle existe (Glasersfeld, 1988 ; Le Moigne, 1995 ; Fourez, 1996) Le paradigme positiviste présuppose ainsi la possibilité pour le sujet de se distancier complètement de l'objet afin de le saisir objectivement, dans sa forme et sa structure réelle. Ainsi, le chercheur positiviste écarte ou rejette ses intuitions[138]. Il doit être le plus distant possible de son objet d'investigation. Ce n'est pas le positionnement retenu ici puisque les intuitions du chercheur ont non seulement été les points de départ du questionnement scientifique mais ont aussi par la suite été intégrées à l'ananlyse de la littérature et des données empiriques.
De plus, influencé par une logique déterministe[139], le positivisme postule que seul le chercheur (aussi appelé « expert »), par son objectivité, est capable d'exercer le jugement créatif et de découvrir de nouvelles connaissances, alors que les personnes qui sont étudiées sont soumises à des lois déterministes à découvrir par le chercheur (Reason 1994, p.11). Au contraire, dans cette recherche, les ressentis et les comportements des sujets étudiés, y compris dans leur subjectivité, sont étudiés et reconnus comme faisant partie intégrante du construit de connaissance final.

Le Moigne (1995) explique aussi que les préceptes et les démarches de résolution de problèmes privilégiés par le positivisme trouvent leur pertinence lorsqu'il s'agit de traiter de certaines réalités relevant de ce qu'il appelle « l'univers câblé »[140], c'est-à-dire un univers prévisible, stable et contrôlable ou encore de ce que Watzlawick (1978, p.137) appelle « la réalité de premier ordre », c'est-à-dire une réalité qui « a trait aux propriétés purement

[138] Le chercheur post-positiviste postule aussi l'existence d'une réalité extérieure à soi mais estime qu'elle ne peut jamais être totalement appréhendée dans sa globalité (Wilson et Vlosky, 1997). Le chercheur fonctionnaliste doit également prendre de la distance avec son terrain afin de découvrir des fonctions latentes et durables de l'activité humaine (Hassard, 1991).

[139] Selon laquelle « les causes sont antérieures aux effets et les entraînent de façon systématique » (Lapointe, 1996).

[140] Qu'il oppose à l'univers « construit ».

physiques, objectivement sensibles des choses » et qui est « intimement liée à la perception sensorielle correcte, au sens commun ou à la vérification objective, répétable et scientifique ». Watzlawick (1978) oppose ainsi « réalité de premier ordre » et « réalité de second ordre », la première étant « expérimentale, répétable et vérifiable » et la seconde étant « conventionnelle ». Il prend deux exemples pertinentes : les propriétés physiques de l'or, métal inoxydable, sont distinctes de la valeur marchande qui lui est attribuée, deux fois par jour, dans un bureau de la City à Londres ; ou encore : un petit enfant pourra percevoir un feu rouge tout aussi nettement qu'un adulte, sans pour autant savoir qu'il veut dire : « Ne traversez pas ». La réalité de premier ordre « ne dit rien de la signification ni de la valeur de son contenu ».

Or, le phénomène copreneurial, comme la majorité des phénomènes étudiés en sciences de gestion, ne correspond pas à un « univers câblé » et son étude ne peut correspondre à celle d'une réalité « de premier ordre »[141]. Au contraire, le copreneuriat correspond à une réalité complexe et aléatoire qui cadre mal avec les préceptes positivistes puisque construite par les interactions et l'intersubjectivité des acteurs sociaux qui y participent.

---

[141] Même s'il faut noter que l'association systématique « sciences de gestion » et « constructivisme » doit être rejetée. En effet, s'il existe bien une réelle pertinence de leur association, celle-ci ne doit pas se transformer en une obligation générale d'association.

A ce sujet, Guilbert (1997) relève qu'aujourd'hui le paradigme positiviste et le paradigme constructiviste se côtoient dans les recherches en sciences de gestion.

De plus, il faut tenir compte de la naissance de paradigmes post-positivistes qui assouplissent un peu les positions positivistes. Les paradigmes post-positivistes, bien qu'ils reposent toujours sur l'hypothèse fondatrice d'ordre ontologique du positivisme et sur sa vision du réel comme un ordre propre, estiment que les chercheurs ne sont plus contraints à un objectivisme utopique mais plutôt qu'ils doivent tout mettre en œuvre pour tendre vers une objectivité maximale. De même, le chercheur n'a plus l'obligation de saisir la réalité mais il doit seulement s'approcher au plus près de la réalité et de sa vérité. C'est l'exemple du réalisme scientifique, paradigme post-positiviste qui admet que la connaissance scientifique doit davantage être considérée comme une « connaissance digne de confiance » plutôt que comme une vérité certaine (Hunt et Shelby, 1994).

C'est aussi l'exemple du réalisme critique qui relativise la perception cartésienne du réel des positivistes en introduisant une différenciation entre le réel empirique, le réel actualisé et le réel profond (Bhaskar, 1998a). Le réel profond désigne alors les mécanismes du réel au sens positiviste pur, tandis que le réel actualisé désigne les actions et les évènements issus de ce réel profond. Enfin, le réel empirique est constitué des perceptions humaines du réel actualisé. L'hypothèse fondatrice du réalisme critique est que le seul réel connaissable est ce dernier réel, le réel empirique, tout en précisant que le processus de connaissance a pour but de remonter à l'identification des mécanismes fondateurs du réel profond.

Avenier et Gavard-Perret (2012, p.31) considèrent d'ailleurs que les propos se référant aujourd'hui au positivisme ne concernent pas véritablement ce paradigme dans sa version originelle mais renvoie plutôt à des conceptions post-positivistes.

Section 2. Mise en œuvre du paradigme constructiviste

« L'intelligence ne débute ni par la connaissance du moi, ni par celle des choses comme telles, mais par celle de leur interaction ; c'est en s'orientant simultanément vers les deux pôles de cette interaction qu'elle organise le monde en s'organisant elle-même » (Piaget, 1937)

Le constructivisme découle des travaux de Piaget (1937) qui explique comment l'humain, dès son enfance, construit son savoir au contact de l'environnement. Lorsque l'enfant est confronté à son environnement, il se produit un « déséquilibre » qu'il cherche à résoudre à travers deux processus d'adaptation. Le premier est un processus d'assimilation, par lequel l'enfant associe les nouvelles expériences à la conception qu'il a déjà du monde ou à ses schèmes mentaux. Le second est un processus d'accommodation, où il modifie ses schèmes ou sa vision du monde pour incorporer les nouvelles expériences. Piaget (1937) met ainsi en lumière l'importance de l'interaction du sujet connaissant et de l'objet observé dans la construction de la connaissance. Il révèle le caractère constructif, récursif et relatif du savoir.

Dans le paradigme constructiviste[142], la connaissance est une représentation de l'activité cognitive et, l'interaction du sujet connaissant avec l'objet observé est précisément constitutive de la connaissance[143]. Le paradigme constructiviste se fonde, entre autres, sur l'hypothèse constructionniste selon laquelle les phénomènes sociaux sont socialement influencés par les acteurs sociaux (Mucchielli et al., 2006).

Les sciences de l'homme se prêtent particulièrement à la mise en œuvre du paradigme contructiviste. En effet, elles présentent la particularité d'être placées en cette position spécifique de dépendre de l'homme à la fois comme sujet et comme objet (Plane, 1995). L'opérateur récursif liant sujet et objet est au centre de la production de la connaissance. « L'objet et le sujet sont des entités interactives dans le développement de la connaissance » (Lapointe, 1996).

La réalité connaissable est « perçue ou définie par l'expérience que s'en construit chaque sujet prenant conscience ou connaissant » (Le Moigne, 1995). Les connaissances produites par un sujet sur un objet sont inévitablement entachées de la manière dont il les a préalablement perçus. Le chercheur construit l'objet de son étude dès lors qu'il l'approche, et cette construction dépend fortement, voire nécessairement, de pré-supposés qu'il fait sur

---

[142] Pour Avenier et Gavard-Perret (2012), le constructivisme a aussi pu être appelé « constructivisme radical » mais le terme de « radical » pouvant susciter des interprétations erronnées, le terme de constructivisme pragmatique lui a été préféré. Selon eux, ce terme a l'avantage de mettre en évidence le lien étroit que le paradigme constructiviste entretient avec la philosophie pragmatiste de James (1912). Le constructivisme radical est radical parce qu'il rompt avec la convention, et développe une théorie de la connaissance dans laquelle la connaissance ne reflète pas une réalité ontologique « objective », mais concerne exclusivement la mise en ordre et l'organisation d'un monde constitué par notre expérience (Von Glaserfeld, 1988).

[143] Si le positivisme admet l'interaction, elle est considérée comme un biais qu'il faut chercher à atténuer. La rupture amenée par le constructivisme se situe notamment dans la reconnaissance scientifique de la dialectique.

celui-ci (Désautels et Larochelle, 1994 ; Lapointe, 1996). L'objectif est donc ici de « développer de l'intelligibilité dans les flux d'expériences humaines » (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p.36). En ayant pour objectif une « contribution à la connaissance du copreneuriat », cette recherche s'inscrit dans cette optique constructiviste.

L'approche dialectique revendiquée du constructivisme assume un sujet qui n'est plus face à l'objet mais qui, au contraire, « plonge dans l'objet » (Piaget, 1974).

L'hypothèse phénoménologique qui sous-tend le paradigme constructivite (Le Moigne, 1995) autorise même le déploiement d'une trialectique sujet-objet-projet (Bessire, 1999). A la dialectique sujet-objet, s'ajoute alors la dimension intentionnelle du projet de l'acteur (ou du chercheur). A ce sujet, Bergson qui écrivait déjà en 1907 que, d'une manière générale, la réalité est ordonnée dans l'exacte mesure où elle satisfait notre pensée. Bachelard (1934) note aussi que la méditation de l'objet par le sujet prend toujours la forme du projet.

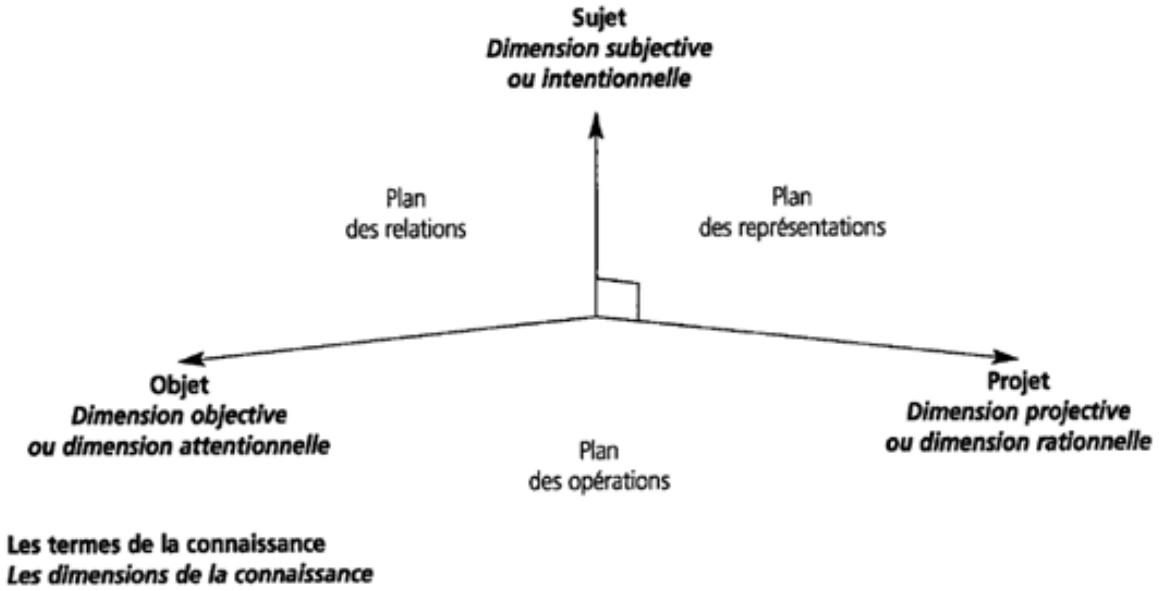


Figure 32. La trialectique « sujet-objet-projet » (Source : Nifle, 1996).

Le vecteur vertical correspond à la dimension subjective. Toute réalité humaine est la réalité d'un sujet. C'est sous cette dimension que le sujet est envisagé comme un être de sens. Le vecteur de gauche traduit la dimension objective, l'objet se définissant comme ce dont l'individu est distinct. Cette dimension exprime l'expérience de l'altérité. Le vecteur projet traduit l'orientation projective qui ordonne les objets selon la logique du sujet. C'est d'ailleurs la dimension projective qui donne à la réalité sa dynamique. La réalité n'est pas figée dans une dimension immuable entre le sujet et l'objet. Elle émerge et se transforme dans le temps et l'espace et s'inscrit ainsi dans une histoire (Bessire, 1999).

La prise en compte de la réalité « projet » dans la construction de la connaissance rejoint l'hypothèse téléologique qui sous-tend le paradigme constructiviste et qui postule que le projet de connaître un certain réel influence la manière dont on en fait l'expérience et donc la connaissance que l'on en développe. « La connaissance qu'un chercheur élabore dépend du chercheur, de son projet de connaissance, de son histoire » (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p. 36).

C'est pour décrire ce processus que Piaget (1970) évoque « l'élaboration solidaire du sujet et des objets » et qu'il affirme que « la connaissance ne procède en ses sources ni d'un sujet conscient de lui-même, ni d'objets déjà constitués [...] qui s'imposeraient à lui : elle résulterait d'interactions [...] relevant des deux à la fois ».

Le constructivisme dépasse donc le dualisme positiviste sujet-objet et postule qu'il n'est pas possible de connaître une réalité en soi, constituée d'objets dotés d'une essence propre, indépendante de l'action du sujet connaissant qui l'expérimente et la décrit. (Glasersfeld, 1994 ; Fourez, 1996). La réalité n'existe qu'à partir du moment où elle est conscientisée et expérimentée. Il n'y a pas d'existence sans conscience de l'existence et c'est pourquoi la connaissance doit être appréhendée au prisme de la conscience humaine[144].

Ainsi, si les positivistes affirment la nécessaire position d'extériorité du chercheur vis-à-vis de son terrain et l'effacement de sa « subjectivité […] devant la réalité empirique (Friedberg, 1972), la présente recherche fait au contraire sienne la reconnaissance constructiviste du « mythe de la neutralité[145] de l'observateur » (Plane, 1996a) et assument à ce titre une proximité et des interactions avec le terrain ainsi que leurs conséquences. Le chercheur n'a pas cherché à se positionner en chercheur « distant » mais, à l'inverse, en chercheur « impliqué ».

Au niveau de la méthodologie de la recherche, la reconnaissance de la dialectique sujet-objet suppose que la connaissance d'un domaine donné est constituée de l'ensemble des informations construites par les individus qui composent la communauté et qui participent aux activités de ce domaine, aussi bien les universitaires que les praticiens (Lévy, 1994). Dans le paradigme constructivisme, les savoirs du sens commun ou les conceptions spontanées trouvent un espace pour être investis d'un statut de pertinence et de droit de cité dans le débat épistémologique. Dans cette recherche, le choix du recours aux entretiens et la large prise en compte des discours et des ressentis des copreneurs interrogés s'inscrit dans cet esprit en autorisant et en prônant l'existence d'une connaissance co-construite entre

---

[144] Cette position a pu être nuancée. Avenier et Gavard-Perret (2012, p. 35) estiment que, « contrairement à ce qui est parfois écrit, le constructivisme ne nie pas l'existence possible d'un réel extérieur au chercheur, indépendant de lui et de l'attention qu'il lui accorde. Il conteste seulement la possibilité de connaitre ce réel indépendamment des perceptions qu'il induit ». Le constructivisme reconnaitrait donc l'existence d'un réel mais considèrerait que la connaissance ne peut refléter objectivement et uniquement ce réel car, à partir du moment où il y a connaissance, il y a intervention d'un esprit humain qui permet de « connaître » et cet esprit humain a nécessairement une part de subjectivité. C'est donc la connaissance qui est un construit de l'esprit, et qui justifie le paradigme constructiviste, plus que le réel qui peut exister en lui-même, indépendamment de sa perception par l'esprit humain.

[145] Guba et Lincoln (1989) indiquent que même les étapes de la recherche pouvant sembler les plus objectives, comme la retranscription par exemple, peuvent être influencées par la personnalité du chercheur.

chercheur et praticien. En effet, « l'entretien se caractérise par une rencontre interpersonnelle qui donne lieu à une interaction essentiellement verbale : les données collectées sont donc coproduites[146]. Par ailleurs, ces données se fondent sur des représentations stockées en mémoire du répondant : elles sont donc reconstruites lors de leur verbalisation. Ainsi, elles nous renseignent d'abord sur la pensée de la personne qui parle et secondairement sur la réalité qui fait l'objet du discours » (Albarello et al., 1995).

De plus, dans l'approche constructiviste, la connaissance scientifique n'apparaît plus comme la représentation de la réalité, mais plutôt comme une représentation parmi tant d'autres. Elle ne peut prendre valeur de vérité absolue mais constitue des modèles satisfaisants de représentations du monde dans des contextes et par rapport à des projets conçus (Fourez, 1996). La « vérité » est la représentation la plus informée et sophistiquée faisant consensus (Guba et Lincoln, 1989).

C'est pourquoi le concept de vérité « absolue » du paradigme positiviste peut être remplacé par le concept de « vérité relative » ou de « viabilité » dans l'approche constructiviste (Ruel, 1992). L'hypothèse constructiviste s'appuie sur l'existence de plusieurs réalités qui sont socialement construites (Guba et Lincoln, 1998 ; Le Moigne, 2007 ; Avenier 2010). L'activité de connaître ne mène jamais à une image du monde qui soit certaine et vraie, mais seulement à une interprétation conjecturale (Von Glaserfeld, 1988). La viabilité implique que la connaissance revêt un caractère vivant, ouvert, et qu'elle est prête à une remise en question continue pour être enrichie et « améliorée ». Dans le paradigme constructiviste, la connaissance n'est pas statique, mais dynamique. Il s'agit d'un processus de « construction continue » ou de « construction indéfinie » (Piaget, 1937) et l'objet de la recherche peut être vu comme une entité « en train de s'organiser en permanence » ou comme « un processus organisant » (Weick, 1989).
Ainsi, le constructivisme invite à penser la vérité autrement[147] (Berner, 1997) et en se positionnant dans la lignée constructiviste, cette recherche adhère à un relativisme ontologique selon lequel toute connaissance est relative, dans la mesure où elle dépend toujours d'une autre connaissance.

Le recours à la notion de viabilité implique aussi que l'objet ne peut jamais être saisi dans sa totalité et son intégralité et qu'il est pratiquement inépuisable quant aux perspectives à partir desquelles il peut être examiné (Piaget, 1937). « Bien qu'un modèle scientifique se révèle le meilleur qu'on possède à un moment donné, il ne devrait jamais être vu comme la

---

[146] Avenier et Gavard-Perret (2012, p.49) introduisent une nuance dans le caractère co-construit de la recherche constructiviste en distinguant deux phases : la phase de « mise en forme des faits », élaborée sur la base des informations recueillies, et qui présente le degré de co-construction le plus fort. Et la phase de conceptualisation des faits, qui fait appel à des connaissances théoriques détenues essentiellement par les chercheurs. Les auteurs estiment que la collaboration est ici plus restreinte puisqu'elle se limite en général à deux types d'actions : revenir avec les acteurs du terrain sur certains points qui n'ont pas été examinés de manière suffisamment détaillée lors des entretiens précédents et discuter les conceptualisations élaborées par le chercheur, avec les praticiens intéressés par ce travail réflexif souvent éloigné de leurs préoccupations immédiates.

[147] Pour Berner (1997) le positivisme et le constructivisme n'ont d'ailleurs pas à entrer en opposition dans la mesure où ils ne prétendent pas au même type de vérité.

seule possibilité de résoudre les problèmes auxquels on l'associe » (Glasersfeld, 1994). Le paradigme constructiviste brise ainsi l'illusion autour de l'existence d'une « one best way » ou d'une réalité « unique » et postule au contraire des réalités multiples (Guba et Lincoln, 1989). Ainsi, le constructivisme rend possible une appropriation de la réalité sous divers angles et la construction de processus et d'analyses différents d'un individu à l'autre (Jonassen, 1991).

D'un point de vue opérationnel, cela n'autorise pas pour autant le chercheur à tomber dans un relativisme naïf qui considérerait que toutes les connaissances s'équivalent ou que le constructivisme n'accorde pas d'importance à la rigueur et à l'honnêteté du chercheur dans sa démarche de recherche. A l'instar de Ringtoumda (2000, p. 57), l'implication méthodologique de la vision constructiviste retenue ici est celle d'un chercheur qui ne peut prétendre avoir accès à l'objet tel qu'il existe mais qui y a accès sous une forme et un contenu particuliers qu'il a rigoureusement conçu. Ainsi, en revendiquant un positionnement épistémologique constructiviste, une part importante de l'effort de recherche a nécessairement été tournée vers la mise en œuvre d'une méthodologie laissant se déployer le phénomène copreneurial dans son essentielle complexité (inférence abductive, contextualisation, interprétations plurielles, multi-angulation…).

De plus, la reconnaissance de la viabilité constructiviste implique une légitimation des résultats obtenus fondée sur le critère d'adéquation, ou critère de convenance (Avenier et Gavard-Perret, 2012). En vertu de ce critère, une connaissance est valide si elle convient à une situation donnée. Les critères de légitimation des connaissances sont leur adaptation fonctionnelle et leur viabilité pour cheminer dans le monde (Von Glaserfeld, 2001). Les connaissances doivent convenir à l'expérience du chercheur et des acteurs concernés, et leur offrir des repères viables (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p.36).

Le paradigme constructiviste retenu ici est donc celui décrit par Guba et Lincoln (1989). Il répond à une série de postulats ou axiomes, résumés dans le tableau ci-dessous, et qui sont virtuellement à l'opposé de ceux caractérisant le positivisme.

Axiome sur	Paradigme positiviste	Paradigme constructiviste
La nature de la réalité.	La réalité est unique, tangible et fragmentable.	Les réalités sont multiples, construites et holistiques.
La relation entre le connaissant et le connu.	Le connaissant et le connu sont indépendants ; dualité.	Le connaissant et le connu sont interactifs, inséparables.
La possibilité de généralisation.	Les généralisations au-delà du temps et du contexte sont possibles.	Seules les hypothèses circonscrites dans le temps et le contexte sont possibles.
La possibilité de faire des liens causaux.	Il y a des causes réelles, précédant temporellement les effets ou se présentant simultanément.	Toutes les entités sont dans un état de formation simultanée mutuelle. Ainsi, il est impossible de distinguer causes et effets.

Le rôle des valeurs.	L'investigation est neutre (value-free).	L'investigation est liée aux valeurs (value-bound).

Table 12. Paradigme positiviste versus paradigme constructiviste (Traduit de Guba et Lincoln, 1998)

En s'inscrivant dans les axiomes constructivistes, cette recherche participe à l'élaboration d'une connaissance scientifique qui assume sa proximité avec une vérité construite, multiple et éphémère, toujours émergente et changeante (Reason et Marshall, 1987).

Ainsi, contrairement a un lieu commun parfois évoqué dans le monde académique, « s'inscrire dans un cadre constructiviste constitue, pour le chercheur, plus une difficulté qu'un retranchement sécurisant. La variété des acceptations entraîne, au mieux, une possible « conversation » entre chercheurs (au sens de Cossette, 2004), au pire un rejet pur et simple, arguant qu'une telle posture « n'est pas scientifique » (Giordano et Jolibert, 2012).

Malgré cette difficulté, la posture constructiviste revendiquée ici est pleine et entière puisqu'elle répond aux deux subtilités terminologiques introduites par Charreire et Huault (2002) lorsqu'ils distinguent le « constructivisme-méthodologique » pour qualifier la relation de connaissance du chercheur à son objet, et le « constructivisme-objet » pour qualifier la nature construite (notamment socialement) de l'objet étudié. Ici, non seulement l'objet de la recherche, le copreneuriat, est un construit social, ce qui satisfait le « constructivisme-objet », mais la relation du chercheur à son objet est assumée comme relevant d'une co-construction réciproque, ce qui entérine le « constructivisme-méthodologique ».

Il est même possible d'ajouter à cette typologie ce qu'il conviendrait d'appeler un « constructivisme-théorique ». En effet, les deux socles théoriques forts de cette recherche sont la théorie des systèmes et la théorie de l'échange social. Or, concernant la théorie des systèmes tout d'abord, comme le remarquent Von Schlippe et Frank (2013), « un système n'existe pas en lui-même. C'est une entité qui n'a de sens que dans la mesure où elle est reliée aux personnes qui la voient et la reconnaissent, c'est-à-dire à ses observateurs ». Maturana (1982) affirme aussi : « un système n'est pas quelque chose qui est présenté à l'observateur, c'est quelque chose qui est reconnu par l'observateur ». Ainsi, les systèmes ne sont pas juste des entités qui se trouvent autour des individus mais bien des entités crées par les individus grâce à leurs observations et leurs descriptions. Von Schlippe et Frank (2013) ajoutent que cela est particulièrement vrai dans le cas des systèmes sociaux, qui dépendent toujours de leurs observateurs. Ils concluent en réaffirmant qu'un système n'est jamais donné mais toujours construit. Concernant la théorie de l'échange social enfin, son nom lui-même et le signifiant qui s'y attache, légitiment à eux seuls le recours au positionnement constructiviste et renforce ainsi l'existence et la cohérence du « constructivisme-théorique » de cette recherche.

La posture épistémologique ayant été justifiée, il importe de préciser les raisons qui ont conduit au choix d'une méthodologie qualitative de recherche.

Chapitre 2. Choix d'une méthodologie qualitative de recherche

Les méthodologies de recherche se définissent comme l'ensemble des démarches générales structurées qui permettent d'étudier un thème de recherche. Elles ne doivent pas être confondues avec les méthodes de recherche, qui correspondent aux instruments de collecte et d'analyse des données.

Au stade du choix de la méthodologie de recherche, trois options s'offrent au chercheur : une méthodologie purement qualitative, une méthodologie purement quantitative et une méthodologie mixte, associant méthodes qualitatives et méthodes quantitatives.

C'est durant la phase de préparation de la recherche empirique (section 1) que le chercheur détermine la méthodologie retenue. Indispensable avant la réalisation de la phase empirique (section 2), cette phase de préparation doit permettre au chercheur de répondre aux nombreuses questions ayant trait aux implications scientifiques des choix effectués.

Section 1. Préparation de la phase empirique

Lors de la préparation de la phase empirique, la première question à se poser est celle du choix de la méthodologie de recherche. Dans un premier temps, il convient donc d'expliciter les raisons qui ont conduit à estimer que la méthodologie qualitative était la plus adaptée à cette recherche (§1).

Ensuite, le cheminement du raisonnement scientifique conduit à s'interroger sur la pertinence de chacune des différentes méthodes de recherche disponibles au regard de la recherche envisagée. Les choix concernant les outils de collecte et d'analyse des données retenus sont donc présentés dans un second temps (§2).

§1. Justification du choix de la méthodologie qualitative de recherche

« Ce n'est pas l'observation, mais la compréhension du sens qui donne accès aux faits » (Habermas, 1996).

La méthodologie qualitative de recherche cherche à comprendre le sens des observations. Elle offre un « contact direct entre le contenu et le sens » en reconnaissant la logique de l'acteur comme une « logique du sens et de l'existence » (Baby, 1992). En accord avec la posture constructiviste retenue, le sens se définit alors comme un certain regard porté sur le monde, une logique particulière qui sous-tend les comportements, les attitudes et les représentations d'un individu ou d'une collectivité, leur donne une orientation déterminée et en garantit la cohérence (Bessire, 1999).

Giordano et Jolibert (2012) remarquent que « curieusement, les discussions sur la cohérence entre posture épistémologique et méthodologie (partie intégrante du processus de recherche) sont peu répandues ou à peine suggérées ». Or, la défense d'une posture épistémologique suppose une cohérence entre les principes dont elle se réclame et la « mise en acte » de ces principes. C'est pourquoi il est important de préciser que le choix, dans cette recherche, d'une méthodologie qualitative se justifie tout d'abord par les rapports convergents qu'elle entretient avec la posture constructiviste[148]. Ainsi, pour Bhaskar (1998b), les particularités des phénomènes sociaux[149] induisent les conséquences méthodologiques importantes suivantes. D'une part, étant difficiles à mesurer, les phénomènes sociaux peuvent davantage tenter d'être compris. Cette spécificité plaide en faveur d'un recours aux méthodes qualitatives. D'autre part, les phénomènes sociaux se manifestent au sein de systèmes ouverts et ne peuvent être artificiellement clos au sein

[148] Ce qui n'exclut pas une possible, bien que moins fréquente, inclusion des méthodes qualitatives dans le paradigme positiviste, certains chercheurs comme Dumez (2010) encourageant même ce rapprochement.

[149] Le copreneuriat étant bien sûr un phénomène social.

d'une expérimentation. L'explication et la prévision n'étant symétriques qu'en univers clos (Tsoukas, 1989 ; Tsang et Kwan, 1999), les théories du social ne peuvent pas être prédictives mais uniquement explicatives (Giordano et Jolibert, 2012).

En outre, afin de mieux appréhender le choix de cette méthodologie de recherche pour l'étude du phénomène social « copreneuriat » en particulier, un rappel des implications de chacune des deux grandes méthodologies de recherche existantes est nécessaire.

Il est bien entendu ici que tout débat consistant à savoir laquelle de ces deux méthodologies serait « meilleure » que l'autre est un débat stérile puisque chacune répond à des objectifs et des présupposés différents. « Les méthodologies ne sont ni vraies ni fausses, elles sont seulement plus ou moins utiles » (Hlady Rispal, 2002, p.26), en fonction du but que le chercheur s'est fixé. Le chercheur doit alors examiner les implications théoriques, contextuelles et opérationnelles de chacune de ces deux méthodologies afin de déterminer laquelle correspond à sa propre recherche.

La table ci-dessous résulte des investigations et de la réflexion du chercheur à ce sujet.

	Méthodologie quantitative	Méthodologie qualitative
Questionnement	Combien ? Pourquoi ? Mais un pourquoi causal et dirigé vers le passé, c'est-à-dire : à cause de quoi ?	Comment ? Pourquoi ? Mais un pourquoi intentionnel et dirigé vers l'avenir, c'est-à-dire : dans quel but ?
Objectifs de l'étude	Expliquer et décrire. Trouver une ou des causes / des corrélations entre les phénomènes. Mesurer les phénomènes sociaux (Deslauriers, 1991).	Comprendre et interpréter. Interpréter des comportements ou des phénomènes. Analyser des processus sociaux (Deslauriers, 1991).
Objet de l'étude	Se concentre sur les objets, en décrivant le phénomène en interaction avec l'objet.	Se concentre sur les sujets, en cherchant à comprendre le phénomène en interaction avec les sujets.
Positionnement par rapport à la théorie	La théorie existe et le chercheur veut la confirmer ou l'infirmer.	Le chercheur veut générer de nouveaux concepts, de nouvelles propositions théoriques et de nouveaux modèles.
Logique par rapport à la théorie	Logique de vérification de théories existantes.	Logique de découverte de nouveaux concepts.
Profondeur de l'analyse	Analyser en superficie un grand nombre d'observations.	Analyser en profondeur un petit nombre d'observations.

Généralisibilité[150] et reproductibilité	Préoccupation principale.	Préoccupation secondaire.
Opérationnalisation de l'analyse	Les phénomènes sont mieux compris lorsqu'ils sont scindés en éléments simples.	Les phénomènes sont mieux compris lorsqu'ils sont considérés dans leur globalité.
Postulat analytique	Objectivité	Subjectivité

Table 13. Méthodologie quantitative versus méthodologie qualitative (Source : élaboration propre)

La réalisation de cette table de synthèse et les principes afférents à chaque méthodologie qui en ressortent, ont conduit naturellement à inscrire la présente recherche dans une méthodologie qualitative. En effet, il s'agit ici de comprendre et d'interpréter un phénomène, le copreneuriat, en se concentrant sur les acteurs de ce phénomène, les copreneurs, cette compréhension globale s'appuyant sur la génération de nouveaux concepts, de propositions théoriques et d'un modèle conceptuel.

Or, la recherche qualitative utilise des observations détaillées, proches du monde naturel de l'observateur, et évite un engagement a priori vis-à-vis de tout modèle théorique (Van Maanen et al., 1982). La logique qualitative est « le recours à une palette de techniques d'interprétation dont le projet décrire, décoder, traduire, ou du moins saisir la signification, et non la fréquence, d'un phénomène du monde social survenant de façon plus ou moins naturelle » (Van Maanen, 1983). Ainsi, les méthodes qualitatives obtiennent leurs résultats grâce aux récits d'évènements et à la façon dont ils sont racontés (Elsbach et al., 1999). Elles privilégient une méthode souple qui fait la part belle à l'enquête de terrain et aux descriptions détaillées, holistiques et compréhensives (Nguyen-Duy et Luckerhoff, 2007).

De plus, la littérature s'accorde sur le fait que les analyses qualitatives sont plus adaptées à l'étude des entreprises familiales car elles permettent de mieux appréhender leurs réalités complexes (Anderson et al, 2005 ; Litz et al, 2012). Pourtant, le champ de recherche des entreprises familiales est aujourd'hui dominé par les études quantitatives, ce qui leur confère, certes, une qualité mécanique, mais empêche aussi de saisir les forces qui gouvernent les comportements, forces mieux appréhendées par l'approche qualitative (Zahra et Sharma, 2004). Les recherches qualitatives sur les copreneurs sont, elles aussi, qualifiées de « rares » (Fletcher, 2010), ce qui conduit certains chercheurs à prôner leur développement et la multiplication des études sur « les expériences de vie et la complexité des interactions sociales des copreneurs » (Blenkinsopp et Owens, 2010).

Précisément, ce sont ces interactions copreneuriales que cette recherche a cherché à investiguer. L'objectif était triple et il s'inscrivait clairement dans l'approche de la méthodologie qualitative décrite par Miles et Huberman (1983) : tout d'abord, déceler et

[150] Terme employé par Hlady Rispal (2002, p. 29).

mettre en évidence les implications et les enjeux plus ou moins conscientisés liés à ces situations de gouvernance en couple ; ensuite, obtenir des témoignages directs et vivants pour procéder à une analyse apportant un éclairage différent des quelques études sur le sujet dont les résultats sont fréquemment issus de bases de données ; enfin, analyser le « pourquoi » et le « comment » en laissant les participants libres de dire ce qu'ils ont à dire. Pour reprendre la métaphore parlante de Bessire (1999), l'objectif visé ici était moins de faire un décompte exact du nombre de pas faits, que de comprendre et d'analyser la direction choisie pour les faire.

De plus, les recherches qualitatives laissent une large place au vécu (Corley et Gioia, 2004 ; Plate et al., 2010) et permettent ainsi d'étudier un phénomène dans son milieu naturel et de donner un sens aux expériences vécues par les personnes (Cole et Johnson, 2007). Dans cet objectif de compréhension du milieu environnant, une attention particulière a été accordée ici à la contextualisation des données empiriques récoltées. Le contexte est l'ensemble des circonstances qui accompagnent un évènement. L'activité humaine peut difficilement être isolée et appréhendée en dehors de son contexte historique et social et c'est pourquoi un travail de repositionnement permanent du phénomène dans son contexte doit être mené.

La contextualisation peut notamment se faire au niveau psychologique (la situation est observée par rapport au point de vue d'un individu), au niveau culturel (la situation est définie par rapport à des groupes culturels) et au niveau anthropologique (la situation est définie par rapport à l'espèce humaine) (Mucchielli, 1983). La contextualisation part du postulat que les personnes et organisations analysées sont influencées par le passé tout en étant des constructeurs actifs de leur propre réalité (Orlikowski et Baroudi, 1991). La contextualisation des données[151] est donc essentielle car elle renforce la solidité de la théorisation ultérieure (Dekker, 2003). En outre, l'objectivisation des résultats qu'elle induit peut renforcer une potentielle généralisation théorique (Girin, 1986). Ainsi, la contextualisation passe à la fois par une imprégnation du chercheur dans le phénomène observé, par une réflexion au regard des éléments contextuels, mais aussi par une phase de restitution contextuelle la plus précise possible afin d'appuyer les résultats dégagés. La phase d'imprégnation contextuelle a été la plus facile à mettre en œuvre, grâce aux entretiens présentiels, aux observations en entreprise et aux différentes interactions avec les acteurs. La phase de réflexion contextuelle a incité le chercheur à prendre le plus possible en considération les éléments contextuels pour son analyse. La phase de restitution contextuelle a peut-être été la plus délicate tant la description d'un contexte ne peut rendre compte que d'une infime partie de ce contexte. Un contexte se vit, plus qu'il ne se décrit. Ainsi, les brefs rappels contextuels figurant en épigraphe de chaque entretien ne peuvent faire l'économie de l'imprégnation contextuelle plus globale qui résulte de la lecture entière de l'entretien, d'autant plus que le contexte est un facteur déterminant du comportement de l'individu (Galan et Gonzalez, 2001).

En outre, dans la méthodologie qualitative, les comportements humains ne doivent pas être analysés sous un simple rapport de cause à effet mais sous un rapport plus profond où les représentations mentales, les valeurs et les vécus de chaque acteur expliquent, pour une

[151] La contexualisation des données est définie par Dekker (2003) comme la restitution des contextes d'action et d'interprétation dans lesquels les acteurs ont été observés.

grande part, leurs comportements. Là encore, l'imprégnation empathique par le chercheur des histoires particulières de chaque copreneur a joué un rôle important. Les analyses en termes de lien conjugal d'attachement, d'interactions entrepreneuriales et familiales, d'échange social et d'équité perçue s'inscrivent aussi dans cette volonté de considérer les aspects psycho-sociologiques des comportements comme primordiaux et riches d'enseignements.

Enfin, le positionnement constructiviste adopté a naturellement placé le chercheur dans une double position d'objet et de sujet des situations copreneuriales observées. Or, ce positionnement correspond exactement à l'approche intégrative « terrain-théorie-terrain » qui doit normalement largement primer dans les recherches qualitatives. Dans le processus de recherche mis en œuvre ici, le balancier « théorie-terrain » était perpétuellement en mouvement, même si ses mouvements pouvaient être plus ou moins amples et plus ou moins fréquents. Le chercheur a alors du accepter et prendre en compte le fait que, même sans avoir de projet transformateur, il modifie, par sa simple présence, le phénomène étudié. Le postulat analytique de l'objectivité, sous-tendant la méthodologie quantitative, suppose que le monde est une réalité extérieure à soi, qu'il est objectif, et que l'observateur est indépendant de son sujet de recherche. A l'inverse, le postulat analytique de la subjectivité, sous-tendant la méthodologie qualitative, suppose que le monde est un construit social, qu'il demeure subjectif et que l'observateur est partie prenante de l'objet observé. Ainsi, même si la méthodologie qualitative peut s'inscrire dans un courant épistémologique empreint de positivisme, le chercheur quantitatif, pour qui il y a préexistence de lois scientifiques fondamentales et universelles se positionnera plus naturellement dans un courant épistémologique positiviste, tandis que le chercheur qualitatif, pour qui la connaissance n'est pas une donnée mais un phénomène construit socialement, s'inscrira plus souvent dans des paradigmes proches du courant constructiviste. Denzin et Lincoln (2000) soulignent d'ailleurs que, dans les recherches qualitatives, les critères positivistes traditionnels de validité interne et externe sont remplacés par les notions, à connotation plus constructiviste, de fiabilité et d'authenticité.

L'ensemble de ces principes liés à la méthodologie qualitative ont été mis en œuvre à travers les méthodes de recherche retenues.

§2. Justification du choix des méthodes de recherche retenues

Concernant les méthodes de recherche, les questionnements du chercheur tournent autour de la pertinence des outils à sa disposition. Ici, l'étude de cas a été retenue comme l'outil le plus pertinent pour répondre aux propositions théoriques dégagées dans la première partie. Dès lors, il est nécessaire d'expliquer non seulement les raisons de ce choix (A) mais aussi les conditions de sa mise en œuvre, notamment à travers la justification des caractéristiques de l'échantillon retenu (B).

Enfin, l'ensemble de ce cheminement intellectuel, en amont de la réalisation de la phase empirique, peut être retracé et présenté de manière formelle : c'est le « canevas de recherche » ou « research design » (C).

A. Choix de l'étude de cas comme méthode de recherche

« Certains phénomènes ne peuvent se comprendre que par l'analyse fine que permet l'étude de cas » (Deslauriers et Kérisit, 1997).

Convaincus de la pertinence de la citation de Deslauriers et Kérisit (1997) dans le cadre de l'étude du copreneuriat, la recherche présentée s'est fondée sur l'étude empirique de quinze cas qui a permis de proposer une démarche synchronique[152], comparant un même phénomène, sous des perspectives différentes, en plusieurs sites. L'étude de cas est considérée et mise en œuvre ici comme une stratégie de recherche à part entière et non comme une simple technique illustrative ou exploratoire[153]. C'est donc l'acceptation de Yin (1993), définissant l'étude de cas comme « une enquête empirique qui examine un phénomène contemporain au sein de son contexte réel, lorsque les frontières entre phénomène et contexte ne sont pas clairement évidentes, et pour laquelle de multiples sources de données sont utilisées » qui est retenue et appliquée. En tant que technique de recherche à part entière, l'étude de cas à la capacité de produire des concepts et son atout majeur réside dans sa capacité à rendre compte de la complexité d'une situation (Stake, 1995 ; Gavard-Perret et al., 2012).

L'étude de cas qualitative est l'un des nombreux types de recherche qualitative existant (à côté des études cliniques [154], des études d'action-intervention, des études phénoménologiques[155], des études ethnométhodologiques[156], ethnographiques[157]…). Elle se

---

[152] La démarche diachronique, par opposition, détermine un lieu et étudie le phénomène au cours du temps, dans ce lieu unique (Hlady Rispal, 2002, p. 80).

[153] Comme le rappelle Hlady Rispal (2002, p.47), l'expression « étude de cas » est aussi employée pour désigner une description d'entreprise visant à illustrer de manière simplifiée une problématique de gestion dans le cadre d'une situation d'enseignement. De plus, beaucoup de manuels de sciences sociales ou de sciences de gestion perçoivent l'étude de cas uniquement comme le stade exploratoire d'une autre stratégie de recherche.

[154] Les études cliniques sont des études approfondies qui associent diagnostic et thérapeutique (Avenier, 1989).

[155] La phénoménologie, comme la « Grounded Theory », a pour but la compréhension des phénomènes vécus par les individus (Husserl, 1970 ; Mucchielli, 1983), mais, à la différence de la « Grounded Theory » qui repose sur une approche de la connaissance grâce au travail du chercheur, la phénoménologie repose sur une approche de la connaissance grâce au travail intérieur de l'individu vivant le phénomène, c'est-à-dire grâce à l'introspection (Pourtois et Desmet, 1988).

[156] L'ethnométhodologie étudie en détail la vie de tous les jours (Burell et Morgan, 1979). Il existe donc une ethnométodologie des organisations, qui étudie en détail la vie quotidienne des organisations. Plane (1995) explique que les recherches-interventions mises en œuvre par les chercheurs en sciences de gestion sont très proches de la logique de l'ethnométhodologie. Mais, dans cette logique, le but premier de l'ethnométhodologie est de transformer le réel alors que, dans la logique de la « Grounded Theory », le but premier est de le comprendre.

rapproche, par de nombreux aspects, des principes énoncés dans la « Grounded Theory » (Glaser et Strauss, 1967).

En tant que stratégie de recherche, Yin (1993) l'oppose à l'enquête, à l'observation et à l'étude historique. L'enquête s'inscrit davantage dans une méthodologie quantitative, son objectif étant de tester et de valider des hypothèses en ayant recours à de larges échantillons. A l'inverse, l'étude de cas cherche à comprendre une situation en profondeur et à permettre l'analyse de processus complexes. L'expérimentation, quant à elle, se différencie nettement de l'étude de cas en ce sens qu'elle postule que le phénomène, isolé de son contexte (dans un laboratoire par exemple), ne sera pas modifié (Kant, 1781). Enfin, l'étude historique se réfère à des évènements non contemporains.

L'étude de cas peut aussi répondre à des objectifs différents. Il peut s'agir soit de tester une théorie, soit de générer une théorie, soit de fournir une description. Dans cette recherche, seuls les deux derniers objectifs sont poursuivis. En effet, l'objectif de test d'une théorie, de tradition positiviste, signifie qu'un « cas contradictoire » est utilisé pour falsifier une théorie existante, ce qui ne correspond pas au but de cette recherche. En revanche, cette recherche a pour ambition de générer, peut-être pas jusqu'à une théorie, mais au moins des concepts théoriques, et d'associer des théories existantes au phénomène copreneurial afin de mieux le comprendre et le décrire. La revue de la littérature sur les copreneurs confirme le recours pertinent à cette stratégie de recherche à la vue de l'objectif à atteindre puisque, comme le conseille Hlady Rispal (2002, p. 60), dans ce cas, le domaine investi doit être « peu défriché dans son thème ou dans son mode d'approche ».

Wacheux (1996) propose lui aussi de considérer l'étude de cas comme répondant à trois objectifs principaux, pouvant être présents simultanément ou non dans les recherches et, en cas de présence simultanée, l'un pouvant être prépondérant sur les autres. Ces trois objectifs sont : la compréhension, l'analyse de processus et la recherche de causalités récursives. Le recours à l'étude de cas comme stratégie de recherche, se justifie encore ici par le fait que la recherche réalisée répond principalement aux objectifs de compréhension et d'analyse d'un phénomène. En effet, l'objectif de cette recherche est « de saisir le sens subjectif et intersubjectif d'une activité huamine concrète, à partir des perceptions et actions des différents acteurs en présence » (Hlady Rispal, 2002, p. 62). Elle s'inscrit en cela dans la lignée d'autres travaux de thèse ayant fait de cette visée compréhensive, atteinte grâce aux études de cas, leur objectif principal, comme par exemple ceux de Gombault (2000), de Pallas (2000) ou de Meiar (2015). En outre, cette étude s'inscrit aussi dans le deuxième objectif mis en évidence par Wacheux (1996), à savoir « l'analyse de processus », ce deuxième objectif étant bien souvent indissociable du premier, c'est-à-dire de la visée compréhensive.

Enfin, une fois convaincu de la pertinence du recours à l'étude de cas, le chercheur doit répondre à l'une des problématiques majeures de sa mise en œuvre : celle du choix de l'échantillon à investiguer.

---

[157] L'ethnographie est une discipline scientifique à part entière, qui s'appuie sur l'observation participante (Lefrançois, 1987) alors que la « Grounded Theory » est une simple approche, qui, tout en suggérant des techniques de collecte des données, se focalise davantage sur l'analyse et la génération de théories (Glaser et Strauss, 1967).

B. Choix de l'échantillon

Le premier critère d'échantillonnage est la représentativité théorique de chaque cas (Glaser et Strauss, 1967). Dans la méthode des cas, les cas ne sont pas choisis pour des raisons de représentativité statistique mais pour des raisons de représentativité théorique. Ils répondent à des critères de pertinence de la structure de la population étudiée compte tenu du problème spécifique de l'étude (Evrard et al, 1997). Les cas sélectionnés doivent autoriser l'étude du phénomène identifié par le chercheur dans son aspect théorique et concret. L'échantillon sur lequel porte les observations et les analyses n'est pas représentatif d'une population statistique mais de l'objet de la recherche, en l'occurrence ; le copreneuriat.

La richesse des données disponibles et le potentiel de collecte et d'analyse des données représentent alors un critère important dans le choix des cas. Plus le chercheur estime que le cas est susceptible d'enrichir sa connaissance, plus il sera tenté de le retenir.

De plus, outre le critère majeur de représentativité théorique, l'échantillon de cette étude a été sélectionné en suivant les recommandations de Glaser et Strauss (1967) et de Gavard-Perret et al. (2012). Selon eux, les considérations majeures à prendre en compte sont les suivantes :

- L'échantillon doit contenir des profils suffisamment variés (Miles et Huberman, 2003)
- La taille de l'échantillon atteint son optimum en cas de saturation théorique.

Concernant la variété de l'échantillon tout d'abord, plus l'échantillon est varié, plus le chercheur peut avoir confiance dans les concepts qui émergent (Patton, 1990). Les copreneurs sélectionnés répondent donc à des situations conjugales et entrepreneuriales différentes. Les deux tables ci-dessous présentent ces situations. Les caractéristiques des couples étudiés varient en termes d'âge (de 30 à 95 ans), de nombre d'années de conjugalité (de 8 à 70 ans), de situation conjugale actuelle (séparés ou encore ensembles) et de nombre d'enfants. Les caractéristiques des entreprises étudiées varient quant à elles en termes de durée du copreneuriat, d'actualité du copreneuriat (encore existant ou terminé), de domaine d'activité, de nombre d'employés et de localisation géographique.

Entreprise	Prénoms F/H	Age F/H	Durée de la conjugalité (avec mariage ou non) (en années)	Situation actuelle*	Nombre d'enfants
#1	Andrée et Michel	95/95	70	E	3
#2	Valérie et Loïc	45/47	10**	E	2
#3	Marie Chantal et Jean-Michel	68/70	48	E	2
#4	Josiane et Jean-Luc	62/65	19**	E	4
#5	Martine et Eric	44/42	18	E	2
#6	Nicole et Jean-Noël	59/60	30	E	2
#7	Lydia et Alain	59/66	34**	E	4
#8	Patricia et Xavier	52/55	27	E	3
#9	Cécile et Nicolas	35/36	15	E	2
#10	Nathalie et Thomas	48/52	25	E	2
#11	Mayling et Stéphane	32/44	8	E	2
#12	Danielle et Didier	44/49	10	S	1
#13	Cindy et Fabien	30/51	9**	E	1
#14	Lisa et Mickaël	35/45	9	S	2
#15	Florence et Daniel	61/65	40	E	2

** Si couple actuellement séparé : S (Séparés), si couple encore existant aujourd'hui : E (Ensemble) ; ** Signifie qu'il s'agit d'une deuxième union.*

Table 14. Caractéristiques des couples étudiés

Entreprise	Durée du copreneuriat (en années)	Actualité du copreneuriat*	Domaine d'activité	Nombre d'employés	Département
#1	45 (1947-1992)	T	Fabrication et vente de meubles de cuisine	88	17
#2	12 (2004-Aujourd'hui)	E	Peinture en bâtiment	33	33
#3	37 (1979-Aujourd'hui)	E	Travaux publics	12	33
#4	20 (1995-2015)	T	Pose de revêtements de sol	9	33
#5	16 (2000- Aujourd'hui)	E	Carrosserie	5	33
#6	34 (1980-2014)	T	Vente d'accessoires de vélos	2	47
#7	32 (1982-2014)	T	Electricité et climatisation	8	47
#8	8 (2008-Aujourd'hui)	E	Imprimerie	19	47
#9	4 (2012-Aujourd'hui)	E	Plomberie	18	33
#10	18 (1991-2009)	T	Supermarché	35	44
#11	5 (2011-Aujourd'hui)	E	Restaurant	2	83
#12	7 (1990-1997)	T	Vente de vêtements	0	17
#13	1 (2016-Aujourd'hui)	E	Bowling	10	17
#14	7 (2006-2013)	T	SCI d'investissement locatif	0	17
#15	26 (1990-Aujourd'hui)	E	Château-Vignoble	23	33

** Si copreneuriat encore existant aujourd'hui : E, si copreneuriat terminé aujourd'hui : T.*

Table 15. Caractéristiques des entreprises étudiées

De plus, si tous les couples sélectionnées sont ou ont été copreneurs, cela ne signifie pas que toutes les personnes interrogées soient uniquement des copreneurs. En effet, outre les interviews des copreneurs de l'échantillon, et dans le cadre de la nécessaire multi-angulation[158] des données, des interviews d'autres protagonistes ont été réalisés afin de renforcer la rigueur et la validité scientifique de cette étude. Ainsi, le conseiller financier de plusieurs de ces entreprises (#2 à #9), Monsieur M., a apporté son témoignage sur les cas étudiés et le fils des copreneurs #1 a été interrogé (cf. retranscription du cas #1).

Ensuite, la question délicate du nombre de cas à sélectionner s'est posée. Il a fallu accepter de se dégager de l'idée, encore fortement ancrée et très répandue, d'un lien étroit entre scientificité de l'étude et nombre de cas élevé. A ce stade, la prégnance de cette idée fait que le chercheur a pu se sentir convaincu que le nombre optimal de cas était atteint. Des échanges avec le Directeur de thèse et des enseignants spécialisés en méthode des cas ont confirmé cette intuition.

La certitude que la phase d'enquête était arrivée à son terme est née de deux éléments convergents. Tout d'abord, la taille de l'échantillon a été positivement validée par l'arrivée au stade de la saturation[159], c'est-à-dire au stade à partir duquel l'apprentissage incrémentiel devient minime. A ce moment, le chercheur juge que les derniers documents, entrevues ou observations n'apportent plus d'informations suffisamment nouvelles ou différentes pour justifier une augmentation du matériel empirique (Pires, 1997). La saturation intervient donc lorsque le chercheur pressent que la relation observée au sein d'un groupe soumis à certaines conditions, sera la même pour un autre groupe soumis à des conditions similaires.

Enfin, afin de pouvoir procéder à des analyses en profondeur, la taille de l'échantillon ne doit pas être trop importante (Onwuegbuzie et Leech, 2007). Les exigences de rigueur et de qualité de l'analyse qualitative interdisent le recours à un nombre de cas trop élevé. A ce sujet, les exemples de recherches fournies par Yin (1993) n'excèdent pas les douze cas, mais il n'existe bien sûr pas de nombre idéal de cas[160].

L'ensemble de ces réflexions préliminaires à la mise en œuvre concrète de la phase empirique peut être formalisé dans un document appelé « canevas de recherche ».

---

[158] La multi-angulation est une technique qui accroit la validité des construits de la recherche car elle consiste à appréhender les concepts mobilisés au regard de diverses sources d'information, divers informateurs, divers modes d'investigation empirique, diverses références théoriques… Les enjeux et les implications de cette technique seront davantage explicités dans la partie 4.3, consacrée à la validité interne des résultats.

[159] La saturation peut être qualifiée de « sémantique » (Gavard-Perret et al., 2012), d' « empirique » (Pires, 1997) ou de « théorique » (Hlady Rispal, 2002, p. 87).

[160] Même si Eisenhardt (1989) estime qu'en-deça de quatre cas, il est souvent difficile de générer une théorie complexe, cette limite est niée par Yin (1993).

C. Présentation du « research design » ou canevas de recherche

L'expression anglo-saxone « research design » est riche sémantiquement, ce qui explique que sa désignation puisse varier selon les auteurs. Ainsi, Avenier et Gavard-Perret (2012), parlent de « design de la recherche », Hlady Rispal (2002, p. 90) de « canevas de recherche », Philliber et al. (1980) de « schéma directeur » et Yin (1981) de « projet de recherche ».

Mais les divergences se situent aussi au niveau de son élaboration. Si pour certains, comme Yin (1993) le chercheur doit développer a priori une infrastructure théorique dotée de questions de recherche, pour d'autres, et notamment les tenants de la théorie enracinée dans les faits comme Glaser et Strauss (1967), des perspectives théoriques pré-ordonnées et élaborées à l'avance peuvent biaiser et limiter les découvertes. Ainsi, le moment de la formulation du canevas de recherche varie beaucoup. Dans le cas d'une étude s'appuyant sur un raisonnement déductif, il sera formulé et fixé bien en amont, dès le début de la recherche. Dans le cas d'une recherche fondée sur un raisonnement inductif ou abductif, le canevas n'apparaitra que progressivement, au cours de la recherche. C'est ce que Avenier et Gavard-Perret (2012, p.42) soulignent en écrivant que « le design peut être amené à évoluer à la lueur des résultats progressivement obtenus, comme c'est le cas dans un projet d'élaboration de connaissances nouvelles par abduction ».

Cette recherche s'inscrit dans ce deuxième courant. Aucune proposition de recherche n'était prédéterminée, même s'il n'est pas possible de faire table rase des connaissances (Glaser et Strauss, 1967) et que le chercheur commence nécessairement sa recherche avec quelques idées sur le sujet. Mais c'est surtout une analyse exploratoire combinée de la littérature et du terrain qui a permis de faire émerger des intuitions préliminaires. Un retour au terrain est venu renforcer, réfuter ou affiner ces propositions intuitives. La littérature a aussi été explorée en direction de ces intuitions.

La problématique[161], élément central du canevas de recherche, a elle aussi émergé progressivement. Elle s'est affinée, a été reformulée, grâce à l'exploration progressive du terrain et de la littérature. Cette reformulation permanente et progressive des problèmes est une des principales spécificités de la recherche qualitative. Allard-Poesi (2003) remarque que, dans les recherches qualitatives, même au moment du codage et de l'analyse des données, il y a encore des reformulations, ou, au minimum, des remises en questions fréquentes de l'objet de recherche[162]. Le schéma suivant présente les différentes étapes de l'évolution de la problématique, et plus largement du canevas de recherche de cette étude.

---

[161] La problématique de recherche revient à répondre à la question suivante : « Pourquoi a-t-on besoin de réaliser cette recherche et de connaitre les résultats qu'elle propose ? » (Demouge et al., 1998).

[162] Le terme « objet » de la recherche est hérité des sciences de la nature mais en sciences de gestion cette terminologie peut être, selon certains auteurs comme Ayerbe et Missonnier (2007), discutable, dans la mesure où l' « objet » de la recherche désigne un ou des construits sociaux. Or, dans le cas de construits sociaux, ces auteurs estiment que la terminologie de « phénomène » peut être plus pertinente.

Dates	Evolution du canevas de recherche
Juin 2013	Début de la volonté de réaliser un travail universitaire sur le sujet.
Juillet 2013	Réalisation du premier entretien exploratoire (cas #1) dans le but de vérifier mon intérêt pour le sujet. Intérêt confirmé.
Août 2013	Première tentative de formulation d'un objet de recherche et d'une problématique. Objet de recherche : les couples dirigeants d'entreprise familiale ? Problématique : ??? (incapacité à la formuler et angoisse…)
Septembre 2013	Début de l'exploration de la littérature francophone.
Mai 2014	Reformulation de l'objet de recherche avec le terme « gouvernance », découvert dans la littérature, et nouvelles tentatives de formulation d'une problématique. Objet de recherche : la gouvernance en couple dans l'entreprise familiale Premières idées de « problématiques » : - Les structures familiales influencent-elles la gouvernance en couple dans l'entreprise familiale ? - La qualité de la relation de couple aurait-elle un impact sur la qualité de la gouvernance en couple dans l'entreprise familiale et inversement ?
Septembre 2014	Reformulation et précision de la problématique avec le terme « gouvernance » : Problématique : Quelles sont les spécificités de la gouvernance en couple dans l'entreprise familiale par rapport aux autres formes de gouvernance ?
Octobre 2014	Début de l'exploration de la littérature anglo-saxone et découverte du terme « copreneurs ».
Décembre 2014	Modification de la formulation de la problématique et de l'objet de recherche en y intégrant le terme anglo-saxon « copreneur ». Objet de recherche : la gouvernance copreneuriale dans l'entreprise familiale Problématique : quelles sont les spécificités de la gouvernance copreneuriale dans l'entreprise familiale par rapport aux autres formes de gouvernance ?
Janvier 2015	Début de la phase empirique. Emergence de nouvelles idées grâce au terrain.
Mars 2015	Prise de conscience que l'échantillon choisi ne regroupait que des copreneurs, et que, par conséquent, le réel objectif de la recherche n'était pas une comparaison entre gouvernance en couple et autres formes de gouvernance (auquel cas, il aurait fallu un échantillon de copreneurs et un échantillon de non-copreneurs).

Obligation de reformuler la problématique :

Problématique : ??? (nouveaux doutes et nouvelles angoisses…)

Avril 2015 — Début de l'analyse des résultats. Prise de conscience de thématiques récurentes et incontournables mais incapacité à les agréger sous une problématique unique.

Problématique : ???

Septembre 2015 — Retour à la littérature et approfondissement des thématiques suggérées par la phase empirique.

Approfondissement de certaines théories (théorie de l'attachement et théorie de l'échange social notamment) et mise à l'écart d'autres théorie, pourtant préalablement préssenties comme explicatives, mais se révélant finalement peu éclairantes car non spécifiques aux copreneurs (théorie de l'engagement par exemple).

Janvier 2016 — Formulation finale de l'objet de la recherche :

Objet de la recherche : la gouvernance copreneuriale

Formulation finale de l'objectif de la recherche :

Objectif de recherche : construire un modèle conceptuel du copreneuriat et le vérifier empiriquement.

Et validation du plan :

Plan :
Première partie : élaboration d'un modèle théorique et conceptuel du copreneuriat
Deuxième partie : vérification empirique du modèle théorique et conceptuel du copreneuriat

Février 2016 — Apparition de deux grands axes dans l'analyse des résultats et de la littérature :

- Décrire les relations entre copreneurs.
- S'interroger sur l'impact de ces relations (nature, force, qualité…) sur le succès l'entreprise copreneuriale.

Mars 2016 — Prise de conscience de l'agrégration possible et naturelle de ces deux grands axes sous l'égide des deux paradigmes théoriques préssentis comme devant constituer le socle théorique général de la recherche : la théorie générale des systèmes et la théorie de l'échange social.

Théorie générale des système → pour décrire les relations entre copreneurs.

	Théorie de l'échange social → pour s'interroger sur l'impact de ces relations sur le succès de l'entreprise copreneuriale.
Avril 2016	Formulation de la problématique :
	Problématique : comment les copreneurs interagissent-ils dans l'entreprise copreneuriale et comment leurs interactions ont-elles un impact sur le succès de l'entreprise copreneuriale ?
Mai 2016	Prise de conscience que la recherche ne concernait pas uniquement l'entreprise copreneuriale mais la situation copreneuriale dans son ensemble.
	Formulation finale de la problématique :
	Problématique : comment les copreneurs interagissent-ils et comment leurs interactions ont-elles un impact sur le succès du copreneuriat ?
Juin 2016	Naissance du sentiment de maîtrise de la littérature sur le sujet.
Juillet 2016	Naissance du sentiment d'utilité des résultats obtenus et du sentiment de proposer une recherche répondant aux codes académiques, cohérente et aboutie…

Table 16. Calendrier de l'évolution du canevas de la recherche (Source : élaboration propre)

Il est donc utopique de croire que le canevas de recherche du chercheur est fixé et fixe dès le début du processus de recherche et il est important de reconnaitre que sa démarche se construit au fur et à mesure de la progression scientifique.

Cette construction progressive a d'ailleurs pu donner lieu à de belles métaphores, comme celle de Perrin (2008) associant la naissance de l'objet de recherche à une chrysalide et constatant que « pour transformer la larve en papillon, le chercheur doit être patient » (Perrin, 2008). « Loin d'être un fleuve tranquille, la formulation de l'objet de recherche se fait et se défait, se précise par tâtonnements, se stabilise progressivement et aboutit à ce que l'on dénomme classiquement une « question de recherche » ; cette caractéristique doit être admise par le chercheur comme étant « normale »» (Giordano et Jolibert, 2012).

Cependant, quel que soit le calendrier suivi par le « canevas de recherche », tout processus de recherche est constitué d'un certain nombre de composantes et d'étapes incontournables qui s'étalent de la formation d'une première intuition à la rédaction/publication d'un document soumis à la critique : étude, mémoire, thèse (Quivy et Campenhoudt, 1995 ; Wacheux, 1996 ; Noël, 2011 ; Romelaer et Kalika, 2011).

La première étape de tout processus de recherche est le questionnement du chercheur sur l'objet et les objectifs de sa recherche. Quel type de recherche mener ? Explorer un thème nouveau ? Découvrir de nouvelles lois ? Tester une théorie ? Décrire un phénomène

complexe ? Générer des propositions ? Ce questionnement est central et il permet de réfléchir au type de contribution souhaité.

Ici, l'objet de la recherche est la gouvernance copreneuriale et l'objectif est de comprendre le jeu et les enjeux de ce phénomène complexe, en lui apportant un éclairage théorique et empirique. L'éclairage théorique s'appuie sur la génération de propositions et d'un modèle conceptuel. L'éclairage empirique s'appuie sur l'étude de plusieurs cas. L'objectif de la recherche est donc de construire théoriquement, puis de vérifier empiriquement, un modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale.

Le sujet a tout d'abord été choisi car il avait été peu étudié, qu'il correspondait à un phénomène sociétal prégnant et qu'il suscitait l'intérêt du chercheur. Le sujet a ensuite été délimité. C'est lors de cette étape que les couples constitués de fratries ou d'ascendants/descendants ont été exclus, après avoir considéré que le lien qui les unit est différent de celui qui unit un couple. Les premiers entretiens (cas #1, #2 et #3) ont eu lieu très tôt, durant les premiers mois de cette recherche, et en même temps que les prémices de l'assimilation de la littérature afférente. Cette première phase d'entretiens peut être considérée comme une phase exploratoire, en ce sens qu'elle est intervenue en même temps que la revue de la littérature et que ce sont ces deux travaux combinés qui ont permis l'apparition de premières intuitions.

L'état de l'art a d'abord été réalisé au niveau de la littérature française et francophone. Des requêtes ont été formulées sur différents moteurs de recherche (Google, Yahoo…) et sur plusieurs bases de données (Cairn, Sage, Wiley, ScienceDirect, Erudit…). Pour la littérature francophone, des expressions-clés telles que « couple dans l'entreprise », « couple dirigeant une entreprise » ou « gouvernance en couple » ont été formulées et interrogées. Les résultats se sont révélés peu fructueux, les articles apparaissant n'ayant qu'un lointain rapport avec le sujet traité. Cela a néanmoins permis de conclure à la carence de la littérature sur le sujet et de renforcer l'intérêt de son exploration. Les revues anglophones ont ensuite été investiguées, grâce à des requêtes telles que « couples and family business » ou « couples and family governance ». Les résultats se sont révélés plus fructueux et le terme « copreneur » est alors apparu, permettant ainsi l'accès à une littérature en adéquation avec le sujet. Cependant, seule une quarantaine d'articles relativement récents se sont révélés totalement conformes au domaine investigué (cf infra, table 3).

Pendant l'exploration du terrain et de la littérature, plusieurs questions de recherche sont nées :

- Quelle est l'influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles dans le contexte copreneurial ?
- Comment se répartit le pouvoir entre les copreneurs ?
- Le modèle copreneurial est-il un modèle soutenable dans le temps ?
- Quelle est l'influence du style relationnel d'attachement conjugal sur le copreneuriat ?
- Les copreneurs procèdent-ils à un calcul d'utilité copreneuriale, intégrant les gains et les coûts issus du copreneuriat ainsi que l'équité perçue dans le copreneuriat ?
- En quoi le traitement de chacune de ces problématiques (schéma sexué traditionnel, répartition du pouvoir, durabilité du modèle, style d'attachement, coupleness, calcul

d'utilité, équité perçue) par les copreneurs a-t-il un impact sur le succès de l'entreprise copreneuriale ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à ces questions, des propositions ont été formulées. Là encore, la formulation des propositions s'est appuyée sur une longue réflexion qui a donné lieu à de nombreux tatonnements, affinements et remaniements.

De plus, cette formulation s'est faite non seulement à partir des données et réflexions issues de la théorie mais aussi largement à partir de la phase empirique.

Section 2. Réalisation de la phase empirique

Une fois préparée, la phase empirique se concrétise en s'articulant autour de deux grandes étapes. Il faut d'abord collecter les données (§1) avant de procéder à leur analyse (§2).

§1. Collecte des données

La collecte de données permet au chercheur de rassembler le matériel empirique sur lequel il va fonder sa recherche. En sciences de gestion, les données primaires sont celles recueillies directement sur le terrain tandis que les données secondaires sont recueillies indirectement, sans aller sur le terrain (Ibert et al., 1999), en bibliothèque par exemple ou sur internet. Avenier (1989) précise que par « recherche de terrain », est entendue toute méthode de recherche qui s'appuie sur l'étude de situations concrètes. Dans cette étude, les données primaires sont issues des entretiens (A), des questionnaires (B), des observations (C) et des divers documents recueillis lors des visites sur le terrain (cf. annexes). Les données secondaires (D) sont les informations colligées sur les entreprises en dehors de la phase de visite (sur internet par exemple) ainsi que la littérature sur le sujet.

Chacune de ces méthodes de collecte des données possède des avantages et des inconvénients répertoriés dans la table suivante.

Méthodes	Avantages	Inconvénients
Entretiens	Fournissent une information directe sur le phénomène étudié. Mode de recueil et d'analyse diversifiés.	Information limitée à ce que les acteurs peuvent dire du phénomène étudié. Discours « langue de bois » toujours possible. Faible disponibilité des acteurs.
Questionnaires	Précisions des réponses. Détermination possible d'une catégorisation.	Caractère inquisiteur. Risque de non-compréhension de la question.

		Risque de réponse biaisée.
Observation	Ecoute des lieux et des acteurs sans influence du discours.	Erreurs d'interprétation toujours possibles. Modification du comportement des sujets observés. Accès parfois difficile.
Documents	« Etrangers » à la recherche (en ce sens qu'ils n'ont pas été produits pour la recherche). Documents formalisés et publiés : lecture facilitée et validité supérieure à celle des discours non publiés. Force probante. Permettent de valider ou de nuancer les propos des acteurs.	Accès parfois difficile. Intentions des auteurs à déchiffrer a posteriori. Les informations ne sont pas actualisées. Objectivité… de surface ?

Table 17. Qualification rapide des avantages et des inconvénients des méthodes de recherche. (Source : adapté de Hlady Rispal, 2002, p. 117).

C'est afin de bénéficier des avantages de chacune de ces méthodes de collecte de données que le choix a été fait d'y avoir recours simultanément. De plus, cette mixité est garante d'une certaine variété des sources et d'une multi-angulation renforcée, qui participent au renforcement de la qualité et de la rigueur scientifique de cette recherche.

A. Collecte de données primaires par l'entretien

« Interroger des individus s'apparente à la pêche d'un poisson particulièrement vif, où différents types d'appâts sont utilisés au hasard à différentes profondeurs, sans savoir ce qui se passe depuis la surface » (Oppenheim, 1966).

Cette métaphore halieutique témoigne de la complexité de la collecte des données par interview. La difficulté réside principalement dans la méconnaissance des personnes à interroger, mais aussi dans l'évitement des « biais » inhérents à la personne du répondant, de l'enquêteur et à la relation que les deux tissent au cours de l'interview (Gavard-Perret et al., 2012). C'est pourquoi il est important d'avoir à l'esprit que la nature des entretiens (1), leur esprit (1) et la manière dont ils sont conduits (3) ont un impact important sur le signifiant et le signifié des données colligées.

1. Nature des entretiens

Traditionnellement, les entretiens sont qualifiés de « non-directifs », « semi-directifs »[163] ou « directifs »[164]. Les entretiens effectués ici répondent aux critères de l'entretien semi-directif. En effet, celui-ci se caractérise par trois éléments : le fait d'être mené à l'aide d'un guide d'entretien qui rappelle à l'interviewer la liste des thèmes à aborder avec l'interviewé, le fait que l'ordre de discussion n'est pas imposé mais s'appuie sur l'enchainement des idées propres au répondant et le fait que l'entretien laisse une grande liberté au répondant (Ibert et al., 1999). Ainsi, l'entretien semi-directif s'appuie sur un guide d'entretien souple et thématique, laissant une large place au contexte et une importante liberté de parole, aussi bien pour l'interrogeant que pour l'interrogé. Le rôle du chercheur est celui d'une relance progressive, d'une orientation thématique et bienveillante. Il aide le répondant à exprimer sa pensée, lui remémore, au besoin, ses derniers propos, recentre le discours. En revanche, l'initiative est laissée au répondant pour aborder les thèmes prévus dans l'ordre souhaité.

Les entretiens réalisés ont laissé une grande place à la spontanéité et à l'expression des interviewés. Lorsqu'ils parlaient, ils étaient libres de développer aussi longtemps qu'ils le souhaitaient les thèmes qui leur semblaient devoir être abordés. Le questionnement faisait largement référence au ressentis, aux expériences vécues et à la psychologie des interviewés. Certains pouvaient se montrer très expressifs et se livrer en toute confiance dans ce temps, et ce ton, de liberté de réponse qui leur était offert. D'autres, au contraire, se montraient plus réservés et devaient davantage être stimulés dans leurs témoignages. L'entretien pouvait donc être de nature plus libre pour certains interviewés que pour d'autres, en fonction de leur tempérament et de leur capacité à se livrer, sur des sujets relevant largement de leur intimité. Les entretiens étaient d'ailleurs plus ou moins longs aussi en fonction de ces traits de personnalité des répondants.

Le plus court d'entre eux a duré 1heure30 tandis que le plus long a dépassé les 4 heures. Des évènements et des sentiments très personnels ont pu être dévoilés par certains, notamment concernant les périodes de difficultés conjugales. Des éloignements, pour ne pas dire des

---

[163] Aussi appelés par certains auteurs, comme Fontana et Frey (1994) par exemple, « interviews semi-struturés ».

[164] Gavard-Perret et al. (2012) relèvent que la recherche d'une catégorisation précise des entretiens est sujette à discussion puisque les auteurs eux-mêmes utilisent ces notions de manière parfois différente. En effet, Ibert et al., (1999) remarquent que la terminologie liée à la nature des entretiens varie selon les sources. Pour Michelat (1975) par exemple, il n'existe pas véritablement d'entretiens non directifs d'enquête dès lors que l'enquêteur impose un thème de l'entretien (à la différence de l'entretien clinique où le patient choisi librement ce dont il va parler). De ce fait, la même appellation « entretien non-directif » correspond parfois à des contenus différents. Ainsi, la description de l'entretien non-directif faite par Pellemans (1999) se rapproche beaucoup de l'entretien qualifié de semi-directif par d'autres puisqu'il repose sur un plan des thèmes à aborder. Pareillement, Pellemans (1999) introduit la notion d'entretien thématique, moins ouvert que le précédent car il est fondé sur une suite d'entretiens. Or, cette définition correspond en tous points à l'entretien semi-directif ou semi-dirigé décrit par d'autres auteurs. Enfin, ce que Pellemans (1999) qualifie d'entretien semi-directif ressemble à ce que d'autres appellent « entretien directif » puisqu'il est fondé sur un questionnaire comprenant des questions ouvertes.

périodes de forts troubles conjugaux, ont pu être sous-entendus à plusieurs reprises (cas #3, #7, #11, #15 par exemple). L'une des copreneuses interrogées a fondu en larmes à l'évocation des relations difficiles entre son mari et l'un de leurs enfants (cas #8). D'une manière générale, une projection assez profonde dans l'intimité de ces couples s'est opérée. L'un des copreneurs interrogés a d'ailleurs conclut l'entretien en ces termes (et en rigolant) : « Vous nous direz combien on vous doit pour la psychothérapie » (#9H).

Cette remarque introduit de manière pertinente les développements suivants sur l'esprit que le chercheur a souhaité donner à ces entretiens.

2. Esprit des entretiens

« Etre impliqué sans s'impliquer » (Wacheux, 1996)

C'est tout l'enjeu de la phase de collecte des données. Nombre d'intervenants-chercheurs sont confrontés à des problèmes de dosage de la distance à adopter vis-à-vis de leur terrain d'investigations (Plane, 1995). En effet, dans l'esprit, cette phase doit être guidée par le principe de la participation-décentration ou immersion-décentration (Hlady Rispal, 2002, p. 111), selon lequel le chercheur doit à la fois s'immerger dans son terrain mais aussi s'en distancier afin d'opérer une prise de recul indispensable à la qualité et à la rigueur scientifique de son étude. Un mouvement intellectuel comparable à celui d'un balancier qui oscille en permanence entre deux impératifs, participation et décentration, a ainsi été opéré. D'un côté, une interaction forte avec les sujets étudiés est indispensable à un recueil d'informations riche et pertinent. De l'autre, adoption ne signifie pas absorption. Le chercheur ne doit pas se fondre avec le terrain étudié et accepter les perspectives des acteurs ou l'information transmise sans volonté de vérification et prise de distance.

Afin de répondre au mieux à cet enjeu, le chercheur a souhaité instaurer un rapport « gagnant-gagnant » (2.1) et « donnant-donnant » (2.2) avec les personnes interrogées. Il a aussi tenu à ce que ces entretiens se déroulent en présence des répondants (et non par téléphone par exemple) (2.3) et à ce que les deux copreneurs répondants soient présents simultanément (2.4).

2.1. Un rapport « gagnant-gagnant » entre le chercheur et les répondants

A ce sujet, le chercheur a pris conscience que, s'il percevait clairement l'intérêt scientifique de sa collaboration avec les acteurs entrepreneuriaux, la réciproque n'était pas nécessairement aussi évidente pour ces derniers. Schweighofer (2001) constate la méfiance des entrepreneurs à l'égard des universitaires, souvent considérés comme des « savants » peu opérationnels. De plus, la position d'extériorité du chercheur entraine une certaine retenue, voire prudence, dans la teneur des propose tenus et des comportements adoptés par les interviewés (Plane, 1995).

En outre, si le scientifique a pour objectif de produire des connaissances, l'entrepreneur a plutôt pour but d'agir et de se servir des connaissances à sa disposition. Compte-tenu de l'antagonsime de ces attentes, le défi qui se pose au scientifique est de convaincre le professionnel de l'intérêt et de la compaptibilité de leur collaboration.

Dans cette recherche, ce défi semble avoir été relevé. En effet, si les copreneurs ne percevaient pas toujours leur intérêt dans cet échange au début des rencontres, à la fin, en revanche, plusieurs d'entre eux ont été à la fois surpris et satisfaits de l'expérience. La plupart ont souligné la prise de recul très enrichissante que l'interview avait suscité chez eux. Les témoignages suivants résument l'état d'esprit final de la majorité des répondants :

Cas #8

Patricia : « Merci à vous aussi… ça fait du bien, vraiment, de prendre un peu de recul comme ça, de s'analyser… vous savez, c'est très intéressant pour nous aussi cette expérience que vous venez de nous faire vivre, parce que, bien sûr, on ne prend jamais le temps, au quotidien, de s'interroger sur nos vies, sur notre satisfaction, sur nos motivations et de regarder comme ça en direction de notre passé ou de notre avenir. C'est ce que vous nous avez permis de faire aujourd'hui et c'est vraiment très bien. Bien sûr, normalement on n'a pas le temps pour tout ça avec les vies qu'on mène, mais il faudrait le faire quand même de temps en temps. Ça fait du bien… » (#8F)

#9

Cécile : « … parce que vous voyez c'est quand on est dans des situations comme aujourd'hui, où il faut qu'on parle de nous, qu'on y pense… parce qu'on n'a quand même pas tous les jours l'occasion de raconter sa vie… et c'est bien finalement ce que vous nous faites faire parce qu'on se rend compte de choses… » (#9F)

Finalement, ce temps de réflexion « forcée » et difficile à dégager au départ a été considéré par la majorité des participants comme un temps d'écoute[165] mis gracieusement à leur disposition de la part du chercheur et utile, voire nécessaire, aussi bien à leur entreprise qu'à leur couple.

2.2. Un rapport « donnant-donnant » entre le chercheur et les répondants

« Le chercheur doit pratiquer l'art d'accoucher les esprits » (Plane, 2005)

[165] L'écoute silencieuse fait d'ailleurs partie intégrante du processus d'échange entre le scientifique et l'entrepreneur car elle représente un présupposé indispensable pour laisser la place à l'entente par le chercheur des questionnements de l'entrepreneur (Hlady Rispal, 2002, p. 73).

L'art d'accoucher les esprits des copreneurs interrogés s'est fondé sur la conviction que l'entrée dans l'intimité de ces couples ne pouvait se faire que si le chercheur arrivait à créer des échanges emprunts d'empathie[166] et de confiance réciproque.

Dans cette étude, Monsieur M., conseiller privé en gestion de patrimoine, a joué le rôle d'intermédiaire entre le chercheur et le terrain. Pour nombre de copreneurs interrogés, il a permis d'établir un premier contact et de présenter la recherche envisagée sous un a priori, sinon positif, au moins neutre. En effet, il connait ces couples d'entrepreneurs, en tant que clients, depuis plusieurs années et a établi avec eux des liens de confiance forts, inscrits dans la durée. Il est parfaitement informé de leur situation patrimoniale et financière et a très souvent accès de manière plus ou moins directe à l'intimité de leur situation familiale : il a vu grandir leurs enfants, connait parfois leurs parents, leur domicile (les rendez-vous ayant en général lieu à leur domicile), leur réseau, leur environnement…

Pourtant, et malgré cette introduction plutôt propice à la confiance, la plupart des copreneurs rencontrés s'interrogeaient au départ sur la nature et les implications réelles de l'entretien. C'est pourquoi, dès les premières minutes des entretiens, il a été nécessaire de les rassurer et de leur expliquer précisément, mais simplement, les causes et les objectifs de cette recherche.

Pour ce faire, il a été jugé indispensable de commencer les entretiens en évoquant le parcours, l'histoire personnelle et les circonstances qui ont conduit le chercheur à entreprendre ce travail de thèse. Cette phase de présentation personnelle était nécessaire, aussi bien pour que les répondants appréhendent au mieux les causes de la présence du chercheur devant eux, que pour créer chez eux les conditions de confiance nécessaires à une prise de parole relativement libérée. Le discours introductif exposé aux copreneurs (reproduit ci-dessous) c'est donc naturellement inscrit dans cette exigence de « prise de connaissance mutuelle », évoquée par Ibert et al. (1999), et considérée comme fondamentale pour la mise en confiance et l'efficience de l'échange.

« Je vais commencer par vous expliquer pourquoi je suis devant vous aujourd'hui. Je suis moi-même issue d'une entreprise familiale dirigée en couple par mes grands-parents paternels.

Ils ont créé ensemble une petite entreprise familiale de menuiserie. Au début, ils n'étaient que tous les deux et c'est le garage de la maison qui servait d'atelier. Puis, l'entreprise s'est développée jusqu'à atteindre un effectif d'environ 80 salariés dans les années 80.

Mes grands-parents ont trois enfants ; mon papa et ses deux frères. Les trois travaillaient dans l'entreprise. J'ai donc vécu, durant toute mon enfance, la vie de l'entreprise de l'intérieur : tout tournait autour de l'entreprise, les repas de famille, les conversations, les fêtes de fin d'année…

[166] L'empathie ne doit pas être confondue avec la sympathie. Dans l'empathie, il n'y a pas de « fusion affective » qui obnubilerait toute lucidité. Il s'agit de l'acte par lequel un sujet sort de lui-même pour comprendre quelqu'un d'autre, sans éprouver pour autant les mêmes émotions que l'autre ». L'idée est de « comprendre tout en restant lucide et en conservant, par rapport à la situation du sujet ou par rapport à ce qui se passe au cours de l'entretien, une liberté garante de l'objectivité et de l'efficacité de l'aide » (Mucchielli, 1983).

L'entreprise était installée dans un petit village et quasiment toute la vie du village était tournée autour de l'entreprise. Elle fournissait des emplois à beaucoup de familles : tous les habitants avaient un parent, un enfant, un oncle, une tante, un cousin ou une cousine qui travaillait ou qui avait travaillait dans l'entreprise. Un lotissement avait même été construit à côté de l'usine pour accueillir les familles des employés.

Mais mon grand-père avait déjà dépassé l'âge de la retraite depuis longtemps et malgré son envie de continuer, il savait qu'il devait laisser la place à la nouvelle génération. Il a donc décidé de scinder les parts de l'entreprise en trois parties égales, une pour chacun de ses fils, mais de confier la direction à son fils ainé, mon oncle. Et c'est à partir de là que les choses se sont dégradées. Mon père ne supportait pas d'être dirigé par son frère ainé. Il y a eu de nombreux conflits entre eux, jusqu'au jour où il est arrivé un soir à la maison en disant qu'il venait de démissionner et qu'il ne remettrait plus jamais les pieds à l'usine.

A partir de là, des tensions ont commencé à apparaître entre mes parents. Mon papa a alors commencé à enchainer les petits boulots mais aucun ne durait très longtemps. Il a fini par tomber dans une longue période d'inactivité et de descente aux enfers et ils ont divorcé.

J'avais 12 ans. Je crois que c'est là que j'ai pris conscience que rien n'est immuable et que même les situations que l'on croyait définitivement ancrées peuvent s'écrouler du jour au lendemain. Cette maudite usine, après m'avoir tout donné, m'avait tout repris : ma vie de famille, mon innocence et mon bonheur.

Mon père n'a plus jamais reparlé à son frère depuis. Mon oncle a continué à diriger l'entreprise seul et l'a portée jusqu'à sa retraite. Après avoir cherché en vain des repreneurs, il a fini par la vendre à des investisseurs chinois qui avaient promis de conserver tous les emplois. Un an après, l'entreprise était en liquidation judiciaire, les 80 employés licenciés, l'usine vidée de ses machines et laissée à l'abandon. Les investisseurs chinois étaient repartis en Chine avec le savoir-faire et le fichier client. Le patron chinois n'est venu qu'une seule fois dans l'usine, juste après l'avoir rachetée. Plus personne ne l'a jamais revu ensuite, y compris au tribunal lors des audiences de liquidation.

Mes grands-parents habitent toujours dans le village, à côté de l'usine vide et abandonnée. Tous les jours, ils pensent à l'œuvre de leur vie réduite à néant. Ils sont fatigués et tristes. Il ne reste plus rien de la grande époque de « l'usine » : ni le faste de l'entreprise, ni celui des acteurs. Un jour, tout redeviendra poussière. Et je me dis qu'au moins, quelque part sur Terre, dans cette thèse, il y aura une trace de tout cela.

Vous comprenez pourquoi l'étude des entreprises familiales me tient tant à cœur. Avec le recul et en grandissant, je me suis souvent interrogée sur ce lien si particulier qui unit une famille et une entreprise, je me suis souvent demandée pourquoi ce lien avait été si harmonieux pendant le « règne » de mes grands-parents et pourquoi il était devenu ensuite si destructeur. J'aimerais avoir des éléments de réponse.

Je suis aussi très admirative de l'œuvre de mes grands-parents et ce travail est aussi un moyen de leur rendre hommage.

Parallèlement, j'ai toujours eu un profond respect pour l'école, le savoir et la connaissance. C'est pour ça que j'ai voulu devenir professeur. Dans mon travail au lycée, j'aimais enseigner, mais il me manquait quelque chose. Les années passant, j'ai compris que ce « quelque chose » c'était la recherche, le questionnement, la réflexion sur le « pourquoi » et le « comment » des choses. C'est alors que j'ai décidé de reprendre mes études, de faire une thèse et de devenir enseignante et chercheuse à l'Université.

Voilà pourquoi je suis devant vous aujourd'hui et pourquoi je m'intéresse tant à votre expérience en tant que couple dirigeant d'entreprise familiale ».

Certains aspects de ce discours introductif sont relativement intimes mais, sans faire étalage d'une vie privée qui n'a aucun lien avec le sujet et sans tomber dans un exposé déplacé d'états d'âmes, il semble déraisonnable d'exiger des personnes rencontrées, une ouverture totale de leur cœur et de leur esprit à l'égard d'un(e) parfait(e) inconnu(e) venu(e) les déranger sans justifications autres que l'envie pressante et narcissique de jeter sur le papier quelques idées qu'il (elle) croit dignes d'être qualifiées de « thèse ».

En effet, le chercheur était convaincu que c'est en donnant qu'il est possible de recevoir et l'exigence d'un rapport donnant-donnant avec l'interlocuteur est l'un des nombreux enseignements tirés de ce travail de recherche. La nécessité de ne pas se placer uniquement en tant que receveur d'information, mais aussi en tant que donneurs d'information (surtout dans le cas d'une demande d'informations relativement personnelles) n'est pas suffisamment mise en avant dans les protocoles de recherche. La récolte des données aurait beaucoup à gagner en qualité et en efficacité en s'inscrivant davantage dans cet échange.

Les résultats de cette démarche ont d'ailleurs été au-delà des effets escomptés. Au fur et à mesure du récit personnel introductif, les interlocuteurs se détendaient. Pour certains, les traits du visage devenaient visiblement moins crispés. De plus, le fait d'expliquer le cheminement personnel et l'enchainement des circonstances ayant conduit à les sollisciter, les rassurait et les plaçait dans un état d'esprit empathique. Le fait de se livrer à eux de manière sincère créait instantanément une certaine proximité et un fort climat de confiance, à la fois surprenant et touchant. Ce sentiment de proximité s'expliquait peut-être aussi par la prise de conscience de la part des répondants que cette inconnue présente devant eux, avait, comme eux, vécu « de l'intérieur » la vie d'une entreprise familiale. En effet, comme le suggère Van Maanen (1983), « la confiance émerge […] lorsque le chercheur démontre une compréhension de la réalité vécue et une conformité aux formes de comportement adoptées par les personnes étudiées ».

Le second élément ayant contribué à la mise en place de ce climat de confiance et d'empathie est la récolte, en amont, de nombreuses données sur l'entreprise et, si possible, sur le couple interrogé. En effet, comment obtenir la confiance d'une personne sans avoir cherché à la connaitre et à la comprendre ? Les personnes rencontrées se livrent plus facilement si elles comprennent que le scientifique s'est réellement intéressé à leur entreprise, à leur parcours et à leur vie. Dans la phase préalable aux entretiens, les données publiques disponibles sur ces entreprises ont donc été consultées (site internet de l'entreprise et de ses partenaires, revue de presse éventuelle…) mais aussi des données privées, voire confidentielles, écrites et orales, fournies par leur conseiller financier, Monsieur M., avant la rencontre (bilans comptables de l'entreprise, fiche client des copreneurs éditée en interne par le logiciel de la banque…) Des exemples anonymés de ces documents figurent en annexe.

De plus, en étant informé au préalable de la situation et des grandes lignes de l'histoire des copreneurs, le chercheur a déjà de nombreuses données, avant même d'avoir franchi la porte de l'entreprise, qui lui permettent d'avoir une approche sensiblement différente selon

les interlocuteurs. Le contexte, l'âge, le secteur d'activité, la situation familiale… ont été autant d'éléments pris en compte pour tenter de les aborder de la manière la moins abrupte possible.

2.3. Un rapport présentiel entre le chercheur et les répondants

Dans leur article intitule "Who is the boss?", Ponthieu et Caudill (1993), remarquent que lorsque le protocole de recherche est fondé sur des questionnaires, il est impossible d'être certain que la personne qui répond est bien celle que l'on souhaitait interroger. Ils en déduisent que des efforts doivent être faits pour privilégier les interviews en face à face. Or, peu d'études répondent à cette exigence. L'article de Fitzgerald et Muske (2006) par exemple, pourtant reconnu comme une référence dans ce champ de recherche, ne présente que des données collectées grâce à des entretiens téléphoniques.

Mais l'intérêt du face à face ne réside pas uniquement dans la certitude de l'identité du répondant. Santiago (2000) relève que les entretiens en face à face permettent aux interviewers et aux interviewés d'établir une proximité et un niveau de confiance qui n'existe que difficilement dans les autres types d'entretiens. Les interactions faites par voie périphérique (par le biais d'un site internet par exemple) créent une distanciation qui génère une implication minimale de l'individu (Galan et Gonzalez, 2001). C'est donc à la fois l'implication et la confiance qui se trouvent renforcées grâce à la présence en face à face des individus.

De plus, Mehrabian et al. (1967a et 1967b) montrent que dans une situation de communication sur les ressentis[167], seul 7% du message est transmis par le verbal, c'est-à-dire par la sémantique, la signification des mots. Le reste du message est transmis à 38% par le vocal (intonation et son de la voix) et à 55% par le visuel (expressions du visage et langage corporel). La large prééminence du non-verbal sur le verbal a été confirmée depuis, par Argyle et al. (1970), par exemple, qui constate que tous les signaux non-verbaux combinés, et la posture du corps notamment, ont quatre fois plus d'effets dans la transmission du message que les mots employés. C'est pour cette raison que le choix a été fait d'effectuer tous les entretiens en face à face[168] et non par le canal téléphonique. L'observation du langage non-verbal fait partie intégrante de l'écoute. Les postures, attitudes et comportements ont été observés et notés au fil des entretiens. Lydia (#7F), par exemple, riait très fréquemment et bruyamment, tandis que Jean-Luc (#4H) se montrait particulièrement autoritaire vis-à-vis de sa femme, haussant la voix jusqu'à créer parfois un climat tendu. Les signes de fermeture (regard indirect, bras croisés…) et d'ouverture (regard direct, sourire, bras ouverts…) ont aussi été prise en compte dans l'analyse des résultats (pour un exemple, cf infra l'attitude de Jean-Noël (#6H), dans la partie « conduite des entretiens »).

---

[167] Les auteurs soulignent à plusieurs reprises que ces résultats ne concernent que les cas où le message à faire passer parle de sentiments ou d'états d'esprit. Ils ne sont pas valables pour des messages au contenu plus objectif (un cours par exemple).

[168] Seul l'entretien #10 n'a pas pu être réalisé en face en face.

Le silence est aussi un signe non-verbal porteur de sens. Hlady Rispal (2002, p. 112) met en garde contre la peur éventuelle du chercheur face au silence de son interlocuteur : « la peur des silences, potentiellement sujette à des interprétations erronées et à une impression d'inefficacité personnelle, doit être contrôlée. Cet essai, lorsque réussi, permet à l'interlocuteur de développer son idée de façon enrichissante et de réfléchir. A titre illustratif, elle cite le cas d'un entretien réalisé pour sa propre thèse (Rispal, 1993) : « le répondant se tait soudainement. Le silence s'établit et dure… longtemps. Le chercheur a épuisé l'ensemble des thèmes à aborder et laisse le silence perdurer. *Faut-il imaginer une synthèse ? Conclure ? Relancer ? Un silence de gêne peut-il s'instaurer ?* Et le silence se poursuit. Le chercheur relit ses notes et attend, lorsque le dirigeant reprend…, il vient de prendre la décision d'arrêter l'accord Distrimat ». Dans ce cas, il s'agit d'un silence de réflexion, propice à l'émergence de nouvelles idées de la part du répondant.

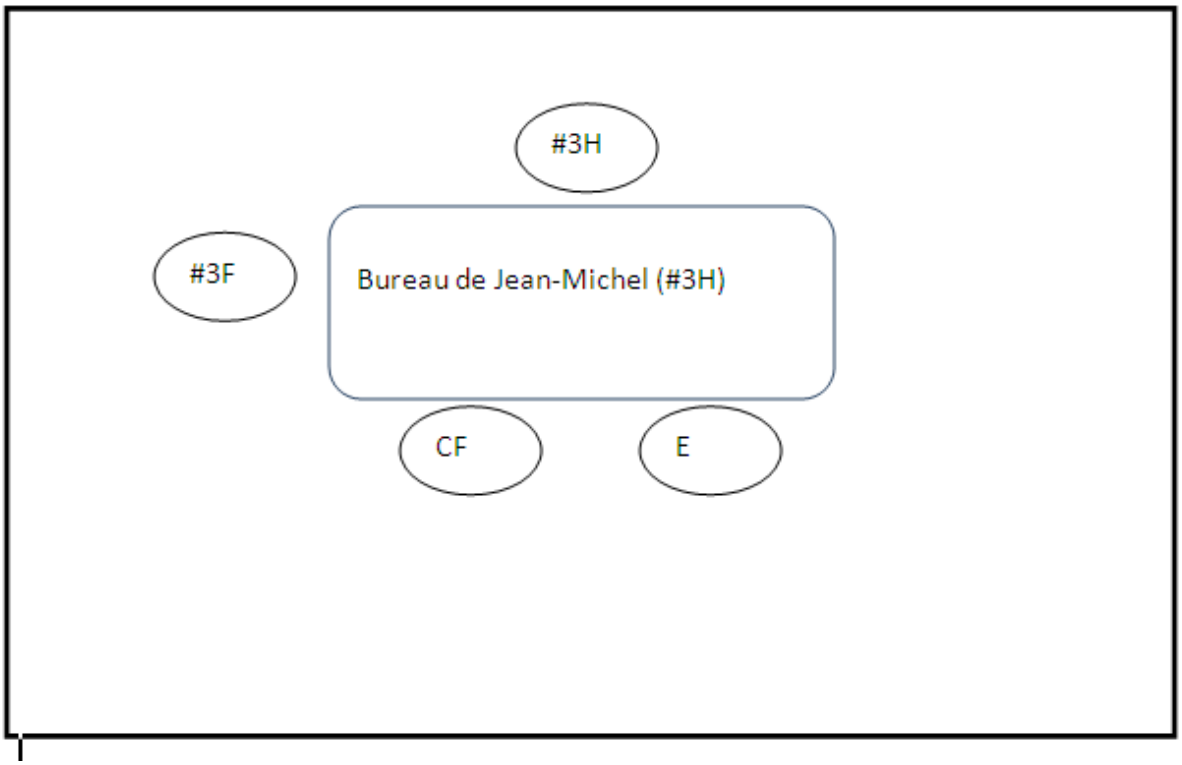
Mais le silence peut aussi traduire un mal être et être le signe de l'abord d'un sujet sensible. Dans l'entreprise #3 par exemple, lorsque la question « *pensez que, pour que l'entreprise fonctionne correctement, il faut que le couple fonctionne correctement ? »* est posée, les deux interlocuteurs restent, pour la première fois depuis le début de l'entretien, très silencieux. Aucun des deux ne prend la parole. Marie Chantal baisse les yeux, tandis que Jean-Michel a le regard perdu dans le vague. Le silence est pesant. Le malaise est palpable, et ni l'un ni l'autre ne semble en mesure de le rompre. Le chercheur s'interroge : faut-il mettre fin à ce silence gênant en posant une autre question ? Faut-il intervenir pour tenter de mettre davantage en confiance le couple et de les inciter à de livrer ? Les deux copreneurs semblent désemparés face à cette question. Le chercheur se dit que son intervention biaiserait la réponse éventuelle et baisse le regard en direction de ses notes pour ne pas interférer, même visuellement, dans leur silence. Le silence continue. Longtemps. Après une hésitation évidente, et comme si elle prenait conscience que le seul moyen pour elle de mettre fin à ce moment était de se forcer à articuler une réponse, Marie Chantal murmure une phrase à la fois vide et pleine de sens : « je ne sais pas… ». Jean-Michel enchaine alors, comme mû par un sursaut de conviction : « oui… enfin… il y a des chefs d'entreprise qui ont des problèmes de couple et qui arrivent quand même à diriger leurs employés… Disons que si le couple va mal, il ne faut pas le montrer devant les employés… on ne doit surtout pas afficher des différents personnels… ». Marie Chantal rétorque : « oui… ça c'est sûr… mais ça n'a quand même pas toujours été monotone… ». Le chercheur intervient : *« Monotone ? C'est-à-dire ? »* et Marie Chantal de répondre : « linéaire… dans la vie de couple je veux dire… ».

Le silence ne semble pas être ici le temps de la réflexion mais plutôt celui du souvenir, de la réserve et de la gêne. Les difficultés du couple à se livrer sur ce sujet peuvent être analysées comme l'expression d'un mal être : peut-être ont-ils eu à surmonter certaines épreuves conjugales, dont le souvenir reste relativement désagréable. De plus, si Jean-Michel semble vouloir éviter le sujet en recentrant dès sa prise de parole la conversation en direction des implications entrepreneuriales d'une possible mésentente conjugale (« chefs d'entreprise », « diriger », « employés »), Marie Chantal, elle, reste davantage focalisée sur les aspects conjugaux (« oui… mais […] quand même… »).

Le cas de ce couple a aussi mis en évidence un autre élément intéressant de communication non-verbale : celui de l'occupation de l'espace. A son entrée dans le bureau, le chercheur est invité par Marie Chantal (#3F) à s'assoir dans l'un des deux fauteuils positionnés devant le

bureau. Marie Chantal quant à elle, s'installe sur une chaise située sur le côté du bureau, laissant ainsi inoccupé le magistral fauteuil en cuir noir trônant derrière le bureau.

Le schéma ci-dessous représente la configuration spatiale du bureau et des intervenants.



Légende :

CF = Conseiller financier des copreneurs

E = Enquêteur

Figure 33. Cas #3 : occupation de l'espace par les interviewés et les interviewers (Source : élaboration propre)

Sachant que le mari de Marie Chantal ne doit arriver qu'un vingtaine de minutes plus tard et un peu surpris par cette configuration d'entretien « en diagonale », le chercheur lui demande pourquoi elle ne prend pas place derrière le bureau, en attendant. Le conseiller financier présent fait alors remarquer, qu'effectivement, à chaque fois qu'il est venu rencontrer le couple, Madame s'asseyait sur le côté du bureau. Elle répond alors d'un air indigné : « Mais parce que, je ne me permettrais jamais de passer derrière le bureau de mon mari ! C'est son bureau, c'est son fauteuil ! C'est le bureau du patron ! Et ce n'est pas moi le patron, c'est lui ! C'est une question de respect ».

Ainsi, la simple observation de l'attitude de Marie Chantal évoluant dans le bureau de son mari, était riche d'enseignements sur son état d'esprit, ses croyances, ses valeurs et sur le schéma relationnel qui l'unit à son époux.

Une multi-angulation [169] ultérieure des données est venue confirmer ces premières impressions et démontrer que le couple s'inscrivait dans un schéma de répartition sexuée traditionnelle des rôles fortement ancré. La table suivante présente, à titre d'exemple, la multi-angulation réalisée pour ce cas, et concernant le concept de schéma traditionnel de répartition des rôles.

Entretiens	Observations	Documents
- idées développées par Marie Chantal : on a eu deux filles, c'était évident dès le départ qu'elles ne pourraient pas reprendre l'entreprise. Peut-être que dans la génération actuelle ce serait différent… C'est mon mari qui décide, c'est lui le patron. Ça m'aurait posé problème d'être en avant par rapport à mon mari. - Intervention de Monsieur M., leur conseiller financier : « J'ai remarqué ça, à chaque fois que je suis venu, vous vous asseyez sur le côté du bureau mais jamais derrière, avec	- Occupation contrainte de l'espace par Marie Chantal dans le bureau de son mari (cf. supra). - Marie Chantal ne dispose que d'un petit bureau, partagé avec une secrétaire, au fond du couloir, tandis que celui de Jean-Michel trône à l'entrée des locaux avec l'inscription « Directeur » sur la porte. - Marie Chantal regarde Jean-Michel avec admiration et ne parle que très peu à partir du moment où il arrive. - Le fait-même que Jean-Michel arrive en retard, sans excuses ni explications autres que son emploi du temps très chargé, est révélateur. Lui, l'homme, n'a « pas que ça à faire ». Elle, sa femme, est là pour assurer	- Jean-Michel fournit une carte de visite sur laquelle seuls son nom et sa fonction apparaissent (Marie Chantal n'a jamais eu de cartes de visite à son nom) - La consultation des statuts de l'entreprise montre que Jean-Michel est le seul à y apparaitre, désigné en tant que « Président ».

[169] La multi-angulation est une technique qui accroit la validité des construits de la recherche car elle consiste à appréhender les concepts mobilisés au regard de diverses sources d'information, divers informateurs, divers modes d'investigation empirique, diverses références théoriques… Les enjeux et les implications de cette technique seront davantage explicités dans la partie 4.3, consacrée à la validité interne des résultats.

votre mari… » (confirmation de l'observation).	l'accueil et palier, par sa disponibilité et sa diplomatie, aux surcharges organisationnelles de son mari.

Table 18. Multi-angulation des données et confirmation de l'ancrage du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs #2 (Source : élaboration propre)

Par conséquent, c'est aussi la forme présentielle des entretiens qui a permis, dans une large mesure, d'appréhender les comportements des acteurs et de mieux ressentir le jeu et les enjeux de leurs interactions. Ces ressentis ont été notés, pendant et après les entretiens, dans un cahier appelé « journal réflexif », ou « journal de réflexion », selon les auteurs. Le journal réflexif est un élément de contrôle supplémentaire de la fiabilité des données (Guba et Lincoln, 1989). Dans cette étude, le journal réflexif prend deux formes : des remarques ponctuelles, intégrées dans le corps de l'entretien, et des impressions générales finales, immédiatement postérieures à l'entretien.

Des extraits de ce journal réflexif sont retranscris ci-dessous. Dans un souci de transparence de la démarche effectuée et de respect de l'esprit des règles guidant l'élaboration d'un journal réflexif, la retranscription des remarques ponctuelles et des impressions générales est « brute ». Ces commentaires ont été faits par le chercheur « à chaud », sans filtres, et ne répondent par conséquent pas aux exigences scientifiques traditionnelles de rigueur et de neutralité. L'emploi du « je » est conservé et la subjectivité est fortement présente, y compris au regard de l'histoire personnelle du chercheur. Elle peut cependant être relativisée au regard de la conscience du chercheur de sa propre subjectivité ainsi qu'au regard de la conscience du chercheur sur le fait que les commentaires et impressions figurant dans ce journal réflexif ne répondent pas directement, en l'état, aux exigences scientifiques, mais constituent davantage un matériau brut, qui, une fois traité et analysé de manière scientifique, contribuera à l'enrichissement des résultats finaux.

Concernant les remarques ponctuelles tout d'abord, elles sont intégrées dans le corps-même des entretiens de la manière suivante :

Cas #1

Et entre vous deux, entre époux, comment s'organisait la répartition du pouvoir ?

Andrée : c'est simple : Michel était le PDG et moi une salariée.

Remarque : je ne sais pas si c'est si « simple » que ça ! … ça mérite en tous cas d'être analysé… c'est évidemment éminemment porteur de sens… et je crois que le fait qu'elle commence sa réponse par « c'est simple » est en lui-même porteur de sens !

Cas #3

Marie Chantal : ah non ! Je ne me permettrais pas ! Mais c'est normal… j'ai suivi mon mari… c'est lui le patron !

Remarque : encore l'emploi de l'expression « j'ai suivi mon mari » ! … et encore dès les premières phrases de l'entretien ! … et toujours sans que le mot « suivi » ou « suivre » soit prononcé par moi dans la question… c'est le troisième entretien et ça fait la troisième fois que le même scénario de réponse se produit avec l'emploi exact du même terme : « suivre » ou « suivi » ! Je suis assez interpellée, d'autant que je n'avais pas vraiment relevée cette idée comme importante dans la littérature… très peu d'auteurs en parlent… il y a juste une auteure française qui en parle dans son étude sur les familles d'agriculteurs je crois… à vérifier…

[…]

Oui je comprends, quand les employés avaient quelque chose à demander, ils passaient par vous, ensuite vous, vous transmettiez à Monsieur… vous saviez comment transmettre…

Marie Chantal : oui exactement… maintenant c'est Mademoiselle Labroche, la secrétaire, qui fait ça… c'est par elle que ça passe… mais bon, elle, elle n'est pas comme moi… si je suis infirmière de toutes façons… donc ça veut sûrement dire que j'ai un esprit un peu… sociable…

Remarque : « je suis infirmière » : au présent ! Alors que cela fait plus de 30 ans qu'elle ne l'est plus… Non résignation finalement d'avoir abandonné sa carrière ? Non acceptation ? Manière de ne pas perdre totalement cette part d'elle-même ?

Encadré 4. Extrait du journal réflexif : remarques ponctuelles

Ces remarques ont été notées soit pendant l'entretien, soit à la relecture. Elles concernent des phrases, mots ou expressions précises, qui ont interpellé le chercheur et suscité chez lui la surprise, l'interrogation ou la réflexion. Ces remarques ne sont bien sûr pas communiquées aux interviewés. Le journal réflexif est donc une sorte de « journal intime » du chercheur, presque un « exutoire », où il peut laisser libre cours à ses interrogations et noter tout ce qui l'interpelle.

Ensuite, d'autres remarques, plus générales, concernent le ressenti global qui s'est dégagé suite à certains entretiens. Elles ont été notées à la fin de la retranscription de l'entretien correspondant, dans un encadré intitulé « impressions ». L'exemple ci-dessous est un extrait de ce deuxième aspect du journal réflexif figurant sous la retranscription de l'entretien #6.

Impressions…

C'est Madame qui domine ! Lui, il ne parle presque que de ses pneus… il donne tout le détail des marques de pneus et de son parcours dans les pneus… peu d'intérêt… et il reste toujours en retrait, ne s'impose jamais, que ce soit face à sa femme, face à ses enfants ou face à ses employés… il le dit même lui-même : « moi je ne m'impose pas… »… il est tellement peu existant à côté d'elle, que je ne pouvais pas me souvenir de son prénom en sortant de l'entretien… ce n'est qu'après, en faisant des recherches, que je l'ai retrouvé…

[…]

Nicole surprotège clairement son deuxième enfant. Elle prend systématiquement sa

défense : « ce n'est pas de sa faute si il est comme ça… il a subit des situations d'échec… et si il n'a pas été intégré dans l'entreprise, c'est de la faute des autres employés, pas de sa faute à lui… ». Elle le pose toujours en victime. De plus, elle introduit une différence de traitement entre son fils ainé et son fils cadet, en faveur du cadet.

Encadré 5. Extrait du journal réflexif : impressions d'ensemble (cas #6)

Ainsi, en tant qu'espace de réflexion libre et libéré de toutes contraintes, le journal réflexif constitue un outil, parmi d'autres, de support de la démarche scientifique et de transparence du raisonnement. De plus, l'ensemble de ces impressions, même si elles sont parfois tranchées, ne donnent pas lieu à un quelconque jugement de valeur de la part du chercheur. Il s'agit uniquement de constater les ressentis vécus, sur le moment. La nature des sentiments éprouvés, est, d'ailleurs, en elle-même, porteuse de sens et digne d'intérêt quant à la compréhension des liens copreneuriaux des couples étudiés. En effet, ces impressions « primaires » ont ensuite donné lieu à une analyse plus distanciée, qui a permis, pour certaines, de les confirmer grâce à des données objectives. Par exemple, concernant l'impression n°1, le temps de prise de parole de chaque conjoint a été comptabilisé : sur les deux heures d'entretien, Nicole a parlé environ 1h40 minutes et Jean-Noël environ 20 minutes. Concernant le point n°3, Nicole a montré plusieurs photos de son fils cadet et de l'entreprise qu'il a créé, non sans une certaine fierté, mais aucune de son fils ainé ou de son entreprise. Enfin, le fils ainé est simplement gérant d'une entreprise détenue par ses parents, tandis que le cadet est propriétaire à 95% de son entreprise (les 5% restants étant détenus par ses parents) mais « c'est normal » justifie Nicole, car « lui, c'est son projet ».

Enfin, le rapport présentiel avec les interlocuteurs répond aux préconisations de Glaser et Strauss (1967) et de Gavard-Perret et al. (2012) qui estiment que l'échantillon doit, de préférence, être rencontré dans un lieu neutre ou familier. Pour cette recherche, aucun rendez-vous n'a eu lieu à l'Université, cette configuration risquant de placer le répondant dans une position de déséquilibre et de gêne de par la mise en valeur du statut scientifique du chercheur. A ce sujet, la littérature relève qu'un lieu officiel, peut créer une distance entre le chercheur et le répondant (Ghiglione et Matalon, 1982). De manière générale, si le répondant n'est pas dans un milieu familier, cela peut lui faire perdre confiance en lui ou, au minimum, entrainer une différence de comportement et de réactions préjudiciable à la qualité de la recherche. Le lieu familier permet aussi d'augmenter l'implication de l'interrogé (Jolibert et Jourdan, 2006). En plus de ces considérations sur l'aspect confortable et familier du contexte pour le répondant, l'étude de cas ne peut que se trouver renforcée par le fait de découvrir le répondant dans son environnement, les interactions saisies entre lui et son environnement constituant de précieux éléments d'analyse et d'enrichissement du cas.

De plus, il aurait été déplacé de demander aux répondants, naturellement peu disponibles et faisant déjà l'effort d'accorder un peu de leur temps à cette recherche, d'assumer, en plus, le déplacement jusqu'à un lieu inconnu et éloigné de leur environnement.

Le lieu et le moment du rendez-vous ont donc été laissés à la libre appréciation des copreneurs, certains optant pour le matin (cas #6, #10, #14, #15), d'autres pour l'après-midi (cas #1, #3, #5, #11, #12, #13) et un grand nombre pour la pause déjeuner (cas #2, #4, #7, #8,

#9). La pause déjeuner s'est d'ailleurs révélées être un moment propice aux confidences et à la décontraction car les copreneurs savaient qu'ils n'empiétaient pas sur leur temps de travail mais aussi car le partage d'un repas peut facilement créer un climat d'échange et de convivialité[170]. Les entretiens se déroulant au restaurant ont d'ailleurs été les plus longs (3 à 4 heures). Les entrepreneurs, très occupés, commençaient souvent l'entretien en prévenant qu'ils n'avaient que peu de temps à accorder mais se retrouvaient finalement à converser sans voir le temps passer et avec un certain plaisir. Le cas de Loïc (#2H) est intéressant : le rendez-vous avait été fixé à midi à l'entreprise. Sa femme, Valérie, nous a accueillis en précisant que son mari aurait un peu de retard mais qu'il arrivait. Un entretien informel et une brève visite des locaux ont alors débuté avec elle. Loïc a ensuite appelé sa femme pour dire qu'il préférait qu'on se rejoigne directement au restaurant car il n'avait que peu de temps pour sa pause déjeuner. En arrivant au restaurant, vers 12h45, Loïc a aussitôt précisé qu'il devait repartir vers 13H45 car il était attendu sur un chantier à 14h. Pourtant, au fur et à mesure du repas et de l'entretien, il s'est détendu, a semblé prendre un certain plaisir au partage de ce moment, et a finalement appelé l'un de ses ouvriers vers 13h30 pour lui demander d'aller à sa place au rendez-vous de 14h. Il est retourné sur son chantier vers 15 heures, tandis que nous raccompagnions sa femme à l'entreprise et qu'elle nous proposait d'y passer le reste de l'après-midi avec elle.

2.4. Un rapport dual entre les copreneurs

Le choix a été fait d'interroger les deux partenaires copreneurs, simultanément, en présence l'un de l'autre, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, parce que cette configuration d'interview n'est que rarement présente dans la littérature. Peu de copreneurs arrivent à dégager des plages horaires communes pendant lesquelles ils pourraient prendre le temps de parler de leur expérience. A ce sujet, Wicker et Burley (1991) reconnaissent que dans leur étude, seules les femmes copreneuses ont été interrogées car il était trop difficile de réunir les deux copreneurs en même temps. Dans les limites de leur étude, Brannon et al. (2013) notent aussi « qu'il peut être inapproprié de ne recueillir des données qu'auprès de l'un des deux conjoints »[171]. D'une manière générale, plusieurs auteurs soulignent l'intérêt d'un protocole de recherche réunissant les points de vue des deux copreneurs (Kirkwood, 2009 ; Lewis et Massey, 2011).

En revanche, peu vont encore plus loin dans le raisonnement en soulignant à la fois l'intérêt de réunir les deux points de vue mais aussi l'intérêt de les réunir de manière simultanée. Il est vrai que la difficulté de l'obtention des deux étant déjà relevée, il semble difficile de se projeter dans la configuration optimale de l'obtention des deux, en même temps. Dans cette

[170] Le choix du lieu du déjeuner était laissé à la discrétion des répondants et une table au calme, voire dans une pièce à part lorsque cela était possible, était alors réservée.

[171] Ils évacuent ensuite cette limite en estimant que leurs questions ne font référence « qu'à des faits objectifs » et que, de cette manière, les biais de subjectivité seront évités, même si les réponses ne sont données que par l'un des deux partenaires.

recherche, cette double difficulté a été surmontée puisque la quasi-totalité des copreneurs[172] a été interrogée de manière duale et simultanée.

Pendant la mise en place du protocole de recherche, la question d'interroger les deux partenaires séparément s'est cependant posée. Cette option aurait, il est vrai, peut-être eu l'avantage d'obtenir des témoignages plus libérés, certains ayant pu se sentir contraints dans leur discours à cause de la présence de leur partenaire. Le cas des époux #3 est révélateur. Le rendez-vous avait été pris avec les deux conjoints, mais seule Marie Chantal était présente au début. Après qu'elle ait précisé que son mari allait bientôt arriver, l'entretien a commencé. Elle s'est mise à raconter la genèse de leur entreprise, en parlant de manière très libre des sacrifices qu'elle avait du faire et de ses renoncements, notamment professionnels. Une vingtaine de minutes plus tard, Jean-Michel est arrivé et, dès son entrée dans le bureau, Marie Chantal n'a quasiment plus pris la parole. Elle est restée prostrée, à écouter les réponses de son mari, sans jamais intervenir. Lorsqu'elle était sollicitée, afin d'obtenir sa propre vision de la situation, elle baissait les yeux, bafouillait et ne donnait que des réponses vagues et allant systématiquement dans le sens de celles de son époux. Marie Chantal a davantage parlé et a donné des informations beaucoup plus intéressantes sur ses ressentis durant les vingt minutes d'absence de son mari que durant l'heure et demi d'entretien qui a suivi, en sa présence.

Mais, tout en étant conscient de cette limite, c'est cette configuration de présence duale qui a été choisie car elle a parut, en elle-même, révélatrice du mode de fonctionnement du couple. Il ne suffisait pas d'avoir les témoignages des deux copreneurs : il fallait aussi que ces deux témoignages se fassent en simultané, que les interviewés puissent interagir, réagir, aux commentaires de l'autre. Le but était d'appréhender l'organisation interactionnelle des copreneurs, de comprendre quel était leur fonctionnement, aussi bien opérationnel que relationnel. C'est pourquoi la configuration de la présence duale simultanée a été retenue.

Cette présence duale a d'ailleurs été très riche d'enseignements. Les interactions et les processus de communication entre les conjoints ont été aussi intéressants à étudier que les discours eux-mêmes. Comment ne pas remarquer l'effacement de l'un des conjoints par rapport à l'autre (#3 mais aussi #6 dans le sens inverse), comment ne pas tenir compte des haussements de tons lorsque l'un coupait la parole de l'autre et que ce dernier voulait la reprendre (« non mais elle ne va pas me laisser finir mon histoire ! » #4H), comment ne pas étudier les répliques et les réactions émises par l'un face aux réponses de l'autre ? Ce sont toutes ces interactions, plus que le discours en lui-même qui sont porteuses de sens.

De plus, si sur la plupart des thèmes abordés, les copreneurs étaient relativement d'accord, la forme duale des entretiens a quand même permis de mettre plusieurs fois à jour des différences importantes de perception des évènements, comme dans l'exemple suivant.

Cas #7

Et donc à partir du moment où vous avez mis quelqu'un d'extérieur, là, le problème des impayés a été réglé ?

Lydia : dans les relances ?

[172] Pour les cas #10 et #12, il n'a été possible de ne recueillir que le témoignage des femmes.

Oui…

Alain : Oui c'était bon…

Lydia : euh… on en parle des relances ?

Alain : (ne dit rien)…

Lydia : euh… qui c'est qui s'est occupé des relances ?

Alain : on avait mis des choses en place quand même…

Lydia : Non mais attends, attends, qui c'est qui s'est occupé des relances ? … non mais il me fait rire lui !

Alain : il ne répond pas…

Lydia : euh… jusqu'à ce que j'ai mon opération du cœur qu'est ce qui s'est passé ? C'était moi ou c'était pas moi ?... hein ?

Alain : peut-être…

Lydia : non mais lui je l'adore !!! Il a pris une nana mais elle n'y arrivait pas donc c'est moi qui refaisais tout derrière…

Alain : elle y arrivait un peu quand même…

Lydia : non elle n'y arrivait pas…

Alain : si un peu…

Lydia : non… non, non…

La présence simultanée des deux conjoints peut aussi éviter des erreurs de narration :

Cas #8

Xavier : attend : décembre 2011, on signe le protocole Maumy…

Patricia : non décembre 2012…

Xavier : non décembre 2011… 23 décembre 2011…

Patricia : ah oui décembre 2011…

Enfin, les interactions dans le dialogue et la manière dont la discussion est menée peuvent aussi mettre en lumière les rapports de pouvoir et de « domination » dans le couple ;

Cas #13

Fabien : oui mais…

Cindy : c'est pas « oui mais… » ou « quoi qu'est-ce… »… je pense qu'il faut travailler…moi, quand je prends mon sac et que je vais travailler au bowling, je suis contente…

Fabien : mais…

Cindy : mais laisse moi parler… moi, on m'a dit un jour ; « les fils d'ouvriers, ils deviennent ouvriers »… et bien moi je ne suis pas d'accord… ce que je voudrais aujourd'hui, vis-à-vis de Lili, c'est changer un peu la donne… je voudrais qu'elle ait la même éducation que mon père vis-à-vis du travail mais je voudrais aussi qu'elle soit propriétaire de son entreprise parce que, pour moi, ça symboliserait une réussite, une ascension sociale…

Cindy est très directive dans son discours. Elle se définit elle-même comme la patronne, celle qui fonce, celle qui a les idées. Fabien est beaucoup plus en retrait et beaucoup plus posé. L'échange ci-dessus témoigne du mode de fonctionnement de ce couple. Fabien souhaite intervenir. Cindy a fini de développer son idée précédente. Fabien n'intervient donc pas en coupant la parole à Cindy mais davantage pour donner son avis sur ce qui vient d'être évoqué. Il n'a pas le temps de prononcer plus de deux mots (« oui mais ») que Cindy le coupe sèchement : « c'est pas moi mais ou quoi qu'est-ce ». Fabien la laisse parler. Il tente une nouvelle percée lorsqu'elle a, une nouvelle fois, fini de développer son idée mais cette fois-ci, seul un mot suffit (« mais ») à Cindy pour le couper à nouveau. Cindy est très sûre d'elle sur cette idée et, par conséquent, Fabien a beaucoup de difficultés, non pas à la convaincre d'autre chose, mais simplement à lui faire écouter sa vision des choses.

3. Conduite des entretiens

La conduite des entretiens a été sous-tendue par un guide d'entretien[173] (3.1) préparé préalablement et s'articulant autour d'un fond et d'une forme réfléchis en amont et adaptés au fur et à mesure de l'expérience de terrain (3.2).

3.1. Guide d'entretien

Le guide d'entretien, également appelé « grille » ou « canevas », est « l'inventaire des thématiques à aborder au cours de l'entretien et des données de fait qui, à un moment ou un autre de l'échange, feront l'objet d'une intervention de l'enquêteur si l'enquêté ne les aborde pas spontanément » (Freyssinet-Dominjon, 1997). « Le chercheur peut naviguer entre ces thématiques, adapter la formulation des questions en fonction de ses interactions avec le répondant. Sa seule contrainte est de s'assurer que tous les thèmes ont été couverts » (Gavard-Perret et al., 2012).

[173] Guide figurant en annexe 1.

La rédaction du guide d'entretien a donc été assez libre, même si, à la vue des lectures théoriques, il était évident que l'impasse ne pouvait être faite sur certains thèmes récurrents (le schéma traditionnel de répartition sexuée des rôles par exemple). Mais, parallèlement, certaines questions devaient sortir de ce cadre habituel et oser investiguer le copreneuriat sous un angle nouveau (grâce à la théorie de l'attachement par exemple) pour contribuer à l'enrichissement de la connaissance sur le sujet. Les quelques questionnaires fournis en annexe des articles sur les copreneurs ont été consultés. Comme le montre la revue de la littérature, peu d'articles sur les copreneurs possèdent une phase empirique rigoureuse. Et, ceux qui font cet effort, fournissent rarement le questionnaire ayant servi de support à l'enquête. Enfin, lorsqu'un questionnaire est fourni, il n'aborde généralement qu'un aspect de la relation copreneuriale et non la relation dans sa globalité. Ce constat est logique puisqu'aucun travail de thèse n'existe sur le sujet. Or, la clarté et la rigueur du raisonnement impose aux articles scientifiques de ne traiter que d'un point précis. L'article de Poza et Messer (2001) par exemple, est centré exclusivement sur le thème du leadership, comme le questionnaire afférent qu'ils présentent.

La particularité du guide d'entretien utilisé aussi tient donc au fait qu'il aborde la copreneuriat à la fois sous un angle « traditionnel », mais aussi sous des angles nouveaux et originaux, dans le but d'obtenir une vision large et inédite de la gouvernance copreneuriale.

3.2. Contenu de l'entretien

Il n'existe pas de recette pour rédiger un guide d'entretien bien que la littérature s'accorde sur certains fondamentaux (Gavard-Perret et al., 2012). Ainsi, il est conseillé que le guide comprenne au moins les parties suivantes : une introduction, le cœur de l'entretien (ou l'entretien du cœur ?, en ce qui concerne ce sujet…) et une conclusion.

Dès la phase introductive, le chercheur a voulu favoriser la création d'un lien de confiance avec ses interlocuteurs. Ce lien, qui se crée normalement au fil du temps, doit ici s'établir dans un contexte particulier, soumis à de fortes contraintes : temps particulièrement restreint, non-connaissance préalable des protagonistes, rigueur et sérieux des rapports professionnels… C'est notamment la discours introductif, présenté infra, qui a permis d'atténuer ces freins et de mettre rapidement en place les jalons d'un échange basé sur la confiance, la compréhension, la recherche de la connaissance de l'autre et l'ouverture d'esprit.

Ensuite, afin de préserver le climat de confiance établi, le cœur de l'entretien débutait avec une première question assez générale et portant sur des faits plus que sur des sentiments, le but étant de permettre aux répondants de commencer à s'exprimer progressivement et sans appréhension. Cette première question, parfois appelée « de réchauffement » (Gavard-Perret et al., 2012) était la suivante : « Pouvez-vous me raconter l'histoire de votre entreprise ? ». Volontairement, le mot « couple » n'était pas prononcé, afin de débuter en plaçant le dialogue sur un terrain rationnel plus qu'émotionnel, public plus que privé, et de laisser s'installer peu à peu, là encore, un climat de confiance propice aux confidences ultérieures plus intimes. Cette première question ouverte avait aussi l'avantage de ne pas orienter le répondant sur son histoire de couple mais uniquement sur l'histoire de

l'entreprise et de voir ainsi si, de lui-même, il associait systématiquement dans son discours son conjoint et son entreprise ou si, au contraire, les deux étaient nettement dissociés.

La suite de l'entretien se calquait sur ce que les répondants avaient d'eux-mêmes mis en exergue dans ces premières minutes d'entretien. Le guide d'entretien était donc uniquement destiné à rappeler les différents thèmes à aborder mais il ne s'agissait ni de suivre son ordre, ni de suivre son contenu à la lettre. Bien au contraire, l'idée était de laisser le plus possible le répondant dérouler son histoire comme il le souhaitait, en posant l'hypothèse que la manière même dont cette histoire lui apparaissait et était exprimée était porteuse de sens.

Les entretiens se sont donc largement appuyés sur les relances et les reformulations, plus que sur les questions fermées et directes. L'idée était de stimuler le discours et la réflexion des copreneurs, sans porter de jugement de valeur et en faisant toujours preuve d'une certaine empathie.

Plus précisément, les relances pouvaient être :

- Des relances simples, qui consistent à « répéter, sur un ton neutre, lentement, un ou plusieurs mots qui viennent d'être prononcés ou à mettre sous forme interrogative ce qui vient d'être dit » (Gavard-Perret et al., 2012). « Dans la quasi-totalité des cas, le répondant embraye sur ses propres mots et repart dans une phase d'approfondissement » (Giannelloni et Vernette, 2001).
- Des relances différées, comme par exemple : « tout à l'heure vous m'avez dit que… » qui permettent de revenir sur un thème que jugé intéressant mais trop peu approfondi.

Des relances interprétatives, qui permettent de vérifier que le discours a été compris dans le bon sens.

Les reformulations prenaient, quant à elles, trois formes classiques :

- Des « reformulations-écho » (Freyssinet-Dominjon, 1997) qui consistaient à reformuler ce qui avait été dit en utilisant le même vocabulaire que celui du répondant afin d'éviter les biais d'ordre sémantique.
- Des reformulations-synthèse dont le but est de vérifier que le discours du répondant a été bien compris. Elles permettent parfois, contre toute attente, de faire émerger de nouvelles pistes ou interprétations possibles.
- Des reformulations du non-dit : l'idée est alors d'aller plus loin que le discours du répondant et de lui proposer une interprétation de ce qu'il vient de dire en lui demandant si elle lui semble correspondre ou non à sa pensée. Dans ce cadre, la question suivante pouvait être posée : « si je comprends bien votre discours, cela voudrait dire que… ? »

Il est intéressant de noter que les reformulations et relances sont diversement perçues selon la personnalité des répondants. Certains répondants aiment maitriser le cours du dialogue, « tenir les rênes » de l'entretien. Dans ce cas, le chercheur faisait en sorte que ses interventions restent peu nombreuses et discrètes. Au contraire, certaines personnalités timides nécessitaient beaucoup plus d'appui, de soutien, d'encouragements verbaux et non-verbaux (sourires, attitudes d'ouverture, hochements de tête…).

Une volonté de varier les méthodes de collectes de l'information pendant l'entretien était présente. Par exemple, l'idée avait été retenue de demander à chaque répondant de dessiner, sur une feuille blanche, ce qui représentait le mieux son entreprise. L'objectif de cette idée était quadruple :

- Casser la monotonie des entretiens, parfois très longs, et éviter au répondant de s'ennuyer en variant les modes d'interview et en proposant des méthodes originales.
- Analyser a posteriori les potentielles différences entre les verbalisations discursives et les représentations figuratives.
- Analyser a posteriori, par nous-même et en concertation avec les sujets, les différences de représentation apparaissant entre les deux copreneurs.
- Faire émerger des représentations peut-être plus enfouies, plus inconscientes ou plus difficiles à verbaliser.

Ce dernier objectif peut s'insérer dans la méthode dite « des techniques projectives », initiées notamment par Haire (1950) en marketing et qui cherchent « à contourner les écrans psychologiques qui empêchent l'individu d'exprimer les aspects les plus profonds et les moins conscients de ce qu'il est, pense, ressent » (Gavard-Perret et al., 2012) en utilisant le dessin pour pallier les insuffisances des techniques directes de récolte des données.

Lors de recherches postérieures aux entretiens et à cette idée, il est apparu que certains auteurs, et notamment Gabb et Fink (2015), évoquaient les « représentations picturales » comme l'une des méthodes de recherche les plus pertinentes pour appréhender la satisfaction conjugale. Ils demandent aux interviewés de faire « un journal visuel » de leur relation et l'exemple obtenu suivant est publié dans l'article :

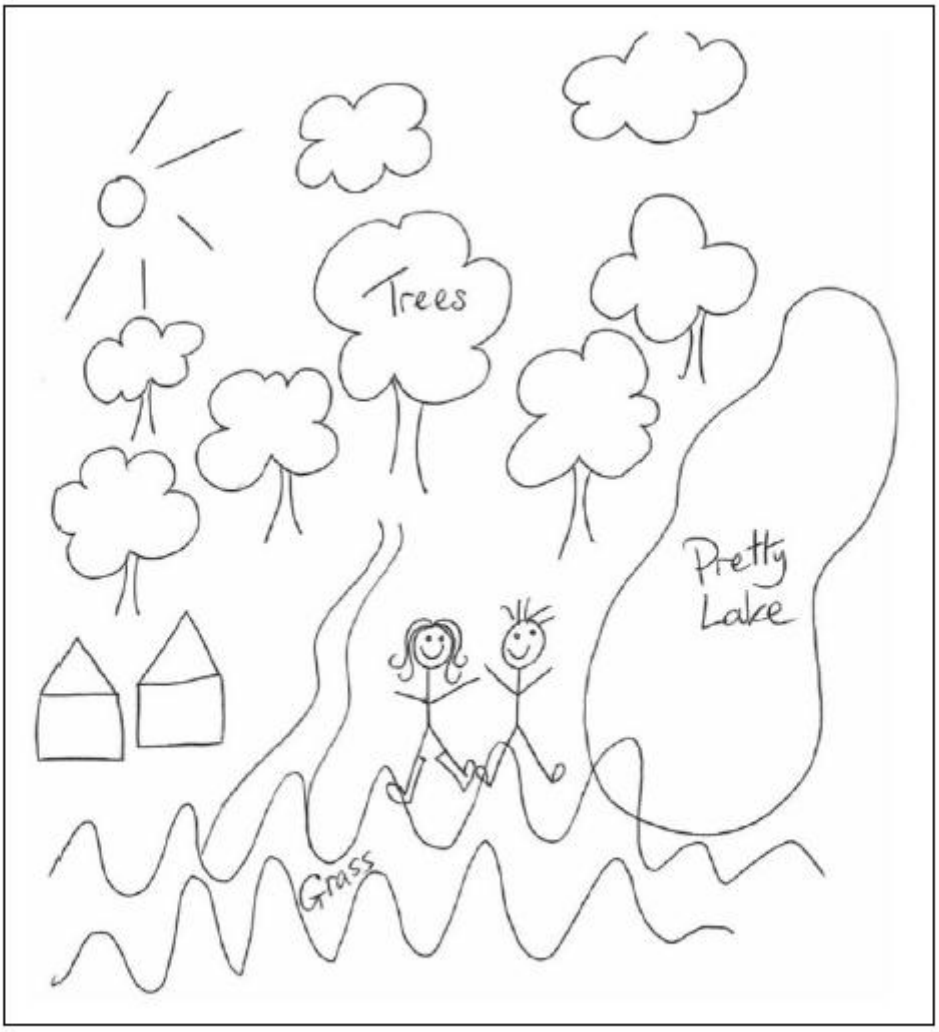


Figure 2. Sumaira's diary.
I drew this while I wait for [partner] to finish. It is where we went for our walk. I got to wear my wellies! That's when you know it's an adventure!

Figure 34. Journal de Sumaira[174] (Source : Gabb et Fink, 2015).

Les auteurs constatent que les entretiens restent souvent la technique qualitative utilisée par défaut mais que d'autres méthodes existent, notamment dans les domaines de recherche impliquant des enfants et des familles (Gabb, 2008). Par exemple, dans les recherches participatives avec les enfants et les jeunes, les méthodologies visuelles sont souvent utilisées pour explorer les idées qui se prolongent au-delà de la gamme purement logocentrique (Holland et al, 2010 ; Lomax et al., 2011). Les méthodes visuelles sont également utiles pour comprendre comment les inégalités sociales façonnent les expériences quotidiennes des communautés, des familles et des individus (Fink et Lomax, 2012). Dans des contextes thérapeutiques aussi, les psychothérapeutes systémiques utilisent

[174] Traduction des commentaires de Sumaira : « J'ai fait ce dessin pendant que je l'attendais. C'est l'endroit où nous sommes allés nous promener. J'ai du mettre mes bottes. Ça prouve bien que c'était une vraie aventure ! ».

une variété de méthodes non verbales dans leur travail avec les enfants et les familles (Wilson, 2007). Gabb et Fink (2015) en concluent que l'utilité du recours aux visuels est évidente dans la gamme des méthodes qualitatives et que les recherches sur les couples gagneraient nécessairement à multiplier et varier les méthodes utilisées, offrant ainsi une vision « analytique kaléidoscopique » (McCarthy et al., 2003) précieuse. Dans le prolongement de cette idée, Mason (2011) fait valoir que les différentes facettes offertes par les différentes méthodes peuvent « réfracter la lumière et créer des éclairs de perspicacité sur le phénomène ».

Mais ces auteurs soulignent aussi le « risque de blocage » que peuvent entraîner ces méthodes et auquel le chercheur a rapidement été confronté. En effet, les copreneurs se sentaient très vite totalement déstabilisés par la demande. « Mais que voulez-vous que je dessine ? », « je ne sais pas dessiner », « je ne peux pas dessiner » ou encore « je ne veux pas dessiner » étaient systématiquement les premières réactions. En insistant, il était possible d'obtenir un dessin, plus facilement de la part des femmes que des hommes d'ailleurs, mais cela créait finalement une rupture dans le rythme de l'entretien et, parfois, dans la confiance installée. Le cas d'Eric (#5H) a été particulièrement marquant quant à ce blocage. A l'évocation du dessin, il s'est immédiatement redressé, le dos en arrière, plaqué sur le dossier de sa chaise et les bras ostensiblement croisés devant lui. Son visage s'est fermé et son regard s'est assombri. Il a alors déclaré : « Nous ne sommes pas des gamins à qui on fait faire des dessins chez le psy. Je refuse de faire ça ». La réaction immédiate du chercheur a bien sûr été de retirer la feuille vierge placée devant le répondant, tout en présentant ses excuses pour avoir envisagé cette méthode qui ne lui convenait pas. Mais la confiance était rompue et un certain malaise s'est installé, qu'il a été difficile d'outrepasser jusqu'à la fin de l'entretien. C'est à partir de cet incident que la décision a été prise de ne plus proposer cette méthode de collecte de données aux répondants ultérieurs.

Pourtant, pour ceux qui ont accepté de jouer le jeu, les dessins obtenus sont particulièrement riches d'enseignements. Les dessins de Valérie (#2F) et Loïc (#2H), par exemple, sont reproduits ci-dessous.

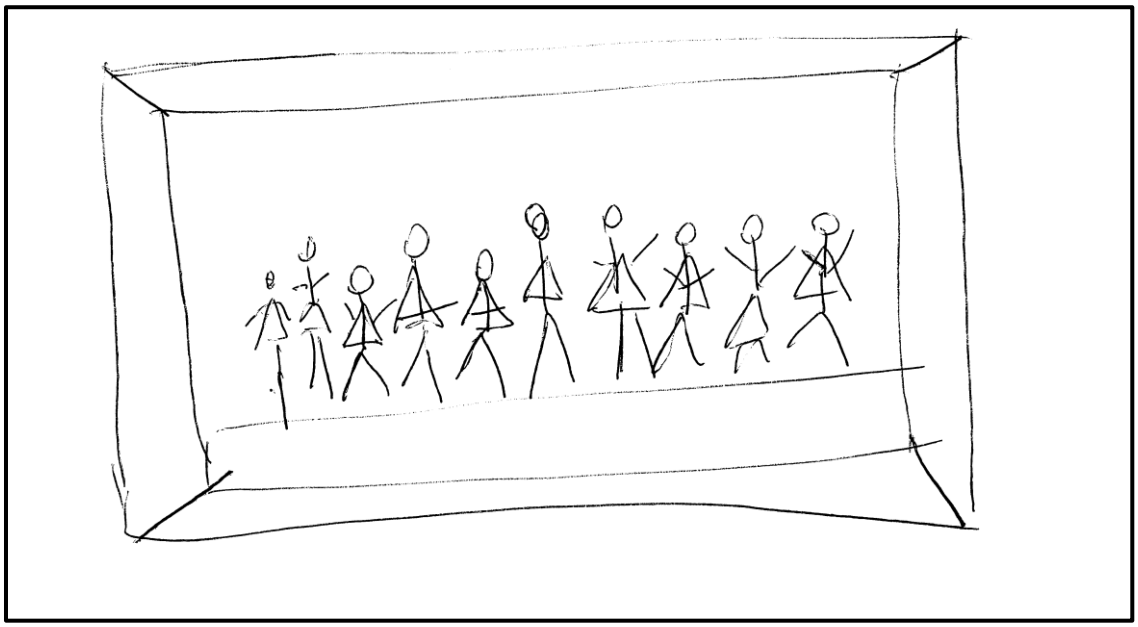


Figure 35. Représentation picturale de son entreprise par la copreneuse #2F.

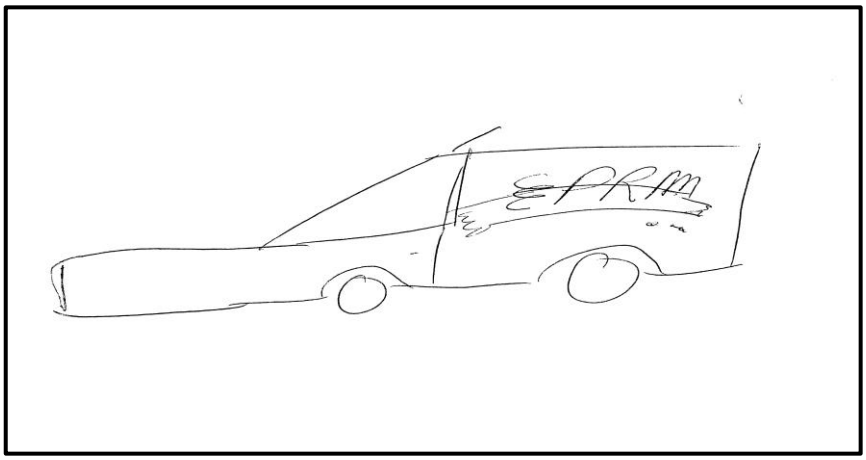


Figure 36. Représentation picturale de son entreprise par le copreneur #2H.

Pourriez-vous me représenter chacun, sur une feuille, votre entreprise ?

Loïc : je ne sais pas… je ne vois pas…

Valérie : moi je sais ! …

Loïc : (il finit par représenter une des voitures de son entreprise avec le logo dessus) Oui, en fait, c'est ça pour moi mon entreprise ; ce sont mes voitures… parce que je suis content quand je vois mes hommes dedans… et le logo… parce qu'il a une histoire, ce logo… la voiture, c'est notre force de frappe…

Valérie : c'est notre image

Loïc : c'est notre image, c'est notre communication, c'est nous quoi, c'est un lien… et après, le logo, parce que, quand j'étais encore étudiant, et j'avais un copain qui dessinait bien… et il y avait le vieux logo de l'entreprise… et j'étais pas encore dans l'entreprise… et je lui ai demandé de me dessiner un nouveau logo… parce que j'en avais marre de ce vieux logo… et j'étais pas encore dans l'entreprise… et j'ai dit à mon père : « on va changer le logo »… et il a accepté… il a accepté… et c'est comme ça qu'on a modernisé… voilà... ça représente aussi le terrain, mes hommes dedans, une image de l'entreprise, un logo que j'ai créé avec un copain… c'est la première chose que j'ai fait dans l'entreprise… en fait, j'ai fait ça et j'ai informatisé l'entreprise… c'est les deux premières choses que j'ai fait…

Valérie : moi j'ai dessiné un tableau de famille… l'entreprise c'est un tableau de famille… c'est-à-dire que eux sans nous, c'est pas possible, et nous sans eux, c'est pas possible non plus… c'est comme un

tableau de famille qui serait sur une cheminée… et j'ai une photo que j'adore, je vous la donnerai… car, une année, on a changé tous les tee-shirt et on a pris une photo de tous les employés, devant l'entreprise, avec les nouveaux tee-shirt… et ça a fait l'objet de notre carte de vœux de l'année… et j'adore cette photo parce qu'ils sont tous beaux… ils posent tous devant l'entreprise… j'adore cette photo… je vous la donnerai si vous voulez… et il y avait tout le monde sur la photo, autant ceux des bureaux que les peintres…

Oui avec plaisir… j'aimerais beaucoup l'avoir…

Tout d'abord, les réactions des conjoints face à la demande du chercheur sont différentes. Si Valérie s'exclame instinctivement, avec un grand sourire, « moi je sais ! », et se lance aussitôt dans une représentation avec un air studieux, Loïc, lui, est plus réservé. Il hésite longtemps, regarde le dessin que fait sa femme, semble se dire qu'il ne lui correspond pas et qu'il ne peut pas reproduire le même, réfléchit et se lance enfin du bout des doigts et sans grande conviction. Leurs comportements réciproques correspondent d'ailleurs exactement à ceux constatés, de manière plus ou moins prononcée et plus ou moins exprimée, avec les autres copreneurs soumis à l'exercice. D'une manière générale, les hommes se sont montrés plus réticent que les femmes quant au recours à cet outils, souvent jugés par eux soit trop « infantilisant » (#3H, #6H), soit trop « psychanalysant » (#6H).

L'analyse peut aussi se faire au prisme du genre en comparant les deux représentations entre elles. D'un côté, Valérie dessine des personnes, ses employés, qu'elle considère comme sa deuxième famille. De l'autre, Loïc dessine un outil de travail, de production. Ainsi, si Valérie propose instinctivement une approche humaine, Loïc s'inscrit au contraire dans une approche technique. Leurs visions sont conformes aux rôles qu'ils assument chacun dans l'entreprise. Valérie, en tant que DRH est axée sur la communication et la gestion de ses employés. Loïc assure quant à lui la partie technique et la gestion des chantiers. Mais ces visions sont aussi conformes aux stéréotypes socio-culturels mis en évidence précédemment et qui placent la femme dans une position de sensibilité aux relations humaines, à la communication, à l'échange, voire à l'émotionnel et l'homme dans une position davantage orientée vers la compétitivité, la productivité et le rationnel.

Enfin, dans les deux cas, les dessins réalisés peuvent être rapprochés de photos envoyées par Valérie, par mail, suite à la rencontre.

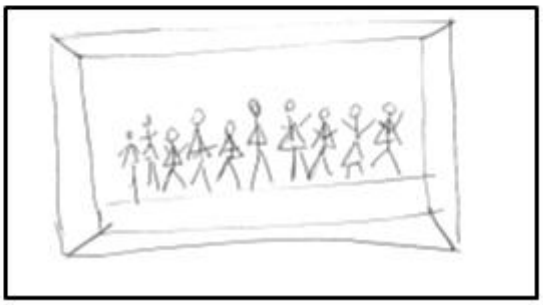


Figure 37. Mise en parallèle de la représentation picturale de la copreneuse #2F et de la photographie de ses employés.

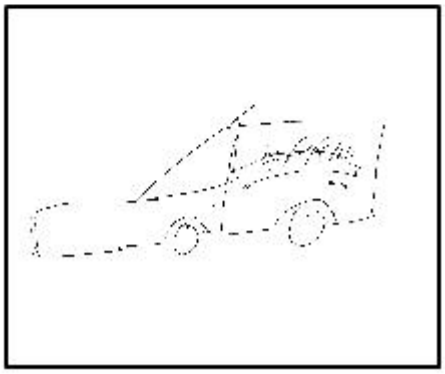


Figure 38. Mise en parallèle de la représentation picturale du copreneur #2H et de la photographie du logo de l'entreprise sur un véhicule.

Les explications données par les copreneurs quant à leurs dessins sont elles aussi particulièrement riches d'enseignements.

Concernant Valérie, elle dit qu'elle a voulu représenter « un tableau de famille ». Elle associe donc automatiquement « symbolisant de l'entreprise » et « famille ». Elle met en avant l'interdépendance forte qu'elle perçoit entre l'entreprise et la famille : « eux sans nous, c'est pas possible, et nous sans eux, c'est pas possible non plus… ». Son discours est empreint d'une connotation émotionnelle forte : « j'adore » (3 fois), « je vous la donnerai » (2 fois), « ils sont tous beaux ». La référence à la cheminée de la maison familiale évoque aussi la

chaleur du foyer, aussi bien au sens propre qu'au sens figuré, et l'intimité du contexte. Le parallèle avec la photo des enfants, souvent posée sur la cheminée du salon familial, est proche, d'autant, que la photo « a fait l'objet de leur carte de vœux ». D'autant aussi qu'elle insiste pour donner, montrer cette photo, non sans une certaine fierté, comme les mères le font souvent pour leurs enfants. L'approche maternaliste est largement sous-entendue. De plus, sa vision est globalisante. Le champ lexical du groupe est omniprésent : « famille » (3 fois), association « eux/nous » (2 fois), « tous » (4 fois) et « tout le monde » (1 fois). C'est un ensemble, une équipe, un groupe de personnes qui représente l'entreprise. C'est une unité, un tout.

Concernant Loïc, le signifiant est émotionnel aussi, même s'il est symbolisé par les éléments rationnels que sont la voiture et le logo : « je suis content », « il a une histoire », « avec un copain » (2 fois), « j'en avais marre ».

Le côté opérationnel, voire stratégique, est d'abord mis en avant : « c'est notre image », « c'est notre communication », « c'est notre force de frappe ». La voiture et le logo servent de « lien » avec l'extérieur, avec les clients, actuels et potentiels. Ils symbolisent donc la production, la demande éventuelle, la publicité, le développement de l'entreprise. Ensuite, le discours devient plus intime et plus émotionnel. Le logo est finalement un symbole très fort : c'est le premier acte de Loïc en tant que chef d'entreprise. C'est à travers le logo que son père, pour la première fois, lui a permis d' « imprimer sa patte » à l'entreprise. Il a apposé son empreinte, son existence dans l'entreprise, grâce à ce logo. Et surtout, son père l'a « accepté » (il le répète deux fois, successivement : « il l'a accepté… il l'a accepté », comme s'il n'y croyait toujours pas mais aussi pour insister sur l'importance du défi relevé. En effet, un autre passage de l'entretien révèle que le père de Loïc est « un personnage », avec une forte personnalité. Il régnait en patriarche sur l'entreprise qu'il avait créé. Dans ces conditions, la transmission peut se révéler difficile, voire impossible.

L'ensemble de l'entretien tend ainsi à montrer que cette acceptation de la part de son père, cette intervention forte de Loïc dans la vie de l'entreprise, alors qu'il n'était encore qu'étudiant, reconnue et validée par son père, a sûrement constitué le déclic qui lui a fait dire qu'il était possible qu'il intègre l'entreprise, aux côtés de son père, dans une optique de succession. L'association devenait envisageable : puisque son père acceptait ses idées, il pourrait faire sa place. Bien plus, si ce jour-là, son père avait refusé son logo, il est possible que Loïc ait renoncé à reprendre l'entreprise et décider de créer sa propre entreprise, avec sa propre identité. D'autant que le logo est une représentation qui s'inscrit dans la durée. Il symbolise l'entreprise sur le long terme. De plus, cet acte laisse transparaître une certaine projection, un certain investissement et même une certaine préoccupation pour l'entreprise avant même d'en faire partie. En outre, Loïc oppose clairement les champs lexicaux de la vieillesse (« vieux », 2 fois) et de la jeunesse (« changé », « moderniser », « créé » ; « informatisé ») : c'est son logo qui traduit le renouveau, le dynamisme, la modernité et l'envie de la nouvelle génération. Il y a eu l'ancienne entreprise, celle de son père, avec l'ancien logo, et il y aura la nouvelle entreprise, la sienne, avec le nouveau logo. Même s'il ne s'est déclaré officiellement que des années plus tard, le passage du relais entre Loïc et son père s'est fait ce jour-là, le jour de l'acceptation de son logo. A partir de là, les représentations qui y sont associées ont une connotation fortement possessive : « mes hommes », « mes voitures », « mon entreprise ».

Pour finir, il était primordial de ne pas négliger la conclusion. Tout d'abord car elle permet de faire une brève synthèse des idées développées et de remercier les répondants. C'est l'occasion pour le chercheur de leur rappeler combien il est conscient de leur charge de travail et de la disponibilité dont ils ont fait preuve en acceptant de lui consacrer du temps. C'est à ce moment aussi qu'il était proposé de les tenir informés de l'avancement des travaux auxquels ils venaient de contribuer. L'objectif était de maintenir le lien ainsi créé, qui pourrait s'avérer utile dans d'ultérieures recherches, mais aussi de ne pas leur laisser le sentiment frustrant de s'être livré sans retour. C'est d'ailleurs à ce moment que plusieurs copreneurs (les femmes à chaque fois) proposaient de donner leurs coordonnées téléphoniques personnelles pour les recontacter en cas de besoin.

C'est aussi lors de la conclusion que les visites des entreprises étudiées ont souvent été proposées par les répondants. Lorsque ce n'était pas le cas, la question leur était posée directement mais poliment. Tous ont accepté cette phase d'observation[175].

Enfin, la conclusion permet d'opérer un « retour à la réalité », de manière transitionnelle et douce. En effet, l'ouverture psychologique nécessaire à ces entretiens a souvent été très poussée. Plusieurs personnes ont fait part de leurs sentiments à ce sujet pendant cette phase de conclusion : « merci à vous aussi ça fait du bien vraiment de prendre un peu de recul comme ça, de s'analyser, même si ce n'est pas facile ce que vous nous avez demandé » (#8F). L'expression par le répondant de son ressenti quant au déroulement de l'entretien, a posteriori, est une phase nécessaire qui l'aide à sortir progressivement de son introspection et « à reconstituer ses défenses psychologiques » (Giannelloni et Vernette, 2001).

B. Collecte de données primaires par le questionnaire

Un développement particulier doit aussi être consacré ici à la détermination de la nature du lien d'attachement conjugal unissant les copreneurs. En effet, la démarche abductive mise en œuvre a laissé émerger le recours potentiellement prometteur à la théorie de l'attachement pour appréhender les interactions conjugales et entrepreneuriales entre copreneurs. Cependant, les copreneurs rencontrés ne connaissaient pas la théorie de l'attachement et ne pouvaient donc se positionner eux-mêmes comme ayant un lien d'attachement secure ou non secure. Le recours à un questionnaire précis permettant de déterminer la nature de leur lien d'attachement conjugal était nécessaire.

De nombreux tests et échelles de mesures ont été proposés dans la littérature pour tenter de qualifier le plus pertinemment possible les liens d'attachements. L' « Experiences in Close Relationships - Revised Questionnaire » (en abrégé : ECR-R Questionnaire) de Fraley et al. (2000) (présenté en annexe) a été retenu pour plusieurs raisons :

[175] Seules trois entreprises n'ont pas pu être observées sur le terrain : l'entreprise #7 car l'entreprise était vendue, l'entreprise #9 car l'entretien s'est fait pendant la pause déjeuner au restaurant et l'entreprise #10 car l'entretien s'est fait pas téléphone et que l'entreprise est située à Nantes.

- Tout d'abord, ce test est adapté à l'étude d'une relation conjugale : il a été créé dans le but d'analyser les sentiments et les comportements d'une personne dans le cadre d'une relation amoureuse ou d'une relation intime. D'autres tests sur l'attachement[176], comme le « Adult Attachment Interview » de George et al., 1985, ou le « Adult Attachment Projective Picture System » de George et West (2012) sont davantage orientés sur les comportements d'adultes dans un contexte social plus large et sur leurs liens avec les styles d'attachement expérimentés dans l'enfance.

- Ensuite, ce test est relativement court (durée estimée du test : 8 minutes) par rapport à d'autres propositions (par exemple, le « Adult Attachment Interview » de Georges et al., 1985, dont la durée estimée est d'une heure, pouvant aller jusqu'à une heure et demi). Il répond ainsi aux exigences de temps limité dont disposaient les répondants.

- Ce test est néanmoins plus précis (36 questions) que d'autres (par exemple, le Relationship Questionnaire de Bartholomew et Horowitz, 1991, qui ne contient que deux questions).

- Ce test ne demande pas aux personnes interrogées de se classer elles-mêmes dans une catégorie mais leur permet de savoir dans quelle catégorie elles se situent, une fois leurs réponses analysées par l'interviewer. Les biais de subjectivité dus notamment à la réticence de se classer soi-même dans une catégorie à connotation négative sont ainsi évités.

- Enfin, ce test permet, après analyse des réponses, de classer chaque personne interrogée dans une des quatre catégories suivantes : secure (peu anxieux par rapport à la relation et peu éloigné du partenaire), préoccupé (anxieux par rapport à la relation mais volonté de proximité avec le partenaire), dédaigneux (peu anxieux par rapport à la relation mais très éloigné du partenaire) et peureux (anxieux par rapport à la relation et éloigné du partenaire).

Les réponses ont été traitées de manière automatique par un logiciel informatique disponible sur internet[177]. Le chercheur a entré les réponses de chaque personne interrogée afin d'obtenir le classement de la personne dans l'une des quatre catégories de style d'attachement. Le graphique ci-dessous présente un exemple de résultat obtenu (cas #14F). La répondante est ici classée dans la catégorie « préoccupé », ce qui correspond à un lien d'attachement « non secure ».

---

[176] D'autres tests ont aussi été écartés car jugés moins pertinents pour cette étude. Le "relationship Questionnaire – clinical Version" (Holmes et Lyons-Ruth, 2006), par exemple, n'a pas été retenu car jugé trop orienté sur les aspects pathologiques du comportement. Le « Dyadic Adjustement Scale » (Spanier, 1976) a quant à lui été écarté car plus orienté sur la qualité des relations conjugales, y compris sexuelles, plutôt que sur le style d'attachement dans le couple.

[177] http://www.psychomedia.qc.ca/tests-et-questionnaires/relation-amoureuse-style-d-attachement

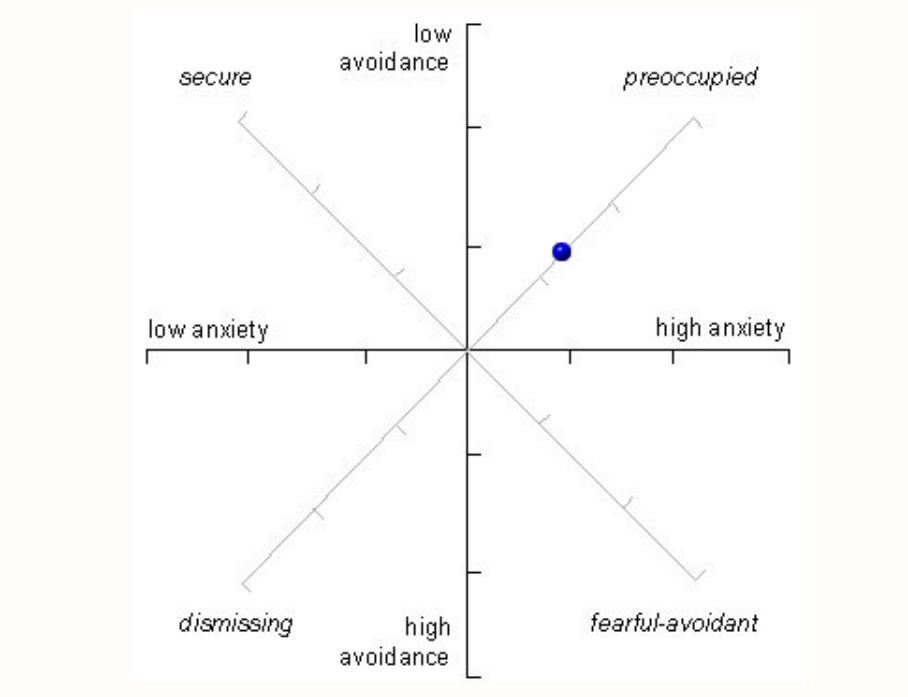


Figure 39. Graphique de détermination de la nature du lien d'attachement (cas #14F).

Ainsi, les copreneurs présentant un lien d'attachement « secure » ont pu être distingués de ceux présentant un lien d'attachement « non secure ».

C. Collecte de données primaires par l'observation

« L'observation ne se résume pas à voir » (Journé, 2012)

L'observation est un mode de collecte des données par lequel le chercheur observe de lui-même, de visu, des processus ou des comportements se déroulant dans une organisation, pendant une période de temps délimitée. Elle consiste à porter une attention aux personnes, aux contextes physiques, organisationnels et institutionnels, à leurs intentions et à l'ensemble des ressources qu'elles mobilisent (Journé, 2012). Elle a pu été considérée comme la « clé de voûte des études de cas » (Ragin et Backer, 1992). C'est un exercice « d'attention vigilante », qui sollicite tous les sens du chercheur (Arborio et Fournier, 2005).

Elle représente un mode de recueil alternatif de l'entretien dans le sens où le chercheur peut analyser des données factuelles dont les occurrences sont certaines, plutôt que des données verbales dont l'inférence factuelle est sujette à caution (Ibert et al., 1999). Elle trouve sa légitimité principale dans le fait qu'un phénomène ne peut se laisser réduire à ce que les participants peuvent en dire. L'observation a même été considérée par certains auteurs comme permettant d'aller plus loin que les entretiens. Pour Polanyi (1967) par exemple, elle

permet de mettre à jour la dimension « tacite » de la connaissance, qui ne ressort pas du « déclaratif » et qui tient au fait que, malgré toute la bonne volonté des personnes interrogées, tout ne peut pas être mis en mots. Elle permet aussi de dépasser la dimension plus ou moins convenue du déclaratif. A ce sujet, Arnaud (1996) rappelle que les propos des individus sont toujours tributaires de certaines capacités de verbalisation, ainsi que d'un code social ou professionnel qui les enferme, voire qui en standardise le contenu.

C'est pourquoi les deux modes de collecte de données (entretiens et observations) ont été retenus dans cette étude.

Junker (1960) et Gold (1970) définissent quatre postures du chercheur sur le terrain : le participant complet, le participant-observateur, l'observateur-participateur et l'observateur complet. Le participant complet dissimule son observation, c'est-à-dire qu'il ne notifie pas aux personnes observées son statut de chercheur. Cette posture n'a pas été retenue car elle est peu compatible avec la réalisation d'entretiens dans la même entreprise mais aussi car elle pose des problèmes éthiques certains (Punch, 1986).

Les deux postures suivantes, le participant-observateur et l'observateur-participateur, ne correspondaient pas non plus au protocole de recherche choisi. Dans les deux cas, l'observateur participe à la vie de l'entreprise, que ce soit principalement en tant qu'acteur de l'entreprise (participant-observateur) ou principalement en tant que chercheur (observateur-participateur). Or, les observations menées ici n'interféraient en aucun cas dans la vie de l'entreprise. Le chercheur était donc un « observateur complet ».

Pour la mise en œuvre concrète de l'observation, il a été décidé de ne rien imposer aux copreneurs. Il leur a été demandé s'il était possible de faire le tour de l'entreprise et d'observer les interactions qui s'y déroulaient (Cole et Johnson, 2007), mais ils étaient ensuite libres d'organiser cette observation comme bon leur semblait, là encore, dans le souci de susciter leur confiance et de ne pas fausser la collecte des données par un comportement non spontané. Certains ont choisi une présentation formelle de l'entreprise, avec une visite « guidée », réalisée par eux-mêmes (#2 par exemple) ou par l'un de leurs employés (#15 par exemple). D'autres ont opté pour une circulation libre du chercheur dans les lieux (#13 par exemple). Dans tous les cas, la manière de présenter l'entreprise[178] et d'organiser cette phase d'observation est en elle-même riche d'enseignements et susceptible d'analyse.

Enfin, ce n'est pas uniquement l'observation des acteurs, mais aussi celle des lieux qui peut être porteuse d'enseignements. Stimson (1986) analyse ainsi le cadre des restaurants Mc Donald : « Regardez les décorations et les matériaux en présence – du plastique, du papier, du vinyle, du polystyrène, et des couleurs vives. Tout évoque l'idée de passage. Ce caractère temporel se retrouve dans la tenue décontractée des clients et peu élaborée des serveurs. Les lieux, l'impossibilité de s'isoler des autres et du bruit, tout est prévu pour rendre les séjours longs peu confortables ».

[178] Parfois, seule une partie de l'entreprise a été présentée et ouverte à l'observation, ce qui constitue, en soi, un élément d'analyse.

Effectivement, dans les cas étudiés, l'observation et l'analyse des lieux apportent de précieuses données. Par exemple, dans le cas #2, un long couloir dessert les différents bureaux correspondant à la partie administrative de l'entreprise.

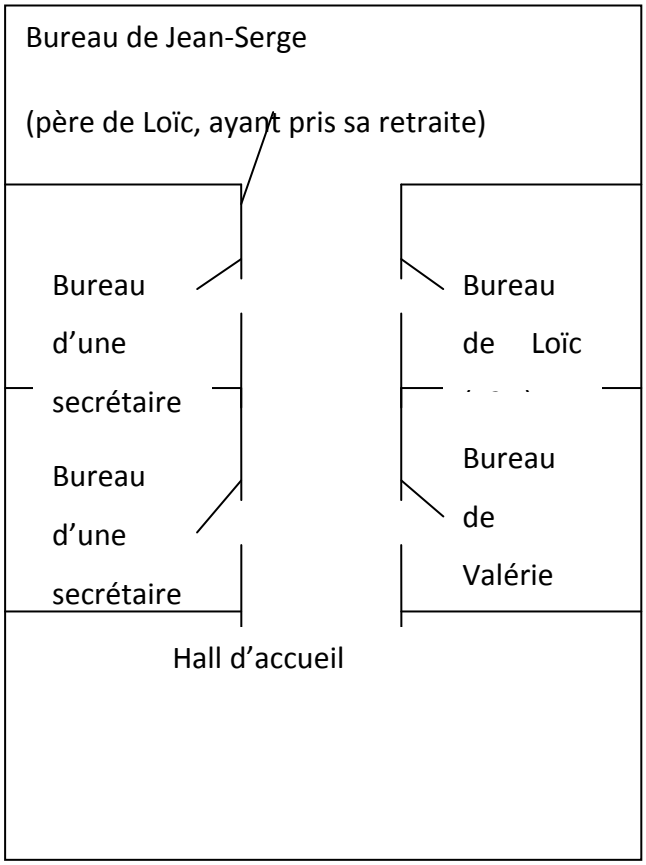


Figure 40. Cadre spatial de l'entreprise #2 (Source : élaboration propre).

Le bureau de Valérie est sur la droite. Il est relativement petit et sobre. Juste à côté, en avançant dans le couloir, se trouve celui de son mari, Loïc. Il est lui aussi relativement petit et sobre. L'encadré suivant relate un extrait des impressions ressenties dans ces lieux lors de la visite guidée de l'entreprise faite par Valérie[179].

« Nous arrivons enfin au fond du couloir : une porte est là, aussi ouverte sur un grand bureau, plus grand que les autres et qui semble dominer toute l'entreprise de part sa position centrale et presque « surplombante » au fond de ce couloir. J'ai le sentiment d'approcher l'antre de l'entreprise. Ce sentiment est confirmé quand Valérie dit : « Et voici le bureau de Jean-Serge, mon beau-père, le père de Loïc », non sans une certaine fierté et comme s'il s'agissait du « clou du spectacle ». Il ne vient presque plus à l'entreprise, il fait juste un rapide passage d'une petite heure deux fois par semaine,

[179] Des photos de l'entreprise, de ses employés et des trois protagonistes dirigeants, prises dans leurs bureaux respectifs, figurent en annexe.

de 11h à midi en général, le mardi et le vendredi, mais son bureau n'a pas bougé. Il est resté exactement pareil que lorsque c'était lui le patron ».

Je demande des précisions. Elle répond : « Jean-Serge est un personnage, quelqu'un à part. Il a créé et dirigé cette entreprise pendant plus de 30 ans d'une main de maître. J'ai énormément d'admiration pour lui. Et tout le monde ici le respecte beaucoup ».

Effectivement, tout dans le bureau semble respirer ce charisme : sa position spatiale dominante dans l'entreprise, le meuble « bureau » lui-même qui, contrairement à ceux de Loïc et Valérie, est grand et placé au centre de la pièce, les tableaux au mur car « Jean-Serge est un grand amateur d'art », les vitrines qui exposent divers prix et trophées…

Je fais remarquer qu'on a vraiment l'impression d'une présence de Jean-Serge, même s'il n'est pas là. Valérie répond : « oui, nous avons tous cette impression. Mais en même temps, c'est normal, c'est lui qui a créé cette entreprise. Nous, avec Loïc, on est juste des repreneurs, des continuateurs… »

Ainsi, la taille (bien plus grande que celle des bureaux des dirigeants), l'emplacement (central et dominant) et la décoration (luxueuse et valorisante) du bureau de Jean-Serge, peuvent être interprétés comme des signes de son omniprésence dans l'entreprise, malgré son départ, et de sa volonté de continuer à exister en tant que PDG.

Dans l'entretien, son fils Loïc (#2H) explique d'ailleurs qu'il est moins attaché à l'entreprise que son père ; sa femme lui rétorque que c'est normal qu'il y soit moins attaché parce que, pour son père, cette entreprise, c'est « son bébé ». Loïc, un brin agacé, répond : « ouais c'est bon… c'est quand même un outil que je me suis accaparé depuis 20 ans… ». Le journal réflexif de l'entretien fait aussi apparaître la volonté et, dans une certaine mesure, les difficultés de Loïc pour trouver sa place de dirigeant dans cette entreprise fondée par son père.

De plus, les portes de tous les bureaux sont ouvertes, « c'est plus dans l'esprit de l'entreprise » explique Valérie, « nous voulons faciliter la communication ». Mais le seul bureau visible par les clients depuis le hall d'accueil est celui du patriarche.

Dans les autres cas aussi l'environnement des copreneurs a été étudié. Dans le cas #1, Michel explique : « Christian, quand il est arrivé, il a pris un grand bureau avec une grande baie vitrée avec vue sur l'usine d'en haut… de son bureau, il voyait tout l'atelier en bas… moi, je préférais descendre, je sortais de mon bureau pour aller voir le personnel…. Lui ne descendait pas… on n'avait pas les mêmes rapports avec le personnel… ». Ainsi, Michel met lui-même en évidence le signifiant fort attaché au choix de l'organisation spatiale dans laquelle les acteurs évoluent.

Le cadre environnemental des protagonistes fait donc partie des éléments porteurs de sens et, à ce titre, ne doit pas être négligé. La remarque est d'autant plus importante dans ce sujet puisque les acteurs interrogés peuvent exercer, en tant que dirigeants, un certain contrôle sur le choix de ce cadre.

D. Collecte de données secondaires

Les données secondaires sont celles qui n'ont pas été récoltées grâce à un contact direct avec le terrain. Dans cette étude, elles se composent principalement :

- des documents trouvés sur internet en amont ou en aval des visites en entreprise. Ainsi, chaque entreprise a fait l'objet d'investigations préalables qui ont permis d'arriver sur les lieux avec un faisceau de premières informations. Les sites web des entreprises ont bien sûr été étudiés (cf. annexes pour chaque cas) mais les articles parus dans la presse sur certaines entreprises et sur leurs dirigeants se sont aussi révélés riches d'enseignements liminaires. Par exemple, une revue de presse a été réalisée pour le cas #15, le couple interrogé étant à la tête d'un vignoble réputé du bordelais.

- des documents fournis par Monsieur M. pour les entreprises auprès desquelles il a servi d'intermédiaire. Ces documents sont extraits de fichier bancaire et sont par conséquent confidentiels. Dans un souci de complétude de présentation des données récoltées et d'enrichissement du socle empirique de cette recherche, ils sont présentés en annexe, avec chaque cas concerné, mais ne doivent pas être divulgués.

- des données récoltées grâce aux investigations théoriques. En effet, cela est souvent oublié mais la littérature peut être considérée en elle-même comme une source potentielle de données secondaires empiriques, notamment lorsque les articles étudiés présentent une phase empirique dans laquelle ils rapportent des extraits d'interviews réalisés. Ces témoignages peuvent être considérés comme une source indirecte de données secondaires, en ce sens qu'ils ne concernent pas directement les cas étudiés mais qu'ils peuvent venir se positionner en illustration pertinente et en appui de ces cas.

Par exemple, Richer (2011) étudie le cas « l'héritage de Gaston », qui concerne la transmission d'une entreprise familiale de la première à la deuxième génération. L'article prend une forme particulièrement narrative avec la retranscription de nombreux témoignages des parents et des membres de la fratrie héritière. Même si cet article ne concerne pas directement le champ copreneurial, des parallèles intéressants ont pu être faits quant à la problématique du partage du pouvoir entre plusieurs personnes, grâce à la citation d'extraits des récits des acteurs de ce cas.

Durant la phase de collecte des données, la tentative d'une accumulation maximale de données est grande, mais les préconisations de Glaser et Strauss (1967) aident à relativiser et à mieux appréhender la naturelle volonté de perfection. En effet, ces auteurs rappellent que le chercheur n'a pas à tout connaitre du domaine étudié et ne doit pas davantage posséder tous les faits issus d'un parfait échantillon tiré au hasard. Sa tâche n'est pas de fournir une description exhaustive d'un domaine d'investigation donné, mais consiste à développer une théorie qui tienne compte et fasse état de comportements significatifs. Son but principal n'est pas de connaitre la situation concrète mieux que les acteurs qui la vivent au quotidien, mais de générer des catégories générales et leurs propriétés pour des situations et problèmes d'ordre général et spécifique.

§2. Analyse des données

Si l'analyse textuelle des données est généralement peu utilisée en méthodologie quantitative, elle est en revanche très fréquente en méthodologie qualitative. De plus, elle ne se limite pas à un calcul de la fréquence d'apparition des codes, mais comprend aussi des analyses de contenu.

L'analyse des données passe par des étapes successives. Tout d'abord, un mode d'inférence doit être déterminé (A). Ensuite, une conscientisation des biais potentiels (B) et une prise en compte des questions d'éthique (C) et de qualité (D) sont les préliminaires indispensables à une codification rigoureuse des données (E). L'étape finale est celle de la présentation des résultats de la recherche (F).

A. Mode d'inférence

L'analyse des données du terrain et de celles de la littérature s'est faite grâce à des aller-retours permanents entre ces deux domaines, même si dans un souci didactique, la présentation de la recherche s'est orientée davantage sur les données issues de la littérature dans une première partie avant d'intégrer celles issues du terrain, dans une seconde partie.

Les aller-retours entre approfondissements de zones locales et réarticulations de connaissances en cadres conceptuels englobants fondent l'inférence abductive[180] (Peirce, 1958 ; Fann, 1970 ; Martinet, 1990 ; Koenig, 1993) qui guide cette recherche. La démarche abductive est décrite par Charreire et Durieux (1999) : « Le chercheur a initialement mobilisé des concepts et intégré la littérature concernant son objet de recherche. Il va s'appuyer sur cette connaissance pour donner du sens à ses observations empiriques en procédant par aller-retours fréquents entre le matériau empirique recueilli et la théorie […]. Il s'agit d'une exploration hybride ». La démarche abductive s'appuie sur une combinaison systématique entre le cadre théorique et le cadre empirique (Dubois et Gadde, 2002), en permettant de prendre en compte les nouvelles idées qui ont pu émerger postérieurement aux constatations empiriques (Alvesson et Skoldberg, 2000 ; Suddaby, 2006). La boucle récursive de la démarche inductive autorise le dépassement de l'opposition classique entre démarche inductive et démarche hypothéticodéductive (David, 2000). Selon Pierce (1931), l'abduction est alors le seul mode de raisonnement permettant d'aboutir à des connaissances nouvelles et la fin idéale du processus récursif inductif est l'objectivité du chercheur.

Au niveau méthodologique, la boucle itérative abductive se compose donc de phases inductives et de phases déductives. La phase inductive s'inspire des principes de la Grounded Theory (Strauss, 1987) en opérant un mouvement de remontée des données colligées vers les théories issues de la littérature. Il s'agit alors de sélectionner « la portion encyclopédique théorique » jugée pertinente pour l'interprétation (Carontini, 1990). Mais la phase inductive ne se focalise pas exclusivement, comme dans l'induction classique, sur la recherche de

[180] Pierce (1958) et Rescher (1978) utilisent aussi le vocable de « rétroduction » pour parler de l'abduction.

similarités. Elle a plutôt ici une visée exploratoire et pour projet une comparaison continuelle des données empiriques afin de soutenir l'élaboration de conjectures.

De la même façon, la phase déductive ne consiste pas, comme c'est le cas dans l'inférence hypothético-déductive, à déduire les évènements qui seront à observer, mais davantage à examiner si les mécanismes générateurs imaginés permettent bien d'expliquer l'ensemble des évènements observés (Giordano et Jolibert, 2012).

Ainsi, cette construction progressive, empreinte « d'opportunisme méthodologique » (Girin, 1987) place le chercheur dans une position de « funambule en phase d'apprentissage […]. La chute est toujours possible. Les nouvelles données doivent être considérées sans pour autant modifier de façon trop prononcée le fil directeur emprunté ».

Le chercheur est un « autodidacte professionnel » (Levi-Strauss, 1966) et sa production est une « construction émergente » (Weinstein et Weinstein, 1991). « La capacité de funambule du chercheur se conjugue à celle de bricoleur […]. Si de nouveaux outils doivent être créés ou assemblés, il le fait. Le choix des outils, des pratiques de recherche, n'est pas déterminé à l'avance. Tout dépend des questions posées, lesquelles dépendent du contexte et de ce que le chercheur peut y réaliser. […] Son canevas de recherche pré-planifié est flexible et il doit constamment analyser les données qu'il possède en vue de savoir où la prochaine question théorique l'amènera » (Hlady Rispal, 2002, p. 88). Le bricolage est une pratique pragmatique, stratégique et auto-réfléchie (Nelson et al., 1992).

Dans le même esprit, Fann (1970) compare la démarche inductive à celle d'un détective[181]. Il cite d'ailleurs abondamment Sherlock Holmes dans la conclusion de son livre.
L'abduction positionne donc le chercheur dans un rôle d'interprète, en ce sens qu'il se donne pour mission de traduire la pensée d'autrui aux autres. Pour cela, il se meut entre deux univers de référence : le monde de l'action organisationnelle et le monde de la réflexion académique. Il doit là aussi faire des aller-retours entre ces deux mondes, en se pliant aux règles de l'un et de l'autre, sous peine d'exclusion de part ou d'autre. Il interprète les données colligées au regard de théories et les théories au regard des données ; c'est l'idée-même de la démarche abductive.

Un exemple de la démarche abductive suivie est modélisé ci-dessous à partir d'un extrait de l'entretien des copreneurs #6 et du journal réflexif afférent.

Vous diriez que vous êtes égaux dans votre relation ?

Jean-Noël : on est complémentaires… à l'entreprise mais à la maison aussi d'ailleurs…

Remarque : dans tous les couples interrogés, quand je parle d'égalité, ils répondent par complémentarité ou par équilibre avec chacun ses points forts et points faibles… ils ne reprennent jamais exactement le terme « égalité »… Il faudrait analyser cette association systématique

[181] "[…] the method of science has much in common with the method of detectives". (Fann, 1970, p. 58)

« égalité » et « complémentarité », d'autant que je n'y avais pas du tout pensé avant les entretiens… est-ce que ça ne serait pas un moyen d'opposer « égalité » stricte et « équité » finalement ? …. Est-ce que la complémentarité qu'ils évoquent en réponse à l'égalité ne serait pas un moyen de parler de répartition équitable des rôles et des responsabilités ?

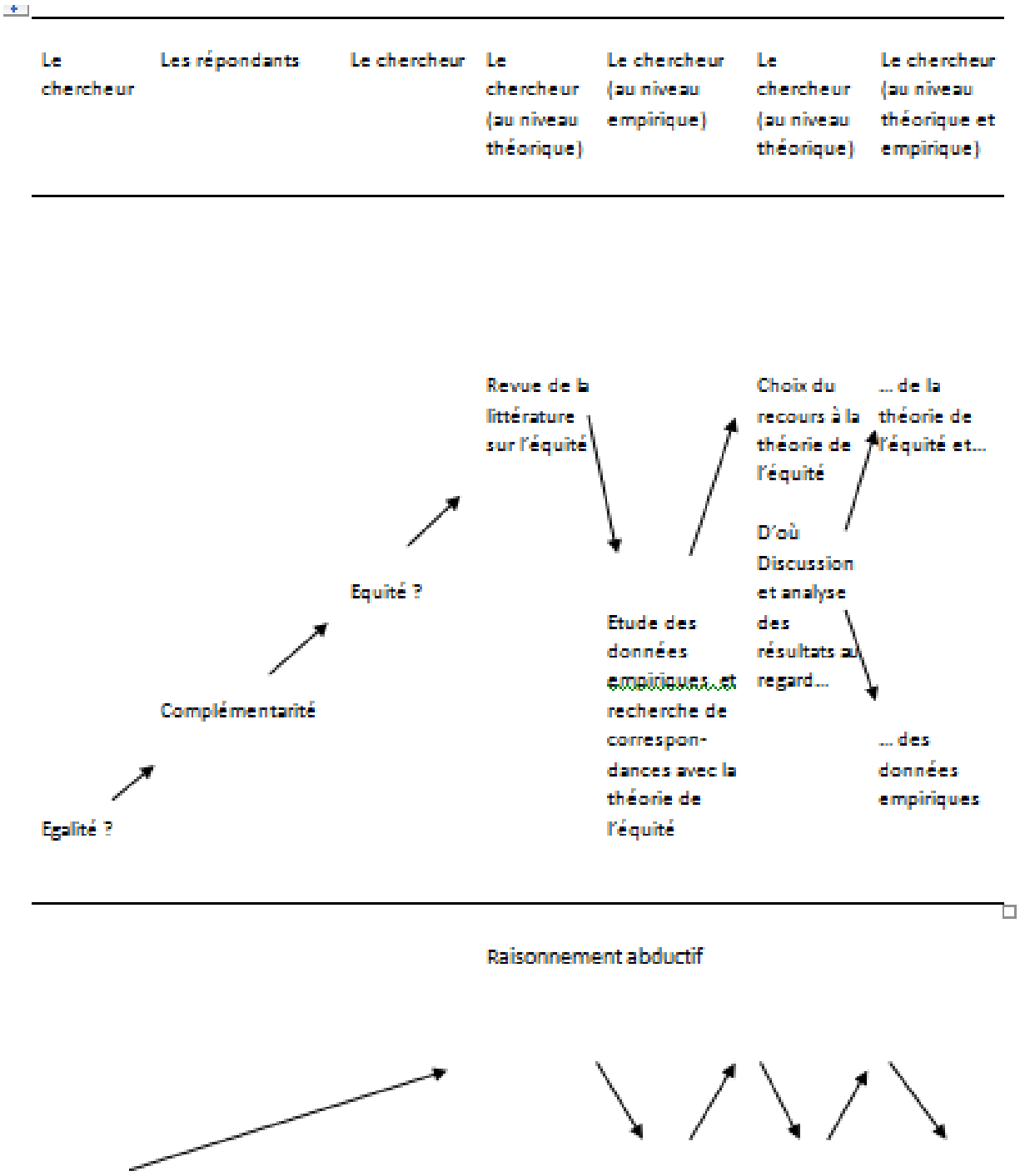


Table 19. Modélisation de l'inférence abductive (Source : élaboration propre).

B. Conscientisation des biais

« Si un intervenant-chercheur, sur un terrain, pense être en position de neutralité, il est le seul à le croire » (Girin, 1981).

Le chercheur a voulu garder à l'esprit que tous les acteurs intervenant dans sa recherche (2), lui-même compris (1), ne peuvent en rien être considérés comme des *homo economicus* « sans émotions et socialement atomisés » (Stiglitz, 1985), mais doivent, au contraire, être appréhendés comme intrinsèquement soumis à des biais émotionnels et cognitifs qui affectent leurs sentiments et leurs comportements. Le biais est une orientation systématique et souvent inconsciente dans la collecte ou le traitement des informations. Il est source d'erreurs. Toutefois, lorsqu'il est contrôlé, le biais est aussi ce qui fait l'originalité et l'intérêt du regard porté par le chercheur sur son objet de recherche (Journé, 2012).

1. Conscientisation par le chercheur de ses propres biais

« Le problème majeur dans l'observation des comportements est l'observateur lui-même » (Kerlinger, 1986).

Selon Plane (1995), il est remarquable de constater que les chercheurs en science de gestion ne considèrent pas les phénomènes de transfert et de contre-transfert, c'est-à-dire les projections faites par les acteurs de l'organisation sur les intervenants-chercheurs et réciproquement, comme des phénomènes perturbateurs. Or, la vision que les chercheurs ont du monde façonne le processus de recherche dans son ensemble (Guba et Lincoln, 1989) et « le risque majeur encouru par le chercheur est de se trouver piégé par ses propres idéologies ou perceptions de la réalité » (Hlady Rispal, 2002, p.112).

L'ouverture d'esprit est donc la première qualité dont doit faire preuve un chercheur pour réaliser une recherche qualitative la plus fiable possible (Chenail, 1995). Cela signifie que le chercheur doit être conscient de l'influence que peuvent avoir son propre système de valeur, ses propres biais et ses propres projections sur la récolte et l'analyse des données. Il doit être conscient de sa propre « historicité » et distinguer ses « bons préjugés, grâce auxquels il comprend, de ses mauvais préjugés, qui lui font commettre des erreurs d'interprétation » (Gadamer, 1976). Pour cela, Marchesnais (1985) propose que, dans la phase pré-analytique, le chercheur s'interroge sur « l'ensemble des sentiments, impulsions… propres aux chercheurs en sciences sociales […], sur les valeurs, les croyances, les attitudes, les normes sociétales auxquelles il se réfère dans son analyse […] ainsi que sur l'ensemble des informations et des valeurs implicitement contenues dans les hypothèses fondamentales auxquelles il se rattache ».

Ici, la conscientisation par le chercheur de ses propres biais s'est faite au niveau de la phase de collecte des données mais aussi au niveau de la phase d'analyse des données.

Au niveau de la collecte des données, concernant les entretiens, Denzin et Lincoln (1998) proposent une technique, reprise dans le processus d'élaboration de cette recherche, pouvant aider à contrer ces biais. Il s'agit pour le chercheur de poser par écrit, avant les entretiens, sa propre vision du sujet ainsi que les biais auxquels il est conscient d'être soumis par rapport à ce sujet. Cela lui permet non seulement de réfléchir préalablement au sujet, sans être influencé par les idées ensuite développées par les répondants, mais aussi de prendre davantage conscience de ses propres biais en les écrivant et donc en les verbalisant mentalement et en les visualisant sur le papier. Cette technique a été utilisée pour cette recherche.

Mais le chercheur a aussi porté une attention particulière à la formulation des questions posées. Il s'est agi ici de mener une réflexion sur la formulation la plus neutre possible. Les questions commençant par : « Ne pensez-vous pas que… » ont par exemple été proscrites. Il a aussi été évité d'intégrer dans les questions les concepts théoriques que le chercheur souhaitait confirmer. Par exemple, les questions : « considérez-vous vos employés comme une deuxième famille ? » ou « pouvez-vous décrire vos rapports avec vos employés ? » ont été préférées à la question : « exercez-vous une gouvernance empreinte de paternalisme ? ». Cet évitement des concepts théoriques répondait d'ailleurs aussi à une exigence de simplicité de formulation dans le but d'assurer une meilleure compréhension de la part des copreneurs interrogés. Par exemple, la question : « souhaitez-vous que vos enfants deviennent à leur tour dirigeants d'entreprise en couple ? » a été préférée à la question : « pensez-vous que le modèle copreneurial soit soutenable dans le temps ? ». Le choix a d'ailleurs été fait de ne jamais évoquer le terme « copreneur » dans les entretiens car il correspond à un concept issu de la littérature scientifique et inconnu des personnes interrogées. Dans le même esprit, et conformément à ce que Hlady Rispal (2002, p. 113) appelle « une démarche caméléon », un effort d'adaptation au vocabulaire employé par chaque répondant a été réalisé, certains utilisant un langage plus familier que d'autres.

De plus, Journé (2012) explique que les observations sont aussi susceptibles d'être interrogées sur leur pertinence. Si elles sont expérimentales, même si elles reposent sur un protocole très strict, le manque de pertinence peut être dû au fait qu'elles sortent le phénomène étudié de son contexte naturel pour mieux l'isoler et contrôler les effets des variables indépendantes sur les variables dépendantes. Les observations in situ, quant à elles, qui étudient les phénomènes dans leur contexte naturel, sont interrogées sur le faible niveau de formalisation de leur protocole d'observations (ce qui les rend difficilement reproductibles) et sur la représentativité des cas observés.

Ainsi, qu'elles soient expérimentales ou in situ, les observations sont aussi susceptibles de connaître des biais qui peuvent affecter aussi bien l'observateur que les personnes ou les phénomènes observés, et qui trouvent souvent leur origine dans les relations entre l'observateur et l'observé.

En outre, l'observation, en tant que pratique contextualisée, impose à l'observateur un effort de réflexivité, consistant à interroger en permanence sa propre pratique. La réflexivité est une disposition personnelle, sociale, politique, épistémologique/méthodologique et pédagogique, comme travail de la pensée sur elle-même. Ainsi, « le choix méthodologique de l'observation impose une réflexion sur la nature des relations qui s'instaurent entre l'observateur et l'observé. Premièrement, si l'observation sollicite tous les sens du chercheur, ce dernier pourrait alors substituer ses propres sensations et interprétations à

celles des personnes observées. Deuxièmement, l'attention portée par le chercheur à son terrain peut l'amener parfois à développer un trop fort sentiment d'empathie. Cela peut biaiser le recueil des données » (Matheu, 1986). C'est ce que Journé (2012) pressent aussi lorsqu'il indique que l'observation peut amener à une mobilisation complète de l'observateur, y compris par la sollicitation de ses émotions, lorsqu'il s'agit de « sentir » les situations vécues par les acteurs. La « familiarité distante » préconisée par Matheu (1986) a donc été mise en œuvre lors des observations réalisées, de même que l'effort de réflexivité qui s'impose au chercheur, dans toutes les phases de sa démarche empirique.

En effet, l'effort de réflexivité ne s'est pas cantonné aux phases d'observation. Il a sous-tendu l'ensemble de cette recherche. Charreire et Huault (2002) en font d'ailleurs un des critères indispensables de légitimation d'une recherche. L'effort de réflexivité impose au chercheur de prendre du recul sur sa propre pensée en appliquant les outils de l'analyse à son propre travail et à sa propre réflexion. C'est ce que Piaget (1967) appelait « la critique épistémologique interne », qui convie le chercheur à se questionner sur toutes les étapes de son projet. Dans cette perspective, le chercheur a intégré sa propre personne dans son sujet d'étude (Bloor, 1983 : Bourdieu, 2001). En complément, il a aussi donné à voir la critique réflexive engagée –parfois appelée travail épistémique- sur l'ensemble des justifications apportées. Il s'est donc agit à la fois d'un questionnement sur la stratégie et les outils de recherche retenus mais aussi d'un exposé transparent de ce questionnement. En effet, l'hypothèse épistémologique fondatrice du constructivisme est que le sujet exerce malgré lui et à son insu une influence sur le recueil des informations. Par conséquent, dans ce paradigme, le principe de fiabilité consiste essentiellement à offrir au lecteur les moyens de suivre l'ensemble du cheminement cognitif qui conduit du matériau empirique de la recherche jusqu'aux résultats annoncés. La justification de la fiabilité ainsi entendue exige de rendre accessible au lecteur l'ensemble des données et d'expliciter de manière détaillée l'ensemble des opérations effectuées pour la constitution et pour le traitement des données, avec une attention particulière portée à décrire la manière dont le codage et les inférences ont été effectuées en relation avec le matériau empirique (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p.40).

De plus, au niveau de l'analyse des données, le chercheur était conscient qu'il pouvait être tenté de privilégier certaines informations parce qu'elles confirment ses a priori, ses constructions mentales sur la réalité observée. Le raisonnement dialogique (Morin, 1989) incite à ne pas écarter les logiques différentes qui peuvent apparaître au cours de la recherche. Il s'inscrit dans une perspective temporelle. Concrètement, le chercheur doit être conscient de l'histoire de sa recherche, c'est-à-dire du cheminement réalisé depuis ses toutes premières pensées à propos de sa recherche jusqu'à la pose de son point final. Le calendrier de l'évolution du canevas de la recherche présenté ci-dessus s'inscrit dans cette perspective. Le chercheur s'est efforcé de prendre le recul nécessaire sur sa propre vision du monde, avant, pendant et après la construction de sa recherche.

Enfin, toujours dans le but d'une conscientisation maximale de ses propres biais, le chercheur a cherché à s'imprégner des prescriptions du principe de suspicion. De manière générale, ce principe incite le chercheur à se dégager des préconceptions fausses qu'il pourrait avoir intériorisées. Ainsi, Ricoeur (1976) montre que la conscience peut être « faussée » par des distorsions créées socialement (il prend l'exemple des écrits de Marx) ou par des illusions psychopathologiques (il prend alors l'exemple de Freud). Goffman (1991)

parle quant à lui d' « erreurs de cadrage », qu'il définit comme des « croyances à la fois erronées et spontanées portant sur la manière de cadrer un évènement proche. Plutôt que de s'arrêter pour essayer de comprendre ce qui se passe, on s'installe dans une certitude et/ou dans une action qui s'appuie sur de fausses prémisses. On apprécie incorrectement ce qui se passe ».

Gardant à l'esprit l'ensemble de ces remarques, le chercheur a été mû par une volonté constante de conscientisation de ses propres biais.

2. Conscientisation par le chercheur des biais des répondants

La nécessaire prise en compte des biais des répondants tient au caractère auto-déclaratif des réponses. L'auto-déclaration est le terme employé pour décrire les renseignements subjectifs et personnels fournis par les répondants (Fleming, 2010). Les réponses auto-déclaratives obtenues lors des entretiens comportent obligatoirement une part de subjectivité mais aussi une part de rationalisation a posteriori.

La subjectivité tient à la perception nécessairement personnelle que l'interviewé à de lui-même et de son entourage. En outre, le sujet peut être tenté d'adopter un discours se rapprochant des codes socio-culturels de son environnement. A ce sujet, Matheu (1986) insiste sur le fait que les personnes qui portent un discours convenu ne le font pas nécessairement consciemment ou dans le but de fausser les données accessibles au chercheur. La plupart d'entre elles croient réellement à leur discours et ne sont pas conscientes de l'influence d'un certain conformisme.

La rationalisation a posteriori, quant à elle, est liée à la prise de distance qui intervient postérieurement aux évènements vécus. Ainsi, une personne peut estimer, dix ans après, qu'elle n'a « pas vraiment apprécié » un évènement donné, alors que si l'enquêteur l'avait interrogée quelques jours après cet évènement, sont témoignage aurait été beaucoup plus tranché et excessif. La perception de n'importe quel phénomène est donc indéniablement idiosyncrasique et subjective, relativement à la personne l'ayant vécu mais aussi relativement au cadre temporel.

De plus, « les propos recueillis dans les entretiens ne doivent être considérés ni comme la vérité à l'état pur, ni comme une déformation systématique de cette dernière. Ils sont complexes, souvent contradictoires et truffés de dissimulations et de mensonges. Mais ils sont aussi d'une extraordinaire richesse, permettant justement par leurs contradictions d'analyser le processus identitaire et donnant des pistes pour repérer des processus sociaux sous-jacents » (Kaufmann, 2010). Il est donc important de comprendre et de prendre en compte le fait que les biais des répondants eux-mêmes peuvent être considérés comme des sources de données particulièrement riches d'enseignements. Les réticences à parler de certains sujets, les tentatives de dissimulation, ou, au contraire, l'accentuation plus ou moins volontaire de certains thèmes ont par exemple été analysés en eux-mêmes comme des sources précieuses de renseignements sur le comportement et les interactions des acteurs.

C. Questions d'éthique

Du recueil de données à la diffusion des résultats, la démarche de recherche repose sur un contrat moral entre le chercheur et les membres de l'organisation. Ce contrat moral contient plusieurs clauses implicites quant aux rapports que le chercheur entretiendra avec eux (Groleau, 2003). Comme dans tout contrat moral, il existe des attentes réciproques plus ou moins verbalisées entre les contractants, attentes parmi lesquelles les questions éthiques jouent un grand rôle.

Gavard-Perret et al. (2012) évoquent le problème de la mise en place d'une relation de confiance entre l'enquêteur et son terrain, notamment lorsque les personnes observées ou interrogées n'ont pas choisi de l'être, mais se sont vues imposer cet exercice par leur direction. Cet écueil a pu être évité ici car les copreneurs avaient tous choisi, de leur libre arbitre, d'accepter cette intrusion dans leur entreprise. Leur volonté n'était pas contrainte, ce qui laissait supposer des conditions optimales pour des enquêtes de qualité.

La confiance et l'éthique nécessaires à la qualité des entretiens sont aussi passées par la transparence. Les objectifs et les implications de l'interview étaient clairement exprimés et expliqués dès les premières minutes.
La question de l'enregistrement éventuel a été posée. L'enregistrement a été présenté comme permettant d'améliorer la qualité de l'écoute du chercheur pendant l'entretien, en lui évitant de focaliser son attention sur sa prise de note, mais aussi la qualité de la retranscription ultérieure et par conséquent, d'éviter d'éventuelles déformations du discours, était aussi posée aux répondants.
Le chercheur avait préalablement réfléchi à cette présentation à connotation positive de l'enregistrement car il souhaitait éviter une prise de note trop importante. En effet, la prise de note peut avoir des effets négatifs sur la confiance des répondants. Tout d'abord, elle peut faire peur au répondant car elle constitue une preuve physique des propos tenus (Plane, 1995). De plus, lorsque l'enquêteur écrit, en baissant les yeux sur sa feuille il rompt le lien créé grâce au regard, entre lui-même et le répondant. L'interviewé se retrouve alors seul face à ses dires, les interactions deviennent quasiment inexistantes et les expressions du visage que le chercheur pourrait utiliser dans une optique facilitatrice (sourire, expressions des yeux…) ne sont plus mobilisables. La prise de note donne donc à l'interview un côté officiel peu propice aux échanges et aux interactions spontanés.

Si certaines personnes peuvent se montrer réticentes « face au micro » inquisiteur, dans cette étude, aucune ne s'est opposée à l'enregistrement. Mais il semblerait que les nouvelles technologies aient joué un rôle en ce sens puisque le support d'enregistrement utilisé était un téléphone portable. Dès lors, le chercheur n'était pas tenu d'imposer à la vue du répondant un appareil d'enregistrement indépendant, dont la technicité et la non-familiarité pouvait susciter la peur ou la gêne. Au contraire, le téléphone, posé volontairement négligemment sur la table par le chercheur, était accepté comme un objet du quotidien dont la présence paraissait « normale ». Le chercheur était conscient de cet effet facilitateur et il a été déterminant dans le choix de ne pas recourir à un appareil

d'enregistrement spécifique, au détriment peut-être de la qualité de l'enregistrement, mais à la faveur sûrement de l'augmentation de la confiance du répondant[182].
La question de l'anonymat éventuel a aussi été soulevée. Tous les répondants ont accepté de contribuer à l'étude sans être sous couvert d'anonymat[183], l'état d'esprit général étant « ça ne nous dérange pas… » (#4F), même si la formulation de cet état d'esprit a pu être faite de manière plus ou moins abrupte, comme dans les exemples suivants : « nous n'avons rien à cacher » (#6F) ou « je n'ai pas de comptes en Suisse » (#2H).

D. Questions de qualité

Dans le cadre d'une approche qualitative, les critères de qualité de la recherche tiennent au respect de quatre points essentiels : la fidélité des résultats (1), la validité du construit (2), la validité interne (3) et la validité externe (4) des résultats.

1. Fidélité des résultats

La fidélité est « le degré avec lequel les instruments de recherche utilisés mesurent de façon constante le construit étudié » (Perrien et al., 1978). Mais, dans le cadre de recherches qualitatives, comment être certain qu'un autre chercheur observant le même objet/sujet, peut en construire une représentation similaire ? La fidélité d'une recherche qualitative tient au fait qu'un nouveau chercheur, suivant des procédures identiques à celles de son prédécesseur et reconduisant la même étude de cas, obtiendra les mêmes résultats et aboutira aux mêmes conclusions. Il s'agit donc de faciliter la réplique potentielle de l'expérience vécue sur le terrain (Yin, 1993).

Les questions de transparence et d'éthique s'inscrivent dans cette optique. En effet, la confiance obtenue auprès des copreneurs interrogés et l'acceptation qui en résulte de ne pas soumettre leurs réponses à l'anonymat, permet à d'autres chercheurs d'avoir un accès direct et intact aux données colligées. De plus, la description rigoureuse des différentes étapes du raisonnement et de la réflexion menée facilite la compréhension, et la reproduction éventuelle, de cette étude par un autre chercheur. D'une manière générale, ce sont tous les procédés visant à faciliter la duplication de l'étude (transparence, accès facilité aux données, détail des procédures et des raisonnements suivis…) qui participent au renforcement de la fidélité de cette recherche.

---

[182] Lors du questionnement relatif à l'enregistrement, le téléphone portable était montré au répondant et associé sans ambiguïté à la question.

[183] Certains répondants ont quand même précisé, que le nom de l'entreprise et leurs prénoms pouvaient figurer dans l'étude mais sans leur nom de famille. Ces souhaits ont bien sûr été respectés, et même étendus à l'ensemble des répondants, dans un souci d'uniformité et d'égalité dans le traitement des données.

2. Validité du construit

La validité du construit (ou validité théorique), ensuite, réside dans le fait que, lorsque le chercheur parle d'un concept, ce concept doit avoir été auparavant définit et clairement explicité, afin de s'assurer du sens exact du construit évoqué. L'objectif, aussi bien pour lui que pour les récepteurs de sa recherche, est de limiter les doutes et les confusions à propos de ce construit. Pour y parvenir, le chercheur doit se référer aux auteurs experts du concept. Mais cette référence n'est pas suffisante. Il doit aussi utiliser la multi-angulation (Jick, 1979). La multi-angulation est une technique qui accroit la validité des construits de la recherche car elle consiste à appréhender les concepts mobilisés au regard de diverses sources d'information, divers informateurs, divers modes d'investigation empirique, diverses références théoriques… Dans cette recherche, la validité des construits est soutenue par une large revue de la littérature ainsi que par de nombreuses multi-angulations.

3. Validité interne des résultats

L'exigence de validité interne signifie que le chercheur doit s'assurer que les données qu'il a collecté et analysé sont bien conformes à celles émises par les observés et les répondants. Deux outils ont principaux ont été mis en œuvre à cet effet : le « feed-back » ou retour au terrain et la multi-angulation des données.

Le « feed-back », tout d'abord, joue un rôle important. Il s'agit d'un retour aux sources des données qui permet au chercheur de vérifier qu'il ne s'est pas éloigné des données initiales. Le « feed-back » peut se faire de plusieurs manières. Dans cette recherche, il s'est organisé autour de deux axes. Tout d'abord, après l'analyse des données, un retour aux sources a été effectué en relisant et/ou en re-écoutant les interviews réalisés, mais aussi en relisant les remarques personnelles du chercheur inscrites dans son journal réflexif. C'est le procédé décrit et suivit par Cole et Johnson (2007) dans leur étude. Comme pour ces auteurs, ce retour aux données originelles a permis de « tester » les thèmes obtenus suite à l'analyse et ainsi parfois de les ré-évaluer et de les affiner. De plus, une relecture ininterrompue de l'ensemble des entretiens et postérieure à l'analyse des données, a permis d'obtenir une vision globale de leur contenu et de les appréhender avec une prise de distance bénéfique.

Le « feed-back » a aussi été mis en œuvre par le retour dans l'entreprise. Les nouvelles visites ont pu donner lieu à de nouvelles observations, voire de nouveaux interviews. Elles ont aussi servir à présenter aux interviewés les analyses effectuées à partir de leurs témoignages et à recueillir leurs impressions, positives ou non, et leurs remarques quant à ces analyses. A cette occasion, les répondants ont été incités à s'inscrire dans une démarche autoréflexive. Un débat universitaire existe autour de cette démarche autoréflexive entre ses partisans et ses détracteurs, ces derniers considérant que ceux qui produisent le récit ne peuvent participer à son analyse ou à son interprétation (Brun, 2003). A l'instar de Bourdieu

(1993), il a été considéré ici que c'est le chercheur qui décide de l'interprétation à retenir, mais qu'il reconnait aussi l'importance de sa relation avec l'auteur du récit. Le « feed-back » opéré s'inscrit donc dans les principes de la démarche ethnométhodologique[184], selon lesquels « l'acteur social n'est pas un idiot culturel » (Garfinkel, 1967) et, qu'à ce titre, il a la capacité d'interpréter ses propres comportements et de réfléchir sur lui-même. Ainsi, le résultat de sa propre interrogation contribue à la recherche. Cette démarche de retour au terrain fait partie intégrante du mouvement de balancier « distanciation-restitution ». Après s'être distancié de son terrain, le chercheur y revient pour attester, affiner, reprendre ou compléter les premiers résultats constitués. C'est dans cet esprit que les résultats des analyses ont été soumis aux copreneurs interrogés. Leurs remarques et leurs réactions ont été enregistrées et prises en considération pour l'analyse terminale.

Le second outil important pour la validité interne est la mutli-angulation des données.

Le recours a de multiples sources de données assure leur multi-angulation[185] (Hlady Rispal, 2002, p. 116). Ici, la collecte a été réalisée dans différents lieux (15 entreprises étudiées), ce qui peut permettre une multi-angulation inter-sites. Mais la multi-angulation peut aussi être intra-site et s'effectuer au sein du même lieu, auprès de différentes sources. Six sources de données sont identifiées :

- Les entretiens des copreneurs
- Les entretiens de l'entourage des copreneurs (parties prenantes de l'entreprise et famille notamment)
- Les observations dans les entreprises étudiées
- Les documents sur l'entreprise obtenus en interne
- Les documents sur l'entreprise obtenus en externe

---

[184] En 1967, au cours d'un colloque, Garfinkel explique l'origine du mot « ethnométhodologie », qu'il a inventé. Il raconte comment, en 1954, il fut amené à travailler avec Fred Strodtbeck et Saul Mendlovitz, qui enseignaient alors à la Faculté de droit de Chicago, sur une recherche qu'ils menaient sur les jurés de tribunaux. Strodtbeck avait secrètement installé des micros dans la salle de délibérations du tribunal de Wichita, afin d'enregistrer les délibérations des jurés. Garfinkel avait été frappé par le fait que les jurés, sans être formés aux techniques juridiques, étaient capables d'examiner un délit et de se prononcer sur la culpabilité de ses auteurs. Pour ce faire, ils utilisaient des procédures et une logique de sens commun, telles que distinguer le vrai du faux, le probable du vraisemblable, ils étaient capables d'évaluer la pertinence des arguments avancés au cours du procès : « Ils étaient soucieux de la justesse de leurs descriptions, de leurs explications et de leurs arguments. Ils ne voulaient pas avoir de "sens commun" lorsqu'ils utilisaient des notions de "sens commun". Ils voulaient agir dans le sens de la loi, et en même temps ils voulaient être justes. Il y avait là des pratiques d'évaluation en quelque sorte, et de jugement, qui étaient descriptibles, mais que Garfinkel ne parvenait pas encore à désigner par un terme adéquat. Il a trouvé le terme « ethnométhodologie » un peu plus tard, en 1955 semble-t-il, et il raconte comment le « hasard »l'a aidé, non plus en travaillant sur les délibérations des jurés, mais en lisant des documents ethnographiques : « Je travaillais sur le fichier des aires transculturelles de Yale. J'ai feuilleté par hasard le catalogue sans l'intention de trouver ce mot. J'ai parcouru les titres, et je suis arrivé à la section ethnobotanique, ethnophysiologie et ethnophysique. Or j'avais à faire à des jurés qui mettaient en œuvre une méthodologie… Mais comment appeler ce truc, ne serait-ce que pour me souvenir de sa substance ? C'est ainsi que le mot « ethnométhodologie » est né (Coulon, 2007).

[185] Certains auteurs parlent de « triangulation ». Dans un souci de précision sémantique, cette terminologie n'est pas celle retenue ici. En effet, le terme « triangulation » semble restreindre à trois le nombre d'angles possibles de visualisation du phénomène. La multi-angulation sous-entend au contraire que le phénomène peut être observé sous de multiples angles.

- Les données générales issues de la littérature académique ou non académique (articles de journaux ou articles scientifiques sur l'un des thèmes abordés durant l'entretien, étude de cas réalisée dans un article et présentant des similarités ou des dissimilarités notables avec le cas investigué…)

La table suivante montre les différents types de données colligées pour chaque entreprise et fondant la multi-angulation des données.

Entreprise	Prénoms F/H	Entretiens copreneurs F/H	Entretiens Entourage des copreneurs	Observations en entreprise	Documents sur l'entreprise obtenus en interne	Documents sur l'entreprise obtenus en externe	Données générales issues de la littérature
#1	Andrée/Michel	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#2	Valérie/Loïc	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#3	Marie Chantal/Jean-Michel	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#4	Josiane/Jean-Luc	✓✓	✓		✓	✓	✓
#5	Martine/Eric	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#6	Nicole/Jean-Noël	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#7	Lydia/Alain	✓✓	✓		✓	✓	✓
#8	Patricia/Xavier	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#9	Cécile/Nicolas	✓✓	✓		✓	✓	✓
#10	Nathalie/Thomas	✓					✓
#11	Mayling/Stéphane	✓	✓	✓	✓	✓	✓
#12	Danielle/Didier	✓		✓	✓	✓	✓
#13	Cindy/Fabien	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓
#14	Lisa/Mickaël	✓	✓	✓	✓	✓	✓
#15	Florence/Daniel	✓✓		✓	✓	✓	✓

Table 20. La multi-angulation des données

La multi-angulation des données est un outil indispensable au service de la qualité et de la fiabilité des résultats. Elle permet l'enrichissement des données obtenues mais aussi leur confirmation ou leur infirmation. C'est un outil au service du principe d'interprétations plurielles. Ce principe affirme que les actions humaines sont en partie conditionnées par un contexte social qui implique de multiples agents. Il est donc nécessaire de confronter les contradictions potentiellement inhérentes aux points de vue multiples et réviser en conséquence sa propre compréhension du phénomène étudié. Ces contradictions sont appelées « conflits d'interprétation » par Ricoeur (1974) et résultent notamment du rôle différent joué par chaque acteur dans le phénomène étudié.

Les tables ci-dessous présentent des exemples de l'apport confirmatif ou infirmatif de la multi-angulation inter-sites et de la multi-angulation intra-sites.

Entretien 1	Apport	Entretien 2
Cas #2 Valérie : oui ! C'est sûr… Car il y a des choses qu'ils disent à moi et qu'ils ne disent pas à Loïc, il y a une complicité […] Je suis un peu comme une deuxième maman, une confidente pour eux... […] En fait, je fais cette écoute pour décharger Loïc ; je fais le tri entre les demandes importantes et celles qui le sont moins… pour que Loïc n'ait pas besoin de s'occuper des petits problèmes… Loïc : peut-être qu'ils le disent à elle car ils savent que ma patience est moins grande…	Confirmatif	Cas #3 Et donc le fait qu'ils passent plutôt par Madame, ça ne vous dérangeait pas Monsieur ? Jean-Michel : non ! J'en étais bien content… Pourquoi ? Jean-Michel : parce que tous ces petits problèmes personnels, moi ça ne m'intéresse pas… je trouve que ce sont des discussions stériles pour trois fois rien…
Cas #2 Loïc : moi j'ai un peu mille idées à l'heure… tous les jours j'ai un projet nouveau… mais c'est un moteur… je suis comme ça… Valérie : oui moi je le calme…	Confirmatif	Cas #3 Marie Chantal : oui c'est ça… de toutes façons mon mari a toujours été entreprenant… vous savez il y en a un qui tire, l'autre qui recule… quelque part ça fait une bonne moyenne… Oui ça fait un équilibre… Marie Chantal : moi je freinais et lui avançait… on a toujours fonctionné comme ça…
Cas #4 Pourquoi partiez-vous toujours au moins trois ou quatre fois par an ? Jean-Luc : mais parce que c'est indispensable de faire des coupures ! Josiane : et je vais vous dire, pendant les vacances, il n'y avait jamais un mot plus haut que l'autre… on partait et on	Confirmatif	Cas #7 Lydia : Et puis il ne faut ne pas mélanger l'entreprise avec l'amour, la vie de couple… Monsieur C. : oui mais ça c'est compliqué… Lydia : non… il faut se forcer à la faire… par exemple, il faut s'obliger à partir en vacance au moins une fois par an avec son mari… juste tous les deux… et, pendant ces vacances,

s’entendait à merveille…	faire une coupure totale avec l’entreprise… moi, je disais toujours que quand je partais en vacances avec mon mari je retombais amoureuse de lui…

Table 21. Apport confirmatif ou infirmatif de la multi-angulation inter-site des données

Entreprise	Entretien 1*	Apport	Entretien 2
#1	Vous sentiez-vous, tous les deux, disponibles pour vos enfants ? Michel et Andrée (en cœur…) : oui, il n'y avait pas de problème de ce côté-là…	Semi-confirmatif. Introduction d'une nuance.	Comment avez-vous vécu l'investissement de vos parents dans l'entreprise ? Denis : ils s'y donnaient 24h sur 24h… Vous voulez dire qu'ils n'étaient pas très disponibles pour vous ? Denis : c'est pas vraiment qu'ils n'étaient pas disponibles… c'est qu'ils n'étaient pas là… Quelle est la différence ? Denis : disons que si on avait vraiment besoin d'eux, pour quelque chose d'important, ils étaient disponibles… mais ils n'étaient pas présents au quotidien… ils étaient présents si on suscitait leur attention…
#1	Denis : on savait déjà que c'était Christian que allait reprendre… je me souviens qu'ils avaient leurs bureaux tous les deux, l'un à côté de l'autre avec une porte entre les deux, qui restait toujours ouverte… ils travaillaient déjà ensemble… d'ailleurs mon père a continué comme ça même quand Christian a repris… il n'a rien changé à ses habitudes… il venait toujours tous les matins, il s'installait dans son bureau… exactement comme avant… et c'est lui qui ouvrait le courrier, qui signait les chèques… mon père voulait lâcher mais tout en gardant… il donnait un peu de latitude à Christian mais pas beaucoup… je me souviens que Christian a été longtemps à réclamer d'avoir une procuration sur les comptes… mon père avait 80 ans et Christian 50 ans et il ne signait toujours pas les chèques… d'ailleurs, je pense	Infirmatif dans un premier temps. […] Confirmatif ensuite, même si la description que le fils fait de la situation a une	Vous m'avez parlé la dernière fois de la transmission à votre fils ainé… pouvez-vous me dire plus précisément comment s'est faite la transition ? Andrée : il est revenu des Arts et métiers à 24 ans ; on l'a directement mis à un poste important dans l'usine : il était le bras droit de Michel… Pour vous c'est donc à cette époque qu'il est devenu le dirigeant de l'entreprise ? Andrée et Michel : oui […] Michel : mais il n'avait pas de statut bien défini… il n'était pas PDG ou directeur à cette époque… il était coopérant… quand il est revenu en fait c'était toujours moi le patron officiel… il y avait quand même encore un rapport hiérarchique…

	que ça n'a pas été toujours facile pour Christian non plus cette situation…	connotation plus négative que la description faite par ses parents. Remarque : le mot « évidemment », employé par Andrée, est fortement porteur de sens.	Andrée : Michel est resté pas mal de temps à mi-temps pour faire la transition… même quand il a pris sa retraite, il continuait à aller tous les matins au bureau, car il avait gardé son bureau évidemment… il ouvrait le courrier, il le lisait, il le « dispatchait » entre les services et il surlignait pour Christian les articles intéressant dans la presse et ensuite il lui passait… […] Si je comprends bien Monsieur, vous ne pouvez pas donner une date exacte à votre retraite ? … ça s'est fait très progressivement ? Michel : oui je suis incapable de donner une date… je ne m'en souviens plus… en tout cas, c'était pas jeune… vous savez, peut-être que je suis parti un jour mais sans savoir que le lendemain je ne reviendrai pas… peut-être que le lendemain j'étais enrhumé, alors je n'y suis pas allé… et puis j'y suis retourné deux jours après… et puis ça s'est fait comme ça… petit à petit les visites se sont espacées… mais je ne me revois pas précisément fermer la porte de mon bureau un jour en me disant : « c'est fini, je n'y remettrai plus les pieds »…
#7	Alain : c'était elle qui s'occupait des comptes… moi, j'aime pas ça… […] moi je ne sais même pas ce que j'ai sur mes comptes…	Confirmatif	Monsieur C. : non sincèrement depuis 12 ans, c'est vrai que je n'ai jamais vu Monsieur à la banque, pas une seule fois…

*Présentation chronologique des entretiens, l'entretien 1 intervenant avant l'entretien 2.

Table 22. Apport confirmatif ou infirmatif de la multi-angulation intra-site des données

Au sein de la multi-angulation intra-site, cette étude a aussi fait apparaître une forme de multi-angulation « indirecte » : il s'agit de la vision qu'ont les enfants de la situation de leurs parents. Cette multi-angulation est qualifiée d'indirecte car cette vision des enfants est relatée par leurs parents. Ils transmettent le discours de leurs enfants mais le chercheur n'a pas accès au discours direct des enfants. Il s'agit cependant bien d'une multi-angulation dans la mesure où ces données apportent une vision nouvelle du phénomène décrit, sous un angle différent : celui des enfants. Ainsi, plusieurs copreneurs interrogés ont fait référence, eux-mêmes, spontanément, à ce regard que leurs enfants pouvaient porter sur eux. Les exemples ci-dessous ont été sélectionnés.

Entreprise	Vision des enfants, rapportée par les parents, de la situation copreneuriale
#2	Je crois que pour répondre à votre question sur la place de chacun, on peut parler du regard des enfants… Loïc : c'est simple, pour eux, on va résumer très vite : moi je ne fais rien… Valérie : enfin, si toi tu fais rien, moi je fais encore moins… Loïc : oui… enfin, je veux dire que moi je ne fais rien parce que je donne juste des ordres aux gens… et Valérie, elle, c'est encore pire, parce qu'elle n'a plus qu'à compter les sous que papa il ramène...
#4	Jean-Luc : Tu sais la réflexion que m'a faite le grand vendredi soir ? Josiane : non… Jean-Luc : il m'a dit : « tu sais Jean-Luc, quand je vois que tu as mené cette boite tout seul… ben chapeau ! »… Votre fils dit : « tu as mené cette boite tout seul »… est-ce que vous n'étiez pas deux pour mener cette boite ? Josiane : oui mais parce qu'il ne voit que le côté technique… Mais dans leur esprit, à vos enfants, est-ce qu'il n'y avait pas qu'un seul patron finalement… ? Jean-Luc : oui c'est vrai… sûrement… Josiane : oui…

Table 23. Multi-angulation indirecte intra-sites

4. Validité externe des résultats

La validité externe, enfin, s'entend de la validité des connaissances au-delà de la base empirique à partir de laquelle elles ont été élaborées, c'est-à-dire, dans une recherche qualitative, au-delà des cas considérés (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p.45). Elle se concentre sur le problème de la « généralisabilité » des résultats. Dans une logique

qualitative, il convient d'essayer de saisir dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement donné s'appliquent à d'autres cadres ou d'autres environnements. Il s'agit d'un défi de poids pour le chercheur qui opte en faveur de la méthode des cas. Dans quelle mesure en effet les conclusions émises à l'issue d'une démarche relevant d'une théorie enracinée dans l'étude en profondeur d'un ou de quelques sites peuvent-elles être transposées à d'autres situations ? Les détracteurs de cette stratégie de recherche avancent que les conclusions tirées de l'étude d'un cas ne peuvent être généralisées. L'erreur commise relève de nouveau de la confusion établie entre l'échantillon statistique d'une étude par enquête, qui autorise une généralisation statistique fondée sur la fréquence, et l'échantillon théorique d'une étude de cas qui repose sur une généralisation analytique, théorique, visant à étendre une théorie.

Dans le paradigme épistémologique constructiviste, il est d'ailleurs admis que le mode de généralisation des connaissances est celui de la généralisation conceptuelle (Glaser, 2004 ; Tsoukas, 2009) qui conduit à développer des connaissances dites « génériques », à partir d'un matériau empirique contenant des informations susceptibles de provenir de sources diverses (entretiens semi-directifs, observations in-situ, courriers électroniques…). Ces connaissances sont dites « génériques » pour les différencier de celles développées par « généralisation statistique ». Les connaissances génériques peuvent prendre la forme de métarelations entre les catégories.

E. Codification des données

« La codification est une opération complexe car son résultat final doit capturer toute la richesse et toute l'ampleur des données » (Gabb et Fink, 2015).

La première étape de la codification des données est la définition des «unités d'analyse», aussi appelées « unités d'enregistrement ». L'unité d'enregistrement est l'unité de signification à coder et correspond au segment de contenu à considérer comme unité de base en vue de la catégorisation et du comptage fréquentiel (Bardin, 1996). Dans cette étude, les unités d'enregistrement sont : les copreneurs, les entreprises copreneuriales, les personnes faisant partie de l'environnement des copreneurs (enfants, partenaires…).

Dans le raisonnement, la codification des données s'inspire de la démarche inductive décrite dans la « théorie ancrée » (« Grounded Theory ») (Strauss, 1987 ; Strauss et Corbin, 1990 ; Miles et Huberman, 1983 ; Charmaz, 2005). Cette démarche est par exemple utilisée par Hedberg et Danes (2012) pour le codage de leurs données sur les interactions de pouvoir chez les copreneurs. Ici, deux types de données ont été codifiées : les données issues de la revue de littérature (1) et les données issues des entretiens (2).

1. Codification des données issues du matériel théorique

La codification des données issues du matériel théorique a répondu à la même démarche d'ensemble que la codification des données issue des entretiens, même si certaines étapes n'y ont pas été réalisées. Par exemple, la création d'une grille heuristique, présentée ci-dessous comme la première étape de l'analyse des entretiens, n'a pas été jugée nécessaire dans le cadre de l'analyse des données théoriques. Cependant, même si le codage des données théoriques a été, pour des raisons organisationnelles et opérationnelles, considéré comme secondaire par rapport à celui des données empiriques, il n'en a pas moins été réalisé et son utilité pour l'analyse des données concernées n'en est pas moins grande. En effet, il a notamment permis de structurer et de rendre plus lisible la remontée théorique fondant le socle de cette recherche, aussi bien du point de vue du chercheur que de celui du lecteur.

Le codage effectué à partir du matériel théorique est présenté dans la première partie de cette recherche, dans la dernière colonne des tables recensant les travaux publiés sur le sujet[186]. Comme le codage issu des données empiriques, il a été réalisé sans logiciel. A la lecture des articles, les phrases ou les paragraphes se rapprochant des concepts jugés importants ont été sélectionnés et classés sous l'égide d'un mot ou d'un groupe de mots correspondant à l'idée développée.

Il fait émerger les 24 thèmes suivants :

- Familiness
- Femmes invisibles
- Ressources et compétences
- Contrat psychologique
- Capital conjugal
- Complémentarité
- Sécurité/confiance
- Satisfaction des besoins secondaires
- Paternalisme
- Sacrifice
- Vision partagée
- Soutien du conjoint
- Difficultés de sortie
- Choix du conjoint
- Division des tâches
- Motivations
- Cycle de vie
- Avantages/inconvénients
- Facteurs clés de succès
- Interactions
- Equité
- Durabilité du modèle

[186] Cf. ta- bles 2, 3, 4, 5, 6 de la revue de la littérature.

- Schéma traditionnel
- Partage des responsabilités

Il a donné lieu à la création de graphiques, faisant apparaitre de manière plus visuelle les thèmes émergents. Un graphique a été créé pour chaque catégorie de sources théoriques répertoriées : un pour les publications académiques internationales sur le copreneuriat, un pour les livres sur le copreneuriat et un pour les publications non parues dans des revues scientifiques (thèses, mémoires, communications dans des conférences, rapports, working papers…). Le graphique ci-dessous est celui de l'occurrence des codes dégagés dans les publications académiques internationales sur le copreneuriat.

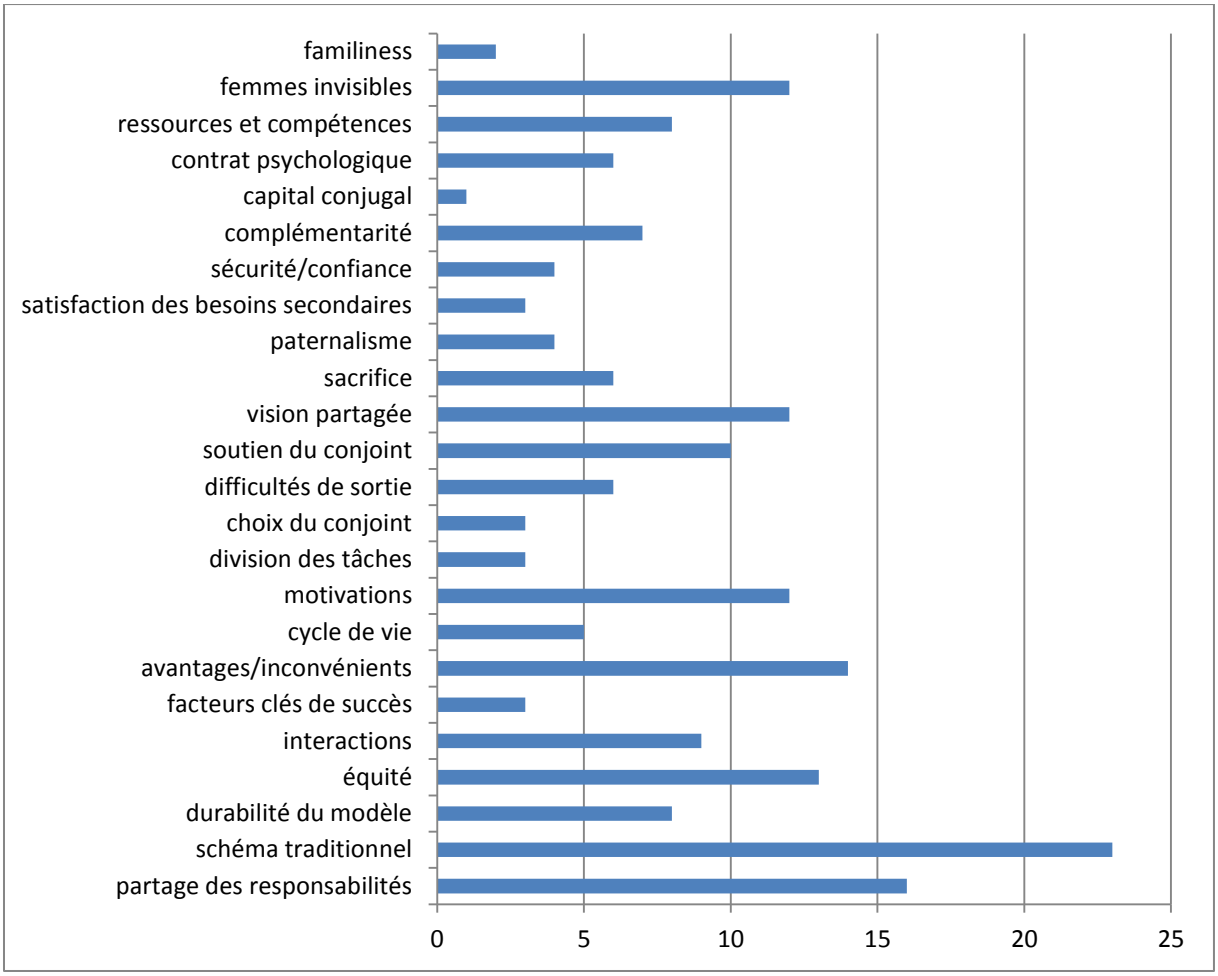


Figure 41. Occurrence des codes dans les publications académiques internationales sur le copreneuriat (reproduction du graphique 1) (Source : élaboration propre)

Ensuite, les données issues du matériel empirique ont aussi été codifiées.

2. Codification des données issues du matériel empirique

Concernant le codage des données empiriques, la grille heuristique est l'outil qui a permis de faire ressortir les premiers éléments d'analyse des discours ainsi que les premiers thèmes qui se dégagent des entretiens. Traditionnellement, la grille heuristique comporte trois colonnes. La colonne de gauche présente une analyse thématique ainsi que la perception des acteurs quant au thème évoqué (indiquée à l'aide des signes « + » pour une perception positive, « - » pour une perception négative et « o » pour une perception neutre). La colonne du centre présente la retranscription de l'entretien. Enfin, la colonne de droite est la colonne « découverte-étonnement » qui analyse la « manière de dire » des interrogés (style, formules, leitmotiv…). Suivant ce modèle, un extrait d'une grille heuristique réalisée pour l'analyse de l'entretien #7 est reproduit ci-dessous. Cet extrait a été choisi car il concerne un passage des entretiens particulièrement riche, aussi bien sur le fond que sur la forme, qui a naturellement éveillé la fibre « découverte-étonnement » du chercheur. La copreneuse fait référence au fait que son mari n'a pas voulu qu'elle devienne propriétaire de l'entreprise avec lui, ni au début de l'aventure, ni plus tard, alors qu'ils l'ont co-dirigée ensemble toute leur vie. Elle concluera même sur ce sujet en lui lançant : « oui enfin… quand t'as vendu l'entreprise t'as quand même tout mis sur ton compte : cherchez l'erreur ! » (#7F). Sur ce sujet délicat, l'analyse par le chercheur des mots employés, des gestes, des attitudes, des silences, des regards… a été consignée dans la colonne de droite.

Thèmes	Entretien enregistré retranscrit	Etonnemment-Découverte
Achat de la maison familiale (+)	*Donc ensuite vous avez acheté une maison commune ?* Lydia : quand j'ai vendu le magasin il a fallut acheter vite vite une maison et donc là on a acheté notre maison… *En commun cette fois-ci ? Tous les deux ?* Lydia : oui ! Quand même ! (en éclatant de rire)	Style : « vite vite » = précipitation ? Eclat de rire = nervosité ? « Quand même ! » : semble vouloir signifier qu'il y a des limites au non-partage de la propriété… elle a accepté que l'entreprise ne soit qu'à son mari mais il en est hors de question pour la maison familiale…
Achat de l'entreprise (+ et -)	*On en rigole mais pour l'entreprise est-ce que ça ne vous a pas posé… (elle me coupe)* Lydia : aucun. *D'accord pas de problème… car vous avez l'air d'être une femme indépendante donc est-ce que vous ne vous êtes pas dit que, quelque part, finalement, vous vous lanciez dans quelque chose où vous n'aviez pas, concrètement, votre part… vous ne vous êtes pas demandé comment ça allait s'organiser ? Vous ne vous êtes pas posée de questions ?*	« Aucun » : style : réponse brève et sèche. Il n'y pas de nuance possible sur ce sujet. Volonté claire d'affirmation irréfutable, renforcée par le fait qu'elle anticipe la fin de ma question et me coupe pour y répondre.
Insouciance de la jeunesse (+) Primauté des enfants (+)	Lydia : j'étais insouciante… insouciante… non… vous savez moi le plus grand engagement dans la vie ce sont les enfants… après le reste…les biens matériels ça conditionne quoi finalement ?	« insouciante » : deux fois, en laissant trainer la prononciation du mot… retour à la réflexion… à la nuance possible… d'ailleurs relativisation dans la suite du discours… ce sont les enfants le plus important…
Opposition confiance/contrat (o)	Monsieur C. : c'est la vie, la confiance qui a amené à ça, plus que le contrat… si il avait fallu passer des contrats ça aurait été plus délicat…	Discours plus rationnel de Monsieur C. : il met un mot sur l'émotionnel décrit précemment par Lydia : la confiance. Pose la question de savoir s'il ne serait pas plus difficile finalement de passer des contrats dans un couple car la pression sociale veut que le couple se passe de contrats, puisqu'il est censé être basé sur la confiance totale des partenaires.
Volonté/force (+)	Lydia : non moi, vous savez, j'ai la santé… c'est la vie… j'aurais	Prise de recul sur les évènements : « vous savez », parle de

	rebondi… j'ai rebondi pour mon premier divorce… j'ai payé toutes les dettes… ça a été très très dur mon premier divorce… mais j'ai travaillé jour et nuit et je m'en suis sortie… *D'accord… donc vous saviez que vous seriez assez forte pour rebondir et repartir à zéro en cas de problème…* Lydia : oui c'est ça…	son expérience (« moi »), de ce qu'elle a appris, se confie.
	Et vous Monsieur quelle est votre analyse là-dessus (sur le fait que vous n'ayez pas proposé à votre femme d'être propriétaire de l'entreprise avec vous) ? Alain : moi j'y pensais pas… je trouvais que c'était normal…	Monsieur ne veut pas parler de ce sujet. Evitement. Certaine gêne, voix faible, regard baissé. Léger agacement de Monsieur. C'est son entreprise et pas celle de sa femme : opposition « elle/moi », « les siennes/les miennes ».
Ressentis en lien avec la répartition de la propriété (o et -)	Je sens un certain malaise et j'essaie donc d'aller « dans son sens » pour le mettre en confiance… Parce que pour vous l'entreprise avait été créée comme ça, tout seul, donc c'était normal qu'elle ne reste qu'à vous… Alain : oui c'est ça… elle a ses affaires moi j'ai les miennes… et c'est vrai que l'entreprise elle était à moi… bon ben elle était à moi…	Répétition de « elle était à moi ». Style sec.
Indulgence de Lydia (+)	Lydia : c'est son bébé…	Madame aussi a senti l'agacement et la gêne de Monsieur. Elle intervient dans son sens. Volonté d'apaisement. Voix douce. Exprime la compréhension, l'indulgence et l'empathie. Retour à un champ lexical plus émotionnel avec la référence au « bébé ».
Ressentis en lien avec la répartition de la propriété (o et -)	Alain : par contre la SCI c'est à toi…	« par contre » : opposition : volonté d'Alain de « redorer son image » en montrant qu'il intègre quand même sa femme dans certaines affaires ?
	Lydia : la SCI ??? Non mais il m'éclate lui !!! (en éclatant de rire) Mais pas du tout ! C'est moitié moitié !!! Non mais il est génial lui !!!	Très grosse surprise de Madame ! Elle ouvre de grands yeux et se redresse instantanément sur sa chaise ! Contredit ce que vient de dire son mari mais avec « légèreté » : vocabulaire familier et rires. Certaine ironie ? Pose la question du rapport à la propriété ; est-ce que le fait de n'en posséder qu'une partie suffit pour pouvoir dire « c'est à moi » ? Selon Alain, oui. Selon Lydia, non.

Répartition des rôles dans l'entreprise (o)	Alain : non mais ce qu'il faut comprendre c'est que moi je travaillais et c'est elle qui gérait…	Style explicatif, presque « pédagogique » : « ce qu'il faut comprendre ». Se sent incompris ? Opposition sémantique intéressante : travail/gestion. La gestion n'est donc pas du travail ? Opposition entre le travail sur le terrain, technique, qu'il estime être le vrai travail et le travail administratif qu'il estime n'être qu'une sorte de « cadre » pour le « vrai travail » que lui effectue… cette conception se retrouve d'en d'autres témoignages, notamment dans le cas #2 où Monsieur précise avec une certaine fierté que, pour ses enfants, « c'est papa qui travaille pour ramener de l'argent et maman, elle, elle ne fait pas grand-chose car elle ne fait que « compter les sous de papa »…
Répartition des rôles dans l'entreprise (-/o)	Alain continue : moi j'allais chez le comptable une fois par an pour voir si tout allait bien et c'est tout… parce que, quoi qu'on dise, elle a quitté son entreprise et elle est entrée dans la mienne avec quand même beaucoup de responsabilités… tout ce qui était compta, secrétariat et tout, moi je m'en occupais pas…	Alain est encore dans la volonté de « redorer son image » : « quoi qu'on en dise »… Le sous-entendu semble être : « je ne t'intègre pas au capital mais je te donne des responsabilités… et c'est déjà un honneur… ».
Aide informelle de Lydia (- et +)	Il y avait quelqu'un qui s'occupait de tout ça avant que votre femme arrive ? Lydia : moi !!! (en éclatant de rire) Alain : c'est vrai que je ne m'en suis jamais vraiment occupé… non parce qu'il y a des chefs d'entreprise, ils font attention à leur épouse, ils font attention à ceci, à cela… moi j'avais une confiance totale et je lui ai donné beaucoup de responsabilités tout de suite…	Lydia rit beaucoup = prise de recul ? détachement ? Elle gérait déjà tout ça, mais dans l'ombre, sans reconnaissance officielle, avant d'arriver dans l'entreprise. Il emploie à nouveau l'expression « beaucoup de responsabilités » : tente de la valoriser et de se valoriser aussi : il a confiance en sa femme. Marque de respect. Comparaison : il est différent des autres chefs d'entreprise.
Aain fait « un cadeau » à Lydia en lui confiant des responsabilités (+)	Donc c'était un atout pour vous Monsieur d'avoir votre femme ? Alain : ah ben oui, moi ça m'a libéré ! Lydia : ben tiens !!! ben pour lui, bien sûr, pas de soucis ! Il ne voulait rien savoir !	« Libéré » : mot fort. Son visage s'éclaircit aussi en prononçant cette phrase. Réaction de Lydia : ton ironique clair cette foi-ci : peut-être qu'elle n'a pas très bien vécu la situation… peut-être qu'elle considérait qu'il y avait un certain déséquilibre… en tout cas, la situation semblait moins confortable pour elle…
Lydia a l'impression de se	Donc on peut dire que les rôles ont été clairement répartis dès le	

sacrifier au profit d'Alain en prenant ces responsabilités (-)	départ et que cette répartition s'est faite naturellement ? Lydia : ah oui, c'était évident… Alain : moi j'ai une épouse comme ça ; si vous lui donnez pas de responsabilités elle s'en va ailleurs… mais c'est normal… elle a ça dans la peau… je me vois pas aller voir tous les matins ce qu'elle a fait la veille… et j'ai un ouvrier qui est comme ça aussi et c'est pareil… si je vais l'embêter tous les matins en surveillant ce qu'il a fait la veille, je sais que ça va claquer… il est capable de se gérer lui-même…et avec mon épouse je crois que notre réussite, notre réussite de couple même, ça a été ça…	Il revient encore au fait qu'il lui a donné des « responsabilités ». Comparaison. C'est à ce partage des « responsabilités » que tient leur « réussite ».
Rapport compétences entrepreneuriales/ Mise en couple (o)	Pourquoi « même votre réussite de couple » ? Alain : parce qu'il fallait qu'elle soit à la hauteur dans l'entreprise… et c'est pour ça que ça a marché dans notre couple… Il continue : … parce qu'il y a des épouses qui n'aiment pas ça ou que ça n'intéresse pas… ou qui n'ont pas les compétences… et moi mon boulot c'était de ramener de l'argent… et elle, elle avait intérêt à le gérer derrière…	Si elle n'avait pas « été à la hauteur » dans l'entreprise, alors ça n'aurait pas « marché » dans le couple. Forte exigence d'Alain envers sa femme et surtout dépendance de la réussite conjugale en fonction des capacités entrepreneuriales de Lydia… pas très romantique… encore une fois, Alain est plus dans le rationnel que dans l'émotionnel, y compris en ce qui concerne sa relation de couple. C'est la compétence entrepreneuriale qui a clairement conditionnée l'attirance et le choix conjugal… Encore référence à la distinction « ramener » l'argent et le « gérer ». Deux rôles qu'il oppose.
	Monsieur C. : c'est comme dans le sport, il y a les attaquants et les défenseurs : pourquoi les uns sont devant et les autres derrière ? Parce qu'ils ont des capacités différentes et qu'ils sont complémentaires… Alain : oui c'est ça et moi je crois que ça c'est primordial dans un couple… parce qu'il n'y a pas que l'entreprise… il faut que ce soit comme ça aussi dans le couple…	Tentative d'édulcorer un peu le tableau qui n'est peut-être pas très flatteur pour Monsieur… il positive un peu l'aspect « utilitaire » que Monsieur semble donner, peut-être juste à cause de maladresses d'expression, à leur relation… c'est plus positif de dire que sa femme lui est complémentaire, plutôt que de dire qu'elle lui est « utile »… Emploi du mot « complémentaire » qui revient dans tous les entretiens.

Perméabilité travail/couple (+ et -) Opposition grandes/petites entreprises (+ et -) Importance de l'intuition (+) Lydia en charge de la famille et des enfants (o) Lydia comme support sous-jacent de la famille	Monsieur C. : il faut bien se rendre que diriger une entreprise en couple, ça veut dire vivre 24h par jour avec son associé… on en a discuté plusieurs fois, mais cette intensité de partage, elle est forte… on est dans un bureau, ou hors bureau, mais on mélange tout… et du coup, tout déteint du couple vers l'entreprise, aussi bien le bon que le mauvais… donc il faut un couple solide à la base, avec peu de conflits… Moi je l'ai toujours dit et je le maintiens : j'ai un immense respect pour ces chefs d'entreprise parce que, pour moi, le PDG de Véolia, qui va être muté parce qu'il a mal travaillé et qui en plus prend une prime chapeau, pour moi, ce n'est pas un chef d'entreprise… là, dans les PME familiales, on a des vrais chefs d'entreprise… c'est leur vie qui est en jeu… ils ont tout risqué pour l'entreprise… Oui parce que finalement on parle rarement des risques, le mot n'est pas souvent employé par les entrepreneurs que je rencontre… pourquoi à votre avis ? Lydia : parce que je crois qu'on fonctionne à l'évidence… vous savez on ne se pose pas trop de questions… Lydia continue : après les enfants ben c'était moi qui les géraient parce qu'il n'avait pas le temps… la famille pareil… enfin sa famille… c'était moi qui gérait ses parents et tout… non Alain, lui, c'était : l'entreprise… que l'entreprise… non ? (en le regardant) Alain : oui absolument… Lydia : voilà… et moi je pense que j'étais là pour, justement, qu'il puisse développer l'entreprise et aussi pour tamponner tout le reste…	Théorie des frontières travail/famille. Perméabilité des frontières. Importance de la qualité de la relation conjugale. Discours flatteur pour le couple de la part de Monsieur C. (c'est leur banquier…) Confirmation que Lydia est plus dans l'émotionnel que dans le rationnel. Déjà #2 qui a dit « ça ne sert à rien de se poser 10 000 questions, il faut faire au feeling » : importance du ressenti, de l'émotionnel dans l'entreprise familiale Elle parle de l'organisation de la gestion de la famille sans que la question ne lui ait été posée. Important pour elle de le souligner ? Cherche approbation de son mari (du regard et par le questionnement direct). « voilà » : semble soulagée de la confirmation. Ce rôle-là lui est totalement reconnu, sans ambiguïté. Le fait que la femme s'occupe des enfants parce que le mari « n'a pas le temps » revient aussi systématiquement dans les entretiens… mais dans l'ensemble, j'ai l'impression que cette répartition des rôles est bien acceptée par les femmes… elles

et de l'entreprise (o) Satisfaction de Lydia quant à la situation (+)	Lydia continue : …et ça me convenait très bien… attention, je ne me place pas en victime…	ne s'en plaignent pas… même si elles disent qu'elles avaient alors une charge de travail très importante… étudier peut-être : rôle des conventions, du genre, de la pression sociale… ? « tamponner tout le reste » : rôle de l'ombre mais rôle indispensable de soutien, de socle, de support. Mise en retrait quand même de la femme : voir dans la littérature si références là-dessus. Confirmation de mon sentiment que ce rôle est accepté. « Attention » : elle veut que les choses soient bien claires ; important pour elle qu'il n'y ait pas de malentendu sur ce sujet.

Table 24. Extrait de la grille heuristique réalisée à partir de l'entretien #7

L'anlyse heuristique des entretiens peut être considérée comme un préalable facilitant et nourissant la codification. La codification est une étape subtile, qui fait davantage appel à une réflexion perspicace de la part du chercheur qu'à une mécanique automatique. Par exemple, plus que la fréquence d'apparition d'un thème, c'est son absence qui peut révéler son importance. Certains thèmes sont difficilement énonçable, formulables de la part du répondant. Cela peut être lié à la non-connaissance des concepts théoriques correspondant au phénomène décrit, à un problème de confidentialité ou encore, pour les sujets relevant de l'intime comme celui étudié ici, à une certaine pudeur. Dans tous les cas, il revient au chercheur de détecter ces thèmes, même s'ils ne sont pas clairement formulés. Tel un enquêteur, il s'appuie alors sur un faisceau d'indices qui sous-tendent la révélation finale du thème. Pendant la codification, le chercheur a donc en permanence varié les niveaux d'analyse, se positionnant tantôt au niveau du sens des mots, tantôt au niveau de leur occurrence, tantôt au niveau de leur association, tantôt au niveau des actes décrits et tantôt au niveau des émotions ressenties.

Ainsi, la codification a permis de faire apparaître des « catégories », la « catégorie » étant définie comme un mot ou une expression qui désigne, à un niveau relativement élevé d'abstraction, un phénomène culturel, social ou psychologique tel que perceptible dans un corpus de données (Mucchielli, 1996).

La codification rélaisée ici s'est appuyée principalement sur l'analyse textuelle des entretiens et la création de dictionnaires de thèmes empiriques, puis de dictionnaires de thèmes théoriques. Elle respecte en cela la distinction faite par Miles et Huberman (2003, p.133) entre le « codage de premier niveau », qui est un moyen de résumer des segments de données, et le « codage thématique », qui consiste à regrouper ces résumés « en un nombre plus réduit de thèmes ou d'éléments conceptuels plus synthétiques ». En effet, le dictionnaire de thèmes empirique se situe au plus près de l'expérience des acteurs, de leurs perceptions, de leurs représentations, de leur discours. Il permet de rescencer les thèmes issus des données empiriques et d'aboutir progressivement à une arborescence de catégories. Le dictionnaire théorique réalisé ensuite permet de remonter à un niveau de conceptualisation plus élevé.

Un extrait du dictionnaire empirique réalisé à partir du même extrait d'entretien que celui ayant servi de support à la grille heuristique précédente, est présenté ci-dessous. La colonne de droite reprend les thèmes contextualisés de la colonne de gauche de la grille heuristique. L'arborescence se crée ensuite en remontant, au fur et à mesure des colonnes sur la gauche, le niveau d'abstraction empirique.

Dernier niveau d'abstraction empirique	Deuxième niveau d'abstraction empirique	Premier niveau d'abstraction empirique	Thèmes contextualisés issus de la grille heuristique
Problématique du partage de la propriété chez les copreneurs	Répartition de la propriété entre les conjoints	Répartition des droits de propriété pour la propriété familiale Répartition des droits de propriété pour la propriété entrepreneuriale	Conditions d'achat de la maison familiale (+) Conditions d'achat de l'entreprise (+ et -)
Prise en compte du cycle de vie des copreneurs	Ressentis et réactions différents selon l'époque de la vie	Etat d'esprit lors de la mise en copreneuriat	Insouciance de la jeunesse (+)

Influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs	Différences hommes/femmes dans l'attribution des rôles	Importance du rôle de mère pour la femme	Primauté des enfants pour Lydia (+)
Importance du contrat psychologique chez les copreneurs	Contrat de confiance informel = contrat psychologique	Prédominance de la confiance par rapport au contrat	Opposition confiance/contrat
---	---	---	Volonté/force de Lydia (+)[183]
Importance de l'équité perçue chez les copreneurs	Différence de perception de l'équité	Différence de ressenti à propos de la même réalité	Ressentis en lien avec la répartition de la propriété (o et -)

[183] Ce thème a été exclu de la remontée conceptuelle en vertu du principe de pertinence selon lequel le chercheur se doit d'éliminer les rubriques dont l'intérêt théorique final est limité ou inexistant (Bardin, 1996).

Expression du « caring » de la femme copreneur	Indulgence, empathie, soin = « caring »	Indulgence de la femme en général	Indulgence de Lydia (+)
Importance de l'équité perçue chez les copreneurs	Différence de perception de l'équité	Différence de ressenti à propos de la même réalité	Ressentis en lien avec la répartition de la propriété (o et -)
Importance de la complémentarité des rôles entre les copreneurs	Rôles complémentaires dans l'entreprise	Rôles naturellement répartis entre les conjoints dans l'entreprise	Répartition des rôles dans l'entreprise (o) Répartition des rôles dans l'entreprise (-/o)
Mise en évidence du rôle de l'ombre de la femme copreneur	Gestion informelle de l'entreprise par la femme copreneur	Partie invisible de la contribution de la femme à la vie de l'entreprise	Aide informelle de Lydia (- et +)

Sacrifice possible de la femme copreneur au niveau de l'attribution des rôles dans l'entreprise	Rôle de la femme copreneur souvent non choisi mais plutôt subi	Rôle entrepreneurial de la femme copreneur défini « en creux » de celui de l'homme copreneur	Alain fait « un cadeau » à Lydia en lui confiant des responsabilités (+) Lydia a l'impression de se sacrifier au profit d'Alain en prenant ces responsabilités (-)
Evaluation par chaque conjoint de ce que son partenaire lui apporte	Evaluation par chaque conjoint copreneur de ce que son partenaire lui apporte au niveau entrepreneurial et au niveau conjugal/familial	Lien entre compétences entrepreneuriales et choix du conjoint	Rapport compétences entrepreneuriales/ Mise en couple (o)
Impact de la qualité de la relation du couple sur le succès de l'entreprise	La relation du couple peut influencer, en bien comme en mal, la gestion de l'entreprise	Les frontières entre la sphère entrepreneuriale et la sphère conjugale ne sont pas « étanches »	Perméabilité travail/couple (+ et -)
---	---	---	Opposition grandes/petites entreprises (+ et -)[132]

---	---	---	Importance de l'intuition (+)[132]
Influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs	Rôle « traditionnel » de la femme	Femmes en charge de la famille et des enfants	Lydia en charge de la famille et des enfants (o)
Mise en évidence du rôle de l'ombre de la femme copreneur	Gestion informelle de la famille et de l'entreprise par la femme copreneur	Partie invisible de la contribution de la femme à la vie de la famille et de l'entreprise	Lydia comme support sous-jacent de la famille et de l'entreprise (o)
Evaluation par chaque conjoint copreneur du rapport gains/coûts de l'expérience vécue	Mise en perspective des aspects positifs et des aspects négatifs d'une situation pour arriver à un jugement positif ou négatif de l'expérience vécue	Jugement positif de Lydia quant à sa situation	Satisfaction de Lydia quant à la situation (+)

Table 25. Extrait du dictionnaire empirique

Le dictionnaire empirique permet donc une première remontée de niveau d'abstraction. Le raisonnement est ensuite prolongé grâce à un dictionnaire théorique. Le dictionnaire théorique reproduit, dans sa colonne la plus à droite, la colonne la plus à gauche du dictionnaire empirique. Le travail « d'inférence abstractive » est alors poursuivi pour dégager des concepts pouvant s'inscrire ensuite dans des théories plus globales, toujours sous forme d'arborescence, partant de la colonne la plus à gauche pour trouver le niveau conceptualisation théorique le plus élevé dans la colonne la plus à droite du dictionnaire.

Dernier niveau de conceptualisation théorique	Deuxième niveau de conceptualisation théorique	Premier niveau de conceptualisation théorique	Dernier niveau d'abstraction empirique issu du dictionnaire empirique
Théorie des systèmes	Organisation du système	Organisation du système copreneurs	- Problématique du partage de la propriété chez les copreneurs - Influence du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs (x2) - Importance du contrat psychologique chez les copreneurs - Expression du « caring » de la femme copreneur
	Complexité du système	Théorie des cycles de vie	Prise en compte du cycle de vie des copreneurs
	Interaction du système	Interdépendance des systèmes « couple » et « entreprise »	Impact de la qualité de la relation du couple sur le succès de l'entreprise
	Totalité du système	Totalité du système copreneur	Importance de la complémentarité des rôles entre les copreneurs

Théorie de l'échange social	Théorie du calcul d'utilité au service de la théorie de l'échange social	Théorie du calcul d'utilité	- Mise en évidence du rôle de l'ombre de la femme copreneur (x2) - Sacrifice possible de la femme copreneur au niveau de l'attribution des rôles dans l'entreprise - Evaluation par chaque conjoint de ce que son partenaire lui apporte - Evaluation par chaque conjoint copreneur du rapport gains/coûts de l'expérience vécue
	Théorie de l'équité au service de la théorie de l'échange social	Théorie de l'équité	Importance de l'équité perçue chez les copreneurs (x2)

Table 26. Extrait du dictionnaire théorique

Le dictionnaire théorique permet ainsi de classer chaque concept dégagé dans des théories plus larges. Il offre une première vue d'ensemble de l'analyse des données et de l'arborescence qui s'en dégage. Comme dans la démarche suivie par Gabb et Fink (2015)[187], les thèmes émergents ont été ventilés afin de créer des « clusters », c'est ça dire des « grappes », des « paquets », des catégories génériques, dans lesquels plusieurs des thèmes identifiés peuvent être regroupés de manière cohérente.

A l'image de la recherche de Gombault (2000) dans le cadre du musée du Louvres, ce dictionnaire théorique met donc en évidence le recours à des théories plurielles qui offrent une lecture dialectique des organisations copreneuriales et autorisent à parler de « faisceau de théories » explicatives.

Enfin, comme le relève Constas (1992), il est important d'avoir à l'esprit que les thèmes et concepts n'émergent pas uniquement pendant l'analyse des données, mais peuvent aussi émerger pendant la phase de collecte des données. Ainsi, des thématiques ont pu être mises en lumière durant les entretiens ou durant les observations liées aux entretiens. L'ouverture d'esprit du chercheur dont parle Chenail (1995) doit aussi être mobilisée à ce moment-là, afin de laisser « la porte ouverte » à ces thèmes auxquels il n'avait pas nécessairement pensé au départ mais qui ne peuvent finalement être ignorés.

De plus, la codification des données a nécessairement été influencée par le mode abductif d'inférence retenu, en ce sens qu'elle a résulté d'allers-retours entre le terrain et la théorie.

En effet, la codification n'a été réalisée qu'après les investigations empiriques et a donc été influencée autant par des intuitions post-entretiens et que par les lectures théoriques initiales. Plus précisément, une fois les entretiens réalisés, la littérature a été reprise pour en extraire les passages qui correspondaient à des idées relevées lors des entretiens. L'idée était alors de fournir un socle théorique aux constatations empiriques. Mais, inversement, les investigations empiriques ont aussi été influencées par des lectures préalables et, en arrivant sur le terrain, l'esprit du chercheur n'était pas vierge de toute idée sur les thèmes et sous-thèmes à aborder. En ce sens, l'émergence des thèmes finaux résulte de sources théoriques et de sources empiriques inextricablement liées. En ce sens aussi, une certaine orientation du codage doit être assumée. En effet, certaines citations, n'apparaissant que furtivement, au détour d'une phrase dans la littérature, ont tout de même été retenues, car elles venaient appuyer une proposition dont l'idée avait émergé suite aux entretiens.

Mais la volonté de fournir un travail novateur et créateur ne pouvait se satisfaire d'un simple recensement des thèmes déjà largement développés dans la littérature. Par exemple, la catégorie intitulée « difficultés de sortie », n'apparait jamais, telle quelle, dans la littérature et les personnes interrogées n'ont a aucun moment employé cette expression. Cependant, l'intuition que les copreneurs étaient peut-être plus fortement liés que d'autres couples, de par leur situation, et qu'il était peut-être plus difficile pour eux de rompre les associations entrepreneuriales et conjugales que pour d'autres partenaires a incitée le chercheur à relever, dans la littérature et dans les entretiens, toutes les phrases qui allaient en ce sens.

[187] Comme Gabb et Fink (2015) aussi, il est possible de préciser qu' « étant donné la complexité et le volume des données, la conception et la mise en œuvre du codage a pris beaucoup de temps »…

Ainsi, des éléments théoriques et empiriques sont venus appuyer la proposition concernant les « difficultés de sortie » du copreneuriat.

F. Présentation des résultats de la recherche

« Les choses doivent être envisagées aussi simplement que possible, mais pas de manière simpliste » (Einstein, 1916).

L'objectif des investigations en profondeur par études de cas qualitatives est de développer des concepts, des explications et des propositions qui aident à comprendre un phénomène. Suivant les préconisations d'Einstein (1916), ces concepts, explications et propositions doivent être présentés de manière simple mais non simpliste.

Sur le fond, la présentation des résultats de cette recherche a eu pour but de les transmettre et de les communiquer de la manière la plus scientifique mais aussi la plus compréhensible possible. En ce sens, la présentation des résultats de la recherche est une démonstration.

Sur la forme, la présentation s'articule autour d'un document principal et d'un document composé d'annexes. Les annexes permettent au lecteur de connaître l'histoire des cas étudiés dans le détail et de façon plus exhaustive.

Dans le document principal, la présentation des résultats restitue la compréhension progressive des mécanismes de gouvernance copreneuriale à plusieurs niveaux :

- une revue de la littérature sur le sujet

- des propositions explicatives qui résultent d'un processus d'analyse

- une confrontation des données recueillies sur le terrain avec diverses interprétations théoriques

La modélisation conceptuelle des résultats fait aussi partie de cette recherche didactique de présentation des résultats de la recherche. En effet, un modèle est une aide visuelle qui permet aux chercheurs de mettre en lumière les sujets principaux de leur histoire et qui aide à produire des arguments concis tout en éliminant les arguments inconsistants et amorphes (Sutton et Staw, 1995).

Ainsi, le modèle permet de visualiser de manière claire et synthétique l'ensemble des propositions formulées ainsi que leurs relations. Il donne une vision d'ensemble des fondements et des implications de la recherche. Le modèle doit être relativement simple pour permettre au lecteur de l'appréhender facilement et rapidement. Cependant, « il ne faut pas construire non plus des modèles tellement simples qu'ils en deviennent absurdes » (Fourçans, 2006). Toute la complexité de la construction du modèle réside dans le juste équilibre entre précision et simplicité, l'excès de l'un comme de l'autre risquant de susciter l'incompréhension. Comme l'écrivait Valéry (1942), « ce qui est simple est faux, mais ce qui ne l'est pas est inutilisable ». C'est pourquoi, il convient d'élaborer une théorie telle que les

aspects sans importance d'un phénomène soient négligés mais qui en incorpore les facteurs clés (Fourçans, 2006).

La réalisation d'un modèle conceptuel s'inscrit aussi dans ce que certains auteurs ont pu appeler « le critère d'enseignabilité ». Ce critère propose de légitimer la recherche par sa capacité à être « enseigner » (Avenier et Gavard-Perret, 2012). L'accent est mis sur l'intelligibilité et la transmission possible de la connaissance dégagée par la recherche. Or, la représentation symbolique, graphique et holistique proposée par le modèle répond à ce projet, tout en sachant, en vertu du paradigme constructiviste qui guide cette recherche, qu'elle ne peut être tenue pour « la » représentation du phénomène considéré mais qu'elle est « une » des représentations possibles du phénomène considéré, celle de l'humain qui l'a forgée (Avenier et Gavard-Perret, 2012, p. 36).

Enfin, la présentation des résultats s'est aussi appuyée sur des représentations graphiques, et notamment celles générées par le logiciel Tropes. Ce logiciel permet notamment de créer trois types de graphiques : les graphiques « aires », les graphiques « en étoile » et les graphiques « acteurs ». Un exemple est donné pour chacun d'entre eux.

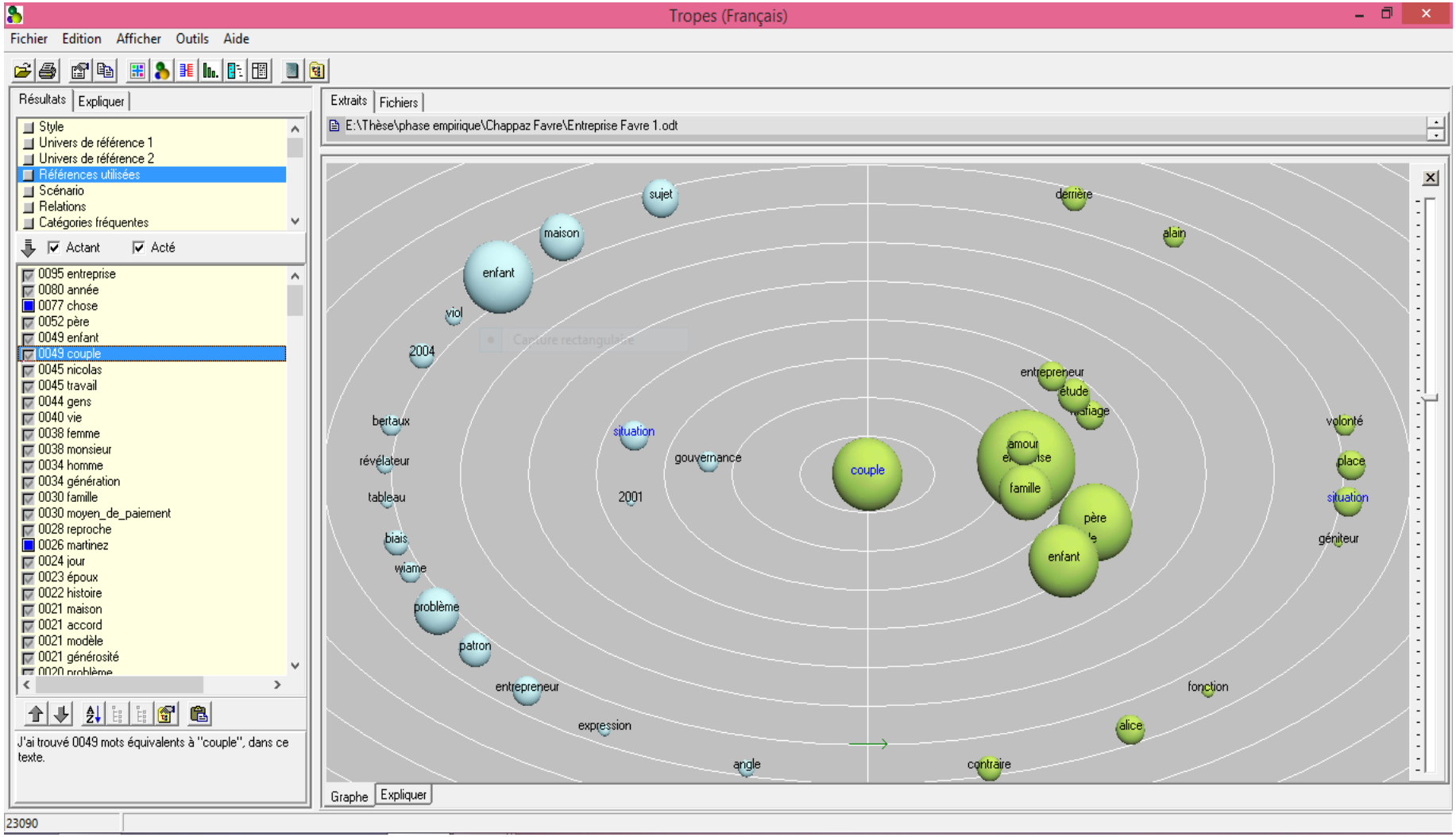


Figure 42. Graphique « aires » sous Tropes (cas #9)

Sur ce type de graphique, chaque concept est représenté par une sphère dont la surface est proportionnelle au nombre de mots associés. La distance entre le concept central et les autres concepts est proportionnelle au nombre de relations qui les lient. Par exemple, sur ce graphique, les sphères « couple » et « entreprise » sont proches, ce qui signifie que ces deux concepts ont beaucoup de relations communes dans cet interview.

De plus, les sphères apparaissant à gauche de la sphère centrale représentent les concepts prédécesseurs du concept central alors que les sphères apparaissant à droite représentent les concepts successeurs.

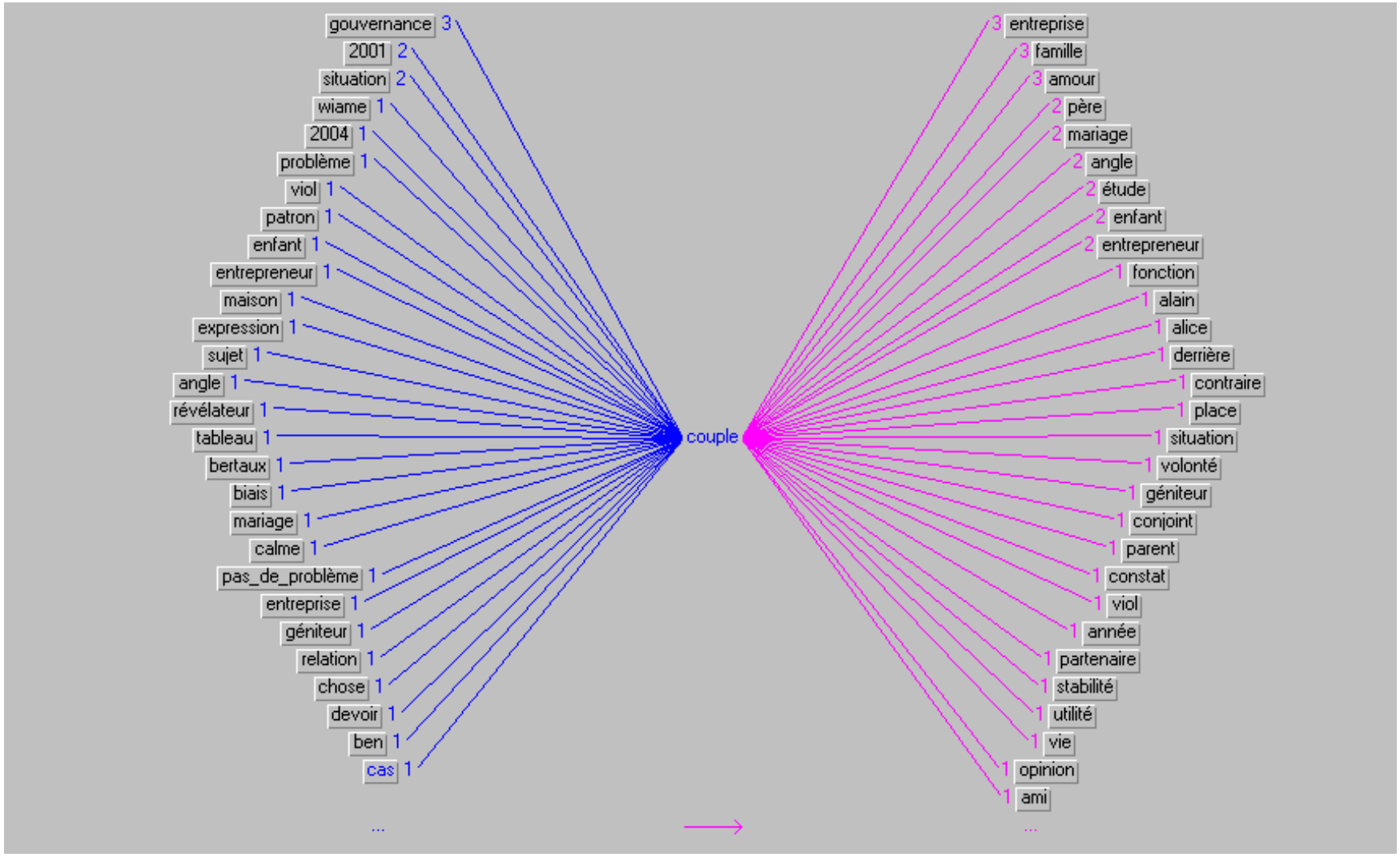


Figure 43. Graphique en étoile sous Tropes (Cas #9)

Le graphique en étoile affiche une relation entre des mots apparaissant dans l'entretien. Les chiffres qui apparaissent sur le graphique indiquent la quantité de relations existant entre ces mots. Ces chiffres indiquent donc une fréquence de co-occurrence. Par exemple, dans ce témoignage, le mot « couple » est associé trois fois au mot « gouvernance », trois fois au mot « entreprise », trois fois au mot « famille » et trois fois au mot « amour ».

Ce type de graphique permet d'analyser l'environnement d'un mot ou d'un concept. Les mots ou concepts affichés à gauche du concept central sont ses prédécesseurs, ceux qui sont affichés à droite sont ses successeurs.

L'analyse de ce graphique montre que le concept de « couple » est bien sûr un concept central dans cette étude. Plus précisément les quatre concepts les plus occurrents avec le mot « couple », se réfèrent à la fois à la sphère professionnelle avec les mots « entreprise » et « gouvernance » mais aussi à la sphère personnelle avec les mots « famille » et « amour ». Le champ lexical de la conjugalité est bien sûr largement représenté avec des mots comme « mariage » (qui apparaît d'ailleurs comme une notion à la fois précédant et succédant au couple), « partenaire », « conjoint », « relation ». Mais, comme souvent, ce champ lexical est indissociable de celui de la parentalité et de la famille, représenté par des mots comme « famille », « père », « enfant », « parent » ou « géniteur ». Cela vient confirmer l'enchevêtrement largement relevé par la littérature entre les rôles conjugaux et parentaux et la difficulté qui en résulte parfois de concilier les deux. Cependant, dans ce couple, les occurrences entre les deux champs lexicaux étant à peu près identiques, il est possible d'en déduire qu'aucun des deux rôles ne semble avoir effacé l'autre et que la conciliation est plutôt harmonieuse.

Afin d'analyser encore plus précisément cette relation copreneuriale, les mots à connotation négative ou positive peuvent être examinés. Pour la connotation positive, des expressions comme « calme », « pas de problème », « vie », « volonté », « stabilité » ou « amour » apparaissent. La relation de ce couple semble donc apaisée et s'inscrit plutôt dans le référentiel des liens conjugaux « secure » définis par Jonhson (2001).

Deux mots à connotation clairement négative apparaissent cependant : «problème » et « viol ». En cliquant sur ces mots, le logiciel les replace dans l'interview ce qui permet de mieux appréhender le contexte de leur apparition. Les passages correspondants sont reproduits ci-dessous :

Pour le mot « problème », il apparait dans l'interview dans les phrases suivantes :

Nicolas : « quand mon beau-père m'a proposé de reprendre son entreprise, je lui ai dit « pas de problème ; on s'organise et je reprends » »
Nicolas : « oui, le rachat de l'entreprise à mes beaux-parents : là vous avez mis le doigt sur le gros problème »
Cécile : « en fait papa a été exemplaire, mais le problème c'était maman ».

Le mot « problème » apparait donc au moment de l'évocation par les conjoints de l'étape cruciale de la transmission de l'entreprise. Une analyse ultérieure (sous l'égide de la problématique de la durabilité du modèle copreneurial avec les propositions P5a, P5b et P5c) montre qu'il s'agit effectivement du seul sujet de relative discordance dans ce couple.

Concernant le mot « viol », il est prononcé dans le passage suivant :

> Cécile : « en fait, mes parents m'ont fait une donation pour une partie des parts de l'entreprise et du coup, ils nous on fait comprendre qu'ils voulaient qu'on mette en place un dispositif qui me protègerait si jamais un jour on se séparait »
>
> Nicolas : « et ça c'était comme un viol pour notre couple. On ne voulait pas entendre parler de ces histoires de séparation, de divorce. On a jamais fait un acte précis, volontaire, pour aller partager nos biens… on ne veut pas… on ne veut le croire… et pour nous ça ne peut pas arriver une séparation… pour nous ce n'est pas possible… il y en a plein qui nous disent : « il ne faut jamais dire jamais »… mais nous on ne veut pas croire que ça peut nous arriver…
>
> Cécile : oui la question c'est de savoir jusqu'où il faut protéger le couple ? A partir de quel moment c'est un viol que vous faites subir au couple en leur parlant de séparation ? »

Là encore, la connotation négative est donc largement liée à la phase de transmission puisque c'est au moment de la donation de certaines parts de l'entreprise à leur fille que la question de la séparation du couple s'est posée et qu'ils se sont sentis agressés.

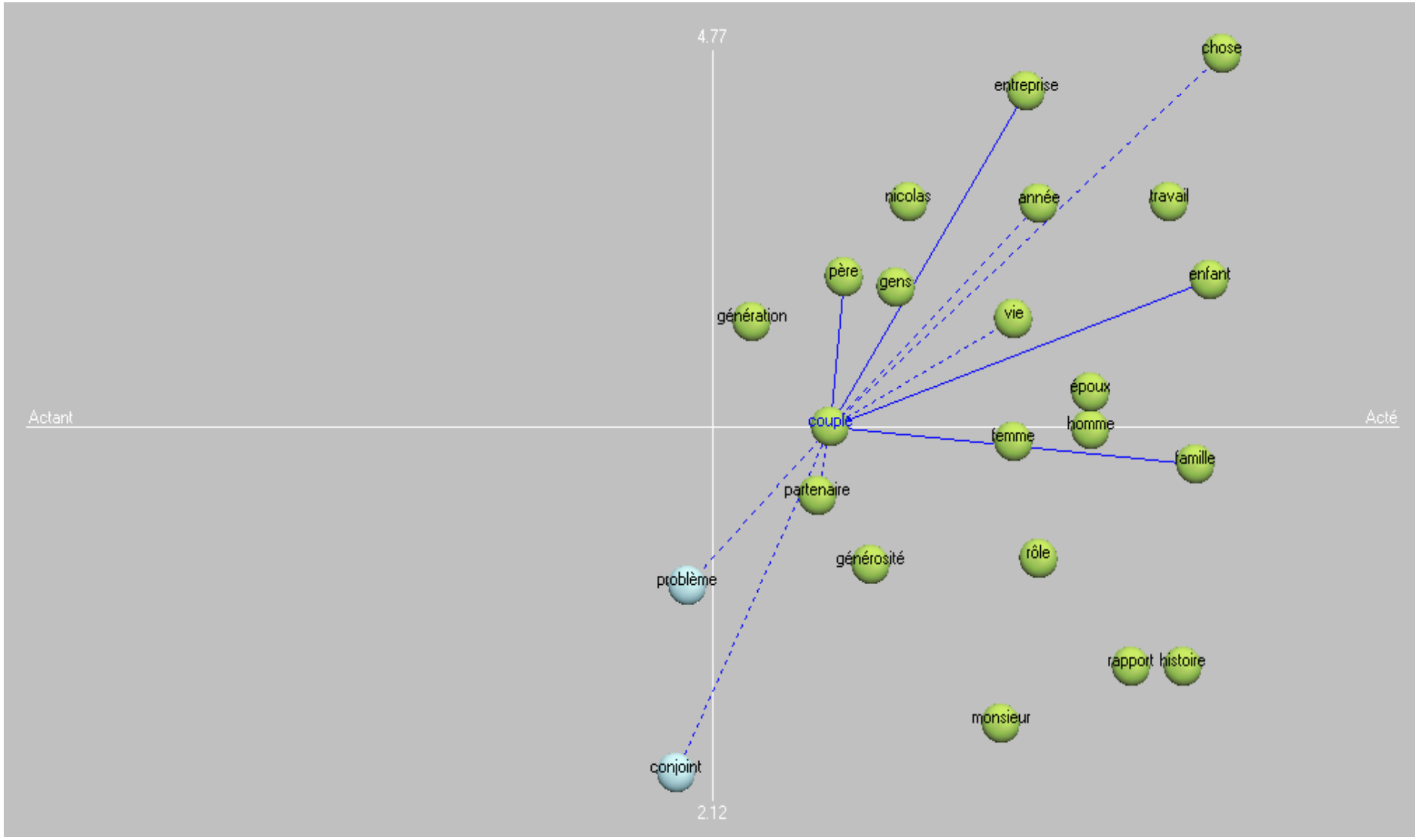


Figure 44. Graphique « acteurs » sous Tropes (cas #9)

A partir d'un concept central, ici le concept de « couple », Tropes crée un graphique « acteurs » qui représente la concentration des relations entre les acteurs. Il permet de faire une représentation visuelle du poids des relations entre les différentes références. L'axe des X (horizontal) indique le taux actant/acté (l'actant étant situé avant le verbe dans la phrase et l'acté après le verbe) de gauche à droite. L'axe des Y (vertical) indique la concentration de relations pour chaque référence affichée. Les traits indiquent les relations entre la variable sélectionnée et les autres concepts affichés. Un trait en pointillés indique une relation peu fréquente.

La création de graphiques sous Tropes est donc un outil d'analyse de discours supplémentaire à la disposition du chercheur utilisant une méthodologie qualitative.

Après avoir justifié et décrit la démarche méthodologique guidant cette recherche, une vérification empirique est proposée. Elle s'appuie sur une discussion approfondie, au regard des données colligées, des propositions modélisées dans la première partie et sur un retour à la littérature. Elle répond ainsi aux regrets de nombreux chercheurs considérant que les études empiriques sur le copreneuriat sont trop peu nombreuses (Marshack, 1994), et, lorsqu'elles existent, peu rigoureuses (Dyer et al., 2012).

TROISIEME PARTIE. VERIFICATION EMPIRIQUE ET DISCUSSION DU MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE

TROISIEME PARTIE. VERIFICATION EMPIRIQUE ET DISCUSSION DU MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE

Dans cette partie, les propositions formulées et modélisées dans la première partie sont discutées les unes après les autres au regard du matériel empirique récolté. Les approches présentées ici sont toutes particulièrement novatrices, en ce sens qu'elles ne figurent pas dans la littérature existante. Aucun auteur n'a, à ce jour, étudié le copreneuriat sous l'angle de la théorie des systèmes, de la théorie de l'échange social ou encore de la théorie de l'attachement. Or, c'est ce qui est fait ici. Cette approche est donc le socle de nouvelles connaissances sur le copreneuriat et le terreau de pistes de recherches ultérieures.

Les discussions engagées ici sont aussi l'occasion d'opérer un retour à la littérature. Les travaux existants mobilisés permettent alors de préciser et d'enrichir la réflexion née grâce au terrain. Réciproquement, la réflexion née du terrain vient apporter un éclairage nouveau à des théories existantes.

L'ensemble constitue une mise à l'épreuve du modèle conceptuel proposé dans la première partie et permet de présenter une vision holistique de la gouvernance copreneuriale.

Dans cette partie, la présentation formelle des résultats et de la réflexion qui les accompagnent s'articule autour de quatre pôles, qui correspondent aux quatre composantes de tout système : l'organisation (Chapitre 1), la complexité, les interactions et la totalité (Chapitre 2).

Chapitre 1. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de l'organisation du système « copreneurs »

Le calcul de l'utilité de la situation copreneuriale est d'abord présenté de manière globale. Les fondements d'une fonction d'utilité de la situation copreneuriale sont posés (Section 1). Cette approche n'a jamais été envisagée dans l'ensemble de la littérature sur le sujet.

Dans un second temps, les résultats concernant l'organisation générale du système « copreneurs », ainsi que ceux concernant le calcul d'utilité que font les copreneurs dans le cadre de l'organisation de leur situation, sont exposés et discutés (Section 2).

Section 1. Fondements de la fonction d'utilité du copreneuriat

Dans cette section, deux propositions sont étudiées. La première met en exergue un résultat d'utilité propre à chaque situation copreneuriale (§1). La seconde se fonde sur une approche longitudinale qui positionne ce résultat d'utilité dans le temps et considère que le choix du conjoint copreneur n'est pas exempt, lui aussi, d'un calcul d'utilité qui apparaît principalement au moment de la naissance du projet de mise en copreneuriat (§2).

§1. Chaque situation copreneuriale possède son propre résultat d'utilité (P0a).

« A force de travailler, de peiner et de prendre du plaisir ensemble, une convergence d'intérêts et de sentiments peut naître entre les membres de la famille et conduire à une fonction d'utilité commune » (Labardin et Robic, 2008).

Comme la fonction d'utilité familiale pour les membres de la famille, cette proposition envisage de considérer que la situation copreneuriale vécue par les copreneurs possède son propre résultat d'utilité, que les copreneurs calculent, consciemment ou non. La modélisation mathématique de l'utilité de la situation copreneuriale s'appuie sur les fondements théoriques de la théorie de l'échange social, exposés dans la première partie de cette recherche.

Ainsi, dans la théorie de l'échange social :

Résultat d'utilité = Gains – Coûts

Appliquée au copreneuriat, la formule devient :

Résultat d'utilité du copreneuriat = Gains du copreneuriat – Coûts du copreneuriat

Il est posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat : U_{cop}

Gains issus du copreneuriat : Gcop

Coûts issus du copreneuriat : Ccop

n : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat

m : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{cop} = \sum_{i=1}^{i=n} Gcop_i - \sum_{i=1}^{i=m} Ccop_i$$

Formule 1. Résultat d'utilité du copreneuriat

Soit $U_{cop} = (Gcop_1 + Gcop_2 + \ldots + Gcop_n) - (Ccop_1 + Ccop_2 + \ldots + Ccop_m)$

Ainsi, $Gcop_1$ est un premier gain issu du copreneuriat, $Gcop_2$ est un deuxième gain issu du copreneuriat… et $Gcop_n$ est le dernier gain issu du copreneuriat.

De la même manière, $Ccop_1$ est le premier coût issu du copreneuriat, $Ccop_2$ est le deuxième coût issu du copreneuriat… et $Ccop_m$ est le dernier coût issu du copreneuriat.

Cette fonction d'utilité du copreneuriat peut ensuite être précisée selon deux axes : selon la nature des gains et des coûts issus du copreneuriat ou selon les acteurs concernés, plus ou moins directement, par le copreneuriat.

Tout d'abord, la nature des gains et des coûts issus du copreneuriat peut être soit matérielle soit socio-émotionnelle.

Dans la théorie de l'échange social :

Résultat d'utilité = (Gains matériels + Gains socio-émotionnels) – (Coûts matériels + Coûts socio-émotionnels)

Appliquée au copreneuriat, la formule devient :

Résultat d'utilité du copreneuriat = (Gains matériels du copreneuriat + Gains socio-émotionnels du copreneuriat) – (Coûts matériels du copreneuriat + Coûts socio-émotionnels copreneuriat)

Il est posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat : U_{cop}

Gains matériels issus du copreneuriat : Gmcop

Gains socio-émotionnels issus du copreneuriat : Gsecop

Coûts matériels issus du copreneuriat : Cmcop

Coûts socio-émotionnels issus du copreneuriat : Csecop

a : nombre indéterminé de gains matériels issus du copreneuriat

b : nombre indéterminé de gains socio-émotionnels issus du copreneuriat

d : nombre indéterminé de coûts matériels issus du copreneuriat

f : nombre indéterminé de coûts socio-émotionnels issus du copreneuriat

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{Cop} = \sum_{i=1}^{i=a} G_{mcop_i} + \sum_{i=1}^{i=b} G_{secop_i} - \left(\sum_{i=1}^{i=d} C_{mcop_i} + \sum_{i=1}^{i=f} C_{secop_i} \right)$$

Formule 2. Résultat d'utilité matérielle et socio-émotionnelle du copreneuriat

De plus, selon la théorie générale des systèmes, les coûts de l'un des systèmes peuvent alimenter les gains d'un autre (Labaki et al., 2013a). Le calcul d'utilité peut être positif dans un système (le système « couple » par exemple) et négatif dans l'autre (le système « entreprise » par exemple). Les systèmes interagissent comme des vases communicants et le calcul d'utilité est global. Dans le copreneuriat, ce ne sont donc pas seulement les systèmes « couple » et « entreprise » qui doivent être pris en compte. Le chevauchement des systèmes impose aussi de tenir compte de ses effets sur chacun des deux conjoints en tant qu'individus, sur l'entité « couple », sur l'entité « famille » et sur l'entité « entreprise ».

Enfin, l'environnement au sens large, c'est-à-dire le macro-environnement et le micro-environnement (notamment dans leurs aspects économiques et institutionnels), doit être pris en considération car le copreneuriat peut aussi avoir un impact sur lui et il peut, réciproquement, avoir un impact sur le copreneuriat. Pour Charles (2006) par exemple, « le copreneuriat a un impact social positif sur la communauté environnante ».

Ainsi,

Résultat d'utilité copreneuriale = résultat d'utilité issu du copreneuriat pour le conjoint 1 + résultat d'utilité issu du copreneuriat pour le conjoint 2 + résultat d'utilité issu du copreneuriat pour le couple + résultat d'utilité issu du copreneuriat pour la famille + résultat d'utilité issu du copreneuriat pour l'entreprise + résultat d'utilité issu du copreneuriat pour l'environnement.

Il est posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 1 : U_{conj1}

Gains issus du copreneuriat pour le conjoint 1 : G_{conj1}

Coûts issus du copreneuriat pour le conjoint 1 : C_{conj1}

g : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour le conjoint 1

h : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat pour le conjoint 1

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{conj1} = \sum_{i=1}^{i=g} Gconj1_i - \sum_{i=1}^{i=h} Cconj1_i$$

Formule 3. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 1

De la même manière, il est posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 2 : U_{conj2}

Gains issus du copreneuriat pour le conjoint 2 : B_{conj2}

Coûts issus du copreneuriat pour le conjoint 2 : C_{conj2}

k : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour le conjoint 2

l : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour le conjoint 2

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{conj2} = \sum_{i=1}^{i=k} Gconj2_i - \sum_{i=1}^{i=l} Cconj2_i$$

Formule 4. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 2

Il est ensuite posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour le couple : U_{coup}

Gains issus du copreneuriat pour le couple : G_{coup}

Coûts issus du copreneuriat pour le couple : C_{coup}

o : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour le couple

p : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat pour le couple

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{coup} = \sum_{i=1}^{i=o} Gcoup_i - \sum_{i=1}^{i=p} Ccoup_i$$

Formule 5. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le couple

Il est aussi posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour la famille : U_{fam}

Gains issus du copreneuriat pour la famille : G_{fam}

Coûts issus du copreneuriat pour la famille : C_{fam}

q : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour la famille

r : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat pour la famille

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{fam} = \sum_{i=1}^{i=q} Gfam_i - \sum_{i=1}^{i=r} Cfam_i$$

Formule 6. Résultat d'utilité du copreneuriat pour la famille

Au niveau de l'entreprise, il est posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'entreprise : U_{ent}

Gains issus du copreneuriat pour l'entreprise : G_{ent}

Coûts issus du copreneuriat pour l'entreprise : C_{ent}

s : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour l'entreprise

t : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat pour l'entreprise

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{ent} = \sum_{i=1}^{i=s} Gent_i - \sum_{i=1}^{i=t} Cent_i$$

Formule 7. Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'entreprise

Il est aussi posé :

Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'environnement : U_{env}

Gains issus du copreneuriat pour l'environnement : G_{env}

Coûts issus du copreneuriat pour l'environnement : C_{env}

v : nombre indéterminé de gains issus du copreneuriat pour l'environnement

w : nombre indéterminé de coûts issus du copreneuriat pour l'environnement

La fonction d'utilité suivante est obtenue :

$$U_{env} = \sum_{i=1}^{i=v} Genv_i - \sum_{i=1}^{i=w} Cenv_i$$

Formule 8. Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'environnement

Finalement, le résultat d'utilité global du copreneuriat peut donc s'écrire aussi sous la forme suivante :

$$Ucop = \left(\sum_{i=1}^{i=g} Bconj1_i - \sum_{i=1}^{i=h} Cconj1_i\right) + \left(\sum_{i=1}^{i=k} Bconj2_i - \sum_{i=1}^{i=l} Cconj2_i\right) + \left(\sum_{i=1}^{i=o} Bcoup_i - \sum_{i=1}^{i=p} Ccoup_i\right) + \left(\sum_{i=1}^{i=q} Bfam_i - \sum_{i=1}^{i=r} Cfam_i\right) + \left(\sum_{i=1}^{i=s} Bent_i - \sum_{i=1}^{i=t} Cent_i\right) + \left(\sum_{i=1}^{i=v} Benv_i - \sum_{i=1}^{i=w} Cenv_i\right)$$

Formule 9. Résultat d'utilité global du copreneuriat

De plus, il suffit que l'une des variables prenne une occurrence fortement négative pour que le résultat final en soit largement affecté.

Par exemple, en cas de mésentente prégnante dans le couple, *u*(C) devient négative. Or, si *u* (c1) et *u* (c2) ne sont pas « assez positives » pour rééquilibrer cette « négativité » (cas où chaque conjoint serait affecté par les conflits conjugaux et où son efficacité organisationnelle s'en ressentirait), alors c'est la fonction d'utilité de la gouvernance conjugale dans sa globalité qui devient négative. En revanche, si les forces et les compétences individuelles de chaque conjoint sont assez stables et ancrées pour ne pas être affectées par l'ambiance conjugale, alors elles peuvent permettre de rétablir un certain équilibre et ainsi de préserver la pérennité de l'entreprise familiale dirigée en couple.

A l'inverse, si *u* (C) est fortement positive (émulation réciproque, confiance, loyauté, bienveillance…) alors C apparait comme une variable optimisant de façon significative la fonction d'utilité de la gouvernance en couple.

De plus, conformément aux préceptes de la théorie de l'échange social, le calcul d'utilité opéré par les copreneurs n'apparait pas uniquement au niveau de l'évaluation de l'expérience copreneuriale. Il peut aussi apparaitre dès le moment crucial du choix du conjoint.

§2. Le copreneuriat implique une évaluation de l'utilité du conjoint copreneur (P0b).

« La foudre, quand elle tombe, ne tombe pas n'importe où » (Girard, 1964).

Sous l'égide de la théorie de l'échange social, il est possible de considérer que le choix du conjoint répond à un calcul de son utilité future. Winch (1952) montre par exemple que « chaque individu cherche la personne qui lui donnera la plus grande chance de lui procurer la satisfaction maximum de ses besoins ». Dans un couple, la sélection du conjoint est guidée par les avantages économiques, mais aussi, et surtout, socio-émotionnels qu'un partenaire peut procurer (Homans, 1958 ; Berscheid et Regan, 2005). Dès la première rencontre, il y a presque invariablement une évaluation de la « valeur » de l'autre en tant que partenaire (Favez, 2013a).

Pour Reis et Lee (1988), la formation du couple passe par quatre étapes : la première est une étape initiale de connexion, au cours de laquelle les deux partenaires évaluent dans quelle mesure ils se comprennent et sont à l'aise l'un avec l'autre. Elle est suivi d'étape d'ouverture de Soi (ou révélation de Soi) au cours de laquelle les partenaires dévoilent des informations relatives à eux-mêmes, ce qu'ils aiment et ce à quoi ils croient en général. Cette ouverture réciproque, avec la connaissance intime qu'elle engendre entre les partenaires, aboutit à une troisième étape de dépendance mutuelle, qui est en quelques sortes le début de l'exclusivité, puisque les partenaires ont besoin l'un de l'autre, que cela soit comme soutien émotionnel, comme confident, voire comme partenaire sexuel si le couple est déjà passé à cette étape. Finalement arrive une quatrième et dernière étape, dans laquelle les partenaires évaluent si leur relation remplit leurs besoins d'intimité (Favez, 2013a).

Ainsi, dans toute collectivité de partenaires potentiels, chaque personne va chercher l'individu qu'il perçoit comme maximisant ses gains (Edwards, 1969) et les premiers temps de l'échange social sont destinés à évaluer les bénéfices potentiellement apportés par la personne dans l'avenir (Thibaut et Kelley, 1959). Pour Lemaire (1979) aussi, ce qui créé la force d'attraction mutuelle spécifique c'est essentiellement la perception inconsciente d'une problématique commune avec simultanément des manières complémentaires d'y réagir chez l'un et chez l'autre.

L'évaluation finale de la capacité de l'autre à remplir les rôles qui seront attendus de sa part dans l'union maritale occupe donc une place importante dans la sélection du conjoint (Favez, 2013a).

Or, dans le cas de certains copreneurs, l'utilité entrepreneuriale du partenaire potentiel peut entrer en ligne de compte dans ce calcul. L'envie du futur conjoint de participer (ou non) à une aventure copreneuriale peut ainsi être inscrite au titre des gains (ou des coûts) de l'association. Or, si l'un des conjoints n'envisage pas sa vie professionnelle autrement que dans l'association copreneuriale, et qu'il est encore célibataire[188], la question de la vision

[188] Le cas du conjoint « meneur » déjà en couple est plus délicat. En effet, dans cette situation, le conjoint voulant devenir copreneur ne peut pas, normalement, choisir entre plusieurs partenaires. Mais la possibilité de

commune peut devenir l'un des postes prépondérants du calcul d'utilité effectué. A partir du moment où le « meneur » se projette dans un éventuel copreneuriat, il va tenter d'évaluer dans quelle mesure son futur conjoint peut contribuer à la réalisation de son ambition. Il va alors le juger et le jauger afin de savoir si il/elle lui permettra de maximiser ou non l'utilité du copreneuriat envisagé. Pour Brannon et al. (2013), l'association copreneuriale se fonde sur le capital humain que l'on détecte chez l'autre. En ce sens, il est possible de parler de choix stratégique du conjoint copreneur, et même de considérer que le choix du « bon » partenaire représente finalement la première décision stratégique de l'entreprise copreneuriale.

Sous l'hypothèse d'utilité, il est posé :

Conjoint « meneur »[189] : Cm

Conjoint « suiveur » : Cs

Conjoint « suiveur » 1 : Cs1

Conjoint « suiveur » 2 : Cs2

Le conjoint « meneur » (Cm) peut alors évaluer l'utilité des deux (ou plus) potentiels conjoints « suiveur » qui se présentent et choisir celui qui lui permettra de maximiser son utilité.

Les formules suivantes sont obtenues :

Pour Cm, si U(Cs1) > U(Cs2) alors Cs = Cs1

Pour Cm, si U(Cs1) < U(Cs2) alors Cs = Cs2

Plusieurs auteurs notent que l'archétype illustratif de ce cas se trouve chez les petits commerçants et artisans. Pour eux, il s'agit d'abord de trouver celui ou celle qui pourrait participer à la réalisation du rêve futur : « La construction du mode de conjugalité relève alors autant des logiques professionnelles que des logiques relevant de l'intime et des valeurs du privé » (Bertaux-Wiame, 2004). L'émotionnel et le rationnel y sont, comme le soutenait Damasio (1995), intimement liés et indissociables.

Ces auteurs citent notamment l'exemple des couples de boulangers[190] comme étant emblématique[191]. Le cas suivant est relaté :

---

changer de conjoint pour s'associer à un nouveau partenaire qui le suivra dans son projet, ne doit pas être écartée (cf. exemple supra).

[189] Il est rappelé que le conjoint « meneur » est définit dans cette recherche comme étant celui qui initie le projet, tandis que le conjoint « suiveur » est celui qui adhère au pojet du « meneur ».

[190] Mais d'autres professions pourraient aussi être citées comme le boucher-charcutier (avec sa femme tenant la boutique), le cuisinier restaurateur (avec sa femme servant en salle) ou, plus généralement, les petits commerces alimentaires de quartier.

Alice et Alain sont propriétaires depuis une dizaine d'années d'une petite boulangerie dans une ville de province. L'histoire de leur installation est la suivante :

Après une fréquentation intense de quelques mois avec celle qu'il considère comme sa future femme, ce jeune homme met au pied du mur sa fiancée : « On vient de me proposer un fonds intéressant… il faut se décider rapidement ». Ouvrier boulanger depuis trois ans et impatient de devenir son propre patron, Alain voudrait accepter tout de suite mais il n'est pas encore marié.
Or, la jeune femme travaille dans une usine de sandales et son ancienneté lui permet d'aménager des horaires compatibles avec une activité artistique de danse qui lui tient très à cœur. Ainsi interpellée, quel choix lui laisse vraiment son fiancé ? Refuser pour continuer une activité divertissante mais sans avenir et ainsi être cause du renoncement d'Alain ? Ou le suivre, c'est-à-dire faire confiance à sa capacité de se « faire une situation », pour lui-même mais aussi pour elle-même ?
Les termes du dilemme ne sont pas à égalité et, devant la force de conviction de son fiancé, Alice ne peut qu'accepter de partager sa vie, conjugalement comme c'était déjà prévu mais en avançant la date du mariage, familialement avec les enfants qu'ils se sont promis d'avoir, et professionnellement en acceptant non seulement de « tenir » avec lui cette boulangerie mais aussi de s'impliquer pour la développer. Les raisons subjectives que sont les sentiments amoureux qui peuvent unir les deux jeunes gens jouent mais resteraient à la marge de leur efficacité si une constellation d'événements ne venait dessiner un avenir enviable pour le couple. C'est pourtant au nom de la relation amoureuse et de son actualisation matrimoniale qu'Alice va s'engager dans un projet qu'elle n'avait elle-même pas formulé ni même pensé et qui va décider de sa vie sur une durée longue : « Je ne pouvais quand même pas l'empêcher de réaliser son projet et le laisser ouvrier toute sa vie ».

Le boulanger élabore son projet d'installation en même temps qu'il apprend son métier. Il commence son parcours professionnel en apprentissage, tout en rêvant de posséder un jour sa propre boulangerie[192], dans laquelle il serait au fournil pendant que sa femme tiendrait le magasin[193]. De l'implication passive ou active du partenaire dépend, autant que de l'habileté de l'artisan à faire du « bon pain », le développement de l'entreprise et de faire de cette aventure professionnelle une réussite sociale (Bertaux-Wiame, 2004). Un peu plus tard dans l'entretien, Alain fait d'ailleurs un lapsus révélateur. Il dit : « Je me suis installé, euh, je veux dire marié cette année-là », tandis qu'Alice remarque : « En épousant mon mari, j'ai également épousé son métier ». Les femmes sont devenues boulangères par mariage. L'arrangement conjugal se nourrit de l'arrangement de travail et la rupture dans un registre ou dans l'autre peut fragiliser l'ensemble. Un boulanger sans son épouse ne reste pas artisan (Bertaux-Wiame, 2004).

---

[191] Leur particularisme a même été étudié à travers les siècles. Kaplan (1996) et Maillard (2000) se sont intéressés au sort des couples de boulangers au XVIIIe siècle, Angleraud (2000) au XIXe, et Bertaux-Wiame (2004) au XXe. Pour tous, le constat est identique : le choix du conjoint fait partie du projet professionnel.

[192] « On apprend le métier et, dans le même temps, on se promet qu'un jour on sera patron à son tour » (Bertaux-Wiame, 1982).

[193] Le cas Holder (boulangeries Paul et Ladurée), sité précédemment, s'inscrit dans ce schéma.

Pour les agriculteurs, le schéma idéal est le même. L'agriculteur imagine sa future épouse vivant avec lui sur l'exploitation et partageant son travail quotidien. Chez les agriculteurs, cette configuration copreneuriale idéale est d'ailleurs souvent héritée d'une longue tradition familiale (Bessière, 2010).

Dans les cas investigués pour cette recherche, certains développements peuvent aussi être mis au compte de cette sélection orientée du choix du conjoint. Le copreneur le plus explicite est Alain (#7) lorsqu'il dit : « avec mon épouse je crois que notre réussite, notre réussite de couple même, ça a été ça… » *Pourquoi même votre réussite de couple ?* Alain : « parce qu'il fallait qu'elle soit à la hauteur dans l'entreprise… et c'est pour ça que ça a marché dans notre couple… ».

Le cas #15 est aussi révélateur :

Donc finalement il faut quand même trouver la personne qui va être complémentaire sur ce…

Florence : (elle me coupe) Vous êtes mariée ?

Non

Florence : et bien vous verrez : le choix du partenaire c'est tellement plus important que les études…

Chez de nombreux copreneurs, l'affectio maritalis est finalement la condition nodale de l'affectio societatis, à moins que ce ne soit l'inverse…
Si cette hypothèse est peu romantique, elle est cependant réelle. Caillé (2009) pense que, dans le couple, quand le conte disparaît, il reste les comptes. Il semble possible de renverser l'hypothèse et de dire que le conte n'apparait que si les comptes y sont favorables.

Les propositions formulées dans cette recherche permettent de mettre en évidence des exemples prégnants de gains et de coûts affectant de manière récurent le résultat d'utilité de la situation copreneuriale. Dans le paragraphe suivant, se sont les principaux gains et coûts liés à l'organisation du système « copreneurs » qui sont appréhendés.

Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du système « copreneurs »

Dans cette section, les résultats de chaque proposition sont présentés selon deux axes : celui de la prégnance du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles (§1) et celui de la particularité de la répartition du pouvoir copreneurial (§2).

§1. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du système « copreneur » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

Les propositions P1a à P3d sont examinées successivement.

P1a. L'organisation du système « copreneur » est, encore aujourd'hui, influencée par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

« Les conjoints sont désormais « Égaux mais pas trop » » (Neyrand, 2002)

Avant les années 2000, de nombreuses études mettent en exergue le caractère traditionnel de la répartition des rôles entre les hommes et les femmes. Ils sont placés dans des positions sociales différentes qui déterminent leurs responsabilités respectives (Lyman et al., 1985) et la structure familiale prédominante dans la société en général (Alcorn, 1982) et dans les entreprises familiales en particulier (Ponthieu et Caudill, 1993) est celle dite de « la répartition traditionnelle des rôles ». Les identités masculines sont alors définies par le travail et les identités féminines par les rôles domestiques (Héritier, 1996). Les femmes assument beaucoup plus de responsabilités domestiques que les hommes (Epstein, 1971 ; Bryson, 1976 ; Eriksen et al., 1979 ; Wendt, 1982 ; Reinhart, 1984 ; Elman et Gilbert, 1984 ; Biernat et Wortman, 1991)[194]. Elles passent entre 20 et 30 heures par semaine à effectuer les tâches domestiques tandis que les hommes y passent de 6 à 14 heures hebdomadaires (Hersch et Stratton, 1994). A la maison, l'homme se contente d'assurer quelques tâches jugées « masculines » comme les réparations de la voiture, l'entretien des pelouses ou encore les petits travaux de la maison (Bryson et al., 1976 ; Berk, 1988 ; Voydanoff, 1990).

Qu'en est-il aujourd'hui ? Il semble que le constat soit sans appel : Même si depuis deux siècles environ nos sociétés s'éloignent très progressivement du schéma traditionnel, elles n'en restent pas moins marquées par une séparation sexuelle des activités (Marquet, 2008).

[194] Pour de Singly (2004), une égalité apparaît tout de même : le partage du travail entre les conjoints est assez égalitaire lorsqu'il concerne la totalité du travail. Mais par travail, il faut entendre travail professionnel plus travail domestique. Les statistiques montrent clairement que la femme assume de plus en plus de travail domestique au fur et à mesure que le nombre d'enfants augmente. A l'inverse, l'homme doit assurer une plus grande part de travail professionnel.

Selon un rapport de l'ONU publié en 2012[195], les femmes effectuent 66% du travail mondial (y compris le travail non rémunéré), produisent 50% de la nourriture mais ne perçoivent que 10% des revenus et ne disposent que de 1% de la propriété (Banque mondiale, 2012b).

Ainsi, au XXIe siècle, la vie conjugale a toujours un coût pour les femmes (de Singly, 2004). La révolution promise par l'entrée des femmes sur le marché du travail est « au point mort » (Hochschild et Machung, 2012) et les rôles et les comportements familiaux restent genrés (Danes et Olson, 2003). En dépit de changements intervenus dans l'organisation de la vie privée, guidés par un plus grand souci de démocratie familiale, la surexposition des femmes aux rôles affectifs, éducatifs et de solidarité domestique ne s'est pas démentie. Les comportements et les trajectoires des hommes et des femmes se sont certes rapprochés, le plus souvent à l'actif de ces dernières, sans toutefois remettre fondamentalement en cause la division sociale des rôles de sexe (Blöss, 2001). Malgré l'émancipation féminine, le schéma traditionnel n'a pas disparu : « les références ne se sont pas mécaniquement remplacées, mais elles se sont superposées […] Les spécialisations à l'égard de la séduction, du travail, de l'enfant demeurent investies comme des composantes identitaires sexuées, voire des privilèges inférés par la nature. La femme désormais peut « draguer », mais elle préfère généralement se laisser entreprendre. L'homme peut s'occuper du bébé, mais sans remettre en cause le privilège éducatif maternel. La femme le plus souvent travaille, mais la carrière masculine reste majoritairement prépondérante » (Neyrand, 2002).

Cas	Verbatim
#3	Jean-Michel : moi je n'ai pas vu grandir mes enfants… ma femme en a peut-être profité plus que moi, tant mieux, mais moi c'est vrai que je ne les ai pas vus grandir… bon je les voyais tous les jours quand même mais vite fait… parfois le week-end je travaillais aussi et je ne les voyais pratiquement pas…
#7	Lydia : les enfants, c'était moi qui les géraient parce qu'il n'avait pas le temps… la famille pareil… même sa famille… c'était moi qui gérait ses parents et tout… non, Alain, lui, c'était l'entreprise… que l'entreprise… non ? (en le regardant) Alain : oui absolument… C'est un reproche que vous avez parfois pu faire à votre mari, Madame ? Lydia : ce n'est pas un reproche, c'est une constatation… peut-être qu'il n'en avait pas les moyens… Vous n'avez pas trouvé ça dommage ? Lydia : non… il ne pouvait pas tout faire… et puis c'était peut-être pas son histoire… il n'y arrivait pas…
#9	Cécile : j'ai dit à Nicolas : « J'ai la solution ; je vais diminuer mon temps de travail pour pouvoir plus m'occuper de nos enfants » […] Nicolas : je crois qu'il faut être réaliste, il y a un moment où il commence à y avoir les

[195] ONU-BANQUE MONDIALE (2012), Removing Barriers to Economic Inclusion, Women Business and the Law, IFC.

	devoirs scolaires… élever des enfants, c'est un vrai métier…
#10	Qui s'occupe de la maison et des enfants ? Nathalie : Ah ça c'est uniquement moi ! Je gère les enfants, la maison, je suis très organisée, tout doit être carré avec moi. Thomas il n'a jamais vu une facture de téléphone, il ne connait pas le médecin des enfants. En même temps, c'est normal, il partait à 6h le matin pour être à l'entreprise et il rentrait à 20h le soir. […] Quelles concessions avez-vous fait ? Vous ? Et votre mari ? Moi je me suis mise en retrait sur le plan professionnel et mon mari en retrait sur le plan familial ; c'est après qu'il s'est rendu compte qu'il était passé à côté de choses pour les enfants mais sur le coup on est plongé dans le travail, on ne s'en rend pas compte.

Table 27. Respect contemporain du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs.

La répartition des tâches chez les copreneurs reste donc, encore aujourd'hui, largement dominée par le schéma traditionnel. Les femmes copreneuses assument les charges domestiques pendant que les hommes copreneurs se consacrent pleinement à l'entreprise.

La « part du lion » des responsabilités familiales revient aux femmes (Fitzgerald et Muske, 2002), y compris lorsqu'elles travaillent, ce qui les conduit à devoir assumer « un double fardeau » (Chell et Baines, 1998).

Pourtant, il faut noter que les femmes copreneurs ne se plaignent pas de ce schéma : « ce n'est pas un reproche », « il ne pouvait pas tout faire », « c'était peut-être pas son histoire » (#7), « en même temps c'est normal » (#10).

Elles l'ont intériorisé et accepté comme quelque chose de « naturel » : Dans l'étude de Dlouha et al., pourtant récente puisqu'elle date de 2014, une copreneuse interrogée dit : « Je cuisine, je m'occupe des enfants, bref je fais simplement ce qu'une femme doit faire ».

Une des conséquences logiques de ce schéma est la dissociation des contributions financières respectives des conjoints aux charges familiales. Si la femme doit répondre aux besoins affectifs et éducationnels de la famille, l'homme est le garant de la satisfaction des besoins économiques. « En termes de pratiques et d'idéologie implicite plus ou moins inavouable et inavouée selon les milieux, c'est le rôle de gagne-pain de l'époux qui reste la référence de base » (Hochschild et Machung, 2012).

Cas	Verbatim
#7	Alain : moi, vous savez, j'avais un devoir ; c'était de gagner de l'argent… et j'ai accompli ce devoir… Vous aviez un devoir envers qui ?

	Alain : envers mon épouse, ma famille et mes employés.
#9	Nicolas : ça c'est la différence entre les hommes et les femmes… dans le milieu professionnel, c'est un truc de fou… c'est-à-dire que nous, les hommes, on existe par notre travail… mais on existe par notre travail aussi parce qu'on est dans une société où on est imprégné par l'idée que c'est l'homme qui apporte à manger à la famille… et en fait du coup on a beaucoup de mal à se dégager de ça… mon stress, c'est pas moi, c'est de dire : « si demain ça ne va plus, comment on va vivre à la maison ? » Moi je m'en fou de moi… c'est pour ma famille que je m'inquiète… vous savez moi, dans mon esprit, j'ai une double peine… Pourquoi « une double peine » ? Nicolas : j'ai une double peine parce que je me dis que c'est à moi d'amener une bonne retraite pour tous les deux, pour moi et pour ma femme, et c'est aussi à moi de faire en sorte que mes enfants, si ils galèrent un peu, ou si ils choisissent des voies qui nécessitent un soutien et où je dois les installer, je puisse les aider… je veux être là pour eux… donc moi, les deux trucs que je veux arriver à faire, c'est ça… D'accord ; donc vous Monsieur, vous considérez que votre rôle c'est de subvenir aux besoins financiers de votre femme et de vos enfants ? Nicolas : ah oui ! Moi je suis à fond là-dedans…

Table 28. Le rôle de pourvoyeur financier de l'homme copreneur

Dans le cas #7, l'expression « avoir un devoir » est forte, d'autant qu'elle a été évoquée spontanément par l'interviewé. Elle ne résulte pas d'une question en ce sens.

De plus, même les couples les plus jeunes sont imprégnés de ce schéma. Dans le cas #9, Nicolas a 36 ans et sa femme 35. Comme chez les copreneurs de la génération précédente, l'idée de « devoir » a été évoquée spontanément et elle semble très ancrée. Le vocabulaire employé est révélateur d'une certaine pression sociale. La référence à la « double peine » évoque la condamnation et le milieu carcéral. Il n'a pas le choix. S'il n'honore pas « son devoir », il sera sanctionné, ou, en tout cas, sanctionnable. S'il faillit, il sera coupable et responsable.

De plus, il est intéressant de remarquer que sa femme est exactement dans le même rapport au « devoir », même si, son devoir à elle, est différent :

Cécile : oui, là on arrive quand même vraiment sur le sujet du couple dirigeant… parce que, en gros, moi, je suis en second… mais je suis en second sur la partie entreprise, mais par contre j'ai un vrai devoir moral, j'ai une vraie mission sur tout le reste…

La première phrase de la réponse de Cécile est riche de signification : elle estime qu'avec cette question de la répartition des rôles, ou des devoirs selon eux, on est « vraiment sur le sujet du couple dirigeant ». Cette remarque place, encore une fois, le thème du schéma traditionnel au cœur du phénomène copreneurial, de l'avis des copreneurs eux-mêmes.

Cécile se donne donc un devoir domestique tandis que son mari estime avoir un devoir professionnel. Ils en sont d'ailleurs tout à fait conscients tous les deux, comme en témoigne la remarque suivante de Nicolas :

Nicolas : … il y a un rapport au devoir qui n'est pas le même… *« Un rapport au devoir » : c'est-à-dire ?* Nicolas : ben c'est-à-dire que Cécile elle a un devoir, qu'elle se donne, éducatif et moi j'ai un devoir plus matériel…

En revanche, si l'homme se considère comme le nécessaire pourvoyeur de fonds de la famille, il est paradoxal de constater qu'il ne veut en aucun cas entendre parler de la gestion financière. Les témoignages des copreneurs masculins expriment, au mieux du désintérêt, au pire une forme de mépris et de dédain, pour cette partie de la responsabilité consistant à gérer l'argent.

Cas	Verbatim
#2	Jean-Michel : oui j'en ai, c'est sûr, je vous l'ai dit, elle tenait les cordons de la bourse… on était complémentaires… […] moi j'ai jamais payé des chèques … Marie Chantal : tu n'aimais pas payer les impôts, la comptabilité, l'administratif, tout ça… tu n'aimais pas…
#7	Alain : … ben oui parce que c'était elle qui s'occupait des comptes… moi, je n'aime pas ça… […] Alain : moi je ne sais même pas ce que j'ai sur mes comptes… Monsieur C. : non sincèrement depuis 12 ans, c'est vrai que je n'ai jamais vu Monsieur à la banque, pas une seule fois… Lydia : non il me fait confiance…
#8	Xavier : de toute façon, c'est elle qui gère tout ce qui est argent… tous les comptes… Même vos comptes personnels à vous Monsieur ? Xavier : ah oui Patricia : c'est moi qui est géré la succession de son papa, c'est pour vous dire… Xavier : en fait, moi je lançais des trucs et elle elle me disait avec les comptes si on pouvait ou pas…
#9	Nicolas : …si aujourd'hui vous me demandez combien il y a sur mon compte en banque, je n'en ai pas la moindre idée et franchement ça ne m'intéresse pas… donc en fait là-dessus on est très complémentaires… et jamais on en s'est dit tiens toi tu vas faire ça et moi ça … juste moi c'est des sujets qui ne m'intéresse pas… voilà toutes ces histoires de Pinel, de fiscalité et tout ça… moi ça ne m'intéresse pas… Nicolas : ah non non non… jamais… non mais pas du tout… je ne regarde même pas les comptes… […] mais ça ne m'intéresse pas mais à un point absolu… Cécile : non je pense même que ça lui fait plaisir… Nicolas : ah oui ! Alors ça, de ne pas m'en occuper c'est royal… alors là…

Table 29. Refus de la gestion financière par les hommes copreneurs.

De plus, les hommes copreneurs opèrent une distinction claire entre « gagner l'argent » et « gérer l'argent ». Il s'agit pour eux de deux tâches totalement différentes, la première revenant à l'homme, la seconde à la femme.

Cas	Verbatim
#4	Jean-Luc : la différence avec moi c'est que moi j'aime l'argent mais j'aime surtout le gagner après je m'en fou…
#7	Alain : moi mon boulot c'était de ramener de l'argent… et elle, elle avait intérêt à le gérer derrière…
#9	Nicolas : … son rôle en fait (à Cécile), c'est gérer l'argent qu'on a déjà gagné …

Table 30. « Gagner l'argent » versus « gérer l'argent » chez les copreneurs.

Mais il faut dire que les hommes copreneurs n'ont pas de soucis à se faire quand à la gestion des comptes par leurs femmes, qui affirment toutes être des gestionnaires particulièrement rigoureuses et non dépensières. Il s'agit peut-être là de l'une des causes de ce désintérêt revendiqué des hommes copreneurs pour leurs comptes bancaires.

Cas	Verbatim
#5	Martine : pour moi, un sou est un sou.
#7	Alain : c'est elle qui gère les comptes donc elle prend ce qu'elle veut dessus… Lydia : sauf que je ne prends rien…
#8	Patricia : non puis moi je ne suis pas dépensière, je n'ai pas le temps de toutes façons… mais c'est vrai que si je veux planquer de l'argent aux Bahamas, il n'y verra que du feu…
#13	Pouvez-vous me parler de votre relation de couple entrepreneur ? Fabien : moi en fait je sais comment amener du monde… comment remplir le bowling… Cindy : … et moi comment l'exploiter… Lui, il va réfléchir à la soirée qu'on va faire… C'est lui qui trouve le thème… c'est lui la tête pensante... Il me dit : « il faut que tu contactes un tel, un tel »... Je lui fais confiance là-dessus parce que c'est vrai qu'à chaque fois que j'ai demandé à un intervenant, le concert était pourri… Donc je le laisse choisir, parce que si c'est moi qui prends contact, ça ne va jamais… Moi, mon domaine, c'est le fric… lui, il va moins regarder les chiffres… c'est vraiment un communicant donc il veut des évènements « tape à l'œil »… il va avoir tendance à ne pas regarder à la dépense pour avoir ce côté « tape à l'œil »… moi, je vais plus regarder les chiffres… s'il y a de l'argent qui rentre et pas trop qui sort, ça me va…

Table 31. Gestion financière rigoureuse des copreneuses.

En outre, il est intéressant de remarquer que le fait que la femme copreneuse soit la gardienne des besoins émotionnels de la famille, ne signifie pas forcément qu'elle n'ait pas, elle aussi, des besoins émotionnels. Cependant, les référentiels semblent tellement cadrés que la satisfaction d'un besoin émotionnel de la femme est parfois associée à une réponse matérielle de la part de l'homme.

Cas #2

Vous le trouvez « gentleman » votre mari ? Vous avez employé ce mot à propos de lui tout à l'heure…

Valérie : oui… il est très élégant…

[…]

Il vous protège en général ?

Valérie : oui… par exemple, il sait que je n'ai pas le temps de repasser donc il fait repasser par quelqu'un…

Pour Valérie, la protection, variable plutôt émotionnelle et comportementale, de son mari est associée à une prise en charge matérielle et organisationnelle de certaines tâches domestiques.

Une autre conséquence logique de la prégnance de ce schéma chez les copreneurs est sa transposition au domaine professionnel. Dans l'entreprise, comme dans la famille copreneuriale, l'attribution des tâches reste largement dictée par des considérations genrées.

Bessière (2010) note par exemple que dans les entreprises familiales agricoles, la sélection au sein des fratries s'opère toujours selon le sexe, les filles étant quasi automatiquement déclarées « non intéressées », comme le fruit d'une décision personnelle et non d'un quelconque assujettissement. Ce phénomène a aussi été constaté dans les études de cas réalisées. Dans l'entreprise de travaux publics #2 par exemple, concernant la transmission à l'une de leurs deux filles, les deux parents affirment de concert : « Nous avons eu deux filles donc l'entreprise ne pouvait pas rester dans la famille. C'était inévitable : nous savions que nous devrions la vendre un jour ». A la question « Pourquoi ? », la réponse est la suivante : « Mais parce que se sont des filles ! Et des filles ne travaillent pas dans les travaux publics ! ». Le discours est le même dans l'entreprise de peinture en bâtiment du couple #3 : « Nous n'avons qu'une fille. Elle ne peut pas être peintre ». Ce à quoi le conseiller financier qui assiste à l'entretien rétorque, fier d'avoir trouvé la parade : « Elle va peut-être se marier avec un peintre votre fille ». Là encore l'influence sociale entraîne la confirmation comportementale et réciproquement.

Les copreneurs investigués dans cette recherche ne font pas exception à la règle. Les hommes sont majoritairement en charge des relations extérieures et des compétences techniques, tandis que les femmes sont responsables des relations internes et des compétences administratives.

A ce sujet, Allen et Truman (1993) remarquent que, dans les interviews, les questions relatives au foyer et à la famille sont rarement posées aux hommes. D'ailleurs, en s'interrogeant sur son comportement à ce sujet, le chercheur reconnait qu'il a eu tendance, lui-même, et bien qu'il soit de sexe féminin, à diriger instinctivement son regard vers la femme lorsque les questions liées à la conciliation travail/famille étaient abordées. De plus, le chercheur a remarqué que les hommes ne répondaient pas aux questions sur ce sujet, peut-être car ils ne se sentaient pas concernés. Certains ont aussi adopté une attitude de fermeture et de mise en retrait (redressement en arrière sur la chaise et croisement des bras). L'un d'entre eux (#5) a même jugé que ce sujet représentait le moment opportun pour s'éclipser quelques minutes afin d'aller vérifier que tout se passait bien dans son atelier.

Ainsi, l'influence du schéma traditionnel de répartition des rôles est renforcée par une confirmation comportementale dans laquelle la femme est la seule responsable de la conciliation travail/famille. La vie professionnelle de l'homme est très peu modifiée du fait de tâches domestiques ou familiales, tandis que celle de la femme est fortement impactée. Lorsqu'une femme fonde une entreprise, elle ne crée pas une nouvelle entité séparée de sa vie familiale : elle intègre dans sa vie familiale un nouveau système (l'entreprise) et les nouvelles interactions afférentes (Brush, 1992). Les femmes sont des épouses et des mères avant d'être des managers (Marshack, 1993). Les hommes, au contraire, organisent leur vie autour de leur travail (Hood, 1986).

D'ailleurs, la flexibilité majoritairement revendiquée comme la principale motivation d'entrée en copreneuriat, a une connotation différente pour les hommes et les femmes, ou plutôt une connotation identique mais qui reflète la différence de perception. En effet, pour les deux partenaires il s'agit de faciliter la conciliation travail/famille pour la femme, et non pour l'homme. L'homme ne se sent pas mis en difficulté par cette conciliation puisqu'elle ne le concerne pas. Dans le cas #9 par exemple, Nicolas dit que le passage au copreneuriat s'est fait pour permettre à sa femme de s'occuper davantage des enfants, ce à quoi sa femme acquiesce.

Pour les copreneuses, la flexibilité rime avec réduction des contraintes liées au travail afin de pouvoir appréhender leur vie familiale dans de meilleures conditions. Pour les hommes, au contraire, elle rime avec réduction des contraintes liées à la famille.

Cas #2

Valérie : mais c'est vrai que moi, à ce moment-là, dans mon ancien métier, je travaillais beaucoup et que ça devenait difficile de tout gérer…

Loïc : moi j'avais envie de partir en week-end et elle, elle travaillait presque un samedi sur deux… c'est là qu'on s'est posée la question et on s'est dit que si ma femme intégrait l'entreprise, ce serait plus simple pour elle de tout gérer… ça s'est fait comme ça…

Valérie : oui et le samedi, quand je travaillais, tu devais changer les couches ! … et ça, ça te pesait…

Ce témoignage confirme les résultats de Helmle (2010) : la flexibilité est appréciée par les femmes car elle les autorise à consacrer du temps à leur famille. Mais elle ajoute que les hommes aussi prônent cette flexibilité même si cela ne semble pas les concerner

directement : en effet, ils la valorisent pour que leur femme en fasse usage, mais pas pour leur propre usage.

En outre, puisque cette proposition met à l'épreuve l'actualité du schéma traditionnel chez les copreneurs, il est intéressant de s'interroger sur l'avenir du modèle. Or, si l'on se fie au regard que portent les enfants des copreneurs sur leurs parents et aux théories de la reproduction du schéma parental (Miljkovitch, 2001), le modèle ne semble pas en voie d'extinction.

Cas #2
Loïc : je crois que pour répondre à votre question sur la place de chacun, on peut parler du regard des enfants… c'est simple, pour eux, on va résumer très vite : moi je ne fais rien…
Valérie : enfin, si toi tu ne fais rien, moi je fais encore moins…
Loïc : oui… enfin, je veux dire que moi je ne fais rien parce que je donne juste des ordres aux gens… et Valérie, elle, c'est encore pire, parce qu'elle n'a plus qu'à compter les sous que papa ramène...

Pour résumer, il est possible de dire qu'aujourd'hui encore, le modèle traditionnel de répartition des rôles appliqué par les copreneurs leur fait, en général, considérer leurs devoirs respectifs comme étant les suivants :

	Femme	Homme
Devoirs	-Gérer le quotidien (de l'entreprise et de la famille) -Gérer l'argent -Satisfaire les besoins affectifs (de son mari, des enfants, des employés)	-Gérer les projets de long terme (de l'entreprise, de la famille) -Gagner l'argent -Satisfaire les besoins matériels (de sa femme, des enfants, des employés)

Table 32. Schèmes mentaux des copreneurs influencés par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles.

Enfin, Coenen-Huther (2001) propose une typologie des couples en fonction de leur répartition des responsabilités[196]. Elle met en exergue quatre types de cultures familiales[197] :

[196] Glaude et de Singly (1986) ont eux aussi proposé une typologie des couples similaire. Leur étude est réalisée à partir d'une enquête sur les budgets familiaux de 1979. L'échantillon final retenu est composé de 5252 couples. Les questions traitent du choix des vacances, du lieu d'habitation, des aménagements dans ce dernier, des achats d'appareils électro·ménagers, des amis, des décisions à prendre pour les enfants, de la

qui influencent cette répartition : les couples « tradition », les couples « bastion », les couples « compagnonnage » et les couples « association ».

Dans les couples « tradition », la dominance du mari est claire. L'épouse a peu de pouvoir décisionnel. Elle est soumise à son mari. Elle n'a pas de vie professionnelle (ou elle en avait une mais l'a arrêtée rapidement, à la naissance du premier enfant en général) et assume la totalité des tâches domestiques. Cela ne signifie pas que ces femmes soient satisfaites de ce schéma (certaines d'entre elles s'en plaignent d'ailleurs ouvertement[198]) mais leur vision déterministe et organique du monde les fait se résigner : l'ordre en est donné et il doit être accepté.

Dans les couples « bastion », à l'inverse, c'est la femme qui domine l'homme. Ces couples rassemblent des femmes très volontaires, souvent issues des classes moyennes, et soucieuses d'ascension sociale obtenue par le travail, la persévérance et l'ambition. Les hommes de ces couples « subissent de fortes pressions centrifuges : ils ne se sentent pas autorisés à fréquenter leurs anciens copains, à sortir seuls, à aller boire un verre avec leurs collègues de travail, entre autres. D'autre part, ils se disent contraints à des comportements qu'ils n'apprécient guère (faire du sport par exemple). Mais la dominance des femmes est également plus diffuse et plus fondamentale : ce sont elles qui fixent les grandes orientations de la famille, en particulier ses objectifs et les moyens de les atteindre. Or ces derniers englobent la carrière que le mari doit viser et les voies qu'il doit emprunter pour y arriver ». Il est vrai qu'au début de la vie commune, ces épouses bénéficiaient de ressources plus importantes que leur conjoint (financières, sociales, professionnelles). Elles estiment qu'elles ont mis ces ressources à la disposition de leur époux grâce à l'association conjugale, et qu'il doit, en retour, ne pas les décevoir quant à sa capacité à, lui aussi, réussir une vie sociale et professionnelle brillante. Cependant, ils ne réussissent souvent pas à la hauteur des espérances de leur femme : soit ils restent à un échelon inférieur à celui de leur femme, soit, même avec un salaire supérieur, ils ne gagnent pas encore suffisamment par rapport aux ambitions de leur femme. Le salaire féminin, et donc la femme, « reste indispensable pour payer les hypothèques de la maison, pour économiser dans l'espoir de l'acheter lorsque les seuls revenus de l'homme interdisent d'y rêver, pour les voyages… […] Qu'ils aient manqué de l'ambition nécessaire ou qu'ils aient mal géré leur carrière, ils ont ainsi déçu les

---

décision pour la femme de travailler... Elles portent aussi sur l'attribution de certaines activités à l'un ou l'autre des époux, telles que la gestion du budget, la déclaration des revenus, la correspondance, les invitations, les courses, les achats de vêtements... Les réponses leur ont permis de dégager plusieurs catégories de femmes : les femmes d'intérieur », les femmes gestionnaires, les femmes PDG et les femmes « petit patron ».

[197] Plus précisément, Coenen-Huther (2001) parle de « sous-culture familiale » pour signifier l'opposition entre la « culture » en général, c'est-à-dire la culture due à la société dans laquelle nous vivons, qu'elle considère comme une culture extérieure à la famille, et la culture familiale, ou « sous-culture familiale », interne à la famille.

[198] « En effet, elles ne se résignent pas toujours de gaieté de cœur à certains comportements de leur conjoint. D'une part, elles se plaignent de ce qu'il prend trop souvent seul des décisions, sans leur demander leur avis ou sans en tenir suffisamment compte. D'autre part, elles lui reprochent de s'absenter trop souvent de la maison pour ses activités politiques et associatives et de ne consacrer assez de temps ni à elles, ni à leurs enfants » (Coenen-Huther, 2001).

attentes que leur épouse avait à leur égard et n'ont pas remboursé les investissements qu'elle avait consentis » (Coenen-Huther, 2001). La femme dominante est donc finalement elle aussi influencée par le schéma traditionnel de répartition sexuée des rôles puisque l'inaptitude de son époux à réaliser l'ascension sociale attendue de lui est, « en définitive, une incapacité à assumer la fonction traditionnelle de chef de famille, premier pourvoyeur des revenus et du statut social » (Coenen-Huther, 2001).

La culture familiale des couples « compagnonnage » est, quant à elle, largement influencée par des valeurs affectives. Ces couples parlent d'harmonie, d'ouverture à autrui, d'entraide, d'amour, de partage, de don de soi, de compréhension, de pardon… Dans leur discours et dans leurs ressentis, ces couples se considèrent comme égalitaires. Mais dans les faits, c'est la femme qui a la charge de la quasi-totalité des tâches domestiques et de l'éducation des enfants. L'homme y participe parfois, mais de manière assez symbolique (il emmène parfois les enfants à l'école, joue de temps en temps avec eux le week-end…). La femme peut travailler, pour autant que cette activité ne porte préjudice à aucun membre de la famille. Parce que la femme du couple « compagnonnage » se sent investie d'une mission qui lui semble indissociable de sa qualité de femme : prendre soin de son mari et de ses enfants. C'est pourquoi, il ne lui vient pas à l'idée de reprocher à son mari un manque d'implication domestique. Au contraire, elle revendique son rôle de « reine du foyer » et met en valeur les aides que son mari lui apporte, aussi minimes soient-elles. Puisqu'il ne s'agit pas d'un dû, tout ce que fait le mari à la maison est forcément reçu comme un don. Ces couples prennent souvent les décisions en commun mais sans que cela donne lieu à de grands débats car la femme est souvent d'accord avec les propositions de son mari. D'ailleurs, ces femmes ne voudraient à aucun prix commander ou dominer un homme. Elles désignent sans complexes, sans frustration, et même avec une certaine fierté, leur mari comme « le chef de famille ». On a donc affaire à une conception traditionaliste tempérée des rôles masculin et féminin. Il n'y a pas de réelle égalité conjugale, « mais la dominance, masculine, y est feutrée : les femmes ne s'en plaignent pas et les hommes n'en font pas état […]. On peut interpréter cette situation comme le triomphe d'une forme « douce » de patriarcat » (Coenen-Huther, 2001).

Pour finir, les couples « association » répondent à une culture familiale opposée à celle des couples « tradition ». Le partage des tâches est réel. De nombreux hommes de ces couples ont arrêté de travailler au moment de la naissance des enfants alors que les femmes ont continué. Les associatifs pensent en termes de création de leur propre monde, de refus des contraintes, d'autonomie individuelle (Coenen-Huther, 2001). Chacun a la capacité de conquérir sa liberté et le désir de celle de l'autre (Théry, 1999, p. l4). Toute dépendance (affective, économique, psychologique) de l'un vis-à-vis de l'autre et tout rapport de pouvoir sont bannis de cette conception de la vie à deux. La difficulté est alors de trouver l'équilibre entre le « nous » et le « je » : il faut éviter la fusion mais aussi la séparation totale qui rendrait l'union vide de sens. Certains partenaires finissent par souffrir de cette indépendance trop forte, par aspirer à plus de partage et par ne pas savoir quoi faire de cette liberté (Coenen-Huther, 2001).

Grâce à l'étude multi-angulée des témoignages recueillis sur le terrain, les copreneurs interrogés ont pu être classés dans l'une de ces quatre catégories de couples.

Cas	Couple tradition (inégalité-homme dominant)	Couple bastion (inégalité-femme dominante)	Couple compagnonnage (inégalité feutrée-homme dominant)	Couple association (égalité)
#1			✓	
#2			✓	
#3	✓			
#4			✓	
#5			✓	
#6		✓		
#7			✓	
#8			✓	
#9			✓	
#10			✓	
#11	✓			
#12			✓	
#13			✓	
#14			✓	
#15			✓	

Table 33. Catégorisation des copreneurs en fonction de la typologie conjugale de Coenen-Huther (2001).

Les copreneurs interrogés se situent très largement dans la catégorie des couples « compagnonnage ». Dans la perspective de recherche de contemporanéité, il serait donc possible d'affirmer que, si le schéma sexué de répartition traditionnelle des rôles persiste aujourd'hui, ce serait plutôt sous une forme moins stricte, plus souple, forme identifiée par Coenen-Huther (2001) comme celle du couple « compagnonnage ».

P1b. L'organisation du système « copreneur » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles diminue les coûts de non-conformité sociale.

En 2000, Tompson et Tompson remarquent que, bien que cela ait des implications décevantes d'un point de vue féministe, la plupart des experts sur le sujet sont prompts à affirmer que le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles est « le modèle le plus adapté aux copreneurs ». Dans le même sens, Marshack (1994) estime que « cette répartition des rôles est sûrement une réponse adaptative à la réalité d'une telle relation ».

L'une des explications possibles à ce constat, tient dans la prégnance sociale de ce schéma. Il place l'homme et la femme copreneurs dans une situation dans laquelle la société attend d'eux qu'ils se conforment à certains rôles.

En cas d'éloignement du modèle dominant, les conjoints copreneurs s'exposent à des coûts de non-conformité sociale, qui sont susceptibles de faire baisser le résultat d'utilité global de la situation copreneuriale.

L'expérience de Ash (1955), sur le conformisme, met en évidence comment les individus adaptent leurs comportements pour éviter d'avoir à subir des coûts de non-conformité au modèle dominant. Il propose à un groupe de personnes de comparer les segments de longueurs différentes reproduits ci-dessous.

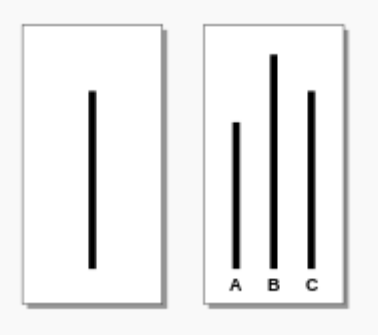


Figure 45. Conformisme et évitement des coûts de non-conformité sociale (Asch, 1955)

Chaque groupe est composé d'une dizaine de complices de l'expérience et d'un individu « cobaye » innocent. Les complices de Ash (1951) sont interrogés un par un, en présence du cobaye, et doivent tous donner la même réponse, fausse (par exemple : la longueur du segment de référence est égale à la longueur du segment B). Vient le tour de l'individu cobaye (placé en avant-dernier dans l'ordre des répondants). Dans 36,8 % des cas, le cobaye

se conforme aux réponses fausses précédentes. Ash (1951) analyse ces résultats en expliquant qu'il était trop couteux pour ces individus de se marginaliser du groupe. Que ce soit par timidité, par manque de confiance en leur jugement ou par peur de l'ostracisme, plus d'un tiers des individus a cédé au conformisme, et cela sur une question en lien avec des données objectives (la longueur d'un segment). Les théoriciens du conformisme social (Snyder et Stukas, 1999 ; Vorauer et Miller, 1997) estiment que la pression est encore plus forte lorsqu'il s'agit de données subjectives telles que des opinions ou des croyances. En effet, l'individu qui souhaite rester membre d'un groupe doit adhérer aux normes de celui-ci (Deutsch et Gerard, 1955), la majorité étant plus favorable à un comportement de conformité qu'à un comportement de déviance. De plus, le groupe peut décider de punir un membre qui n'adhère pas aux normes. Celui-ci ressentirait alors la pression à se plier à ces normes en vue d'éviter la punition (Beauvois et al., 1995). Plusieurs études ont en effet mis en avant que ceux qui s'écartent des normes se voient rejetés du groupe (Miller et Anderson, 1979 ; Schachter, 1951), ce qui reflète l'importance qu'accorde l'individu à son image sociale.

Les individus anticipent donc le coût de l'ostracisme (regard des autres, demandes de justifications, risque d'éviction du groupe…) et adapte leur comportement à la norme s'ils estiment que ce coût sera trop élevé pour eux. C'est ce que Ponthieu et Caudill (1993) suggèrent dans leur étude sur les copreneurs lorsqu'ils remarquent que les éléments d'identité attribués aux hommes et aux femmes sont tellement ancrés dans la culture sociale qu'ils s'en sont imprégnés et qu'il leur est devenu difficile d'outrepasser ce modèle dominant. La conformité avec le modèle dominant de la répartition traditionnelle des rôles est donc pour les copreneurs un moyen, conscient ou non, d'éviter les coûts d'ostracisme afférents en cas de déviance.

Dans le même sens, Bryson et aL (1976) estiment que l'application du schéma traditionnel par les copreneurs s'explique par une prise en compte des opportunités professionnelles différentes qui s'offrent aux hommes et aux femmes, mais aussi par une mise en conformité avec les rôles que la société attend d'eux. La « voie facile » a été choisie, une décision qui permet de conforter les stéréotypes et qui est perçue comme une réponse nécessaire et rationnelle. Les conjoints appliqueraient donc ce schéma car leur calcul d'utilité les aurait conduits à le considérer comme le moins couteux.

La boucle récursive suivante modélise ce raisonnement.

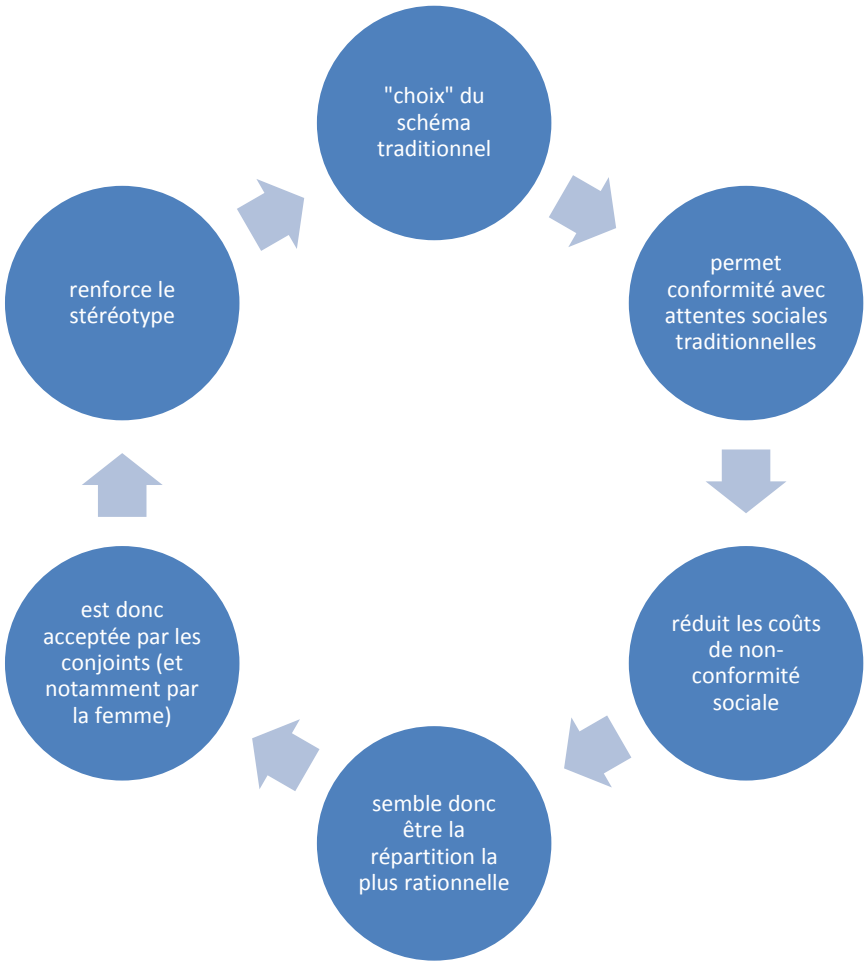


Figure 46. La boucle récursive du « choix » du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles au prisme du calcul de coûts.

En se plaçant dans une position de conformité sociale, les conjoints évitent la dissonance cognitive qui pourrait apparaître et qui résulterait d'une inadéquation entre leur comportement et les attentes de l'environnement socioculturel dans lequel ils s'inscrivent. En effet, Cantor et Mischel (1977) montrent que les comportements d'un individu sont influencés par la perception qu'il a du groupe social auquel il appartient. L'identité sociale motive, dirige et limite les comportements (Webster, 1975).

La théorie des rôles sociaux (Eagly, 1987), selon laquelle chaque personne développe des attentes en fonction de croyances culturellement déterminées sur les comportements et attitudes adéquats, explique aussi ce raisonnement. L'individu intériorise les valeurs sociales liées aux comportements des hommes et des femmes et reproduit ensuite un comportement conforme à ces valeurs, ce qui lui permet de profiter des avantages d'une certaine normativité.

Les hommes et les femmes semblent donc devoir rester dans le cadre attendu d'eux. Dans le cas contraire, ils s'exposent à subir des coûts de non-conformité au modèle social. Le cas #9 illustre ce problème :

Cas #9

Nicolas : vous voyez nous on connait un couple où c'est l'inverse : Madame est très active dans sa carrière et s'occupe très peu de ses enfants et c'est monsieur qui reste à la maison… et bien elle, elle nous dit souvent qu'elle a une culpabilité, mais qui ne vient pas d'elle, mais de ce que les autres lui infligent, du regard que la société a sur elle… parce que elle nous dit qu'elle a sans cesse des pics, elle en prend plein la figure !

Cécile : oui mais ce qui est fou c'est que si tu ne discutes pas de manière intime avec elle, tu ne sais pas ce qu'elle ressent par rapport à tout ça… parce qu'elle ne le montre pas et ça ne se voit pas… c'est très sournois…

Nicolas : oui c'est très insidieux… c'est au détour d'une phrase…

Cécile : oui c'est dans une conversation une phrase du genre : « ah oui mais tes enfants ils ne te manquent pas ? »… c'est très insidieux souvent…

Le champ lexical de ce témoignage met en exergue que, comme souvent, les coûts de non-conformité sociale sont des coûts cachés, peu visibles et peu montrés (« insidieux » répété deux fois, « intime », « ne le montre pas », « sournois »). Les critiques sont larvées et les insinuations nombreuses, mais leur impact n'en est que décuplé. Le vocabulaire employé est celui d'une grande souffrance : « infliger », « sans cesse des pics », « plein la figure ». La violence des conventions sociales s'exerce fortement sur la femme. De plus, comme par un effet de miroir, les ressentis de la personne les subissant restent eux aussi cachés. La culpabilité est intériorisée. La convention fait déjà ressentir une certaine honte lorsqu'elle n'est pas respectée, la personne concernée ne va donc pas, en plus, s'exposer davantage en parlant de ce non-respect. Cécile précise que « c'est fou » parce qu'elles se connaissent bien, mais qu'il faut quand même discuter de manière très intime avec elle pour qu'elle arrive à lui confier ce ressenti. La femme aussi subit donc un impératif de réponse conforme aux exigences socioculturelles qui ne doit pas être négligé dans le calcul des coûts de la situation copreneuriale, d'autant qu'ils sont difficilement détectables, aussi bien du côté de l'émetteur que de celui du récepteur.

Pour finir, il faut noter que les hommes comme les femmes copreneurs s'estiment dans l'ensemble très satisfaits de ce schéma. La répartition des rôles n'est pas une source de souffrance pour les femmes concernées. Cole et Johnson (2007) rapportent que les femmes copreneuses ne perçoivent pas les stéréotypes de genre comme étant un problème dans leur relation. Smith (2000) écrit aussi que les copreneuses de son étude s'estiment satisfaites de cette organisation genrée. Ainsi, les gains liés à la conformité sociale ne sont pas atténués par des coûts de frustration ou d'insatisfaction afférents et le bénéfice pour le résultat d'utilité global du copreneuriat et pour le succès de l'entreprise est total.

Ainsi, ce schéma traditionnel semble être aujourd'hui davantage choisi que subit. Les femmes qui y participent ne se positionnent pas en « victimes » et revendiquent même une certaine satisfaction : « ça me convenait très bien… attention, je ne me place pas en victime… » (#7F). Ces résultats sont concordants avec ceux de plusieurs études (Skinner, 1980 ; Yogev, 1982 ; Marshack, 1994) selon lesquelles le niveau d'insatisfaction des couples appliquant un schéma dit « traditionnel » n'est pas supérieur à celui des couples adoptant un schéma plus « moderne » de répartition des rôles. Zvonkovic et al. (1994) montrent

même que les femmes dont les maris ont les attitudes les plus conformes au schéma traditionnel, rapportent un niveau de satisfaction conjugale supérieur aux autres.

De plus, il est frappant de relever que le constat est identique chez les jeunes générations de copreneurs. Le témoignage des copreneurs #9 (34 et 35 ans) est révélateur :

Cas #9

Monsieur M. : non mais là on est quand même dans un saut de générations où avant la maman dépendait totalement du père…

Nicolas : mais exactement…

Monsieur M. : en fait ça a commencé dans les années 80 quand elles ont commencé à travailler…

Nicolas : nos mamans ont découvert l'indépendance professionnelle avec tout ce qui va avec c'est-à-dire : « j'arrête de vivre avec un pauvre con si j'en ai envie »… non mais ce que je veux dire c'est que psychologiquement, si je dois vivre seule, je vis seule… elles n'avaient plus peur de se le dire… et c'était devenu possible… et du coup, il y a une transmission de ça, de ces idées, sur une génération qui n'est plus du tout formatée comme ça, qui n'est plus du tout en phase avec ça… en fait pour la génération de nos parents ils veulent notre bien mais sur une structure qui n'est plus à la page… ça n'a pas beaucoup de sens quoi…

Cécile : moi vous voyez c'est vrai que j'ai une tante, c'est la sœur de mon père, c'est aussi ma marraine, elle m'a connue depuis toute petite, faisant mes écoles, mes jobs… quand je lui ai dit que j'avais décidé d'arrêter de travailler, là elle m'a regardé, elle m'a posé la main sur le bras, comme ça, et elle m'a dit : « Cécile ! Mais Cécile ! »… genre mais le drame…. elle me regardait avec des yeux qui voulaient dire : « mais Cécile… mais que fais-tu de ta vie ? »

Et ce qui est drôle c'est que deux ou trois mois plus tard elle s'est excusée… elle m'a dit : « tu sais je crois que je n'avais pas compris », « tu sais je crois que je n'étais pas tellement préparée à ça »…

[…]

Mais on en revient aux anciennes générations finalement… on reste un peu dans le schéma traditionnel…

Cécile : oui c'est ce qu'on pense de nous…

Et vous, qu'est ce que vous en pensez de ça ?

Cécile : ce modèle ancien, moi je le trouve noble… je le trouve vraiment noble…. Et c'est aussi pour ça qu'on est en phase mais je crois que toi, ce modèle, tu le sens bien mais tu ne l'analyse pas comme étant le modèle ancien… (en interrogeant son mari du regard) alors que moi je me le suis déjà dit ça… je me suis déjà dit que voilà y'a quand même l'homme qui doit être choyé… on fait tout pour qu'il soit bien…

Mais en même temps maintenant on a l'impression que c'est bien vécu par les deux alors que dans le modèle ancien c'était peut-être moins bien vécu par Madame…

Nicolas : alors vous savez pourquoi c'est bien vécu ? Parce qu'il y a une vraie liberté derrière, une vraie autonomie… si demain elle me dit : « j'en ai ras le bol, j'ai envie de bosser »… et bien elle fait son cv et elle bosse et ça ne me dérange pas…

Cécile : oui en fait là ce n'est pas vécu comme de la soumission… parce que moi je me place moi-même dans ce rôle-là et je suis épanouie comme ça… ce n'est pas quelque chose qui m'a été imposé… et peut-être aussi qu'il y a une question de reconnaissance ; c'est-à-dire que peut-être qu'avant l'homme n'était pas forcément reconnaissant de ce que faisait sa femme et qu'il ne l'admirait pas pour ce qu'elle faisait… moi avec Nicolas, c'est tout le contraire… il est tout le temps en train de me valoriser…

[…]

Nicolas : ben vous voyez nous on a un couple d'amis par exemple, le mari part tous les ans avec son fils faire un week-end de pêche entre garçons… et c'est sacré pour eux mais c'est interdit aux filles… donc il n'emmène que son fils, pas sa fille et pas sa femme… moi je n'arrive pas à concevoir ça… je me dis : « si j'emmène mon fils, je ne vois pas pourquoi je n'emmènerai pas ma fille »… moi c'est un truc où je ne prendrais aucun plaisir ce qu'il fait… alors que, ce gars-là, je l'adore… c'est vraiment un de mes meilleurs amis mais ce truc qu'entre hommes, ça ne me fait pas triper… mais dans le modèle, c'est un couple où les deux travaillent et donc qui sont loin du schéma traditionnel… mais en réalité ils ont un fonctionnement beaucoup plus macho que nous… c'est ça qui est dingue… et on a plein d'exemple comme ça autour de nous… comme ceux qui ressentent le besoin de se faire des week-end entre copains, sans leur femme… moi j'ai envie de partager avec ma femme… je n'ai aucune envie de partir en week-end tout seul avec des copains…

Nicolas introduit aussi, dans ses dernières phrases, une distinction intéressante entre un modèle traditionnel formel sous-tendu par un état d'esprit égalitaire (le modèle de son couple) et un modèle non traditionnel au niveau formel, c'est-à-dire en apparence, mais sous-tendu par un état d'esprit moins égalitaire (le modèle de son couple d'amis).

De plus, lorsqu'elle évoque le modèle traditionnel, qu'elle appelle « modèle ancien », Cécile insiste sur le fait qu'elle le trouve particulièrement « noble ». L'emploi de ce mot n'est pas anodin. Il signifie que, pour elle, le fait d'appliquer ce schéma lui assure une certaine dignité. Elle s'estime grandie, et sa famille dans son ensemble aussi, par l'application de ce schéma.

Enfin, Danes et Lee (2004) notent aussi que lorsque la femme donne la priorité à la famille par rapport à l'entreprise, alors les conjoints sont dans une relation et une gouvernance moins conflictuelle. Cela signifie que la conformité avec le modèle social dominant n'est pas uniquement génératrice de coûts à cause du regard des personnes extérieures au couple. Il est possible que les conjoints, eux-mêmes, entre eux se jaugent et se jugent à l'aune de ce modèle si fortement intériorisé et que son non-respect, de la part de l'un, entraine une vision défavorable de la part de l'autre.

Ainsi, l'application du schéma est donc clairement source de gains, davantage que de coûts, dans ce contexte copreneurial particulier et dans la grande majorité des contextes copreneuriaux étudiés. Labardin et Robic (2008) vont jusqu'à affirmer que ce schéma est tellement favorable aux entreprises familiales qu'il peut être considéré comme « le garant de leur création et de leur pérennité ». De manière plus générale, Brannon et al. (2013) rappellent aussi que plus les membres de l'entreprise familiale auront des comportements conformes à ce qui est attendu d'eux, plus leur association sera susceptible de succès.

Ainsi, qu'elle soit souhaitée ou non et souhaitable ou non, l'application du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles permet encore aujourd'hui de réduire les coûts de non-

conformité sociale de l'organisation copreneuriale et d'augmenter, par là-même, le résultat d'utilité global de la situation copreneuriale concernée et de participer au succès de l'entreprise copreneuriale.

P2a. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leur mari dans l'entreprise

Les investigations exploratoires menées montrent que, loin d'échapper à la « règle », le rôle de « caregiver » des femmes copreneur est amplifié par leur situation. Elles doivent non seulement prendre soin de leur mari à la maison mais aussi à l'entreprise. Il est attendu des femmes copreneuses qu'elles aient un comportement de « caring » et de soutien en réponse aux problèmes d'affaire de leurs maris (Van Auken et Werbel, 2006).

La copreneuse a à la fois le rôle de mère, d'épouse, de négociatrice, de comptable, de « caregiver » et de « caisse de résonnance [199]» (Frishkoff & Brown, 1996). Cette dernière expression est, comme celle de « caring », difficilement traductible littéralement, mais l'image proposée est pourtant très pertinente pour décrire l'une des missions dont se sent investie la femme copreneur : elle semble être là pour « décharger son mari de tous les petits tracas quotidiens » (#2F). Ainsi, Crutzen (2012) remarque que, de manière générale, même dans les cas où la femme est codirigeante, elle joue souvent un rôle de support (back-office, travail de fond, jamais de restaurant avec les clients…).

Le témoignage d'un copreneur recueilli par Dlouha (2014), qui affirme : « Ma femme est là pour protéger mes arrières », peut être rapproché de ceux des copreneurs interrogés pour cette recherche.

Cas	Verbatims
#2	Valérie : En fait, je fais cette écoute des employés pour « décharger Loïc » ; je fais le tri entre les demandes importantes et celles qui le sont moins… pour que Loïc n'ait pas besoin de s'occuper des petits problèmes… tout ce que je peux, entre guillemets, faire à sa place, je le fais… comme ça, c'est déjà fait, et il n'a pas besoin de s'en occuper… j'estime que ça fait partie de mon poste… de mon travail… Loïc : oui voilà, c'est qu'il y a toutes ces charges qui, je le dis tout le temps, ne servent à rien, mais qui sont indispensables… des pertes de temps… des pertes de temps mais qui sont obligatoires quoi… la gestion de la flotte de véhicules par exemple… le plan de prévention des risques… tout ce qu'il y a autour… elle me décharge de toutes ces tâches qui sont indispensables mais qui ne servent à rien … c'est énorme le temps que ça prend… donc c'est elle qui s'en occupe…

[199] « *sounding board* » (Frishkoff et Brown, 1996)

#3	Le fait que vos employés passent plutôt par votre femme que par vous, ça ne vous dérangeait pas Monsieur ? Jean Michel : non ! J'en étais bien content… Pourquoi ? Jean Michel : parce que tous ces petits problèmes personnels, moi ça ne m'intéresse pas… je trouve que ce sont des discussions stériles, pour trois fois rien…
#5	Eric : heureusement qu'elle est là pour gérer tous les petits problèmes. Je sais que je peux compter sur elle et c'est ça qui me permet de me dégager du temps libre pour l'atelier.
#7	Lydia : « moi j'étais là, justement, pour qu'il puisse développer l'entreprise, et aussi pour tamponner tout le reste »
#9	Cécile : moi, j'ai un rôle de veille… mon seul but, c'est qu'il ne se prenne pas la tête, qu'il soit bien le week-end, que les courses soient faites, que les repas soient prêts…

Table 34. « Caring » et soutien opérationnel de la femme copreneuse envers son mari dans l'entreprise

Dans cette acceptation, la copreneuse exerce un « caring » opérationnel. Il s'agit d'aider et de soutenir son conjoint de manière pragmatique, par la réalisation de tâches qu'il juge inintéressantes et peu productives directement. Ce « caring » appréhendé ici comme étant « opérationnel » pourrait être rapproché de ce que Schepens (2004) appelle « le soutien logistique de la femme ». La « caregiver » endosse alors un rôle de « tampon » (#7) ou de filtre. Elle estime qu'il est de son devoir d'éviter que « tous ces petits problèmes » (#5) n'atteignent son mari.

Mais les investigations empiriques menées ont permis de mettre au jour un second type de « caring », qui par opposition au « caring » opérationnel, est un « caring » émotionnel. Ce « caring » émotionnel s'articule autour de deux grands axes : le soutien sans faille de son conjoint et le rôle de pacificatrice de la copreneuse.

Cas	Verbatims
#2	Valérie : c'est très important pour moi de le soutenir… Loïc : et c'est très important pour moi qu'elle me soutienne… Valérie : mais je trouve que c'est normal de toutes façons… Loïc : oui c'est normal… si dans un couple on ne se soutient pas, ça ne sert à rien…
#7	Alain : oui mais ça… elle a toujours été là pour moi… je le sais… il n'y a pas de problème là-dessus…
#8	Patricia : oui ça a été très difficile pour Xavier psychologiquement… Xavier : oui heureusement qu'elle était là pour me soutenir… Patricia : oui, je n'aime pas me faire des fleurs mais là effectivement je crois que si je

n'avais pas été là, tu n'aurais jamais tenu le coup… […] pour Xavier, ça a été très difficile psychologiquement…
Xavier : oui ça a été une époque très dure et heureusement que Patricia était là… si il y avait un seul refuge, c'était bien la maison…

Table 35. « Caring » et soutien émotionnel de la femme copreneuse envers son mari dans l'entreprise.

Le soutien émotionnel peut aussi consister en une écoute attentive du mari :

#9F : quand il a besoin, je suis là… je l'écoute… mais il n'a pas vraiment besoin d'avis dans ces domaines… il a juste besoin de partager parfois…
#9H : oui voilà vraiment, quand ça me fatigue un peu, je lui en parle…

Dans cette mission de « caregiver », les copreneuses se voient aussi affublées d'un rôle pacificateur. Elles doivent favoriser un climat d'échanges sereins et apaisés. Le « caring » fait partie des déterminants d'une relation sereine et harmonieuse : « une relation de couple harmonieuse et satisfaisante est caractérisée par l'engagement émotionnel, l'intimité, la confiance, la communication et le caring » (Cowan et al., 2002). La littérature relève ce rôle féminin de « gardienne de la paix » (Cole et Johnson, 2007), que ce soit dans le couple ou dans l'entreprise. La plupart des copreneuses interrogées font état de stratégies conscientes mises en œuvre pour maintenir l'harmonie et la sérénité dans leurs relations conjugales au travail. Elles parlent de « patience » (#2F), de « savoir garder son calme » (#7F) ou d' « apaiser les tempêtes » (#3F). Elles expliquent ce comportement par le fait qu' « il y a une entreprise en jeu » et que les tensions sont « contraires à l'intérêt de l'entreprise » (#7F). C'est pour ces raisons qu'elles « poursuivent sans cesse et à tous niveaux un objectif de pacification des rapports » (Cole et Johnson, 2007). Le rôle pacificateur des femmes a d'ailleurs été mis en évidence par Gottman (1999) comme un des critères de réussite du mariage. Les diktats sociaux veulent que les femmes sachent calmer les humeurs de leur mari et les apaiser. Cole et Johnson (2007) constatent que les copreneuses qu'ils étudient font de même, mais dans le cadre de l'entreprise.

P2b. Les femmes copreneuses sont les « caregiver » de leurs employés dans l'entreprise, ce qui induit une gouvernance de type « parentaliste »

A la vue des témoignages précédents, les « caring » féminin à l'égard du mari et à l'égard des employés semblent interdépendants puisque les époux considèrent qu'en prenant soin des employés (en les écoutant, en étant attentives à leurs problèmes), leurs épouses prennent

soin d'eux car elles leur évitent ainsi d'avoir à se consacrer à ces « discussions stériles » (#3H).

Dès 1965, Rapoport et Rapoport montrent que l'augmentation des femmes sur le marché du travail a contribué à imprégner ce milieu de valeurs familiales fortes, les femmes faisant preuve d'un certain « maternalisme » au travail.

Les entretiens réalisés confirment que le « caring » prodigué par la femme copreneuse dans l'entreprise ne l'est pas uniquement en direction du mari. Les copreneuses témoignent aussi de cet état d'esprit envers leurs employés. Elles ont une attitude maternelle. Elles prennent soin d'eux, les écoutent, les conseillent.

Cas	Verbatims
#1	Michel : c'est vrai qu'on considérait les employés comme des membres de notre famille. Quand un ouvrier se blessait par exemple, Andrée faisait l'infirmière : il venait dans la cuisine et elle lui faisait un pansement. Tous les matins, elle apportait du vin chaud au ouvriers ou un bouillon de légumes avec du Viandox pour les réchauffer car il n'y avait pas de chauffage dans l'atelier.
#2	Madame, quel rapport avez-vous avec vos employés ? Marie Chantal : oh la la… je suis très maternelle… vous savez, quand ils viennent me voir, qu'ils veulent me parler d'un problème, qu'ils ont des gamins qui sont petits, c'est oui tout de suite… on a des salariés, des jeunes, qui ont des gamins qui ont 15 ans, 18 ans… pour moi c'est très important de ne pas les laisser tomber…
#3	Valérie : moi je pense que les employés m'apprécient et me reconnaissent surtout parce que je suis à leur écoute… moi, je suis là pour les écouter…

Table 36. « Caring » et écoute des femmes copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme.

Le témoignage de Marie Chantal (#2) met en évidence un sentiment assimilable à de « l'instinct maternel » : elle parle de « gamins », de « jeunes », de « petits » et de « ne pas les laisser tomber ». L'instinct transparait dans la formulation : lorsqu'ils viennent la voir, elle ne donne pas une réponse réfléchie (« c'est oui tout de suite »). La réponse est spontanée et non conditionnée par la question posée mais uniquement par la présence d'enfants. Tout ce passe comme si, malgré elle, elle ne pouvait s'empêcher de les aider, uniquement parce qu'ils ont des enfants, ou parce qu'elle les considère comme ses enfants.

De plus, conformément à leurs responsabilités souvent administratives, l'aide prodiguée par les femmes copreneuses prend souvent la forme d'une assistance à la constitution de dossiers ou à la réalisation de démarches. L'intrusion dans la vie du salarié est alors très forte, même si elle est voulue par le salarié lui-même.

Cas	Verbatims
#2	… par exemple quand on fait les dossiers de surendettement pour nos employés… Les dossiers de surendettement ? Valérie : oui… en fait, les parents de Loïc, ils faisaient des dossiers de surendettement pour les employés, pour les aider quand ils avaient des difficultés financières… Et vous, vous en faites aussi alors ? Valérie : oui, j'en ai fait trois depuis le début de l'année… et là c'est vrai qu'on rentre vraiment dans l'intimité des gens… ils nous disent tout… leurs problèmes, leurs dépenses, leurs revenus… on sait tout de leur vie… mais je trouve que ça fait partie de mon rôle de chef d'entreprise de les écouter et de les aider…
#5	Patricia : par exemple il y en a un qui est venu me voir en me demandant des conseils juridiques car il avait des problèmes… alors on l'a conseillé, on l'a mis en contact avec un avocat qu'on connait… bon après je l'ai laissé faire mais on lui a dit qu'on était là si il avait besoin…
#10	Nathalie : ça nous est arrivé de les aider pour des problèmes personnels, par exemple trouver un avocat pour une salariée.

Table 37. « Caring » et aide administrative des copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme.

Les hommes copreneurs ont une approche plus rationnelle du parentalisme. D'ailleurs, lorsque le terme « paternalisme » est évoqué, ils répondent « réciprocité », « donnant-donnant », « reconnaissance » et « services rendus ». Si l'humanisme maternaliste des copreneuses se traduit par une approche affective, l'humanisme paternaliste des copreneurs semble s'inscrire davantage dans un cadre productif, reproduisant en cela les rôles traditionnels attribués aux hommes et aux femmes.

Cas	Verbatims
#1	Michel : vous savez, on était très proche des ouvriers mais en même temps, il y avait un grand respect. On leur était très reconnaissant d'être là et d'être comme ils étaient et eux nous étaient très reconnaissants d'être là et d'être comme nous étions. Ils étaient reconnaissants car on apportait du travail sur place. Il y avait vraiment un grand respect mutuel… oui un grand respect mutuel. Les ouvriers nous vouvoyaient et nous aussi on les vouvoyait. Vous savez on travaillait du lundi au samedi et la plupart des ouvriers venaient le dimanche matin pour nettoyer l'atelier et les wc et ensuite, l'après-midi, on jouait tous ensemble à la belote au bistrot du coin.
#3	Vous sentez-vous paternaliste vis-à-vis de vos employés ? Jean-Michel : oui mais depuis quelques années ça a tendance à être à sens unique… il y a eu une dégradation… avant il y avait beaucoup de retours de la part des employés… ils

étaient vraiment investis dans l'entreprise… maintenant beaucoup moins… avant ils travaillaient pour l'entreprise… maintenant, ils travaillent parce qu'il faut qu'ils travaillent… la motivation n'est plus la même…

#7 Alain : j'étais très paternaliste mais il faut dire qu'il y avait du retour derrière aussi… les gens quand on les embauchait, ils avaient treize mois de salaire mais ils savaient qu'à 7h30 le matin ils avaient intérêt à être là… quand ils avaient besoin de matériel, on leur donnait… c'est donnant-donnant… mais donnant-donnant sans compter… je leur prêtais le camion quand ils en avaient besoin… je savais qu'ils voulaient se faire un petit billet le week-end, je leur donnais des petits chantiers… nous on faisait deux millions de chiffre d'affaire et il n'y avait que quatre ouvriers finalement… mais par exemple mes ouvriers, si ils avaient besoin d'une demi-journée, c'était jamais décompté en congés… jamais… je leur donnais… parce que je savais que derrière si il y avait un chantier à finir, ils y restaient jusqu'à 21h s'il fallait… et ils en ont jamais abusé… ils n'en ont jamais profité pour me demander plein de demi-journées… quelques fois je les appelais et je leur disais : « mais où est-ce que vous êtes, revenez de ce chantier, j'ai envie de fermer ! »… je vais vous dire, le matin, l'heure d'embauche c'était 7h30… les premiers arrivaient à 7h10… et les derniers à 7h20… et je ne leur ai jamais dit de venir avant… et ils arrivaient, ils commençaient tout de suite à travailler, ils n'attendaient pas en prenant un café… quand on partait en Dordogne travailler, il y avait une heure et demi de route, et bien, ils partaient d'ici vers 6 heures pour être à 7h30 ou 8 heures maximum sur le chantier…
Et ça, ce n'était pas payé en plus ?
Alain : ah non, non… mais moi je leur avais rien demandé… ils le faisaient naturellement… ils travaillaient comme ça… ils avaient compris que si l'entreprise marchait, c'était bon pour eux aussi…
Et ça, vous pensez que ça tient au caractère familial de l'entreprise et à la gestion en couple ?
Alain : oui bien sûr… c'est comme dans une famille… on se rend service mais on ne fait pas les comptes…

#9 Nicolas : moi je suis très paternaliste… alors, comme dans tous mes jobs de management, je commence très tendre et je deviens plus dur… et là, je suis dans ma période un peu plus dur là… mais par contre, je suis aussi dur que je suis reconnaissant… c'est-à-dire que je suis exigeant mais en contrepartie, ils peuvent me demander n'importe quoi et je dis oui… voilà le nombre de services que je rends… j'ai même rendu des services à des gens à qui je n'aurai pas dû… ça c'est horrible parce qu'on se dit après : « mais qu'est-ce que j'ai pu me planter sur cette personne…

Table 38. Paternalisme rationnel des copreneurs comme composante masculine du parentalisme.

Ainsi, le paternalisme des hommes n'a pas la même teneur que le maternalisme dont font preuve les femmes. C'est pourquoi la configuration copreneuriale est particulière. Dans les entreprises non-copreneuriales, seul le paternalisme peut s'exprimer. L'entreprise copreneuriale, au contraire, laisse le maternalisme entrer dans la gouvernance.

Cas	Verbatims
#2	Marie Chantal : mon mari, c'est différent, il est plus radical…
#3	Pensez que le fait de diriger l'entreprise en couple, favorise cette gestion « parentaliste » ? Valérie : oui ! C'est sûr… Car il y a des choses qu'ils disent à moi et qu'ils ne disent pas à Loïc, il y a une complicité… Loïc : peut être qu'ils le disent à elle car ils savent que ma patience est moins grande… Valérie : oui c'est sûr, chez moi c'est naturel de les écouter… ils le savent… je suis un peu comme une deuxième maman, une confidente pour eux... mais c'est sûr que si il n'y avait que Loïc, ils ne se confieraient pas comme ça…
#7	Alain : et le père il a un rôle différent… quelque fois il doit mettre le holà sur des trucs parce que la mère a pas la capacité de le faire… Lydia : le père c'est la force… lui il sert à couper le cordon… Alain : oui le père il doit montrer de l'autorité… c'est le père fouettard… je suis désolé…
#10	Pensez-vous qu'ils se confiaient plus facilement à vous car vous êtes une femme ? Nathalie : Oh oui c'est certain. Je suis plus sensible, plus à l'écoute ; Quand elles avaient des soucis de famille, personnels, elles venaient se confier à moi.

Table 39. « Caring » et entrée du maternalisme dans l'entreprise familiale en tant que composante créatrice du parentalisme.

La configuration copreneuriale est la seule qui, par essence, permet d'associer paternalisme et maternalisme à la tête de l'entreprise. C'est cette idée qui est à l'origine du concept novateur de « parentalisme » proposé dans cette recherche. La gouvernance copreneuriale serait une gouvernance empreinte de parentalisme, c'est-à-dire de sentiments combinant maternalisme et paternalisme, et relevant davantage de l'état d'esprit de parents que de celui d'hommes/femmes d'affaire.

Jaffe (1990) relève d'ailleurs que l'approche fortement maternelle de l'entreprise est spécifique aux copreneurs, et Tompson et Tompson (2000) ajoutent que c'est une conséquence directe du fait de diriger une entreprise en couple.

Cas	Verbatims
#3	Comment vous appellent vos employés ? Marie Chantal : le père et la mère Bouquet
#7	Lydia : en fait dans l'entreprise, moi j'étais la maman et Alain le papa… et c'est là qu'on peut dire que c'était une entreprise familiale…

#8	Vous avez un côté un peu protecteur avec vos employés ? Xavier : ah oui, oui c'est sûr… Et le fait de diriger en couple, est-ce que ça a une influence sur ce rôle protecteur ? Patricia : ah oui tout à fait… moi je suis la maman et Xavier c'est le papa… […] Déjà que je suis très maternelle avec mes enfants alors avec mes employés aussi…
#13	ils avaient dépassé les 70 ans et avaient donné toute leur vie pour leur bowling… c'était vraiment leur bébé… et les employés leur famille… c'est pour ça que les employés les appelaient « papi » et « mamie » ; ce n'était pas du tout péjoratif, c'était très affectueux…. Ils étaient là tous les jours et très proches de nous… c'est une ambiance difficilement descriptible, il faut la vivre pour la ressentir…

Table 40. Assimilation paternelle et maternelle des copreneurs dans l'entreprise familiale comme fondement du concept de parentalisme.

Par conséquent, les copreneurs font de leur lieu de travail une extension de leur vie familiale, aussi bien pour eux que pour leurs employés (Charles, 2006, p.174). Les employés ressentent cet esprit familial, parental, et cela a de fortes implications en matière de gouvernance. Charles (2006, p.173) remarque que les copreneurs sont plus attentifs que les autres entrepreneurs aux responsabilités et aux besoins familiaux de leurs employés. Dans les entreprises copreneuriales, il y a un respect inhérent pour les réalités de la vie de famille et de la vie personnelle. Ces problématiques y sont prises en compte avec sérieux et ne sont pas ignorées comme elles le seraient dans les autres entreprises.

Cas	Verbatims
#2	Marie Chantal : on est là pour eux, ils se confient à nous, ils nous parlent de leur vie…ils se confient à moi… je sais que l'un vient d'être papa, l'autre vient d'avoir son permis… je suis à l'écoute…
#7	Lydia : …et puis ça dépassait même le stade de l'entreprise… C'est-à-dire ? Lydia : ben on les a accompagnés quand ils avaient des problèmes… même des problèmes personnels, de famille… ce n'était pas que matériellement… c'était aussi sentimentalement… on portait leurs soucis… Lydia : moi j'en ai beaucoup materné… Le banquier : en fait l'entreprise, c'était une crèche ! Lydia : ah oui, pour certains, oui !
#8	Et quand vous parlez d'être « maternelle », vous pouvez me donner des exemples concrets ? Patricia : il y en a régulièrement qui viennent me parler de leurs petits soucis… mais vous savez on voit qu'ils veulent qu'on s'intéresse à eux… mais là on est à la limite pour ce genre de gestion parce qu'on a 20 salariés et matériellement, on a pas forcément le

	temps de tous les écouter un par un… de toutes les façons, ce qu'on fait là on ne pourrait pas le faire dans une grosse boite, c'est évident… ce n'est pas le même rapport… des fois je me dis qu'il faudrait presque que je me mette dans la peau d'une assistante sociale et que ça faciliterait la gestion du personnel en fait… des fois j'ai l'impression d'être dans une cour d'école et de jouer l'assistante sociale et je sens que c'est ce dont ils ont besoin, qu'ils aiment ça, se sentir écoutés, protégés…
#10	Nathalie : moi, une partie des salariés m'appelle par mon prénom…
#13	Cindy : je suis proche d'eux… ils se confient à moi… je connais toute leur vie, leurs problèmes de famille, d'enfants, de couple, d'argent… je connais le prénom des parents de chacun des employés et leurs desserts préférés… […] je les connais par cœur, parfois mieux que les propres membres de leur famille…

Table 41. Le soutien émotionnel des copreneuses envers leurs employés.

Ainsi, les copreneuses font preuve d'une empathie maternelle envers leurs employés. L'interdépendance entre les sphères entrepreneuriales et familiales est forte. Elle incite les copreneurs à partager avec leurs employés des moments censés être du domaine de leur vie privée, et réciproquement (les employés partagent aussi des évènements de leur vie privée avec les copreneurs). Le partage des évènements familiaux est évoqué dans la littérature sur le copreneuriat. Les copreneuses interrogées par Poza et Messer (2001) disent par exemple : « Je suis la mère. Il est donc normal que je sois proche de mes employés. Lorsqu'ils vivent un événement important, je tiens à leur envoyer personnellement un petit mot que je signe moi-même. S'ils déménagent ou ont un enfant, je leur envoie un cadeau ». Là encore, le vocabulaire employé est significatif : la copreneuse se considère comme « la mère » et non comme « la patronne » de ses employés.

Ainsi, tous les temps forts familiaux sont susceptibles d'être partagés : les baptêmes, les mariages, les fêtes de fin d'année, les anniversaires, et même les enterrements et les vacances.

Cas	Verbatim
#1	Quels sont vos meilleurs souvenirs en tant que couple dirigeant ? Andrée : quand on partait avec les ouvriers et leurs familles pour des week-end organisés et payés par l'usine. On allait voir les châteaux de la Loire par exemple, ou on partait dans l'île d'Oléron. On emmenait l'ouvrier, sa femme et ses enfants. Tout le monde était convié ; Chacun emportait son panier et on partait en autocar payé par l'usine. Il y avait 50 personnes environ. Les visites aussi étaient payées par l'usine. Ils aimaient beaucoup les ouvriers. Ça leur changeait de leur quotidien. Et puis, il y avait une bonne ambiance : on n'était plus le patron et la patronne, on était un couple parmi les autres. C'était très convivial. On le faisait plusieurs fois dans l'année. Ce sont des très bons souvenirs. Il y a des ouvriers qui nous en parlent encore d'ailleurs.

#2	Valérie : mes employés m'invitent aux baptêmes de leurs enfants… […] et quand ils se marient, bien sûr, nous sommes invités.
#6	Nicole : Et on emmenait nos employés en voyage… Vous les emmeniez en voyage ? Nicole : oui ils partaient avec nous, on partait tous ensemble… Avec leur famille ? Nicole : oui… Ça faisait combien de personnes ? Nicole : une vingtaine… et ils étaient content… Ils n'appréhendaient pas de partir en vacances avec les « patrons » ? Nicole : non… ils voyaient bien que c'était différent de l'entreprise… on jouait au volley avec eux… et aussi, ça c'était marrant, on avait un autre couple d'amis qui faisait la même chose avec leur entreprise et on se retrouvait là-bas et on faisait des parties de carte avec l'équipe de notre entreprise contre l'équipe de l'autre entreprise… et ils étaient motivés par ce voyage les employés… ils l'attendaient tous avec impatience, pendant toute l'année…
#7	Lydia : et puis on leur faisait leur anniversaire… Vous connaissiez toutes les dates d'anniversaire de vos employés ? Lydia : oui ! Je leur achetais un cadeau… c'était comme une deuxième famille… et il faut voir ce qu'elle m'écrivait Sandrine, ma secrétaire… elle m'adorait… Un cadeau personnalisé ? Lydia : ah oui… Vous saviez, pour chacun, ce qu'ils aimaient ? Lydia : ben oui… Sandrine, par exemple, elle venait de s'installer dans son premier appartement alors je lui ai offert sa vaisselle, sa ménagère, tout ça…
#10	Nathalie : Mais ça nous est arrivé d'être invité aux baptêmes des enfants, aux barbecues l'été chez des salariés, c'était naturel et bon enfant.

Table 42. Gouvernance parentaliste et partage des évènements familiaux avec les employés.

Dans le cas #7, l'esprit maternaliste de Lydia est très poussé. Elle se substitue presque à la « vraie » mère de Sandrine, car le cadeau est, dans une certaine mesure, symbolique tant il peut être associé au traditionnel trousseau remis à un enfant lors de son départ du domicile parental.

Le partage des repas, et en particulier des repas de fin d'année est aussi un indice révélateur de la gouvernance parentaliste.

Cas	Verbatims
#1	Andrée : A Noël aussi on réunissait tout le monde : l'usine louait la salle des fêtes du village

	et payait des jouets à tous les enfants des employés ainsi qu'un gouter. Le patron faisait un petit discours expliquant au personnel les progrès de l'entreprise ou parfois aussi les difficultés : on leur disait aussi car on pensait qu'ils devaient être au courant.
#2	Jean-Michel : Ils préfèrent quand on fait le repas de fin d'année ici, dans l'entreprise, plutôt qu'au restaurant… parce qu'ici, ils sont chez eux…
#3	Vous organisez un repas de fin d'année ? Valérie : oui bien sûr, tous les ans… C'est important pour vous ? Valérie et Loïc : oui c'est très important… pour nous et pour eux… Valérie : ils adorent… surtout quand on le fait à l'entreprise… cette année on a privatisé un restaurant pour le faire… et ils n'aiment pas… ils ne sentent pas chez eux… à l'entreprise, ils sont chez eux… ils aiment qu'on le fasse ici… et en plus, c'est le patron qui fait à manger… parce que Loïc adore cuisiner… donc ça change les rôles… c'est le patron qui travaille pour eux, pour leur préparer un repas… ils aiment bien…
#7	Lydia : et puis on faisait nos repas de noël avec eux… tout le monde était autour de la table… De votre table ? Lydia : oui ça se passait chez nous, dans notre maison…

Table 43. Gouvernance parentaliste et fêtes de fin d'année.

L'ensemble de ces témoignages prouvent que l'entreprise copreneuriale est peut-être la forme extrême de l'entreprise familiale en ce sens qu'elle est la seule à intégrer au quotidien aussi bien la présence du père que de la mère ; père et mère de l'entreprise, mais aussi père et mère de la famille.

C'est une des explications possibles au fait que les copreneurs ont tendance à anthropomorphiser leurs entreprises en les assimilant davantage à des personnes physiques (souvent des enfants) qu'à des entités juridiques, personnes morales (Cole et Johnson, 2007). Ils se comportent, vis-à-vis de leurs entreprises, comme se comportent des parents vis-à-vis de leurs enfants. Beaucoup de copreneurs appellent leur entreprise leur « bébé » (Jaffe, 1990 ; Tompson et Tompson 2000, p.6). Comme un bébé, elle résulte de leur union, véhicule un stress immense, peu de sommeil et de l'incertitude (Jaffe, 1990, p.153).

Mais il faut souligner que chez les copreneurs, la référence au « bébé » n'est pas une figure de style. Ils ressentent réellement, vis-à-vis d'elle, des sentiments et un engagement émotionnel[200] se confondant avec l'état d'esprit parental. L'anthropomorphisme dont font preuve les copreneurs est particulièrement bien mis en évidence par le témoignage suivant, tiré de Cole et Johnson (2007) : « C'est drôle, je me souviens, quand on a commencé, elle était tellement fragile notre petite entreprise… Je m'en souviendrai toujours… C'était comme si nous étions deux animaux qui veillaient sur leur nid pour le protéger des

[200] Ou « affectif » selon les différents types d'engagement mis en évidence par Sharma et Irving (2005).

prédateurs ». Dans l'article de Kadis et McClendon (1991), un autre couple de copreneurs dit : « Notre entreprise est l'enfant que nous n'avons jamais eu ».

P2c. Le "caring" des copreneuses envers leur conjoint génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

Dans le cadre du mariage en général, Becker (1981, 1991) relève qu'une grande part des bénéfices issus du mariage (ou de la mise en couple) proviennent du « caring ». Plus le « caring » entre deux personnes est important, plus les chances d'avoir un mariage « optimal » sont fortes. Le même raisonnement peut être appliqué à la situation copreneuriale : plus le « caring » entre les copreneurs est important, plus les chances d'avoir un copreneuriat « optimal » sont fortes.

La proposition P2a a mis en évidence ce qui a été appelé le « caring » opérationnel de la copreneuse. En soulageant son mari de « tous les petits tracas quotidiens », qu'ils soient domestiques ou administratifs, elle lui offre une tranquillité d'esprit et un gain de temps précieux, qui vont lui permettre de se consacrer pleinement à l'entreprise. En ce sens déjà, le « caring » peut favoriser la productivité.

Mais les verbatim suivants font un lien encore plus direct entre « caring » et productivité.

Cas	Verbatims
#7	Lydia : moi je pense que j'étais là pour qu'il puisse développer l'entreprise et aussi pour tamponner tout le reste… les enfants, la maison…
#8	Patricia : comme ça, Xavier il part tranquille quand il part en clientèle parce qu'il sait que je gère le reste…
#9	Nicolas : alors ça, c'est essentiel… pourquoi on insiste là-dessus ? Parce que, ce qui est essentiel là-dedans, c'est que... euh... moi, je sais être hyper investi dès lors que ça va bien à la maison... Cécile : oui, là on arrive quand même vraiment sur le sujet du couple dirigeant… parce que, en gros, moi, je suis en second… mais je suis en second sur la partie entreprise, mais par contre j'ai un vrai devoir moral, j'ai une vraie mission sur tout le reste… je dois veiller au bien-être de mes enfants et de mon mari… et si je ne le fais pas, Nicolas, il n'est plus performant… il faut que je lui donne tout sur un plateau… et après, bien sûr, c'est très complexe pour lui, mais, au moins, il faut que le reste soit géré… Nicolas : exactement… si c'était invivable à la maison je ne trouverais jamais l'énergie de le faire… et là, à l'inverse, comme ça va bien à la maison, je peux le faire… Cécile : quand on a commencé l'entreprise, on s'était dit : « tu vois, moi, je vais vraiment me consacrer à ça… je vais faire en sorte que les enfants soient bien… je vais m'en occuper… je vais tout gérer pour que toi, tu puisses te consacrer pleinement à l'entreprise, sans soucis à côté…

Table 44. Le « caring » opérationnel des femmes copreneuses envers leur mari génère des gains de productivité

Dans ce dernier témoignage (#9), les termes employés sont forts et significatifs (« c'est essentiel », « on arrive […] vraiment sur le sujet du couple dirigeant », « j'ai un vrai devoir moral, j'ai une vraie mission », « donne tout sur un plateau »). Ils mettent en évidence un certain « sens du devoir » de la part de la copreneuse. Elle doit prendre soin de sa famille, dans l'intérêt de sa famille mais aussi dans l'intérêt de l'entreprise, deux intérêts qui sont clairement appréhendés comme indissociables et interdépendants. Et c'est ce don d'elle-même qui permet à son mari de se « consacrer pleinement à l'entreprise » et d'avoir un investissement professionnel optimal, aussi bien en matière d'organisation que de motivation. Le « caring » prodigué par la femme copreneur permet donc ici d'augmenter, tel un effet de levier, les gains de productivité de l'entreprise copreneuriale. Le champ lexical de la productivité peut être relevé : « hyper investi », « performant», « énergie », « pleinement », « sans soucis ».

Le « caring » émotionnel de l'épouse envers son mari est aussi source de gains de productivité pour l'entreprise. Campion et al. (1996) démontrent que le soutien que se procurent les membres d'une équipe est positivement corrélé au succès de l'équipe. Van Auken et Werbel (2006) remarquent aussi que le soutien du conjoint, « tel que le caring ou la sympathie », participe pleinement au succès de la firme. Bandura (1977) suggère que le soutien du conjoint et son engagement augmentent l'efficience décisionnelle. Le support émotionnel de l'époux est important pour le succès de l'entreprise (Cramton, 1993).. Il augmente les ressources disponibles (Westman et Etzion, 1995). Un entrepreneur qui bénéficie de peu de soutien conjugal a moins de ressources temporelles et psychologiques à consacrer à l'entreprise (Rowe et Bentley, 1992).

Enfin, le soutien conjugal issu du « caring » augmente aussi la satisfaction maritale (Marshack, 1994), ce qui contribue à l'amélioration de la deuxième composante du succès copreneurial, à savoir, le succès de la relation maritale.

P2d. Le « caring parentaliste » génère des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

Le « caring » exercé en direction des employés, que l'on peut appeler « caring parentaliste », génère lui aussi des gains de productivité pour l'entreprise copreneuriale.

En effet, comme le paternalisme, le parentalisme contribue à générer chez le salarié un sentiment de reconnaissance envers les employeurs. Ce sentiment l'incite à se donner davantage pour l'entreprise et contribue ainsi à augmenter les gains de productivité de l'entreprise copreneuriale. Ce rapport « donnant-donnant » transparait dans les témoignages (cf. table supra). Les copreneurs, sous couvert de parentalisme bienveillant, donnent à leurs employés. Dans le cas #7, Alain dit : « c'est comme dans une famille : on se rend service mais on ne fait pas les comptes ». Mais en retour, les employés leur témoignent une certaine reconnaissance empreinte d'investissement et de loyauté qui va dans le sens de la productivité. Nathalie (#10) dit : « …mais c'était un rapport donnant-donnant, parce qu'on demandait parfois aux gens de rester travailler un peu plus tard mais quand ils avaient besoin d'une journée pour un enfant malade par exemple on leur donnait sans problème ».

La table suivante rappelle les phrases citées par les copreneurs en référence au parentalisme et met en évidence le rapport à la productivité de l'entreprise.

Cas	Verbatims
#1	« on travaillait du lundi au samedi »
#2	« il y avait beaucoup de retour », « ils étaient vraiment investis », « ils travaillaient pour l'entreprise »
#7	« il y avait du retour derrière », « ils restaient jusqu'à 21h », « ils commençaient tout de suite à travailler », « ils avaient compris que si l'entreprise marchait, c'était bon pour eux aussi »
#10	« Travailler un peu plus tard »

Table 45. Gouvernance parentaliste et gains de productivité pour l'entreprise

Mais le « caring parentaliste » génère aussi des gains émotionnels pour l'entreprise.

P2e. Le "caring parentaliste" génère des gains d'harmonie sociale pour l'entreprise copreneuriale.

Comme cela vient d'être démontré, le « caring parentaliste » participe à la création de liens affectifs, qui dépassent les rapports professionnels stricts. Les liens entre les copreneurs et leurs employés pourraient être qualifiés de « familiaux » autant que de « professionnels ». Ils outrepassent même parfois les liens qu'un individu pourrait avoir avec sa propre famille. Dans le cas #13, Cindy a ces mots significatifs : « je les connais par cœur, parfois mieux que les propres membres de leur famille ». Les gains émotionnels résultant de ce lien largement affectif sont importants. Ils contribuent à faire de l'entreprise un espace de vie où les employés se sentent bien, comme chez eux, parfois mieux que chez eux. Ils se sentent écoutés et compris, ce qui induit des gains émotionnels d'estime de soi et de reconnaissance. Nathalie (#10) dit : « Mais les salariés ils aiment ça ; ce rôle, cette aide, ça fait qu'ils se sentent reconnus en tant que personne, pas seulement en tant que salarié dans l'entreprise ». Ainsi, ces liens génèrent l'empathie, la confiance, la bienveillance, le partage et l'attachement et favorisent la création et le maintien d'un climat de travail harmonieux.

Par exemple, le maternalisme des copreneuses à l'égard de leurs employés les conduit parfois, comme cela peut être le cas dans les structures familiales traditionnelles, à endosser un rôle d'intermédiaire pacificateur. Si dans la famille, la femme est l'intermédiaire entre le père et les enfants, dans l'entreprise, c'est entre le patron et ses employés.

Cas	Verbatims
#3	Valérie : vous savez, vous êtes aux premières loges, alors vous êtes forcément l'intermédiaire entre eux et le chef… ils passaient par ici pour aller par là… ils savaient que c'était plus facile de s'adresser à moi quand ils avaient une demande à faire…
#7	Lydia : j'avais même des salariés qui venaient pleurer sur mon épaule… Pourquoi ? Lydia : parce qu'ils venaient de se faire engueuler par Alain… combien je suis allée en chercher au bout de la route ?... Ils voulaient partir ? Lydia : oui !... Mais mon côté « maman » prenait le dessus alors j'essayais de les raisonner… Alain : … et ils aimaient ça… ils aimaient ça…

Table 46. « Caring » et rôle pacificateur des copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme.

Dans ces cas, les copreneuses jouent le rôle de « médiatrice » entre leur mari et les employés. C'est l'application des principes du « caring » consistant à « apaiser les tempêtes » (#3F) et à essayer de trouver un compromis, un terrain d'entente. Teneau (2013) parle de toxic handlers (catalyseurs d'angoisse) pour désigner les personnes qui font preuve de compassion, notamment dans les situations entrepreneuriales difficiles. Selon lui, l'organisation de la compassion est le processus par lequel certains membres d'une organisation « remarquent », « éprouvent » et « répondent » à la douleur au sein de leur organisation. Dans le cas #7, lorsque Lydia rattrape les employés partis pleurer au bout de la route parce qu'ils venaient « de se faire engueuler par Alain », elle endosse clairement le rôle de « catalyseur d'angoisse ». Elle contribue à l'apaisement des tensions entrepreneuriales.

A ce sujet, Poza et Messer (2001) parlent d'une épouse « facilitatrice de communication et « pierre de touche » de l'intelligence émotionnelle dans les relations familiales ». Rosenblatt et al. (1985) rappellent que les femmes dans l'entreprise familiale ont traditionnellement pour mission de gérer les conflits et de susciter la conciliation. L'étude de LaChapelle et Barnes (1998) cite quant à elle des témoignages dans lesquels les épouses se définissent ou sont définies par leur entourage comme « le guide spirituel, la garante de l'amour, du respect et de l'honneur » ou encore « la pacificatrice, la gérante des conflits ». Une dernière explique : « j'écoute mon mari, j'écoute mon fils, j'écoute ma fille, et ensuite je tente de trouver un terrain d'entente pour les trois ». Les auteurs en concluent que l'épouse apporte ainsi une contribution majeure à l'entreprise familiale en « fournissant la colle qui va permettre à la famille de rester unie malgré les tourments auxquels elle sera forcément confrontée. Ces femmes sont des guérisseuses, des médiatrices, des facilitatrices, des canaux de communication pour leur famille.

En effet, le « caring » conduit les femmes à être plus « douces » que leurs maris, plus conciliantes aussi, peut-être plus tolérantes et les employés l'ont bien compris. C'est ce qu'Alain semble vouloir souligner quand il dit : « et ils aimaient ça… ils aimaient ça… ». La formulation est pleine de sous-entendus, comme s'il considérait que les employés « profitaient » de cette indulgence féminine.

Les gains émotionnels résultent ici de l'influence déterminante du « caring parentaliste » sur le maintien de la cohésion et de l'harmonie sociale dans l'entreprise.

P2f. Le « caring parentaliste » génère des gains de stewardship pour l'entreprise copreneuriale

La littérature relève de manière constante que les copreneurs sont liés à leur entreprise par un attachement particulier. Charles (2006, p.173) parle d'une sensibilité familiale plus forte que les autres dirigeants et Smith (2000) associe la culture de travail des copreneurs à une culture « family friendly ». Tompson et Tompson (2000) estiment que les copreneurs valorisent, défendent et prennent davantage soin de leur entreprise que des dirigeants qui n'auraient pas le même lien d'attachement (le lien conjugal) entre eux. Ils sont davantage prêts à sacrifier leurs intérêts personnels au profit de ceux de l'entreprise que les non-copreneurs.

En ce sens, le « caring » de la copreneuse peut être rapproché de la théorie du stewardship (Donaldson 1990a, 1990b ; Barney 1990). Selon cette théorie, l'homme est vu comme quelqu'un qui se réalise en satisfaisant les intérêts de la collectivité. Un steward maximalise son utilité en réalisant les objectifs de l'entreprise et ainsi agit dans l'intérêt de la société. La théorie stewardship s'oppose à la théorie agency qui dépeint l'homme comme quelqu'un d'économiquement rationnel qui cherche prioritairement à satisfaire ses propres intérêts individuels. Dans cette théorie, le comportement de steward de l'individu favorise donc le succès de l'entreprise, en termes de gains matériels mais aussi et surtout en termes de gains émotionnels C'est l'attachement à l'entreprise et la volonté d'œuvrer pour son bien qui satisfait le steward et lui apporte, par là-même, des gains émotionnels.

Or, Smith (2014) relève qu'en tant que copreneuses ou partenaire associée, les épouses jouent souvent un rôle de « steward » pour l'entreprise. Dans le même sens, Aronoff et Ward (2002) parlent de dirigeant d'entreprises familiales ayant exerçant un droit de propriété « responsable » c'est-à-dire protecteur à la fois de la famille et de l'entreprise et dont le comportement contribue à l'intérêt général et à la cohésion générale. Dans le cadre copreneurial, Poza et Messer (2001) relèvent que : « quelles soient dans des positions formelles ou informelles, reconnues ou non reconnues pour leur contribution, les épouses adoptent souvent un rôle qui tend à préserver l'unité familiale et la continuité du business ».

Le témoignage de Lydia (#7) illustre de manière pertinente le rôle de steward de l'entreprise de la copreneuse.

Cas #7

Lydia : mais vous vous rendez compte ; il aurait mis la moitié de l'entreprise à mon nom, je le quitte… mais vous imaginez ! Comment on fait ? C'est trop compliqué !

Monsieur C. : il rachète votre moitié…

Lydia : il rachète ?! Mais ça aurait été une catastrophe !!! Ah non, là, franchement, vous ne protégez pas l'entreprise ! Il n'aurait pas pu racheter…

Monsieur C. : oui mais, par contre, vous vous protégez, vous…

Lydia : oui mais l'entreprise n'existait plus… non… non… c'est pas possible…

Pour Lydia, comme pour beaucoup de copreneuses, le « caring » comporte une dimension sacrificielle qui les pousse à faire passer les intérêts de l'entreprise, et en l'occurrence ici aussi les intérêts de son mari, avant leurs propres intérêts. Cela témoigne de la force de l'affecio societatis[201], comme résultante du « caring parentaliste ». Il n'est pas envisageable pour elle, même en cas de séparation, de demander la moitié des parts sociales à son mari. La force du « caring » exercé, lui fait affirmer qu'il est préférable de protéger l'entreprise que de se protéger elle-même. Les coûts émotionnels liés à la mort de l'entreprise seraient trop difficiles à supporter pour elle. Au contraire, en adoptant un comportement de steward de l'entreprise au travers du « caring parentaliste », elle se réalise pleinement, ce qui contribue à augmenter le résultat d'utilité de la situation copreneuriale.

Une explication de la nature particulière de ce lien peut tenir au fait que la plupart des copreneurs font une projection de leur couple sur leur entreprise : « Notre entreprise est une extension de notre couple. C'est le prolongement, le résultat, de notre amour, de notre confiance et de notre respect. Notre entreprise et notre couple sont indissociables » (Poza et Messer, 2001). Pour les copreneurs, leur entreprise symbolise leur union (Jaffe, 1990). Comparativement aux non-copreneurs, les copreneurs ont d'ailleurs plus tendance à voir leur entreprise comme un mode de vie que comme une façon de gagner de l'argent (Fitzgerald et Muske, 2002). Cole et Jonhson (2007) estiment que l'attachement qui lie les copreneurs à leur entreprise est calqué sur l'attachement qui les lie entre eux. Dans ces conditions, si l'attachement pour l'entreprise faiblit, c'est dans une certaine mesure leur propre attachement qui est mis à mal. Le stewardship copreneurial à l'égard de l'entreprise est, indirectement, un stewardship à l'égard du couple. L'idée sous-jacente est la suivante : en agissant dans l'intérêt de l'entreprise, j'agis dans l'intérêt de mon couple.

En conclusion de ces propositions liées au « caring » en tant que source potentielle de gains pour l'entreprise copreneuriale, il faut préciser que Kunce et Shaver (1994) opposent le caring constructif au caring compulsif. Le premier est un « caring » responsable, mélange de

[201] L'affectio societatis est d'ailleurs aussi particulièrement important chez son mari. En effet, il est le seul de tous les copreneurs interrogés à avoir « l'entreprise » à la question, volontairement manichéenne : « Qu'est-ce qui est le plus important pour vous : l'entreprise ou la famille ? ».

proximité, de sensibilité et de coopération. Il est bénéfique, aussi bien pour le donneur que pour le receveur. Au contraire, le caring compulsif est un caring subit : le donneur se sent contraint et obligé de le prodiguer, à cause de facteurs sociaux, moraux, culturels, familiaux… Cette forme de « caring » est presque pathologique en ce sens qu'il perturbe l'équilibre psychique du donneur. Il n'apporte aucun bénéfice en termes de satisfaction personnelle. Au contraire, il place le donneur dans une situation de dissonance cognitive génératrice de coûts émotionnels. De plus, la qualité du caring prodigué dans ces conditions s'en trouve bien sûr affectée.

Le modèle de Feeney et Hohaus (2001) met en évidence les corrélations entre le style de caring (constructif ou compulsif), le style d'attachement (secure ou non secure) et la force de l'attachement, dans la volonté de prendre soin de son conjoint.

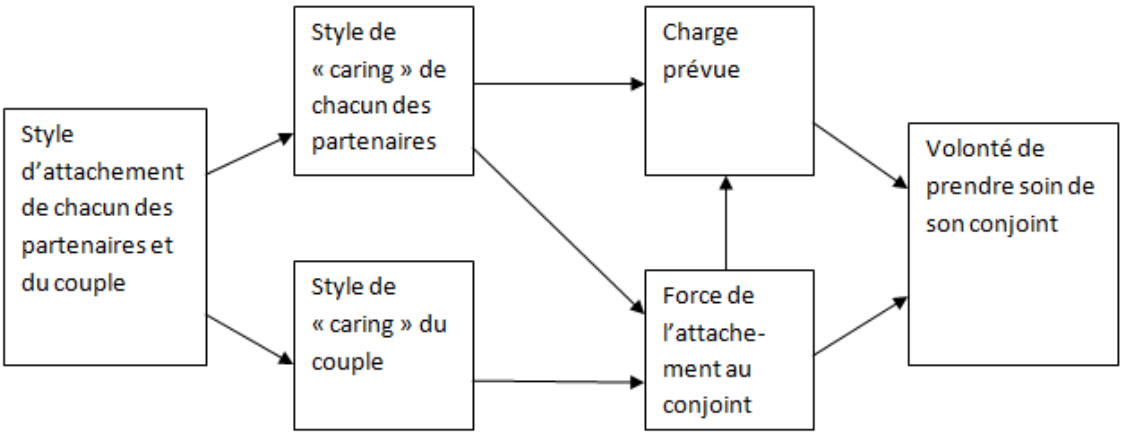


Figure 47. Modèle théorique reliant l'attachement et la variation du « caring » avec la volonté de fournir des soins (traduit de Feeney et Hohaus, 2001).

Selon ce modèle et conformément aux développements sur le calcul d'utilité, l'évaluation de la « charge prévue », c'est-à-dire du coût lié à ce don de « caring », entre en considération dans la décision finale de le prodiguer ou non. Or, le coût du « caring » dépend à la fois du style de « caring » et du style d'attachement. Le « caring compulsif » est plus couteux pour l'émetteur que le « caring constructif » et donc plus difficile à mettre en œuvre. De plus, même s'il est mis en œuvre, il peut entrainer d'importants coûts liés à la frustration et au mal-être qu'il génère chez le donneur. L'ensemble a alors un impact négatif sur le copreneuriat. Le « caring » évoqué dans les propositions comme générateur de gains pour l'entreprise copreneuriale fait donc référence aux formes de « caring » constructives et non aux formes compulsives.

P3a. Le conjoint « suiveur » sacrifie ses aspirations professionnelles.

Le champ lexical du « suivi » a fortement imprégné les interviews réalisés. La surprise à ce sujet a été d'autant plus grande que ce concept n'apparaît que très peu dans la littérature. Cependant, il peut être rattaché au concept de « sacrifice », qui, lui, apparaît. En effet, c'est la position de suiveur de l'un des conjoints qui instaure le sacrifice. C'est pourquoi l'analyse du phénomène de la nature de ce suivi est, dans un premier temps, indispensable. La prégnance du champ lexical du suivi utilisé par les copreneurs est tout d'abord mise en évidence :

Cas	Timing[1]	Verbatims
#1	✓	Michel : En fait, moi, en venant au Ministère de l'air, je voulais voler dans les airs mais ils ne me l'ont pas fait faire. C'était la routine et je n'avais pas besoin de me donner à fond. J'avais l'impression de ne pas me dépasser et moi, ce que je voulais, c'était me dépasser. J'en avais marre, je voulais travailler pour moi et gagner plus. J'ai toujours eu une âme d'entrepreneur. Je ne voulais pas me contenter de peu. Donc j'ai démissionné. *Et vous Madame ?* Andrée : Moi c'était l'inverse. J'étais bien au ministère de l'air. J'aurais préféré y resté. On habitait à Meudon, c'était bien. Et puis, il n'y avait pas de pression, on jouait à la belote, on cachait les cartes dans le bureau quand quelqu'un frappait à la porte. J'aurais bien aimé continuer cette vie-là. Michel voulait créer sa propre entreprise depuis longtemps amis j'aurais vécu une vie plus facile et plus tranquille si j'étais restée au ministère de l'air… Michel : oui mais tu m'as suivi… Andrée : oui mais tu sais il s'en est fallu de peu…
#2	✓	Chez EPRM, Il y avait une employée à temps partiel qui devait partir et à cette époque on externalisait une grande partie de la comptabilité et l'entreprise était en croissance… Du coup, mon mari m'a dit « on pourrait peut-être créer un poste de comptable à temps plein et tu viendrais travailler dans l'entreprise ». Il a demandé l'avis de son père, qui a dit ok, et ça s'est fait comme ça… […] Loïc : c'est vrai que j'y pense… je me demande si je vais faire ça toute ma vie… un de mes rêves c'était de tenir un restaurant… mais bon… on verra… Valérie : moi de toutes façons, je le suis… moi, mon métier, c'est de faire la compta et de gérer des employés… donc ça je sais faire… après, que les employés fassent de la peinture ou de la cuisine, moi, ça ne me change pas grand-chose…

[1] Champ lexical du suivi prononcé par l'interviewé pendant les 5 premières minutes de l'entretien.

je m'adapte… donc c'est lui qui voit, ce sera son projet mais moi je le suivrai… sachant que, quand je travaillais dans le cabinet comptable, j'avais des clients bouchers-charcutiers, des boulangers, des coiffeurs… donc c'est pareil… c'est comme un commercial…il a les outils pour vendre et après il s'adapte selon le type de vente… donc c'est sûr que je le suivrai…

#3 ✓ Marie Chantal : ah non ! Je ne me permettrais pas ! Mais c'est normal… j'ai suivi mon mari… c'est lui le patron !
[…]

….. bon, je ne vais pas tout vous raconter mais… bon disons que oui, je l'ai suivi…
[…]

Et vous, Monsieur, vous diriez qu'elle vous a apporté quoi votre femme ? Quelle était sa force ?
Jean-Michel : elle suivait et elle ne posait pas de questions… c'était ça sa force… sa force c'est qu'elle ne me mettait pas de bâtons dans les roues…
[…]

Monsieur M. : est-ce que vous étiez tous les deux d'accord pour vendre ? Ça peut arriver qu'un des deux ne le soit pas…
Marie Chantal : je l'ai toujours suivi… pourquoi voulez-vous que je ne le suive plus maintenant ! Oui oui bien sûr que j'étais d'accord avec lui…

#4 Josiane : on avait à l'époque une secrétaire comptable qu'on gérait en commun qui avait l'âge de la retraite, il me dit on va mettre Mireille à la retraite et tu vas aller faire une petite formation et tu vas t'occuper de tout l'administratif et tu vas remplacer Mireille… alors je l'ai suivi…

#5 ✓ Martine : et bien on s'est dit qu'on ne pouvait pas continuer comme ça, qu'il fallait que je quitte mon travail parce que l'entreprise avait de plus en plus besoin de moi.

#6 ✓ *Vous vous êtes lancé tout seul dans cette création d'entreprise?*
Jean-Noël : oui… enfin… elle m'a suivi…

#7 ✓ Lydia : on avait déjà chacun notre entreprise quand on s'est rencontré et moi j'ai vendu la mienne pour venir rejoindre celle d'Alain…
D'accord… et à la naissance du 4ème vous vous dites : « ça commence à faire beaucoup… »
Lydia : ah non moi ça allait très bien !
Ah oui, je rectifie : c'est Monsieur qui a dit…
Alain : oui moi j'ai dit ça suffit, il faut prendre une décision…
Lydia : c'est vrai qu'on travaillait tous les jours… moi je n'avais que mon dimanche après-midi…
Et vous n'étiez pas fatiguée ?
Lydia : non ! Vous savez ce que je faisais le dimanche après midi ? Je faisais partie d'une équipe de basket donc je prenais mes trois gamins et j'allais jouer au basket… je faisais beaucoup de tennis aussi…
Et vous Monsieur qu'est ce qui vous manquait ? Pourquoi vous ne vouliez pas continuer ainsi vu que Madame le vivait bien apparemment ?
Alain : non c'était impossible… on ne pouvait pas tout faire… quatre gosses, deux entreprises à temps plein…
Lydia : oui mais moi je le vivais bien… j'aimais bien ce que je faisais… et j'avais du monde… le dimanche il y avait la queue dans la rue… je faisais aussi boulangerie, pâtisserie… j'aimais bien…
Donc Madame vous finissez par accepter la requête de Monsieur…
Lydia : (en rigolant) ah ben j'ai pas eu le choix !!! Vous savez ce qu'il m'a dit ? Il m'a dit : « c'est moi ou ton magasin » !

#8 ✓ Patricia : …c'était difficile pour moi d'avoir une carrière professionnelle en parallèle de celle de mon mari puisqu'il fallait tout le temps que je le suive…
[…]

Patricia : donc moi j'ai démissionné de chez Manpower pour le suivre…
[…]

Xavier : si j'avais continué chez Danone, je pense que j'aurais pu faire vraiment une très grande carrière… à 40 ans on le proposait déjà une direction internationale… c'est pas rien… mais après il fallait déménagé et puis les enfants étaient jeunes…
Patricia : oui moi je l'aurais suivi …

#9 ✓ Cécile : Nicolas a fait une carrière chez EDF pendant 10 ans et moi, entre guillemets, je le suivais…
[…]

Cécile : donc je prends « finance » pour le suivre et m'adapter au mieux…

#10 ✓ Nathalie : quand Thomas a eu fini son service militaire, il a demandé à Thomas si il voulait s'installer en Angleterre pour s'occuper de lui exporter ses produits à base de volaille en Angleterre. Thomas a accepté et je suis allée le rejoindre.

#11 ✓ Mayling : Oui, c'est ça, on est resté un peu à Cuba et ensuite il voulait rentrer en France, alors je l'ai suivi. Stéphane a toute sa famille ici. Ses parents habitent à Toulon donc il connait bien la région donc c'est pour ça qu'on est venu ici. Il a acheté le Calypso, et on a commencé à travailler tous les deux ici, à Cogolin.

#12 ✓ Danielle : en fait, si vous voulez vraiment tout savoir, moi j'étais jeune quand j'ai rencontré Didier, j'avais 19 ans, je sortais de chez mes parents et je l'ai suivi… c'est lui qui voulait absolument monter un truc… moi j'ai suivi…

#13 ✓ *D'accord, donc si je comprends bien c'est vous, Cindy, qui avez initié ce projet de rachat du bowling ?*
Fabien : ah oui à 100% ! C'est sa folie à elle… Moi je l'ai suivie…

#14 Lisa : lui il freinait des quatre fers, il était très réticent pour me suivre… ça lui faisait peur tout ça… mais moi je voulais le convaincre, je lui trouvais des arguments pendant des jours entiers jusqu'à temps qu'il finisse par céder et par me suivre…

	[...]
	je n'aurais pas dû le forcer à me suivre...
	[...]
	disons qu'il me suivait dans mon ambition...
#15	Florence : donc moi j'étais dans mes affaires, lui dans les siennes et d'ailleurs il a vendu toutes ses affaires, il a pris un an sabbatique et je ne l'ai pas suivi... donc là c'était la crise du couple...
Monsieur M.	La création d'entreprise est souvent un projet de l'homme et la femme suit.

Table 47. Suivi de l'un des conjoints et mise en copreneuriat

La mise en forme de cette table a permis de faire ressortir que le champ lexical du suivi est invariablement lié, dans ces interviews, à la phase de mise en copreneuriat. C'est pour cette raison qu'il apparaît, dans quasiment tous les cas, dans les cinq premières minutes de l'entretien. Ce « timing » marquant correspond en fait aux explications fournies par les copreneurs concernant l'histoire de leur entreprise (la première question du guide d'entretien étant : « Pouvez-vous me raconter l'histoire de votre entreprise ? »). Ainsi, la prégnance du champ lexical est d'autant plus significative qu'il ne résulte pas d'une question introduisant cette notion de « suivi » et à laquelle les interrogés auraient répondu par l'affirmative. D'ailleurs, aucune question du guide d'entretien, même plus en aval, ne se référait à ce champ lexical. C'est dire si l'innocence du chercheur à ce sujet était totale (et celle de la littérature aussi, dans une certaine mesure, puisque le sujet n'y est que rarement évoqué. Cf. tables d'occurrence des codes supra) et si le résultat généré par ce matériel empirique est riche.

Le cas #15 est intéressant car le mot « suivi » est employé dans le sens de « non-suivi ». Or, en cas de non-suivi, Florence le dit clairement : « là, ça a été la crise du couple ». Le constat est le même lorsqu'Alain demande à Lydia (#7) de choisir « entre lui et son entreprise ». Le non-suivi de l'un des conjoints peut être synonyme de rupture conjugale, ou, en tous cas, présenté comme tel par les copreneurs eux-mêmes. Finalement, dans le cas de Lydia, elle accepte de vendre sa propre entreprise, « son bébé » selon son expression, pour rejoindre Alain dans la sienne. Pour Florence, elle ne cède pas à ce moment-là mais elle explique que le couple vit alors très éloigné l'un de l'autre pendant un an. Ensuite, ils décident de se rapprocher et le projet commun est alors, encore une fois, à l'initiative de l'homme. Cette fois-ci, Florence le suit :

Daniel : mais finalement on a choisit de racheter ce château parce que mon grand-père était marchand de vin, donc j'avais envie de recommencer et de connaitre ce que j'avais vécu pendant toute la jeunesse, descendre dans les caves et m'occuper du vin…

D'accord donc c'était un peu votre rêve d'enfant finalement Monsieur l'achat de ce vignoble ?

Daniel : oui c'est ça…

En outre, le sacrifice ne réside pas uniquement dans l'abandon de sa propre trajectoire professionnelle. En effet, la femme peut aussi, une fois dans l'entreprise, se retrouver aussi cantonnée à des tâches qui ne l'enthousiasment que modérément. Elles font alors preuve d'une forte abnégation. Leurs attributions sont déterminées « par défaut », en creux de celles de leur mari. L'idée récurrente qui sous-tend leur raisonnement est la suivante : « Puisque mon mari ne sait pas faire ça/n'aime pas faire ça, il faut bien que quelqu'un le fasse, donc je vais m'y mettre… ».

Cas	Verbatims
#2	Jean-Michel : oui moi j'ai jamais payé des chèques … Marie Chantal : tu n'aimais pas payer les impôts, la comptabilité, l'administratif, tout ça… tu n'aimais pas… Et vous vous aimiez ?

	Marie Chantal : ben je ne sais pas… c'était comme ça de toutes façons…
#8	Patricia : je me suis pas mal axée sur la partie administrative parce que Xavier préfère les relations avec la clientèle, l'extérieur… moi aussi mais bon comme j'ai aussi l'esprit administratif, comptabilité, moi j'ai pris un peu plus cette partie… Mais vous auriez pu faire l'autre partie, la partie commerciale ? Patricia : ah oui, moi de principe, j'aimerais mieux m'occuper de l'autre partie, c'est sûr… mais bon c'est comme ça… mais bon si vous voulez Xavier il part tranquille quand il part en clientèle parce qu'il sait que je gère le reste…

Table 48. Sacrifice et abnégation de la femme copreneuse dans l'attribution des tâches dans l'entreprise

Bien plus, même lorsque la copreneuse travaille dans le domaine qu'elle a choisi, elle peut se sentir quand même obligée de se sacrifier. Dans l'article d'Epstein (1971), qui étudie des couples d'avocats copreneurs, la plupart des avocates interrogées reconnaissent avoir revu leurs ambitions professionnelles à la baisse du fait du partenariat avec leur mari. Certaines ajoutent que, si c'était à refaire, elles ne travailleraient pas avec leur mari.

P3b. Le sacrifice professionnel de la copreneuse diminue les coûts de non-conformité sociale

« Ce sacrifice résulte en partie d'une estimation collective, intériorisée individuellement, de la dimension professionnelle comme impératif dominant essentiel à l'identité masculine et secondairement déclinée au féminin » (Bertaux-Wiame, 2004).

Conformément au schéma sexué traditionnel de répartition des rôles, c'est très majoritairement la femme qui suit l'homme. Sur les quinze cas investigués, dans deux cas seulement le schéma est renversé (#13 et #14) et c'est l'homme qui suit les ambitions professionnelles de la femme.

La littérature met en évidence que le sacrifice professionnel de la femme apparaît dans deux contextes précis : lors de la mise en couple (ou du mariage) et lors de la création d'une entreprise. Les femmes copreneuses cumulent ces deux contextes.

Lors de la mise en couple tout d'abord, les auteurs admettent de manière constante (Elman et Gilbert, 1984 ; Hall et Hall, 1979 ; Heckman et al., 1977 ; Johnson et Johnson, 1977 ; Poloma, 1972) qu'à partir du moment où elle décide de former un couple, la femme se sacrifie professionnellement davantage que l'homme : « le prix de la vie conjugale est plus élevé pour les femmes que pour les hommes […]. Les femmes, à niveau de diplôme égal à celui des hommes, s'investiront moins dans leur carrière professionnelle dès lors qu'elles

sont en couple et se consacreront davantage à leur famille […]. Leur investissement dans la sphère familiale nuit à leur carrière professionnelle, tout en favorisant celle de leur mari » (de Singly, 1987). Les femmes gèrent leur capital humain différemment des hommes ; lorsqu'elles fondent une famille, elles désinvestissent une partie de leur capital humain de leur vie professionnelle pour le réinvestir dans la sphère familiale, au profit des enfants et du conjoint. A l'inverse, les hommes sont plus productifs sur le marché du travail lorsqu'ils sont mariés que lorsqu'ils sont célibataires (de Singly, 1987). C'est donc l'homme qui apparait comme le premier bénéficiaire, au moins professionnellement, de l'alliance matrimoniale (Bryson et al., 1976). Heckman et al. (1977) parlent de « l'effet adverse » du mariage sur les performances de carrière des femmes pour décrire le fait qu'elles sont incitées à faire passer leur carrière en second, après les besoins de leur famille et après les carrières de leur mari. La littérature recense trois grands axes explicatifs de cet effet adverse (Astin, 1969 ; Goode, 1973 ; Jaffe, 1973 ; Kreps, 1973 ; Park, 1973 ; Goldberg, 1975 ; Mishler, 1975 ; Osipow, 1975 ; Shapley, 1975 ; Tosi, 1975) :

- Les valeurs intériorisées par les femmes, qui incluent les stéréotypes traditionnels sur les attentes concernant le rôle des femmes.
- Les valeurs de la société qui, qu'elles soient partagées ou non, existent et posent des problématiques avec lesquelles les individus doivent composer.
- Les politiques institutionnelles qui, par le biais de restrictions explicites ou implicites, peuvent jouer au détriment de la carrière des femmes[202].

Déjà à ce niveau, les contraintes liées aux conventions sociales sont donc relevées.

Au moment de la création d'entreprise ensuite, une très large majorité des couples fondateurs d'entreprise indiquent que le « fondateur-leader » est l'homme (O'Connor et al., 2006). La théorie de l'attachement met d'ailleurs en évidence que les personnalités de type « distanceurs » sont davantage « masculines » tandis que les personnalités « poursuivantes » sont l'apanage des femmes (Hazan et Shaver, 1987). Les épouses abandonnent une part de leur autonomie personnelle pour travailler aux côtés de leur mari (Bertaux-Wiame, 2004). La littérature entrepreneuriale présente traditionnellement un modèle entrepreneurial centré sur l'homme[203] et la femme entrepreneur est vue comme une exception (Ahl, 2006). « Quand l'entreprise se crée, les femmes sont souvent forcées de quitter leur propre travail » (Goffee et Scase, 1985). Bertaux-Wiame (2002) remarque que « pour ce qui est de l'épouse, c'est à l'ouvrier boulanger de la trouver et de la convaincre que le pari fait sur l'avenir vaut la peine, c'est-à-dire vaut l'abandon de sa propre trajectoire » mais que sa force de persuasion est largement appuyée par la culture sociale.

Pour toutes ces raisons, il est attendu d'une femme qu'elle quitte son emploi pour suivre son mari si celui-ci a une opportunité de carrière intéressante qui se présente alors que l'inverse n'est pas vrai (Linn, 1971). La carrière de la femme est souvent considérée, y compris par elles-mêmes, comme secondaire par rapport à celle de l'homme. Bryson et al., (1976)

---

[202] Bryson et al. (1976) notent que lorsque deux psychologues qui travaillent dans la même institution veulent se marier, c'est toujours à la femme et non au mari qu'il est demandé de changer de lieu de travail ou de renoncer à certaines ambitions au nom de l'évitement du népotisme.

[203] Voir en ce sens les critiques de Bruni et al. (2005), Mulholland (2003) et Connell (2002).

montrent qu'il y a une tendance des femmes à subordonner leur carrière à celle de leur mari et qu'elles n'attendent pas nécessairement le même comportement en retour. 68% des femmes de leur échantillon disent qu'elles n'accepteraient une autre proposition dans une autre ville que si leur mari avait lui aussi une proposition satisfaisante alors que seulement 41% des hommes disent la même chose. De plus, seulement 21% des femmes attendent de leur mari la même considération dans le cas inverse.

Trois cas ont été choisis pour illustrer ce phénomène.

Cas Holder[204]

Françoise Holder a créé, alors qu'elle n'avait que 20 ans, l'entreprise qui porte le même nom. Dans cette aventure, qui aujourd'hui a une dimension internationale avec les marques Paul et Ladurée, elle n'était pas seule, puisqu'ils étaient et sont toujours deux. Francis Holder avait quant à lui 23 ans. Alors qu'elle faisait des études de droits et rêvait d'être magistrate, Françoise Holder s'est finalement consacrée à la comptabilité et toute la partie administrative de l'affaire de son mari, qui, lui, était boulanger.

Cas « Marie et Tom » (Baines et Wheelock, 1998)

Marie : j'étais parfaitement heureuse là où je travaillais avant, mais Tom ne pouvait plus tout faire tout seul. Si j'avais continuer à travailler là-bas, j'aurais sûrement fait une meilleure carrière que celle que j'ai fait ici… mais c'est l'engagement que nous avons pris entre nous… je veux dire, l'un d'entre nous ne peut pas laisser tomber l'autre alors…

Cas #9

Cécile : avant d'avoir notre entreprise, Nicolas a fait une carrière chez EDF pendant 10 ans et moi, entre guillemets, je le suivais… moi, je rêvais de retourner à Bordeaux… mais avec la carrière de Nicolas, j'avais fait un deuil… parce que Nicolas m'avait dit : « De toutes façons, à Bordeaux, il n'y a rien d'intéressant à mon niveau, donc tu ne pourras pas y retourner ».

Baines et Wheelock (1998) parlent de l'engagement et de la résilience de femmes « qui s'adaptent et se re-adaptent aux changements et aux besoins de l'entreprise ».

D'ailleurs, l'adaptation sacrificielle peut intervenir dès la formation universitaire :

Cas #9

[204] http://www.femmeactuelle.fr/actu/dossiers-d-actualite/francoise-holder-son-experience-au-service-des-femmes-16688

Cécile : au départ, on avait tous les deux pris le cursus marketing à sup de Co Grenoble… et on s'est aperçu très vite qu'avec deux diplômes en marketing, on n'était pas complémentaires… donc il a fallu, dès la fin de ma scolarité, que je change de voie, et j'ai dit : « Je passe en finance»… donc ça a eu une influence même sur le choix de mon cursus scolaire… parce qu'au départ je ne voulais pas y aller en finance…

Les parties prenantes de l'entreprise elles-mêmes, et pas des moindres puisqu'il s'agit du banquier, principal pourvoyeur de fonds, estiment : « La création est souvent un projet de l'homme et la femme suit ». Il est possible de supposer que le non respect du schéma commun pousse alors les parties prenantes à s'interroger davantage sur l'opportunité du projet. Un projet atypique a moins de chances d'être suivi par le plus grand nombre qu'un projet qui respecte toutes les normes de typicité socialement admises. Le coût de non-conformité sociale peut alors se traduire par un refus de financement ou une méfiance de la part des potentiels clients. Dans le cas #13, Cindy et Fabien expliquent :

Cas #13

Fabien : oui c'est ça : moi je m'occupe de la communication, des relations avec l'extérieur ; je gère le site du bowling, par exemple, la page Facebook, j'y met les vidéos de nos soirées, je réponds aux commentaires, je fais de la publicité… et puis je m'occupe des relations avec les extérieurs : les fournisseurs, les banques, le comptable… parce que Cindy, elle n'est pas à l'aise avec tout ça… autant elle est très sûre d'elle ici, dans l'établissement, autant elle perd tous ses moyens à l'extérieur….

Cindy : oui c'est vrai… moi je suis le chef chez moi : c'est-à-dire à la maison et ici, au bowling… parce qu'ici je suis chez moi… mais après je n'ai pas confiance en moi… quand j'arrive dans le bureau d'un banquier par exemple, j'ai l'impression qu'il ne me prend pas au sérieux… mais c'est sûrement dû à mon âge et à mon physique… parce que je n'ai que 30 ans et je pèse 50 kilos tout mouillée…

[…]

Je comprends…. Et ça ne change pas un peu avec le temps, avec la réussite de vos projets, vous ne prenez pas davantage confiance en vous ?

Cindy : si, moi j'ai confiance en moi… mais en fait le problème n'est pas là, le problème c'est que les autres n'ont pas confiance en moi…. Moi je sais que quand j'ai un projet rien ne pourra m'arrêter… mais si on prend la banque par exemple : et bien quand je suis allée exposer mon projet d'achat du bowling aux banquiers par exemple, parce que j'y suis allée quand même, parce que je me fais violence, je n'étais pas à l'aise… je voyais bien qu'ils ne me prenaient pas au sérieux… et quand je disais que je faisais ce projet avec mon conjoint, qui à 50 ans et qui travaille avec moi depuis 10 ans dans l'entreprise, là j'ai vu tout de suite que leurs regards ont changé… c'est uniquement à ce moment-là qu'ils commençaient à me poser des questions plus précises et à s'intéresser au projet… C'est comme ça que le projet est devenu sérieux du jour du jour au lendemain… A partir du moment où il s'est immiscé dedans, ce n'était plus du tout pareil : du jour au lendemain, la crédibilité est apparue… Mais vous savez, on est dans une société où l'homme est plus pris au sérieux que la femme… surtout quand on est une femme mince et petite… je l'ai souvent remarqué…

Fabien : oui elle n'a pas tout à fait tord ; c'est certain…

Ce témoignage met en évidence le poids des conventions sociales et les couts afférents et il est d'autant plus intéressant qu'il provient de l'un des deux seuls couples de l'échantillon dans lesquels la femme est désignée comme la meneuse du projet. C'est à partir du moment où Fabien a été inclus dans le projet qu'il a été pris au sérieux par les parties prenantes. Le vocabulaire employé par Cindy est d'ailleurs révélateur : elle ne dit pas qu'elle l'a inclut dans le projet, mais qu'il est venu s'y « immiscer ». C'est bien son projet à elle, et c'est bien lui le conjoint suiveur, voire, en l'occurrence, le conjoint inquisiteur. Mais, malgré la force de ce positionnement initial, c'est Fabien qui doit revenir sur le devant de la scène pour que le projet soit « crédible ». Encore ici, le non-respect du schéma classique entraine des coûts de méfiance et de défiance préjudiciables au copreneuriat.

P3c. Le sacrifice professionnel de la copreneuse génère des coûts de renoncement

Un témoignage est particulièrement révélateurs des coûts de renoncement que peut susciter le sacrifice professionnel de la copreneuse.

Cas #3

Pouvez-vous me raconter l'histoire de la création de votre entreprise ?

Marie Chantal : c'est mon mari qui, un jour, a voulu… être patron… […] moi j'étais infirmière… jusqu'en 81, puis nous avons eu notre seconde fille et là, j'avais le droit, comme j'étais à 40 km de Bordeaux, de prendre 10 ans de disponibilité… c'était sans rémunération… la seule chose c'est qu'il fallait tous les ans que je refasse un courrier pour prolonger d'un an… et puis, bon, l'entreprise a grossi… un jour j'ai oublié de renouveler et ils m'ont rayé des cartes… […]

Donc ça c'est fait naturellement… il n'y a pas eu, un jour, une décision précise…

Marie Chantal : non non… parce que j'aimais beaucoup mon métier mais…….. (longue hésitation)….. bon, je ne vais pas tout vous raconter mais… bon disons que oui, je l'ai suivi…

Si j'avais voulu reprendre mon métier, je l'aurais fait… mais bon… c'est que j'ai dû y trouver mon compte…

Oui, dans votre esprit, c'est vous qui l'avez suivi, c'était son projet…

Marie Chantal : oui même si je dois reconnaitre que je n'ai pas adhéré au début… parce que quand vous passez d'un salaire de cadre à… une installation… ça a été quand même difficile…[…]

Donc au départ vous ne l'avez pas soutenu…

Marie Chantal : pas au début non… c'est sûr…parce qu'en plus pendant un ou deux ans le temps de lancer un peu les choses, ça a quand même été difficile… moi je l'ai vécu comme ça en tout cas… […]

Mais vous teniez quand même à votre métier, vous l'aimiez votre ancien métier d'infirmière…

Marie Chantal : oui c'est sûr…

Donc vous avez un regret par rapport à ça ?

Marie Chantal : ben disons que ça c'est fait progressivement… parce qu'au départ j'ai arrêté de travailler pas pour l'entreprise mais pour m'occuper de mes enfants… donc ça s'est fait comme ça… mais progressivement… très progressivement… j'ai été enrôlée (en rigolant)… mais si j'avais vraiment voulu y retourner, j'aurais pu…[…]

Et vous, vous ne vous êtes pas posée la question ?

Marie Chantal : Ah si ! Si, moi je me la suis posée… […] mais bon, en fait je prenais quand même plaisir à ce que je faisais… même si moi à 20 ans je disais : « jamais derrière un bureau » et en fait j'y ai passé la moitié de ma vie…[…]

Donc vous avez deux filles. C'est ça ?

Marie Chantal : oui c'est ça… […] la première, elle a suivi son papa… parce qu'elle est viticultrice… et lui l'était au début… […] la seconde est infirmière anesthésiste… donc elle m'a suivie…

Lorsqu'il est demandé à Marie Chantal de raconter l'histoire de son entreprise, sa première réaction est de dire « c'est mon mari qui a voulu… ». Elle se positionne donc dès le départ comme extérieure au projet. Elle ne s'y inclut pas. De plus, dans la phrase, suivante elle s'inscrit aussitôt en opposition : « moi, j'étais infirmière » (opposition « mon mari »/ « moi »). Ces deux premières phrases marquent clairement, à elles seules, le renoncement initial auquel Marie Chantal a été soumise. Il est évident qu'il ne s'agit pas d'un choix de sa part : ce n'est pas elle qui a voulu ce projet. Un peu plus tard, elle revient d'ailleurs sur son peu de conviction quant à ce projet pendant les premières années : « je dois reconnaître que je n'ai pas adhéré au début ». L'expression « je dois reconnaître » est en elle-même porteuse de sens. En effet, elle peut faire ressortir un certain sentiment de culpabilité. C'est comme si elle avouait une faute. Elle semble ressentir ce manque d'adhésion initial comme une trahison envers l'entreprise et envers son mari. L'expression signifie aussi que ce sentiment est peu exprimable, donc potentiellement peu exprimé et qu'il peut par conséquent induire des coûts de non-dit ou de non-expression possible des ressentis. Elle se sent d'ailleurs aussitôt obligée de justifier les raisons de cette non adhésion : « parce que… », et les raisons invoquées sont très rationnelles : c'est la précarité du statut d'entrepreneur mise en comparaison avec la sécurité de son poste de cadre qui expliquent sa réticence. En aucun cas, il ne peut être question de son attachement à son métier d'infirmière, cet argument étant certainement jugé beaucoup trop subjectif et émotionnel pour justifier sa réticence.

Le leitmotiv de Marie Chantal dans ce passage est le mot « bon » (5 occurrences), employé soit comme initiateur de phrase soit comme transition entre les phrases dans les expressions « et puis bon » ou « mais bon ». Il traduit la résignation, l'idée sous-jacente étant : « bon, c'est comme ça ».

De plus, il est évident que Marie Chantal était très attachée et aimait beaucoup son métier d'infirmière. Le champ lexical qui accompagne l'évocation de ce métier est opposé, dans le tableau ci-dessous, à celui qui accompagne l'évocation de l'entreprise.

Infirmière	Copreneuse
« J'aimais beaucoup », « salaire de cadre »	« sans rémunération », « pas adhéré », « difficile » (x2), « enrôlée »

Table 49. Champs lexicaux « ancien métier » versus « copreneuriat »

Le terme « enrôlée » est fort. Il traduit l'idée d'une action indépendante de sa propre volonté. Sa connotation est négative, et il peut facilement être associé à un contexte de guerre puisqu'il fait référence, à l'origine, aux soldats inscrits sur les rôles, c'est-à-dire les listes de l'armée. L'action est donc bien plus subie que choisie et elle est en plus dirigée vers une situation fort peu attractive. Chell et Baines (1998) parlent d'ailleurs d' « intégration forcée » pour décrire le phénomène des « femmes qui adaptent leurs choix de carrière aux changements de besoins de l'entreprise, parfois en sacrifiant leurs projets professionnel ».

Mais c'est aussi le caractère insidieux de l'entrée dans le copreneuriat qui est démontré ici. En effet, l'enrôlement est quelque chose qui se fait, dans une large mesure, à l'insu de la personne concernée. Dans le cas #8, Patricia dit : « rapidement j'ai vu qu'il avait besoin de moi donc petit à petit j'ai commencé à m'y mettre et puis après, une fois que vous y êtes c'est fini ».

De plus, Marie Chantal répète trois fois que « ça c'est fait progressivement », comme pour souligner qu'elle n'aurait pas pu prendre une décision radicale, voire qu'elle n'aurait pas pu prendre de décision du tout, à ce sujet. C'est comme si elle avait laissé faire les choses, à sa place, pour arriver finalement à l'objectif espéré par son mari mais non réellement désiré par elle. Ainsi, elle n'a pas à subir les coûts de responsabilité liés à ce changement : c'était comme ça… ça c'est fait comme ça… C'était extérieur à elle. Il y a un certain déterminisme sous-jacent dans son discours, comme si elle n'avait pas réellement été maîtresse de son destin à ce moment-là, et qu'une force extérieure (pression sociale, pression conjugale…), contre laquelle elle ne pouvait lutter, dirigeait sa vie à sa place. D'ailleurs c'est aussi dans la non-action que l'arrêt officiel de son ancien métier se fait puisque c'est en ne renvoyant pas la demande de renouvellement. Tout se passe comme si Marie Chantal avait fini, progressivement comme elle le dit, par baisser les bras et par renoncer à un retour à son métier d'infirmière.

A propos du non-choix, elle rappelle aussi que le « contrat » initial, consistait en une mise à l'écart temporaire de son métier « pour s'occuper des enfants » et non pour s'occuper de l'entreprise, suggérant peut-être que si ça avait été pour l'entreprise, elle ne l'aurait pas fait.

Mais l'entreprise a vite eu besoin d'elle autant que les enfants. Ici, le coût socio-émotionnel peut-être d'autant plus fort que la personne à l'impression d'avoir été flouée, trompée. Cela peut être le cas lorsque l'abandon définitif de sa propre vie professionnelle par la femme n'était pas prévu au départ. Le contrat psychologique initial, basé sur une aide ponctuelle, n'est pas respecté et les coûts émotionnels liés au renoncement s'en trouvent décuplés.

En outre, l'ensemble du discours est teinté d'hésitations. Les silences sont longs, le débit des phrases en lent, les pauses sont fréquentes. Marie Chantal a un regard rêveur, perdu dans le vague, comme si elle se remémorait avec une certaine nostalgie son ancien métier, mais comme si aussi elle repensait avec une certaine douleur à ce renoncement. En effet, le sujet

semble être tabou à bien des égards. L'expression « bon, je ne vais pas tout vous raconter mais bon… disons que oui… je l'ai suivi », succédant à un très long silence, dénote toute la charge émotionnelle qui a pu être, et qui est encore, liée au sujet. L'expression évoque aussi le secret, le non-dit. Il est certain que le sujet est entouré d'opacité et que les sentiments afférents sont fortement intériorisés. Il est aussi possible de supposer que cette période de transition s'est accompagnée de tensions conjugales et que c'est cet aspect que Marie Chantal ne souhaite pas révélé car elle le considère comme trop intime.

A ce sujet, le renoncement peut être source de coûts d'opposition entre conjoints, comme l'exprime Alain dans le cas #7 en parlant du fait qu'il a obligé sa femme à renoncer à sa propre entreprise pour venir travailler en tant que salariée dans la sienne. Il reconnait : « ça a posé pas mal de problèmes, elle me l'a reproché pendant des années ». Dans ce cas, d'ailleurs, même si le renoncement de la femme est là aussi bien plus subit que choisi, la démarche est très différente puisqu'Alain pose un ultimatum à sa femme : c'est moi ou ton entreprise. Dans le cas #4, l'approche est similaire avec l'emploi de l'impératif, renforcé par l'apposition du pronom « me », lorsque Jean-Luc dit à sa femme : « tu vas me fermer cette boite ». Lydia dit d'ailleurs : « j'ai pas eu le choix ! ». Ces approches peuvent être considérées comme violentes, mais les termes du contrat sont clairs. Ainsi, que ce soit clairement demandé ou insidieusement suggéré, la femme doit renoncer.

D'ailleurs, le seul moment où la voix de Marie Chantal se fait instantanément plus sûre et plus forte, est le moment de la réponse à la question : « avez-vous pensé à y retourner ? ». Là, immédiatement, Marie Chantal se redresse sur sa chaise et son regard sort du vide : le « Ah si » qu'elle prononce prend alors la forme d'une franche affirmation, renforcée par un nouveau « si » derrière, appuyé par le pronom personnel « moi » et par la répétition de la phrase de la question mais sous forme affirmative. Si tout le discours est connoté par un manque évident de conviction quant à son choix (« disons que oui », « j'ai dû y trouver mon compte », « disons que ça c'est fait progressivement »…), au contraire, cette pensée, c'est certain, lui a souvent traversé l'esprit.

D'ailleurs, la phrase « c'est que j'ai dû y trouver mon compte » est riche de sens. Marie Chantal met ici en œuvre une distorsion cognitive, c'est-à-dire qu'elle se contraint à modifier son jugement initial pour le mettre en conformité avec la réalité. Elle s'évite ainsi d'avoir à subir les forts coûts de dissonance cognitive qui sont nécessairement apparus entre ses rêves et ses convictions de jeunesse (à 20 ans je me disais jamais derrière un bureau) et la réalité (en fait j'y ai passé ma vie).

Le cas de Marie Chantal n'est pas isolé. L'intégration des copreneuses dans le projet de leur mari se met souvent en place insidieusement. L'aide est au départ ponctuelle, puis petit à petit, elle devient une charge de travail à part entière pour l'épouse, qui, conforme à son esprit de « caregiver » et de « steward » de l'entreprise, ne peut plus envisager de faire marche arrière et de mettre ainsi l'entreprise, et son époux, en difficulté.

Le témoignage d'une autre copreneuse, tiré d'un article de Bertaux-Wiame (2002), peut être mis en parallèle de celui de Marie Chantal :

Cette jeune femme exerçait un métier qualifié dans la fonction publique lorsqu'elle fait connaissance d'un boulanger salarié dans une grosse entreprise. Devant la ferme résolution de son mari de se mettre à son compte, elle se met en disponibilité et travaille dans la boulangerie, le temps pour l'entreprise de trouver son rythme de croisière. Elle comptait ensuite reprendre son métier. Il s'agissait d'une boulangerie avec un potentiel commercial important que le mari, très entreprenant, a rapidement développé. La présence, au demeurant efficace de l'épouse, est devenue au fil du temps indispensable et difficilement remplaçable par un ou une salarié(e). Elle ne peut donc quitter sans mettre en péril l'équilibre à la fois du couple et de l'entreprise. Bien que fière de sa situation, elle avoue une certaine nostalgie que « *plus ça va, moins ce sera envisageable de reprendre mon ancien métier* ».

Il faut aussi noter que les coûts lié au renoncement subsistent de longues années après les faits. Lors de son interview, Marie Chantal à 68 ans. Les faits ont eu lieu il y a plus de 30 ans. Pourtant, la nostalgie, voire le regret, et les coûts de renoncement afférents sont toujours là. D'ailleurs, l'acceptation ne semble pas encore évidente, comme en témoigne la phrase qu'elle prononce un peu plus tard dans l'entretien :

Oui je comprends, quand les employés avaient quelque chose à demander, ils passaient par vous, ensuite vous, vous transmettiez à Monsieur, vous saviez comment transmettre…

Marie Chantal : oui exactement… maintenant c'est Mademoiselle Labroche, la secrétaire, qui fait ça… c'est par elle que ça passe… mais bon, elle, elle n'est pas comme moi… si je suis infirmière de toutes façons donc ça veut sûrement dire que j'ai un esprit un peu… sociable…

L'emploi du présent pour se qualifier en tant qu'infirmière ne peut passer inaperçu. Cela fait plusieurs décennies qu'elle n'a pas exercé ce métier mais elle se considère, y compris dans le contexte de l'entreprise, comme une infirmière. C'est comme si ce métier la définissait plus qu'il ne l'occupait. C'est aussi comme si le deuil (le mot « deuil » est employé par Cécile #9) n'avait jamais réellement été fait. D'ailleurs, le fait que sa seconde fille exerce le même métier qu'elle n'est sûrement pas anodin. La projection se fait dans l'enfant, qui devient alors le réalisateur des rêves déçus de ses parents et assure la continuité de leur histoire à travers le temps.

L'histoire de l'installation du couple de boulangers relatée par Bertaux-Wiame (2004) (cf. supra) met aussi en évidence le renoncement de la femme copreneuse à ses propres aspirations. Alice finit par accepter, sous une certaine pression, d'adhérer au projet de son mari. Elle conclut son récit en ces termes : « Je ne pouvais quand même pas l'empêcher de réaliser son projet et le laisser ouvrier toute sa vie ». Cette dernière phrase est pleine de sens concernant la dimension sacrificielle de l'engagement copreneurial. L'expression « je ne pouvais quand même pas » reflète la force contraignante de la situation et l'absence d'alternative décisionnelle. De plus, en cas de refus, Alice se serait considérée comme seule responsable du non-aboutissement du projet professionnel de son mari : c'est elle qui l'aurait « empêché » de réaliser son rêve et l'aurait contraint à une vie professionnelle sans envergure (« le laisser ouvrier »). Elle aurait alors dû assumer les coûts socio-émotionnels afférents, et notamment des coûts de culpabilité.

Ainsi, la femme copreneuse subit des coûts de renoncement à ses aspirations premières. Que le renoncement soit clairement demandé ou suggéré, elle s'y sent en tous cas contrainte et les coûts émotionnels afférents peuvent être particulièrement élevés.

P3d. Le « caring » et le sacrifice professionnel de la copreneuse peuvent générer des coûts d'iniquité

Le « caring » est guidé par une orientation altruiste. C'est l'altruisme qui pousse à aider, assister, réconforter, protéger, les personnes auxquelles le « caring » est prodigué. Ces activités de soins entraînent des sacrifices personnels en termes de temps, de ressources, et d'efforts mentaux (Bowlby, 1969). Etre une « caregiver » implique de faire preuve de valeurs humanistes et altruistes ainsi que d'une présence authentique, consciente et ouverte pour concevoir la relation comme transformatrice pour chacun (Watson, 1998).

Le sacrifice comporte aussi une dimension altruiste. Rand (1962) définit l'altruisme comme une solidarité qui oblige à se sacrifier pour autrui. Elle va même plus loin en affirmant que le principe de base de l'altruisme est qu'aucun homme n'a le droit d'exister pour lui-même, que la seule justification de son existence est de servir les autres et que le sacrifice de soi est son plus haut devoir moral, sa plus haute vertu et sa plus haute valeur.

Le concept d'altruisme est donc particulièrement éclairant pour analyser le « caring » et le sacrifice professionnel de la copreneuse. Il permet en outre de faire apparaître les potentiels coûts d'iniquité résultant d'un altruisme asymétrique. En effet, si la littérature est unanime sur le fait que le « caring » et le sacrifice professionnel proviennent très majoritairement, sinon exclusivement, de la copreneuse. Dès lors, une analyse holistique de la situation copreneuriale ne peut écarter l'hypothèse de l'apparition de coûts d'iniquité dus à un altruisme asymétrique.

Stark (1989) considère aussi que « les entreprises familiales sont les unités de production d'altruisme les plus efficientes. Ainsi, dans le sillage de l'éthique des affaires et de la philosophie des vertus, l'altruisme est principalement présenté comme un bénéfice émotionnel. Eddleston et Kellermanns (2007) montrent que l'altruisme, considéré par les chercheurs comme un ingrédient du familiness, a un effet positif sur les performances de l'entreprise familiale. Pour eux, d'une part, l'altruisme réduit les relations conflictuelles entre les individus et, d'autre part, l'altruisme accroît leur participation à l'élaboration d'une stratégie commune.

Pourtant, l'altruisme constitue un mode de gouvernance de l'entreprise familiale plus ou moins efficace selon son degré de symétrie entre les acteurs familiaux impliqués dans l'entreprise (Hirigoyen, 2008). De plus, le risque de basculer dans l'altruisme asymétrique est plus important dans les situations de gouvernance en couple[205] que dans les autres situations de gouvernance (Chami, 2001). Plus sensible à ce biais émotionnel qu'un dirigeant solitaire, le couple dirigeant conjointement l'entreprise familiale devra donc éviter de tomber dans les travers de l'altruisme asymétrique et cela pour deux raisons. C'est cet écueil

[205] Le couple étant appréhendé dans cette étude sous l'angle ascendants-descendants.

qu'Alain (#7) tente d'éviter lorsqu'il dit en parlant de sa femme : « quand j'étais à l'entreprise, je n'étais plus son époux… j'étais le chef d'entreprise… et elle a eu un peu de mal avec ça… dans une entreprise on ne peut pas faire des concessions… pour l'un… non parce qu'il y a les autres aussi… il fallait que tout le monde soit au même niveau ».

En outre, l'ensemble des études sur l'altruisme, qu'elles tendent à le considérer comme un facteur de performance supplémentaire ou comme un biais comportemental néfaste, l'analyse sous l'angle de la personne qui en bénéficie (bénéficiaire de l'altruisme). Dans sa visée novatrice, cette recherche se place au contraire sous l'angle de l'émetteur d'altruisme et met en évidence que lui aussi peut en tirer des gains ou des coûts.

Pour l'émetteur d'altruisme, les gains peuvent par exemple résulter du sentiment oblatif et de la satisfaction liée au plaisir de donner. En effet, chaque individu associe une fonction d'utilité au plaisir oblatif (Andreoni, 1990). Ainsi, un conjoint peut tirer de son altruisme des bénéfices propres, notamment narcissiques, lorsqu'il sent combien, par son dévouement, il apporte satisfaction à l'autre (Lemaire, 1994). En ce sens, Cécile (#9) dit : « j'étais très contente de dire : « je te donne tous les moyens de faire et puis avec ce qui me reste, je fais ce que je peux faire de mieux »… je pense que ça me rassurait quelque part… […] c'est un bonheur de participer à l'épanouissement de l'autre… c'est valorisant pour soi de donner, et, en même temps, on reçoit donc on se sent bien ».

Encore davantage, l'altruisme peut permettre à son émetteur de se sentir exister (Alter, 2010). Dans le cas investigué par Bertaux-Wiame (2004), le vocabulaire employé la copreneuse pour justifier le sacrifice de sa propre carrière au profit du projet copreneurial de son mari est révélateur : « je ne pouvais quand même pas […] le laisser ouvrier toute sa vie ». La jeune femme est ici à la limite du syndrome de l'infirmière puisqu'elle semble se considérer comme la seule solution pour son mari d'accéder à une vie « meilleure ». Elle est sa bouée de sauvetage, celle qui lui ouvrira les portes d'un avenir radieux. Cela donne un sens à sa vie et à son engagement. Cette place indispensable dans la réussite professionnelle de son mari semble justifier, à elle seule, sa présence indéfectible à ses côtés.

Ainsi, dans les cas où l'altruisme qu'elle prodigue, que ce soit par le « caring » ou par ses sacrifices, se traduit par des gains émotionnels pour la copreneuse, il n'affecte pas négativement le résultat d'utilité de la relation copreneuriale.

Il en va différemment lorsque les coûts de renoncement mis en évidence précédemment deviennent trop élevés. La copreneuse peut alors estimer qu'elle donne plus qu'elle ne reçoit. Elle risque de considérer que son conjoint est son débiteur et, « qu'avec tout ce qu'elle fait pour lui, il pourrait faire ça en échange ». Des conflits peuvent apparaître si le conjoint ne rééquilibre pas, par son comportement, l'iniquité perçue.

Ces problématiques rejoignent, dans une certaine mesure, celles du partage du pouvoir copreneurial.

§2. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du partage du pouvoir dans le système « copreneur »

P4a. Le pouvoir copreneurial se partage entre un pouvoir formel et un pouvoir informel

« Vous savez, à l'extérieur, il n'y a qu'un seul patron… mais après, à l'intérieur, on sait bien qu'on gère à deux… » (#3H).

Le pouvoir formel est celui qui repose sur des droits de propriété et sur des pouvoirs attribués de manière formelle par la loi ou par les statuts de l'entreprise (Sigelman et Dometrius, 1988). Le pouvoir informel, quant à lui, résulte de qualités intrinsèques (charisme, autorité, discernement, retenue, diplomatie…) et non de normes édictées (Cisneros et Deschamps, 2013). Il s'appuie sur des normes relationnelles et non sur des normes statutaires (Calabro et Mussolino, 2013). Il se fonde sur des contrats relationnels informels (Macneil, 1980, 2000, 2003). Il correspond au *backstage* (coulisses), par opposition au *frontstage* (avant-scène) de l'espace social (Goffman, 1973).

Cette nécessaire distinction entre le formel et l'informel, entre le structurel et le relationnel, est mise en évidence dès 1987 par Szinovacz. Il distingue les structures de pouvoir, qui sont liées à la hiérarchie et au statut, et les interactions de pouvoir qui sont liées à la négociation, aux stratégies d'influence et aux processus de gestion des conflits[206]. Par la suite, cette différenciation a été reprise dans la littérature sur les couples, sur les entreprises familiales et sur les copreneurs. Pour les couples tout d'abord, Komter (1989) identifie deux types de pouvoir dans le système couple : le pouvoir « manifeste » et le pouvoir « latent ». Danes et Olson (2003) reprennent aussi cette différenciation pour mettre en lumière le rôle « nébuleux » de la femme dans l'entreprise familiale. Finalement, Hedberg et Danes (2012) s'appuient dessus pour mettre en exergue les mécanismes de pouvoir formel et informel chez les copreneurs.

En effet, le copreneuriat est particulièrement propice au développement de contrats informels. Tout d'abord parce que ces contrats se développent notamment entre les personnes entretenant des relations personnelles et professionnelles de long terme, sous-tendues par des attentes mutuelles (Macneil, 1980, 2000, 2003). Ensuite, parce que le pouvoir informel peut s'exercer aussi en dehors du cadre de l'entreprise. Peu de décisions stratégiques sont prises dans un cadre purement économique (Andrews, 1971 ; Chrisman et al., 2003). Le statut copreneurial favorise cette prise de décision influencée par des

[206] Selon Hedberg et Danes (2012), cette distinction peut s'ancrer théoriquement dans le « *Family FIRO Model* » (*Family Fundamental Interpersonal Relationship Orientation Model*), lui-même inspiré des théories du développement organisationnel (Schutz, 1958). Ce modèle a ensuite été appliqué aux familles (Doherty et Colangelo, 1984 ; Szinovacz, 1987) puis aux entreprises familiales (Danes et al., 2002).

discussions et échanges qui peuvent avoir lieu entre les époux en dehors de l'entreprise (Philbrick et Fitzgerald, 2007 ; Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990).

P4b. Le pouvoir copreneurial formel est détenu par l'homme tandis que le pouvoir copreneurial informel est détenu par la femme.

« Aux yeux des gens, à l'extérieur, c'est lui le patron… s'il y a un problème par exemple, les clients vont tout de suite se diriger vers lui et pas vers moi…» (#13F).

Les études tant théoriques qu'empiriques montrent que les gouvernances duales s'articulent autour de binômes dans lesquels l'une des deux personnes est en retrait par rapport à l'autre. Les données chiffrées sur le sujet sont rares mais l'étude de Pratt (2009) met en évidence que dans 72.7 % des cas se sont les hommes qui détiennent le pouvoir décisionnaire officiel. De même, sur les 24 couples de copreneurs étudiés par Firkin et al., (2003)[207], 21 donnent à l'homme le rôle officiel principal (« *primary role* »). De manière générale, la littérature entrepreneuriale présente traditionnellement un modèle entrepreneurial centré sur l'homme[208] alors que la femme entrepreneur est vue comme une exception (Ahl, 2006). Constantidinis (2010) relève par exemple que la capacité à gérer des hommes ou la compétence technique sont ces caractéristiques jugées masculines. Or, elles se rapprochent de ce qui est attendu d'un chef d'entreprise.

Ainsi, c'est la femme qui occupe le plus souvent le « second rôle » (Dupuis et de Bruin, 2004), tandis que l'homme est considéré comme le dirigeant officiel. « C'est « *son »* entreprise » (à l'homme) est une acceptation commune, qu'elle soit exprimée ou non (Dumas, 1998). L'épouse, quant à elle, assume un rôle « auxiliaire » (De Bruin et Lewis, 2004) ou « d'auxiliaire » (Lespagnol, 1997). Lorsqu'on demande aux hommes copreneurs quel est leur rôle officiel dans l'entreprise, ils répondent : « PDG », « Président » ou « Gérant ». La même question posée à leurs femmes appelle des réponses telles que : « secrétaire », « comptable » ou « trésorière » (Marshack, 1998, p. 101). Dans tous les cas investigués pour cette étude, c'est l'homme qui est mis en avant officiellement. Même dans les cas, rares, où la femme commence l'entretien en se définissant elle-même comme « celle qui mène la barque » (#15F), la suite des questionnements fait apparaître que c'est parce que l'homme a choisi de se mettre en retrait (dans le cas #15, à cause de son âge) et qu'il reste quand même le seul PDG officiel de l'entreprise (#15H)

Il faut noter aussi que le copreneur masculin lui-même peut se comporter, consciemment ou non, comme le dirigeant unique. A cet égard, le témoignage suivant est révélateur.

---

[207]Recherche effectuée dans le cadre du « Labour Market Dynamics Research Programme », programme interdisciplinaire sur les dynamiques de la participation économique entre ménages et marché du travail, créé par la « New Zealand Foundation for Research, Science and Technology ».

[208] Voir à ce sujet les critiques de Bruni et al. (2005), Mulholland (2003) et Connell (2002).

Cas #9

Nicolas : …un soir d'été, on était sur la terrasse, après manger, et il me dit : « t'en a pas marre de faire le globe-trotter ? … est-ce que t'as pas envie de te poser… moi je suis vieux, je vais partir… t'as qu'à reprendre la boite »… mais il n'en avait parlé ni à sa femme, ni à sa fille ! C'est sorti comme ça… et moi je lui ai dit aussitôt : « oui vous avez raison » !

[…]

Cécile : …j'avoue que maman, quand papa a proposé à Nicolas de reprendre la boite sans lui en avoir parlé avant, ça lui a fait bizarre quand même, elle a dit : « ok tu m'en parles même pas… bon ça a duré 5 ou 10 minutes mais bon elle s'est dit : « c'est quand même un peu à moi aussi quand même, t'aurais pu m'en parler »…

Nicolas : enfin je pense que c'est un acte manqué quand même…

La référence à l'acte manqué faite par Nicolas n'est pas anodine. Le père de Cécile n'a sûrement pas voulu blesser sa femme en ne la consultant pas préalablement à cette proposition de reprise qu'il fait à son gendre, mais la réaction de sa femme reste compréhensible. Le symbole est d'autant plus fort que la proposition d'envergure.

Mais, ni Nicolas, ni Cécile, ne remarquent, en évoquant ce souvenir, que Nicolas non plus n'a pas pris la peine de demander l'avis de sa femme avant d'accepter la proposition de son beau-père. Il dit lui-même qu'il a aussitôt répondu : « oui vous avez raison ».

De plus, le père de Cécile ne s'adresse à aucun moment à sa fille lorsqu'il émet cette idée. Or, là encore, le signifiant est fort. En tant que père, il aurait pu vouloir privilégier le lien familial et proposer l'entreprise à sa fille, tout en demandant à son gendre de s'y joindre. Il aurait aussi pu émettre sa proposition en direction des deux conjoints, de l'entité « couple ». Or, tout se passe comme si, malgré la présence de quatre protagonistes et les conséquences fondamentales que cette décision peut avoir sur la vie des quatre, seuls deux étaient maîtres de la prise de décision. Le processus de communication, pourrait être représenté de la manière suivante :

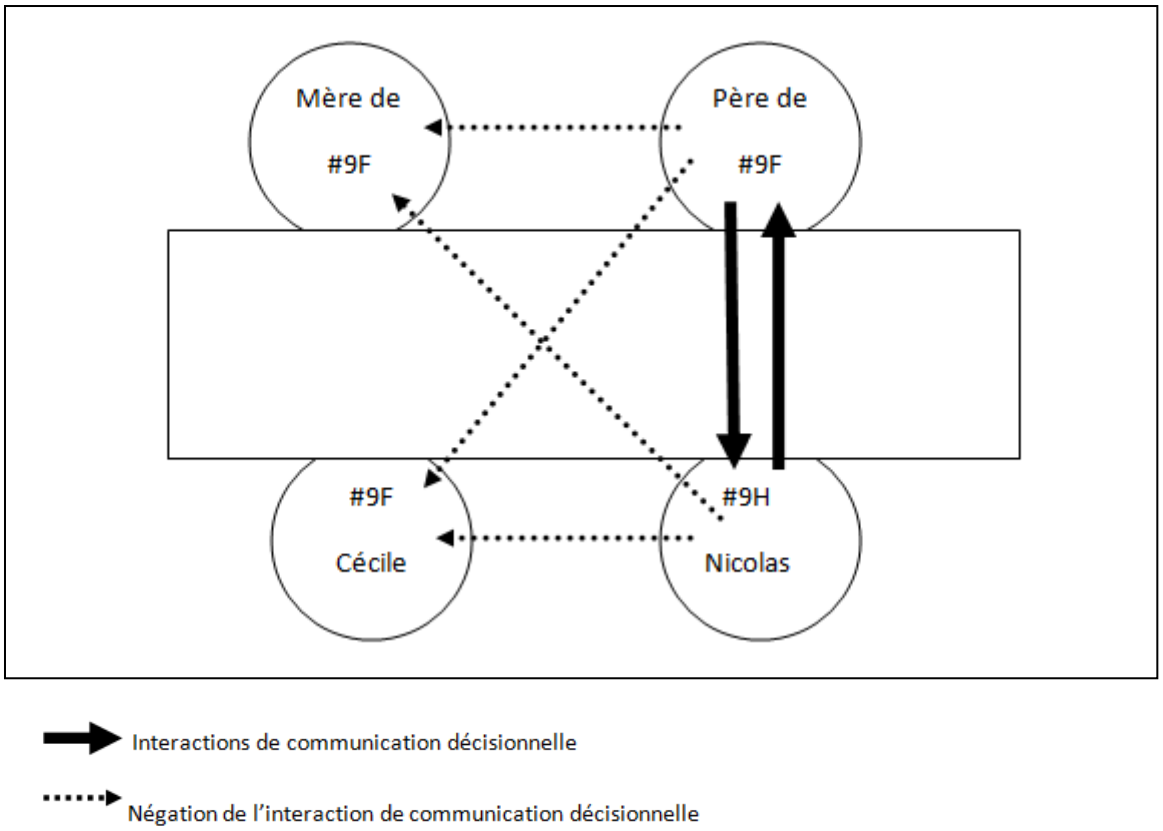


Figure 48. Soirée d'été sur la terrasse et prise de décision de transmission de l'entreprise copreneuriale ou les rapports de pouvoir chez les copreneurs au prisme du genre (cas #9)

Cette négation d'interaction décisionnelle avec les deux femmes présentes peut être analysée comme un biais d'androcentrisme, l'androcentrisme (du grec « andro », l'homme ou le mâle) faisant référence à un mode de pensée, conscient ou non, consistant à envisager le monde uniquement ou en majeure partie du point de vue des êtres humains de sexe masculin.

En outre, si la mère de Cécile s'est légèrement offusquée de ce manque de consultation conjugale (pendant 5 à 10 minutes selon Cécile), Cécile, quant à elle, n'a relevé ni la non-consultation de son mari, ni la non-proposition de son père à son encontre. Là encore, l'assimilation, en tant que norme, des comportements majoritairement expérimenté par une personne a entrainé, de manière itérative, une confirmation comportementale de la personne elle-même (cf. Figure 6. La boucle récursive de la confirmation comportementale et de l'influence sociale comme fondement de la prégnance du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles). D'autant que Eagly et Carli (1981) ont mis en évidence que les femmes ont tendance à légèrement plus se conformer que les hommes.

Vu de l'extérieur aussi, dans la sphère des parties prenantes de l'entreprise, le pouvoir officiel est plus spontanément dévolu à l'homme. Les témoignages suivants illustrent cette idée.

Monsieur M. : et puis, il faut que ce soit l'homme qui reste le directeur « officiel » mais que par contre il soit respectueux de sa femme devant les employés et qu'il soit bien clair dans l'esprit de tout le monde qu'elle est, elle aussi, « la patronne ». Il faut que les employés la respectent autant que le « patron » et cela passe en grande partie par le respect dont le « patron » va faire preuve envers elle. Il faut que tout le monde pense : « c'est lui le patron mais c'est aussi important de la respecter elle que de le respecter lui ».

D'accord, je comprends… mais pourquoi dites-vous : « il faut que ce soit l'homme qui reste le directeur officiel » ? Pourquoi pas la femme ?

Monsieur M. : je ne sais pas mais ce que je sais c'est que chez tous les couples de copreneurs on se rend compte que dans la pratique, toutes les observations et les actions sont encore très marquées par les représentations traditionnelles en terme de genre : c'est l'homme qui sera plus facilement le dirigeant et la femme son adjointe, la femme a tendance à s'effacer devant les décisions de l'homme, la femme a tendance à se retirer de l'entreprise pour se consacrer davantage à ses enfants, la femme s'occupera plus facilement des tâches de gestion et l'homme des tâches commerciales, de l'autorité et de la négociation, la création d'entreprise est souvent un projet de l'homme et la femme « suit ».

Enfin, la détention du pouvoir formel par l'homme va de paire avec l'attribution d'un salaire plus élevé que celui de la femme. Là encore, les partenaires sont généralement d'accord sur cette répartition des revenus. Sa position de dirigeant officiel confère une légitimité accrue à l'homme, souvent aussi aux yeux de sa femme. Dans ce contexte, et les raisons fiscales aidant, il semble « naturel » de privilégier l'un des deux salaires. Patricia (#8) résume parfaitement la situation :

Cas #8

Et quand vous dites qu'au niveau salaire Monsieur gagne quatre fois plus que vous, pourquoi ? Vous êtes autant investis l'un que l'autre dans l'entreprise si j'ai bien compris ?

Patricia : oui ! Peut-être même que j'y suis plus que lui ! mais… ben… parce qu'au niveau fiscal, c'est pas intéressant que je me verse le même salaire que lui, parce qu'on va payer des charges dessus… et parce qu'au niveau de la retraite, il vaut mieux valoriser la retraite de Monsieur à fond, puisque de toutes façons on en profitera tous les deux… […] parce que lui il a toujours gagné beaucoup donc il faut continuer à maintenir ce niveau de salaire pour que ça fasse une bonne retraite… alors que moi de toutes façons, ma carrière elle est en dents de scie donc ça ne sert à rien de tenter de la valoriser maintenant, même si je me versais un super salaire maintenant, je n'aurais pas une super retraite…

Là encore, la boucle récursive de la confirmation comportementale vient produire tous ses effets et le discours se nourrit lui-même à plusieurs niveaux :

- « il est « logique » que Monsieur ait un salaire plus élevé puisque c'est lui le dirigeant officiel de l'entreprise » et « vous voyez bien que c'est lui le dirigeant « premier » puisque c'est lui qui a le salaire le plus élevé ».

- « je ne vais pas me verser un bon salaire maintenant puisque je n'en ai jamais eu avant » et « je n'ai jamais eu de bon salaire donc je ne vois pas pourquoi ça commencerait maintenant ».

Ainsi, l'organisation copreneuriale en termes de partage du pouvoir confirme et ancre les comportements.

P4c. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de lisibilité de la structure entrepreneuriale.

« Il faut qu'il n'y ait qu'un seul patron dans l'esprit des gens, sinon, ils s'y perdent… et nous aussi… tout le monde y perd, y compris l'entreprise » (#13F).

Toute société doit reposer sur un type de domination identifiée et reconnue comme légitime (Weber, 1922). Les organisations, en tant que système sociaux, ne peuvent souffrir la présence de deux personnes à leur tête car cela nuit à une vision cohérente et une action claire de l'entreprise.

La codirection envoie un signal négatif aux partenaires de l'entreprise. Reid et Karambayya (2009) estiment que les organisations ne peuvent souffrir la présence de deux personnes à leur tête pour organiser une vision cohérente et une action claire de l'entreprise.

L'étude de Rosenblatt et al. (1985) arrive à la même conclusion : tous les répondants considèrent unanimement qu'il ne peut y avoir qu'un seul patron officiel. L'inverse créerait de la confusion et augmenterait le risque de « ne pas être pris au sérieux ». Les copreneurs reconnaissent eux-mêmes qu'il est préférable de n'identifier qu'une seule personne à la tête de l'entreprise, même si, parallèlement, ils prennent les décisions importantes ensemble (Moitoza, 1997). Les entretiens réalisés vont dans le même sens : « Je pense que c'est mieux que, vu de l'extérieur, il n'y ait qu'un seul patron, qu'une seule figure de référence… (#3H) … oui… pour les salariés comme pour les clients… » (#3F).

Au niveau des salariés, la clarté et la lisibilité sont aussi importantes qu'au niveau des personnes extérieures à l'entreprise. Ils doivent avoir à l'esprit une figure de référence. Dans le cas #8, Patricia explique :

Cas #8

Patricia : en réunion c'est toujours lui qui parle, pas moi… on prépare la réunion ensemble, je sais exactement ce qu'il va dire et si il oublie un truc, je lui fais un signe pour lui rappeler… Xavier parle, je suis debout à côté de lui, un peu entre lui et le personnel et il y a un diaporama qui est projeté et Xavier parle…

Oui donc au niveau de la présence dans l'espace lors de ces réunions, c'est intéressant aussi de voir que c'est bien Monsieur le patron…

Patricia : Ah oui… de toute façon, moi je n'interviens que rarement… si on interroge les employés, je suis sûre qu'ils pensent que c'est Xavier le patron…

Il est intéressant de constater que Patricia a « exactement », selon son propre terme, les mêmes connaissances que son mari quant à la situation exposée au cours de la réunion, mais, malgré cela, il ne leur est jamais venu à l'esprit d'intervertir les rôles. De plus, l'organisation spatiale du couple dénote en elle-même le rôle de soutien de Patricia, qui se tient un peu à l'écart, mais pas trop, pour épauler discrètement son mari en cas de besoin et pour ne pas le laisser seul. Elle sert de pilier d'appui à son mari mais ne se met pas en avant. Elle agit dans l'ombre et pour les employés, la figure de proue du bateau reste Xavier. C'est toute l'histoire de la répartition du pouvoir chez les copreneurs.

Le témoignage de Monsieur M., conseiller financier, prône aussi la direction officielle unique comme gage de lisibilité.

Pouvez-vous me parler de la répartition du pouvoir chez les couples dirigeants d'entreprise que vous connaissez ?

Monsieur M. En fait, c'est très rare qu'ils soient totalement « à égalité » dans l'entreprise : le seul cas c'est quand la société est une SARL car alors on peut désigner deux cogérants et qu'en plus les parts sont détenues à 50/50. Mais finalement ils choisissent très peu souvent cette configuration. Et même quand elle existe, ce n'est pas efficient opérationnellement d'avoir deux directeurs désignés. Les employés ont besoin de ne se référer qu'à une seule personne comme figure de proue de l'entreprise. La dualité de dirigeants ne fonctionne pas en termes psychologiques dans les représentations que les employés (ou d'ailleurs l'ensemble des parties prenantes) se font de la direction d'une entreprise.

Ainsi, les chercheurs et les acteurs copreneuriaux sont unanimes sur l'opportunité d'une direction bicéphale égalitaire déclarée : elle est néfaste à l'identification claire d'une figure de proue de l'entreprise et par conséquent, néfaste à l'entreprise.

Dans ce contexte, le partage du pouvoir entre un dirigeant officiel et un dirigeant officieux peut être une solution permettant de gommer cet inconvénient. Un seul des deux partenaires reste identifié comme « le patron », tandis que l'autre dirige aussi, mais en coulisses. Chacun a un rôle clairement défini, ce qui contribue au succès de l'entreprise copreneuriale (Tompson et Tompson, 2000).

P4d. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

« C'était infernal… Nous étions sans cesse en compétition… Nous voulions tous les deux être reconnu comme « le » chef d'entreprise, « le » patron… et je pense que c'est ça qui a ruiné notre couple, et ensuite notre entreprise… » (#14).

Danes et Lee (1994) relèvent que chez les copreneurs, le troisième facteur de tensions par ordre d'importance est celui de la confusion à propos du partage de l'autorité. Lorsque la

répartition du pouvoir copreneurial est clairement organisée et définie, cela diminue les luttes de pouvoir (Tompson et Tompson, 2000 ; Gale, 2002).

Cette précaution liminaire semble d'autant plus nécessaire que plusieurs auteurs mettent en évidence « l'hypermodernité » d'une société caractérisée par des comportements particulièrement autocentrés (Aubert, 2004 ; Lipovetsky, 2006). La source de sens pour l'être humain hypermoderne c'est lui-même, ce qui le conduit à adopter des attitudes de compétition narcissique en plus des attitudes traditionnelles de compétition économique (Plane, 2008).

Or, l'un des facteurs de succès de l'entreprise copreneuriale tient au fait que les conjoints ne doivent pas être dans un rapport de compétition interpersonnelle mais dans un rapport de collaboration (Kadis et McClendon, 1991). Pour Charles (2006), il est indispensable que les copreneurs ne soient pas dans un rapport de compétition. C'est pourquoi, les copreneurs doivent être particulièrement vigilants à ne pas tomber dans le biais d'ego qui nait souvent de la possession du pouvoir et qui amène l'acteur à se comporter de manière égocentrique, voire égoïste. Certaines définitions du pouvoir font d'ailleurs directement référence à cette recherche d'un intérêt personnel, primant sur l'intérêt général. Crozier et Friedberg (1977) par exemple, paraphrasant la définition Dahl (1938, cf. infra), estiment que le pouvoir de A sur B correspond à la capacité de A d'obtenir que dans sa négociation avec B les termes de l'échange lui soient favorables. Autrement dit, le pouvoir, repose sur la capacité de structurer l'échange négocié de comportements en sa faveur et sur une « stratégie égoïste de l'acteur » (Friedberg, 1993). L'efficience de la firme copreneuriale teint donc en partie à l'évitement de ce rapport de compétition entre conjoints. Dans l'article de Poza et Messer (2001), l'une des copreneuses interrogées dit : « je crois que ce qu'il attend surtout de moi, c'est que je ne sois pas dans un rapport de compétition avec lui ».

La compétition est cependant nécessaire au succès entrepreneurial. Par conséquent, elle peut exister, mais uniquement entre le système « couple » et le monde extérieur, et pas à l'intérieur du système « couple » (Marshack, 1998). Les copreneurs l'ont bien compris et la mise en œuvre opérationnelle de cette « non-compétition » entre eux, passe souvent par une attribution différenciée du pouvoir. Il est important qu'il n'y en ait pas « un qui soit le chef de l'autre » (Cisneros et Deschamps, 2013). Chacun doit être « chef » dans son domaine. La problématique ne résiderait donc pas dans le partage égalitaire d'un pouvoir mais dans le partage équilibré de différents pouvoirs.

La dissimulation du pouvoir peut aussi relever d'une stratégie plus ou moins consciente visant à éviter sa contestation : « Pour éviter d'être attaquée, l'autorité de fait s'affirme […] sans pouvoir » (Lemaire, 1979). Les rapports de compétition ont alors moins tendance à apparaître. Il n'y a pas besoin d'entrer en compétition avec quelqu'un qui ne se présente pas comme un concurrent. La mise en place d'un pouvoir informel, non déclaré, participe donc à baisser les coûts d'opposition potentiels entre conjoints.

P4e. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel diminue les coûts de non-conformité sociale.

Le partage du pouvoir entre un exercice formel et un exercice informel diminue aussi les coûts d'opposition sociale. Ainsi, dans une société qui reste marquée par les stéréotypes genrés, Lemaire (1979) explique que le conjoint qui exerce un pouvoir caché, c'est-à-dire la femme, « ménage ainsi la susceptibilité de son partenaire » et « évite de réveiller chez ce dernier d'archaïques angoisses de castration ». En effet, lorsque la femme est présentée comme la « meneuse » du couple et de l'entreprise, certains hommes peuvent se sentir diminués dans leurs attributions sociales « traditionnelles ». Lemaire (1979) remarque la mise en place fréquente de stratégies familiales tacites laissant aux pères de famille l'illusion d'un pouvoir de décision devant les étrangers ou les enfants, « la véritable décision ayant été prise auparavant par une mère plus informée, plus habile et plus résolue ». De même, il montre que, lorsque c'est la femme qui gagne plus d'argent que son mari, elle veille souvent à ce que ce dernier ne soit pas blessé par cette situation et masque son pouvoir.

Ainsi, ces hommes peuvent vivre comme une perte d'identité, voire une menace pour leur virilité, le fait de voir leur femme considérée comme la dirigeante officielle de l'entreprise. Dans ces cas, les coûts d'opposition au modèle social dominant peuvent être réduits par une répartition des pouvoirs plaçant la femme en retrait.

Mais les coûts de non-conformité au modèle social peuvent aussi venir des parties prenantes de l'entreprise. En effet, les copreneurs remarquent que, dans leurs interactions avec leurs clients, ces derniers ont du mal à accepter que ce soit la femme qui tienne le rôle de dirigeant principal. Leur esprit est formaté par la norme selon laquelle c'est l'homme qui doit être le patron (Newton, 2002). Tout se passe comme si, le fait de voir la femme tenir le rôle de dirigeante officielle donnait une mauvaise image de l'entreprise, ou plus précisément du mari dirigeant d'entreprise. Les cas où la femme est seule à la tête d'une entreprise dérangent encore parfois, et sont d'ailleurs minoritaires, tant ils ne correspondent pas au modèle socio-culturellement admis. Mais, dans le cas d'une direction bicéphale avec un potentiel choix de mise en avant de l'un des deux et que ce choix se dirige vers la femme, l'incompréhension est encore plus forte. Le raisonnement semble alors être le suivant : quel est le problème avec Monsieur pour qu'il n'ait pas pris le rôle de dirigeant officiel ? Un doute quant aux capacités de l'homme, un sentiment de suspicion s'installe alors dans l'esprit des parties prenantes et l'image de l'entreprise s'en trouve entachée. Là encore, la mise en retrait de la femme copreneuse participe donc à la réduction des coûts de non-conformité et par conséquent à l'augmentation du résultat d'utilité global de la situation copreneuriale concernée.

A ce sujet, le témoignage des copreneurs #8 est révélateur :

Cas #8
Mais officiellement, vous avez l'impression que c'est plus l'un que l'autre le patron ?
Xavier : officiellement, moi je suis Président de la holding (qui s'appelle Zest)… parce qu'il fallait désigner un président…

Patricia : et pour la répartition des parts, c'est 51% Monsieur et 49 moi, j'aurais bien fait 50/5O mais à un moment donné, il faut…

Xavier : non, c'est 50,1

Patricia : oui c'est 50,1 lui et 49,9 moi… mais en dessous de la holding, il y a HSI, avec 73% des parts qui appartiennent à Zest et 27% à BLP, qui est un fond d'investissement… parce que c'est ce fond d'investissement qui nous a aidé à racheter Maumy… et donc HSI a racheté 100% des parts de Maumy… ce sont des investisseurs qui nous ont aidé… et donc moi j'aurai bien fait 50/50 mais les investisseurs voulaient qu'il y en ait un des deux, Monsieur, qui soit majoritaire…

C'est intéressant : est-ce qu'ils voulaient qu'il y en ait un des deux, indifféremment, qui soit majoritaire, pour éviter les blocages décisionnels par exemple, ou est-ce qu'ils voulaient que Monsieur soit majoritaire et pas vous ?

Patricia : non, que Monsieur soit majoritaire. Parce que c'est Monsieur qui a négocié avec eux. Moi, je n'étais quasiment pas là… […] c'est vrai qu'au niveau des investisseurs, toute la partie financière, c'est Xavier qui porte tout… moi je n'ai aucune valeur…

Comment ça vous n'avez aucune valeur ? ça veut dire que cette part que vous avez en moins fait que vous ne vous considérez pas comme patronne ? ou que vos employés ne vous considèrent pas comme patronne ?

Patricia : les employés, pas les cadres mais les autres, m'appellent « patronne »… mais au niveau des salariés cadres, ils savent bien que c'est Xavier qui va prendre les grosses décisions, donc c'est lui qu'ils voient comme patron… parce que si vous voulez, on en parle ensemble bien sûr des grosses décisions mais c'est toujours Xavier qui les annonce… et d'ailleurs parfois ça m'arrange bien moi aussi, j'en joue… parce que je dis : « ah attention, je dois en parler à mon patron » en rigolant mais comme ça, ça me permet de ne pas trop me prononcer, d'attendre son avis… parce que au niveau de l'entité Maumy, c'est lui le Président… moi officiellement au niveau de l'entité Maumy, comme je ne suis même pas salariée Maumy, je n'ai rien à faire là, je n'apparait nulle part au niveau de cette entité… j'apparais au niveau de la holding, au dessus, où on est tous les deux cogérants mais je n'apparait pas au niveau de Maumy… sauf que je suis quand même là tous les jours… vous voyez sur sa carte, il y a écrit « Président »… alors que moi, il n'y a rien d'écrit comme statut, que mon nom, c'est tout… mais de toutes façons, je ne peux rien écrire de plus…

Et ça ne vous gêne pas ?

Patricia : non non pas du tout… ça ne me dérange pas, ce n'est pas mon caractère…

[…]

Figure 49. Le partage du pouvoir copreneurial au prisme des cartes de visite des conjoints

Ainsi, les représentations socioculturelles inscrivent très majoritairement l'homme dans le rôle du dirigeant officiel. Dans l'exemple présenté, les investisseurs exigent que Monsieur soit majoritaire. Il ne s'agit pas que l'un des deux conjoints, indifféremment le soit, mais bien que le mari soit l'actionnaire majoritaire, et ce, malgré l'avis contraire de Madame qui, elle « aurait préféré 50/50 » (elle le répète plusieurs fois). Les investisseurs appliquent donc eux aussi les préceptes du schéma socioculturel dominant et leur insistance fait émerger l'idée que la conformité avec les représentations socialement admises peut être considérée comme un gage de confiance vis-à-vis du couple concerné. De cette manière, il ne s'agit pas d'un couple « atypique », il correspond aux « standards ». L'image que le couple renvoie est rassurante et fédératrice. Les coûts de méfiance sont réduits et le résultat du rapport gains/coûts de l'opération fait par les investisseurs s'en trouve augmenté.

Enfin, la réponse de Patricia (« Non non pas du tout ») à la question : « ça ne vous gêne pas ?» ne doit pas être négligée.

En effet, comme pour la répartition des rôles en fonction du schéma traditionnel, il ne faut pas que cette diminution des coûts de non-conformité sociale soit masquée par une augmentation des coûts de « mécontentement » de la femme. Il faut que ses prédispositions psychologiques lui permettent d'accepter cette mise en retrait sans frustration et sans souffrance. C'est la condition sine qua none d'une réduction réelle des coûts globaux de la situation copreneuriale.

Cole (1993) relève que les femmes copreneuses interrogées dans son étude indiquent qu'elles avaient le choix quant aux responsabilités qui leur étaient attribuées et que celles qui endossent des positions « subordonnées » jugent qu'elles l'ont fait davantage en fonction de préférences personnelles qu'en fonction de stéréotypes de genre imposés. L'étude de Danes et Morgan (2004) montre aussi que les femmes rapportent un niveau de tensions plus élevé quand leur mari les désigne comme les principales preneuses de décision dans l'entreprise.

Pour la grande majorité des copreneurs rencontrés ici, c'est le cas aussi : la femme n'a aucune envie, et trouve même un certain réconfort, dans le fait d'être en retrait. Dans l'entreprise #10, Nathalie explique :

Cas #10

Vous sentez-vous égaux dans votre couple ?

Nathalie : oui, peut-être que vu d'un œil extérieur on n'est pas égaux mais à l'intérieur on l'est et sur les décisions importantes on se concerte toujours tous les deux.

{…]

C'est vrai qu'il faut certaines personnalités pour faire ce qu'on fait. Quelque part, le mari a un rôle prédominant et la femme doit avoir un caractère souple, effacé. C'est vrai qu'il ne faut pas une femme qui ait une grande soif de reconnaissance.

La réponse de Nathalie met en exergue le poids du jugement social. En effet, elle se place immédiatement sur le plan de « l'œil extérieur » qui « pourrait croire que », alors la question faisait référence à son propre ressenti et non à celui des protagonistes externes. Elle admet ensuite que la situation serait difficilement viable avec une femme « ayant une grande soif de reconnaissance » et qu'il faut avoir « certaines personnalités » pour que le modèle soit efficient. Quelles sont ces personnalités ?

La principale caractéristique de la personnalité de la femme copreneuse semble être sa capacité à rester dans l'ombre pour mieux permettre à son mari de « briller ». Cet état d'esprit est souvent relevé, y compris par les copreneuses elles-mêmes. Elles sont conscientes de l'abnégation dont elles font preuve, en lien avec leur place de femme de l'ombre, sans que cette abnégation ne soit une source de coûts psychologiques pour la majorité d'entre elles. La table suivant met en évidence les verbatims en ce sens.

Cas	Verbatims
#2	Marie Chantal : moi les titres je m'en fou… je n'ai pas d'ego moi (en rigolant)… […] Je suis salariée, secrétaire comptable… j'ai jamais été directrice ni rien… les titres ne m'ont jamais attirés… on est passé en SAS, j'aurais pu avoir un titre dans les statuts mais non… ça ne m'intéresse pas… […] Ça ne vous a jamais posé problème d'être en retrait ? Marie Chantal : non pas du tout… et même, au contraire, c'est l'inverse qui m'aurait posé problème… ah non, me mettre en avant… non…
#3	Valérie : Mais quand mes employés m'appellent « patronne » » c'est pour rigoler car ils savent très bien que ça ne me plait pas… Je trouve ça trop hiérarchique, trop formel… Je n'aime pas trop les termes un peu pompeux comme ça… Ça me met mal à l'aise… Je suis juste Valérie… […] Loïc : sa principale qualité ? Elle a beaucoup d'abnégation. […] Valérie : ma qualité, je pense, c'est que j'essaie de faire plaisir à tout le monde…
#7	Donc, Madame, vous rejoignez l'entreprise que Monsieur avait déjà créée en nom propre. Quel est votre statut dans l'entreprise à ce moment-là ? Lydia : je l'ai rejoint en 87 et je n'ai été déclarée qu'en 90… Donc vous n'aviez pas de reconnaissance officielle au début… Vous n'étiez pas actionnaire et pas salariée donc c'est vrai qu'à ce moment-là, si Monsieur vous « mettait à la porte », vous n'aviez plus rien… Lydia : ben encore maintenant !!! (en éclatant de rire) Ça n'a pas changé après ? Il n'y a pas eu d'évolution ? Lydia : euh… non ! J'ai eu un salaire mais bon… […] pour être salariée, c'est l'expert -comptable qui a hurlé en disant : « Maintenant ça suffit, il faut déclarer votre femme ! » […] Lydia : ne lui demandez pas la date de mon anniversaire, il ne la sait pas… (en souriant)… mais c'est pas grave…
#8	Patricia : ah oui, moi de principe, j'aimerais mieux m'occuper de l'autre partie, c'est sûr… mais bon c'est comme ça…

#9	Cécile : et il y a eu quelque chose aussi qui a permis ça, vraiment, c'est que moi j'ai eu conscience au bout de 10 ans d'activité que finalement je m'en fichais complètement d'avoir le titre de contrôleur de gestion… je me rendais compte à quel point c'était dérisoire… Par rapport au bien-être des enfants ? Cécile : oui et au bien-être de mon mari aussi… […] je me souviens que je disais ça à l'époque, j'avais atteint une certaine dose d'ego et c'était bon… c'était bon… dans ma tête j'avais prouvé… que j'avais fait des choses professionnellement… donc voilà c'était bien… […] Cécile : moi j'aurais jamais voulu être en avant… je n'aurais pas aimé… je pense que ça me rassurait quelque part… je n'aurais pas aimé être vraiment mise en lumière…
#10	Nathalie : en fait, il y en a toujours un qui est plus en avant que l'autre. J'ai appris à me mettre en retrait. C'est souvent le cas dans les couples dirigeants ; la femme se met en retrait. Comment expliquez-vous ça ? Malheureusement je crois que c'est culturel !

Table 50. Pouvoir informel et abnégation de la femme copreneuse

Ainsi, non seulement cette mise en retrait ne crée pas de coûts psychologiques chez la plupart des copreneuses rencontrées, mais en plus, il semblerait qu'elle soit même créatrice de gains psychologiques pour certaines d'entre elles, comme Marie Chantal (#2) ou Cécile (#9) qui affirment, qu'au contraire, ce sont les positions de mise en avant qui les auraient fortement gênées.

Ce constat va dans le sens des développements de Lemaire (1979) sur le caractère mutuel des bénéfices tirés de l'induction ou de l'acceptation d'un rôle au sein du couple : « Ce n'est pas seulement l'inducteur qui en tire bénéfice, c'est aussi celui chez lequel le rôle a été, en partie, induit, parce que la psychologie nous a appris qu'il n'est pas possible d'induire un rôle, un comportement, chez un sujet qui n'y est pas du tout prêt et chez qui n'existent pas des tendances latentes correspondantes ».

P4f. Le partage du pouvoir copreneurial entre pouvoir formel et pouvoir informel génère des gains de normativité informelle.

« C'est comme s'il y avait un contrat entre nous sur la répartition des responsabilités ; Mais on ne s'est jamais dit : « on a un contrat » »… (#9F).

Telle une mécanique bien huilée, le partage efficient du pouvoir copreneurial semble s'appuyer sur un nœud de contrats psychologiques (Rousseau, 1989, 2001) mis en place de manière quasiment instinctive entre les conjoints.

Les mécanismes de gouvernance formelle et informelle coexistent et se complètent mutuellement (Calabro et Mussolino, 2013), particulièrement dans les entreprises familiales (Huse, 1993) du fait de la dualité des objectifs économiques et non-économiques (Mustakallio, 2002). Les mécanismes informels y sont même communément vus comme des substituts aux mécanismes formels (Poppo et Zenger, 2002), notamment pour les décisions stratégiques importantes (Calabro et Mussolino, 2013), et comme des déterminants décisifs du comportement des acteurs familiaux (Huse, 1993). Comme expliqué précédemment, le pouvoir informel peut finalement se révéler avoir un impact plus important dans le processus décisionnel que le pouvoir formel.

L'existence d'un pouvoir informel confère donc à l'entreprise un avantage comparatif. Il augmente sa performance car il repose sur des normes "supra-contractuelles" qui participent à l'harmonisation des relations dans l'entreprise (Macneil, 1980, 2000, 2003) et à la résolution des problèmes complexes par la facilitation de la communication et des échanges entre les décisionnaires (Calabro et Mussolino, 2013).

L'épouse de l'entrepreneur a aussi un rôle décisif dans le maintien d'une image positive de l'entreprise familiale. Chez les petits commerçants par exemple, Angleraud (2000) relève que « c'est elle qui établit les liens avec les habitants du quartier faisant de son commerce un des principaux lieux de la sociabilité locale ». Elle est « l'agent informel de relations publiques » de l'entreprise (Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt 1990).

L'existence de normes relationnelles informelles contribue aussi à améliorer et à faciliter le processus de décision (Gallo et Pont, 1996). D'autant que les femmes, majoritairement dépositaires du pouvoir informel, sont enclines à privilégier les échanges harmonieux, tendant à la préservation de l'unité familiale et de la continuité de l'entreprise. Elles s'inscrivent souvent dans un rôle de préservation de l'héritage familial, d'insertion de la famille dans l'entreprise, et de promotion des valeurs de responsabilité et de communauté, le tout empreint d'un esprit de coopération et de soutien inconditionnel (Poza et Messer, 2001).

Les femmes jouent donc un rôle décisif, même si dans l'ombre, pour la continuité et la croissance de l'entreprise familiale (Jimenez, 2009). Pour Aronoff et Ward (1995), dans certaines situations, les liens familiaux informels sont davantage générateurs de compétitivité pour l'entreprise familiale que les liens contractuels formels.

De plus, le partage pouvoir formel/pouvoir informel facilite les échanges entre les époux décisionnaires car le conjoint détenant le pouvoir officiel inclut son époux/se dans le processus de décision. Or, plus un époux est inclus dans le processus de décision, plus il va avoir tendance à s'investir dans l'entreprise (Van Auken et Werbel, 2006). Ainsi, la coopération décisionnelle formelle et informelle entre les deux conjoints participe à la satisfaction commune. Rosen et Granbois (1983) remarquent que la coopération décisionnelle dans le couple permet aux époux de ressentir un locus de contrôle (Rotter, 1954) plus élevé, c'est-à-dire un sentiment de maîtrise plus importante des évènements qui les affectent. Et, plus le locus de contrôle est élevé, plus le degré de satisfaction individuel et conjugal (mesuré par la qualité perçue de la relation) est élevé (Myers et Booth, 1999).

D'ailleurs, le conjoint « auxiliaire » (De Bruin et Lewis, 2004) ne se conçoit pas nécessairement comme « soumis » ou « inférieur » à son partenaire. Sa position est souvent voulue ou acceptée sans frustration. Dans son étude sur les avocats copreneurs, Epstein (1971) relève que beaucoup de femmes n'apprécient que modérément le climat de compétition du tribunal et qu'elles préfèrent « rester derrière la scène ». De plus, pour bon nombre d'entre elles, l'ambition ne réside pas uniquement dans le fait de faire carrière, mais aussi dans celui d'être mère et épouse. Parmi les copreneuses interrogées, la plupart affirment : « moi j'aurais jamais voulu être en avant… j'aurais pas aimé… voilà moi j'étais très contente de dire : « je te donne tous les moyens de faire et puis avec, on va dire, « ce qui me reste », je fais ce que je peux faire de mieux »… je pense que ça me rassurait quelque part… j'aurais pas aimé être vraiment mise en lumière… » (#9F).

Ce partage des pouvoirs résulte donc le plus souvent d'un contrat psychologique (Rousseau, 1989, 2001) mis en place et accepté par les deux copreneurs. Or, lorsque le contrat est connu et reconnu par les deux parties, il sous-tend « un système qui tendra à atteindre une production optimale sous un leadership passif » (Argyris, 1960). Dans ces conditions, il n'est pas possible de parler d'un rapport de domination de l'un sur l'autre (en général de l'homme sur la femme). En effet, il ne peut y avoir à proprement parler « domination » lorsque la

position « dominante » résulte d'une entente librement choisie par les deux parties (Fourçans, 2006)[209].

La répartition pouvoir formel/pouvoir informel peut ainsi procurer aux copreneurs un équilibre. Pour Lemaire (1979), à l'intérieur du couple, des rapports de pouvoir s'organisent de manière inconsciente. Le membre le plus régressif à tendance à déléguer son pouvoir à son partenaire. Or cette délégation, même en apparence asymétrique, peut entrainer une grande satisfaction mutuelle et un fonctionnement stable du couple. En effet, Richter (1974) remarque que dans un couple il y a nécessairement, vu de l'extérieur, une « partie faible » et une « partie forte ». Pourtant, il ajoute que ce manichéisme peut être adoucit par les analyses de la science psychologique : le « fort » est en fait quelqu'un qui a du mal à admettre ses points faibles et qui choisit quelqu'un de plus « faible » pour lui renvoyer une meilleure image de lui-même. Le sentiment de sa propre valeur se fait jour grâce à ce partenaire défaillant. Quant à l'autre, le « faible », il trouve en son partenaire une représentation de son moi idéal. A défaut de pouvoir réaliser lui-même quelque chose de son idéal du moi, il éprouve des satisfactions par l'intermédiaire d'identifications narcissiques. C'est ce que Folsom (1943) appelle le « *rubbing off effect* », c'est-à-dire le fait pour une personne de bénéficier de l'aura et du prestige détenu par une autre personne à laquelle on l'associe. Finalement, chaque partenaire trouve finalement un bénéfice à cette organisation des rapports de pouvoir conjugaux et l'apparent déséquilibre des pouvoirs est en réalité un équilibre des vouloirs favorable au succès de l'entreprise copreneuriale.

P4g. Le pouvoir informel de la femme copreneur peut être aussi influent, sinon plus, que le pouvoir formel de l'homme copreneur, ce qui diminue les coûts d'iniquité.

« Moi je suis le nez du Concorde… je me prends la brise à 500 km/h… mais c'est elle qui pilote.
Que voulez-vous dire ?
Je veux dire que c'est moi qu'on présente officiellement comme le patron mais que c'est elle qui dirige réellement l'entreprise » (#13H)

Dans l'entreprise familiale, il y a un écart entre le degré de visibilité de l'épouse et son degré d'influence (Poza et Messer, 2001). Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt (1990) montrent que le pouvoir et l'influence dans les entreprises familiales sont souvent détenus par des femmes, membres de la famille, mais qui n'ont aucun rôle ou titre officiel dans l'entreprise. Plusieurs auteurs estiment aussi que les liens familiaux qui ont le plus d'impact sur la gestion

[209] A ce sujet, dans leurs investigations de la réponse à la question « Who is the boss ? », Ponthieu et Caudill (1993) ont voulu faire émerger quatre thèmes clés dans leur questionnaire : l'égalité, la domination, la confiance mutuelle et l'interchangeabilité. Mais, en examinant la littérature copreneuriale, ils se sont rendu compte que la domination n'apparaissait que très rarement. Ils supposent que cela tient à la connotation très négative du terme, qui sous-entend un contrôle intentionnel de l'un par l'autre. Ils ont alors pensé à l'emploi du mot « prédominant » qui a une connotation plus positive, moins tranchée. Finalement, l'expression qui leur a semblée la plus appropriée a été « indépendance dans le processus de décision ».

de l'entreprise familiale sont les liens sociaux et implicites, préexistant entre les membres de la famille (Aronoff et Ward, 1995 ; Pollak, 1985).

La théorie de l'agence (Berle et Means, 1932 ; Jensen et Meckling, 1976) a mis en évidence cette dissociation nécessaire entre pouvoir formel, attribué aux propriétaires actionnaires, et pouvoir informel, attribué aux dirigeants non propriétaires. Même si elle y voit une source de coûts supplémentaires pour la firme, elle met en exergue de manière incontestable que le pouvoir dans l'entreprise n'est pas seulement lié à la détention de droits de propriété. Et, si le partage du droit de propriété répond à des règles juridiques précises et coercitives, le pouvoir de direction et les qualités intrinsèques afférentes (charisme, autorité, discernement, retenue, diplomatie…) ne résultent d'aucune norme édictée (Cisneros et Deschamps, 2012). Ainsi, le dirigeant non propriétaire, non détenteur du droit officiel de propriété, peut se retrouver détenteur de plus de pouvoir effectif, même si ce pouvoir est plus informel, que les actionnaires.

Parallèlement, de nombreux travaux académiques s'accordent sur le fait que les femmes en général (Arkin et Dobrofsky, 1979 ; Danes et Olson, 2003 ; Hamilton, 2006 ; Jimenez, 2009) et les épouses en particulier (Poza et Messer, 2001 ; De Bruin et Lewis, 2004 ; Van Auken et Werbel, 2006) jouent un rôle décisif dans le fonctionnement des dynamiques familiales et entrepreneuriales et que leur pouvoir dans les entreprises familiales est largement méconnu et sous-estimé (Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt, 1990). Cette influence peut d'ailleurs être teintée d'une touche de séduction tant la séduction peut être, comme le relève Plane (2008), considérée comme un nouveau mode de régulation des comportements de l'individu dans les organisations.

Concernant les copreneurs, Marshack (1994) estime que même si les femmes sont invisibles en termes de pouvoir, elles n'en sont pas moins vitales dans le fonctionnement efficient du copreneuriat. Les épouses copreneuses jouent un « rôle clé » dans la pérennité des systèmes de gouvernance familiaux et entrepreneuriaux (Poza et Messer, 2001). L'exercice d'un pouvoir informel n'est donc pas incompatible avec l'existence d'un réel pouvoir de la femme copreneur.

Concernant la force du pouvoir copreneurial féminin, les développements de Lemaire (1979) sont particulièrement éclairants. Il explique que le pouvoir le plus efficace est souvent un pouvoir masqué : « Un des constats les plus importants concernant les rapports de pouvoir conjugaux concerne la manière dont ils sont presque toujours masqués, niés ou inversés. Exception sont les cas où le pouvoir est déclaré. En général, le membre dominant, celui qui définit les lois, qui exerce le plus souvent l'autorité et le pouvoir décisionnaire, veille à les masquer. En évitant de les souligner, il ménage la susceptibilité de son partenaire, il évite de réveiller chez ce dernier d'archaïques angoisses de castration. Il évite aussi toute révolte contre sa propre dominance et protège efficacement son pouvoir réel. S'il laisse percevoir la réalité du pouvoir qu'il exerce, il entraine une réaction de son protagoniste qui, en général, le lui fait perdre […] c'est-à-dire qu'on observe guère en pratique que des situations de pouvoir masquées, déniées ou donnant une apparence inversée […]. C'est là sans doute une des lois les plus constantes des relations de couple. Est-elle en contradiction avec le fonctionnement habituel de la société et des groupes de vastes dimensions ? […] Il semble certain que l'autorité ne s'exerce plus de la même façon qu'il y a quelques années, ni dans la société civile, ni dans les familles : un pouvoir qui s'affiche tend souvent aujourd'hui à entrainer une contestation qui l'amoindrit : l'affirmation du pouvoir a acquis une

signification provocatrice qu'elle n'avait guère avant 1968. Pour se maintenir, l'autorité adroite reste voilée, modeste. […] Pour éviter d'être attaquée, l'autorité de fait s'affirme libérale, et même sans pouvoir ». Dans le prolongement de cette idée Amblard et al. (1996) considèrent que « jouer en cachant son jeu déclenche des possibilités nouvelles et d'autres opportunités de jeu qui restructurent les relations antérieures ». Enfin, dans le champ d'étude de l'entreprise familiale, Gillis-Donovan et Moynihan-Bradt (1990) estiment qu'il est « confortable de brandir en coulisse une puissance non reconnue ». Dans le cas #13, l'homme copreneur affirme : « C'est moi qu'on présente officiellement comme le patron mais c'est elle qui dirige réellement l'entreprise ».

La femme en général, et la femme copreneuse en particulier, aurait donc bien compris le jeu et les enjeux de ce pouvoir dissimulé. En restant dans l'ombre, elle gouverne finalement de manière beaucoup plus efficace.

L'effacement de la copreneuse peut même être poussé à son paroxysme lorsqu'elle se désengage professionnellement au profit d'une plus forte implication familiale. En effet, l'engagement et le soutien du conjoint de l'entrepreneur affecte de manière décisive la performance de l'entreprise en influençant les attitudes, la motivation et les ressources dont l'entrepreneur dispose pour mener à bien son projet (Poza et Messer, 2001). Ainsi, le conjoint a le pouvoir d'impacter significativement les dynamiques familiales et entrepreneuriales (Van Auken et Werbel, 2006). En effet, plus l'homme souhaite s'investir dans sa vie professionnelle, plus il a besoin de sa femme pour rendre cet investissement effectif. C'est alors la femme qui a le pouvoir discrétionnaire d'autoriser et de juguler l'investissement professionnel de son époux en acceptant, de manière plus ou moins large, de mettre ses compétences domestiques au service de sa famille et de mettre, au moins temporairement, sa carrière en retrait. C'est finalement elle qui détient une part non négligeable des ressources nécessaires à la réussite de son partenaire. Or, le pouvoir au sein du couple dépend des ressources comparées des époux (Blood et Wolfe, 1960) et c'est le membre de la famille qui a le plus de ressources à offrir qui contrôle la balance du pouvoir (Heath et Ciscel, 1988). Dans l'entreprise #4, l'homme dit : « Moi, je suis la figure de proue de l'entreprise mais, sans ma femme, je ne suis plus rien ».

Ainsi, la femme copreneuse, en offrant au système copreneurial à la fois ses ressources domestiques et ses ressources professionnelles, ne devient-elle pas, de fait, celle qui contrôle effectivement la balance du pouvoir ? D'autant que la femme copreneuse, même si elle accepte de mettre sa carrière en retrait, reste une femme qui travaille. Or, les recherches académiques confirment que les femmes qui travaillent disposent d'un pouvoir supérieur à celles qui ne travaillent pas (Shukla, 1987 ; de Singly, 1987 [210]).

Plus largement, Kelley et Thibaut (1959, p.114) expliquent que dans une dyade, si l'un a le pouvoir, l'autre a nécessairement le contre-pouvoir. Or, les deux sont dépendants car si A a un fort pouvoir sur B, il est nécessairement dépendant de la volonté de B de lui laisser exercer ce pouvoir. Si B décide de ne plus laisser A exercer son pouvoir (par exemple, si la

[210] Pour de Singly (1987, p.99), le travail salarié de la femme lui donne l'autonomie nécessaire pour « faire les comptes » et accomplir la rupture éventuelle. Plus dépendante, la femme au foyer est « condamnée au bonheur, ou tout au moins à faire comme si ».

femme copreneur décide de divorcer ou si elle décide d'employer des personnes pour assumer les tâches domestiques et ainsi pouvoir retrouver une place décisive dans l'entreprise), cela va entraîner pour A de forts coûts de réorganisation, de négociation, de perte d'autorité… Le pouvoir de la femme copreneur, bien qu'il soit sous-jacent, n'en est pas moins un contre-pouvoir décisif puisqu'il réside dans sa capacité à entériner ou non le pouvoir de son mari.

Si, comme l'affirment Kelley et Thibaut (1959, p.101), le pouvoir qu'a A sur B augmente proportionnellement à la capacité qu'a A d'affecter la qualité des bénéfices obtenus par B, la femme copreneur ne serait-elle pas, en tant que variable détentrice et modulatrice de l'effectivité du pouvoir de son mari, celle des deux partenaires qui a le plus le pouvoir d'affecter la qualité des bénéfices obtenus par les conjoints copreneurs ?

Les témoignages des copreneurs interrogés vont dans ce sens. Dans le cas #9 par exemple, les deux copreneurs revendiquent et assument pleinement un effacement de la femme au profit du mari. Elle a choisit de se mettre en retrait de l'entreprise (elle n'y va que deux jours par semaine) afin de pouvoir davantage s'occuper de ses enfants, elle considère le schéma traditionnel de répartition des rôles comme « noble » et elle ne veut surtout pas être mise en lumière dans l'entreprise. Pourtant, leur dialogue est le suivant :

Cas #9

Cécile : j'ai autant d'emprise sur lui que lui il en a sur moi…

Nicolas : ah non… non… non… tu as plus d'emprise sur moi que j'en ai sur toi… c'est certain…

Cécile : et voire, pour être sincère, je reconnais que j'en ai peut-être plus sur lui qu'il n'en a sur moi… c'est vrai…

Nicolas : elle me fait faire ce qu'elle veut ; c'est évident… et la réciproque est beaucoup moins vraie…

Dans le cas #7, l'échange sur le sujet s'articule ainsi :

On parlait tout à l'heure des anciennes générations dans lesquelles la femme était un peu soumise… mais vous, Madame, avez-vous l'impression d'avoir été une femme soumise ?

Lydia : ah non pas du tout !

Mais juridiquement, Monsieur avait tout et vous n'aviez rien… est-ce que ça n'est pas une forme de soumission ?

Lydia : non ce n'est pas grave ça…

Alain : vous savez en France ce ne sont pas les rois qui régnaient, c'était les reines… il y en a un qui est devant et un qui est derrière… et ça, ça continue… et je crois que si on a oublié ça, ça ne peut pas marcher…

Pour Lydia, il est clair que la possession officielle de la propriété ou du pouvoir par son mari ne la place pas en état de « soumission » vis-à-vis de lui. De plus, la formule utilisée par Alain

concernant l'exercice du pouvoir monarchique en France est riche de sens quant aux rapports dyadiques de pouvoir. En effet, la gouvernance de l'ombre féminine est particulièrement bien illustrée par de grandes figures de l'Histoire de France, comme Catherine de Médicis ou Anne d'Autriche, femmes puissantes faisant et défaisant les dynasties familiales, en agitant et tirant dans l'ombre les ficelles du pouvoir (Tourault, 2014) [211]. C'est ce qui fera dire à Marie Adélaïde de Savoie[212] , s'adressant à son beau-père Louis 14 : « Sous les rois, ce sont les femmes qui gouvernent » (Hugo, 1843).

Un parallèle plus contemporain peut aussi être envisagé. En effet, des études en sciences politiques (Jenson et Lepinard, 2009) ont attribué une dimension de genre à la séparation des pouvoirs entre un Président de la République en charge de la politique extérieure, de la défense et des institutions (rôles traditionnellement dévolus aux hommes) et un Premier Ministre en charge de l'économie et de l'intérieur (rôles traditionnellement dévolus aux femmes). Or, dans ce schéma présidentiel de la cinquième République institué par la Constitution du 4 octobre 1958, c'est le Premier Ministre qui gouverne et détient le pouvoir exécutif tandis que le Président de la République ne détient finalement qu'un pouvoir de représentation officielle.

L'influence de la femme copreneuse « malgré » son rôle de l'ombre ayant ainsi été démontrée, il est possible d'en déduire des conclusions quant à l'appréciation que la copreneuse va faire de la situation copreneuriale. En effet, plus la femme copreneuse se sentira incluse dans le processus de décision, plus elle en tirera des bénéfices en termes de satisfaction. Myers et Booth (1999) montrent que plus un partenaire estime avoir un locus de contrôle élevé dans sa relation conjugale, c'est-à-dire plus il se perçoit comme ayant une influence sur les décisions et les évènements qui l'affectent, plus son niveau de satisfaction quant à la relation est élevé. Rosen et Granbois (1983) prouvent aussi que les couples dans lesquels l'un des conjoints n'est pas inclus dans le processus de décision, ont un degré de satisfaction moins élevé que ceux dans lesquels les deux conjoints sont inclus.

Ainsi, bien que le pouvoir formel détenu par l'homme copreneur tende à lui faire endosser le rôle officiel de décisionnaire principal, l'ensemble des recherches mettent pourtant en évidence que l'épouse est un partenaire qui se considère et qui est considérée comme « égalitaire »[213] (Ponthieu et Caudill, 1993 ; Lucaccini et Muscat, 2001 ; Dyer et al., 2012). Pourquoi ? La réponse semble tenir à l'exercice d'un pouvoir partagé équitable, qui même s'il place la femme dans l'ombre, ne la fait pas moins se considérer comme une actrice déterminante du processus de décision (Hirigoyen et Villéger, 2015b). C'est ce que Thibaut et Walker (1975) identifie comme le sentiment de « justice procédurale » : les individus évaluent la justice des composantes procédurales et, de cette évaluation, va dépendre le niveau d'équité perçu (Leventhal, 1976).

---

[211] Les favorites des rois, en sont aussi des exemples révélateurs, comme par exemple Madame de Montespan et son influence largement reconnue sur Louis 14 et ses ministres (Rat, 1959).

[212] Epouse du dauphin Louis de France.

[213] "While the husband still tends to be the boss, the wife is an equal partner" (Ponthieu et Caudill, 1993).

Or, le sentiment de justice procédurale a un impact positif sur le succès de l'entreprise familiale car il renforce la satisfaction, la confiance et l'engagement des membres de la famille (Kim et Mauborgne, 1997 ; Van der Hyden et al., 2005 ; Parent et Perrier, 2007 ; Carlock et Ward, 2010 ; Schulze et Gedajlovic, 2010). Il a aussi un impact positif sur la famille puisque l'unicité familiale suppose un certain équilibre entre les pouvoirs des membres familiaux (Hirigoyen, 2000).

La justice procédurale renforce aussi le sentiment d'équité dans le processus décisionnel en gommant les éventuelles asymétries d'information. En effet, en cas de carence de « justice informative »[214] (Colquitt et al., 2001), le conjoint détenteur du pouvoir officiel peut être en possession d'informations importantes qu'il omet, sciemment ou non, de transmettre à l'autre. Le conjoint titulaire du pouvoir informel peut alors se sentir lésé, ce qui entrainera une dégradation de sa confiance et l'apparition d'une méfiance génératrice de coûts d'agence (Jensen et Meckling, 1976). Les individus qui jugent le processus non équitable vont essayer d'annuler les décisions, de contre-attaquer et/ou de commettre des actes de sabotage, même s'il s'agit de décisions bonnes au fond (Kim et Mauborgne, 1997).

De manière générale, l'asymétrie des niveaux de pouvoir a un impact négatif sur les équipes et « partage des pouvoirs » ne doit pas signifier « déséquilibre des pouvoirs ». Chez les copreneurs, la répartition du pouvoir affecte la performance de la firme[215] : plus les copreneurs sont égaux, plus la firme sera performante. Les entreprises copreneuriales dans lesquelles la productivité est la plus faible sont celles dans lesquelles le pouvoir est déséquilibré au profit de l'homme. Les interactions conjugales organisées grâce à un pouvoir collaboratif et équitable, favorise le succès du copreneuriat (Hedberg et Danes, 2012). Pour être efficient, le copreneuriat doit être synonyme d'affectation équitable des rôles et des pouvoirs (Millman et Martin, 2007). Les copreneurs devraient rechercher un pouvoir équitable entre eux […] Les époux qui partagent le pouvoir équitablement ont plus tendance à considérer leur expérience copreneuriale comme satisfaisante et bénéfique pour leur famille, leur mariage et leur épanouissement personnel que ceux qui confient tout le pouvoir au mari » (Foley et Powell, 1997).
L'équité dans le processus décisionnel et dans la négociation des enjeux de l'entreprise permet donc de préserver à la fois le business et la relation conjugale (Charles, 2006). C'est elle aussi qui permet aux femmes copreneurs d'affirmer : « « Même si c'est lui le dirigeant officiel, je me suis toujours sentie patronne autant que lui » (#7F).

[214] La justice informative fait référence, selon Colquitt et al. (2001), au niveau de transfert d'informations ou d'explications entre les personnes concernées.

[215] La répartition des pouvoirs affecte aussi le fonctionnement harmonieux de la famille. Comme le rappelle Hirigoyen (2000), l'unicité familiale suppose un certain équilibre entre les pouvoirs des membres familiaux.

Après avoir explicité l’organisation du système « copreneurs », il importe de faire de même pour sa complexité, ses interactions et sa totalité.

Chapitre 2. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de la complexité, des interactions et de la totalité du système « copreneurs »

Logiquement, chacune de ces composantes du système « copreneurs » seront appréhendées successivement. Sa complexité fera l'objet de la section 1, ses interactions de la section 2 et sa totalité de la section 3.

Section 1. Calcul d'utilité copreneuriale et complexité du système « copreneur »

La complexité d'un système fait référence à son évolution dans le temps. Dans cette partie, se sont donc les questions de longitudinalité du phénomène copreneurial qui sont interrogées.

P5a. Le cycle de vie du couple influence l'investissement copreneurial.

De manière générale, les copreneurs interrogés sont conscients de l'évolution de leurs priorités et de leurs raisonnements à travers le temps. Xavier (#8H) dit : « oui et puis il y a une question d'âge aussi, de maturité… je sais très bien que ce mon état d'esprit à 30, à 40 et à 50 ans n'était pas le même… et finalement quand on regarde, on en parle avec mes copains du même âge, ben je ne suis pas très original si vous voulez… parce qu'on est tous passé par les mêmes questionnements aux mêmes étapes de notre vie… ».

Ce témoignage met en évidence que, selon les périodes de la vie, des attentes et des règles différentes sont privilégiées par les individus (Leventhal 1976). Au niveau, du couple le cycle de vie peut être décomposé en trois phases. La première phase est celle d'avant la naissance des enfants. A ce stade, le couple est uniquement conjugal. Le couple est deux. La deuxième phase s'étend de l'arrivée des enfants à la maison jusqu'à leur départ ou leur autonomie. Pendant cette phase, le couple est trois, ou plus. Enfin, la troisième phase commence au départ des enfants. Le couple redevient deux.

Les investigations empiriques réalisées montrent que dans les entreprises copreneuriales, le cycle de vie de l'entreprise est clairement calqué sur celui du couple. Ce sont plus précisément les enfants qui déterminent, dans une grande mesure, l'évolution de l'entreprise. Ainsi, dans le cadre des entreprises familiales, la présence d'enfants, et spécialement d'enfant en bas âge, augmente les interactions de rôle entre la famille et l'entreprise (Shelton et al., 2008). Le nombre d'enfants est aussi positivement corrélé à l'augmentation de ces interférences (Danes et Lee, 2004). Higgins et al. (1992) notent que le

niveau de conflits de rôle entreprise/famille est plus élevé chez les couples ayant des enfants en bas âge.

En effet, avant leur arrivée, les parents peuvent se consacrer pleinement à l'entreprise. C'est une période où les coûts d'investissement augmentent car les copreneurs cherchent à développer l'entreprise : « Quand vous démarrez une entreprise, vous êtes dans une période montante, vous avez 25 ans, vous n'avez peur de rien, vous avancez, vous montez… » (#7H).

Ensuite, et notamment lorsqu'ils sont en bas âge, les enfants font évoluer les priorités des parents, et particulièrement de la mère. Elle souhaite alors se consacrer davantage à ses enfants et deux réactions sont possibles.

Pour celles qui ne sont pas encore copreneurs, le copreneuriat apparait comme une solution enviable à cause de la flexibilité qu'il promet. De nombreux copreneuriat débutent donc lors de l'arrivée du premier enfant ou des enfants suivants, « à cause » de la volonté conjugale de se rendre plus disponible pour le/les enfants. A ce sujet, Van Auken et Werbel (2006) notent que la présence d'enfants incite les copreneurs à s'investir davantage dans la vie familiale et favorise l'allocation de la ressource « temps » en direction de la famille, réduisant par là-même le temps disponible pour l'entreprise.

Dans l'échantillon retenu, les cas #7 et #8 sont les plus révélateurs :

Cas	Verbatims
#7	Alain : à la naissance du quatrième enfant, moi j'ai dit : « ça suffit, il faut prendre une décision… » Lydia : c'est vrai qu'on travaillait tous les jours… chacun pour notre propre entreprise… moi je n'avais que mon dimanche après-midi… Alain : non c'était impossible… on ne pouvait pas tout faire… quatre gosses, deux entreprises à temps plein… je lui ai dit de vendre son magasin et de venir travailler avec moi comme secrétaire dans mon entreprise…
#8	Patricia : et puis, en plus, entre temps on avait eu les enfants : les deux ainés qui sont des jumeaux… et là l'organisation commençait à devenir très compliquée à Paris… parfois moi je devais m'absenter trois jours pour mon travail et Xavier aussi… alors on avait une nounou, bien sûr, mais c'était quand même compliqué… alors moi, au bout d'un moment, j'ai dit à Xavier : « si on a fait des enfants c'est aussi pour les élever donc il faut revoir notre organisation »… et c'est là qu'on a décidé de monter l'entreprise ensemble… […] On s'était dit que moi ça me permettrait aussi de m'occuper des enfants, d'aller les chercher à l'école… parce qu'ils étaient encore jeunes… et si je cherchais du travail à l'extérieur, je ne pourrai encore pas m'occuper d'eux… moi, avec la franchise, c'était bien parce que je travaillais de la maison… je travaillais en général le soir d'ailleurs, de 20h à minuit, parce que dans la journée j'avais passé trois ou quatre heures à gérer les gosses…

Table 51. Cycle de vie du couple et mise en copreneuriat.

Le témoignage d'Alain est a rapproché des résultats de Stoner et al. (1990) selon lesquels plus le nombre d'enfants augmente plus le niveau de conflits dans le couple augmente. Heckman et al. (1977) notent aussi qu'à partir du moment où les problèmes liés aux enfants sont passés et où les carrières sont établies (vers 45 ans selon eux), la relation conjugale devient plus sereine.

De plus, pour les femmes qui sont déjà copreneurs au moment de l'arrivée des enfants, ces derniers sont la cause d'un désinvestissement, plus ou moins total, de l'entreprise. Certaines arrêtent totalement de travailler pour élever leurs enfants (#9 ci-dessous) mais la plupart réduisent seulement leur temps de présence à l'entreprise.

Cas #9

Cécile : ah oui... ça y est j'y suis, je me souviens… tout marchait bien dans l'entreprise, on voyait que le carnet de commande était bon… et on était dans le sud, sur la moto, je me souviens... et j'étais derrière lui et j'ai eu un flash...

Nicolas : ah oui, c'est vrai, je me souviens...

Cécile : mais vraiment un flash... j'étais derrière lui et, en fait, on avait quand même de plus en plus le souci de notre fille qui commençait à avoir des problèmes à l'école... et j'ai eu un flash... et je suis descendue de moto et j'ai dit : « Nicolas il faut que j'arrête de travailler. Je crois que la solution elle est là »... et là, ben comme toutes les décisions qu'on a prises, un moment d'interrogation dans sa tête, qui se voit sur son visage, et dix minutes plus tard : « bingo, mais oui c'est ce qu'il faut faire, ça tombe sous le sens », et un mois après je donnais ma démission...

Cécile : c'était vraiment ce qu'on s'était dit quand on était sur cette moto ; on s'était dit : « tu vois, moi, je ferai vraiment ça, Pauline je vais faire en sorte qu'elle soit bien, les enfants, je vais m'en occuper, je vais tout gérer pour que toi tu puisses te consacrer pleinement à l'entreprise, sans soucis à côté »…

Nicolas : je crois qu'il faut être réaliste, il y a un moment où il commence à y avoir les devoirs scolaires… élever des enfants c'est un vrai métier et si c'est pour qu'ils, entre guillemets, qu'ils vivent dans un confort absolu matériel mais pas… comment dire…

Affectif ? Présentiel ?

Cécile : voilà présentiel…

Nicolas : oui, si c'est pour qu'ils deviennent complètement « neu neu »… parce qu'il y en a plein… ce n'est pas notre modèle…

La période des enfants en bas âge n'est pas propice au lancement de gros investissements et de grands projets. L'avenir reste incertain : les parents se sentent responsables de leurs enfants et prennent moins de risques. En revanche, durant cette période, ils pratiquent une gestion saine, sécurisante et sécurisée. Ils affirment que l'entreprise doit assurer l'avenir de

leurs enfants : « Vers 40 ans, il y a les enfants, tout ça… donc là on a stagné… on n'a pas investi… » (#7H).

Enfin, lorsque les enfants deviennent autonomes et partent, les parents ont deux options : certains choisissent de se reposer, de s'accorder plus de loisirs, tout en laissant l'entreprise devenue pérenne « vivoter » jusqu'à leur retraite. D'autres, la majorité des couples rencontrés, rapportent qu'ils ne peuvent vivre sans projets ambitieux, que cela fait partie de leur âme d'entrepreneur, et ils profitent donc de ces dernières années d'activité pour donner un nouveau souffle à leur entreprise, en se fixant de nouveaux objectifs.

Cas #7

Et pour gérer les enfants et travailler en même temps, vous faisiez comment ?

Lydia : mais moi l'entreprise était à la maison donc j'avais mon bureau à côté de la cuisine et je m'occupais des enfants en même temps… pour moi mes gamins c'est une richesse… vous vous rendez compte ! Même au magasin je les avais toujours avec moi…

Monsieur C. (leur banquier) : c'est quand la SCI ? en 2006 ?

Lydia : oui en 2006…

Monsieur C. : donc en 2006 les enfants sont tirés d'affaire… enfin je précise ça parce que quand vous avez déménagé l'entreprise, en 2006 donc, cette organisation n'était plus possible… vous deviez partir travailler tous les matins à l'entreprise puisqu'elle n'était plus chez vous… mais vos enfants étaient déjà grands…

Lydia : ah oui ça ça n'aurait pas été possible… je ne pouvais pas laisser mes petits… mais en 2006 c'était bon… ils étaient déjà grands… le petit dernier avait 20 ans quand on a pris cette décision…

[..]

Monsieur C. : oui avant ça aurait été impossible car il aurait fallu faire un choix crucial entre les enfants et l'entreprise… donc là la question des enfants était réglée et ça a permis à l'entreprise de pouvoir déménager et à partir de là d'évoluer et de pouvoir avoir une perspective de développement et de transmission…

Oui car quand l'entreprise était derrière la maison, vous ne pouviez pas envisager de la vendre…

Lydia : et oui et c'était ça l'objectif…

L'objectif du déménagement c'était clairement la transmission…

Lydia : ah oui tout à fait… Alain n'était pas chaud mais là je lui ai dit : « on n'a pas le choix »… tu te rappelles ? (en le regardant)

Alain : oui oui…

Pourquoi vous n'étiez « pas chaud » Monsieur ?

Lydia : il avait peur Alain…

Alain : si si mais bon… réinvestir… à cet âge… et puis bon, moi je n'aime pas trop les crédits…

Mais votre femme a fini par vous convaincre ? …

Alain : absolument

Lydia : Alain est quelqu'un de prudent… vous vous rappelez quand on a acheté la pierre ? (en regardant le banquier) oh là là ! Il a cru que j'allais le ruiner (en éclatant de rire) ! Ah c'était rigolo ! 50 000 euros ! On a emprunté 50 000 euros ! Quelle horreur ! Elle en vaut 150 000 maintenant !

Monsieur C. : c'est vrai… je me rappelle qu'Alain, la première fois que je suis venu le voir, il m'a dit : « moi vous savez, les banquiers… de toutes façons je n'emprunte jamais ! ». J'ai dit : « bon ben j'ai bien fait de passer » !

Alain : non c'est vrai que je n'aime pas ça…

Monsieur C. : oui mais quand on explique que c'est pour du développement, le chef d'entreprise se repositionne vite…

Et avec le recul c'était donc finalement positif ce déménagement et l'investissement qui allait avec ?

Alain : Ah oui ! Je n'ai jamais gagné autant ! (avec un grand sourire et beaucoup d'enthousiasme). Je suis sorti de mon garage, de chez moi, et c'est là que tout s'est développé… […]

Non mais c'est vrai que le gros problème de l'entreprise familiale comme ça c'est… ça je le dit beaucoup aux jeunes aujourd'hui… c'est que quand vous démarrez une entreprise vous êtes dans une période montante, vous avez 25 ans, vous n'avez peur de rien, vous avancez, vous montez… mais après on en a marre… on sature…

Vers quel âge ? Il y a un âge ?

Alain : vers 40 ans…

Lydia : oui vers 40 ans on en a eu marre…

Alain : vers 40 ans, il y a les enfants, tout ça… donc là on a stagné… on n'a pas investi… et quand vous avez une entreprise qui ne bouge plus, c'est une entreprise qui dégringole… donc après c'est vrai que réinvestir à 50 ans c'est difficile mais il fallait le faire… parce qu'aujourd'hui on vient de vendre, si on n'avait pas fait ça, il n'y avait rien à vendre !

[…]

Alain : puis moi aujourd'hui j'ai tous les clients, beaucoup d'agriculteurs, qui ont 40 ou 45 ans, et je sens qu'ils s'essoufflent et je leur dis : « surtout repartez », parce qu'ils gagnent beaucoup d'argent mais je leur dit : « après ça va stagner »… et ça je crois que c'est primordial dans une entreprise… de repartir… de réinvestir… parce qu'après, à un moment donné, dans votre travail, vous allez saturer, mais il faut repartir…

Afin de mieux mettre en lumière l'interdépendance des cycles de vie du système « couple » et du système « entreprise », un axe du temps a été réalisé.

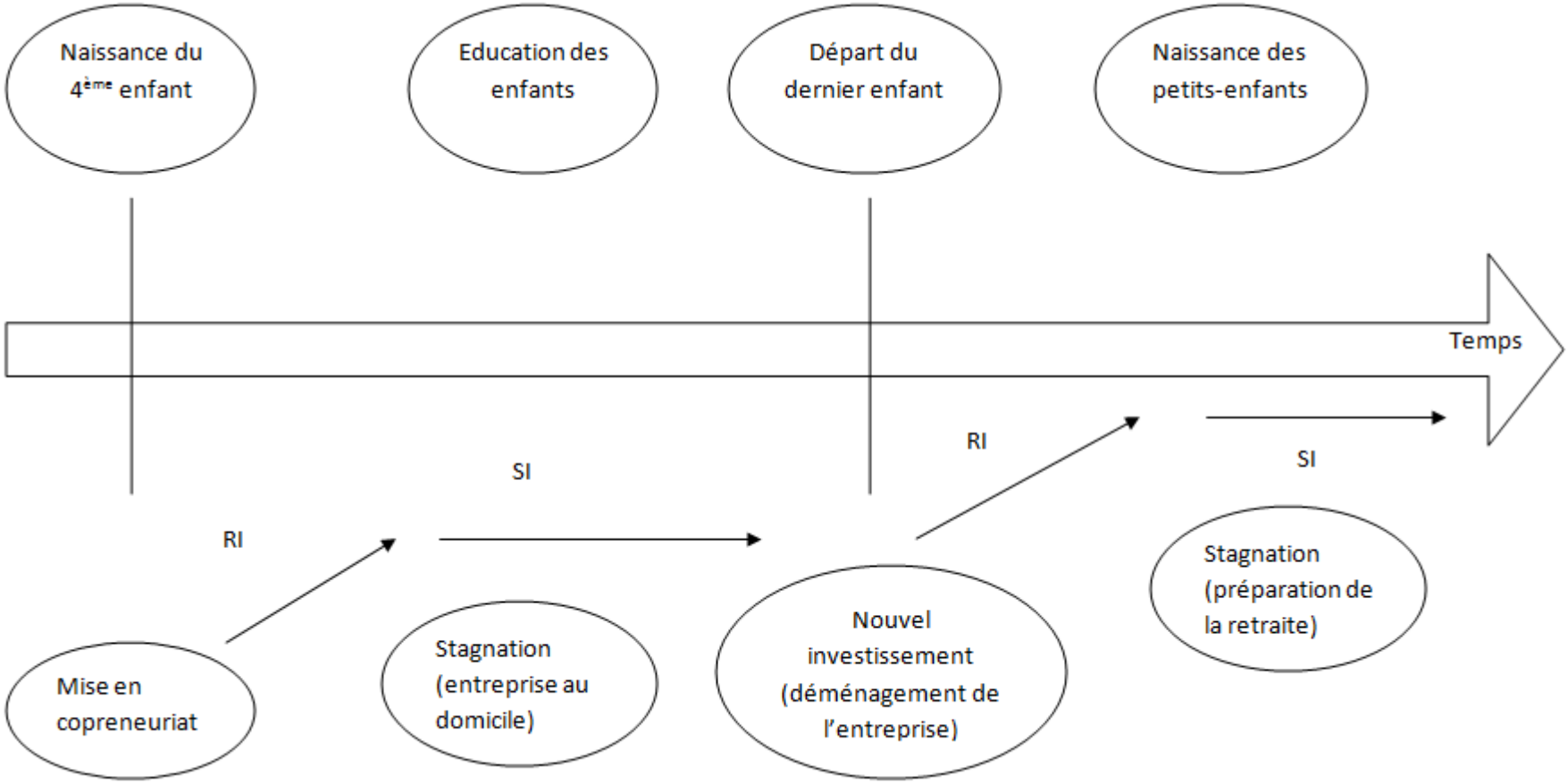


Figure 50. Axe du temps et mise en évidence de l'interdépendance des cycles de vie des systèmes « couple » et « entreprise copreneuriale » (cas #7).

(SI = Stagnation de l'investissement / RI = Reprise de l'investissement)

De plus, dans leur témoignage, Lydia et Alain évoquent certains âges plus propices que d'autres à la réalisation de projets ambitieux. L'âge des membres du couple est aussi un facteur influençant le style de la gouvernance copreneuriale.

Cas	Verbatim
#3	Quelles sont, selon vous, les clés de votre réussite ? Jean-Michel : alors là je ne sais pas… l'inconscience peut être… d'avoir pris des risques sans trop les analyser avant… parce que, si on les analyse avant, on ne fait rien…de toutes façons, il n'y a qu'à nos âges qu'on peut perdre… à 30 ans on ne peut rien perdre car on n'a rien ! On réfléchit moins, on ne voit que le coté positif…
#15	Donc finalement avec le recul vous referiez la même chose ? Florence : non parce qu'on n'est plus jeunes… il faut être jeune et inconscient pour faire ce qu'on a fait… [..] D'accord, et alors tout à l'heure vous disiez que votre femme n'était pas du tout une femme de l'ombre et que c'était plutôt vous qui étiez dans l'ombre… c'est une originalité parce que dans les couples que j'ai rencontré c'est plutôt l'inverse… Daniel : oui, ça n'a pas toujours été comme ça… j'ai eu ma période aussi où j'étais devant… mais maintenant, je prends les choses un peu plus cool… D'accord, il y a peut-être une question de cycle de vie aussi… Daniel : peut-être oui de vieillissement… et elle, elle est en pleine forme, elle adore être au contact direct avec les affaires… et moi je ne m'en plains pas du tout… donc je pense qu'on va sûrement s'orienter vers un schéma de direction qui va suivre ce schéma-là… c'est-à-dire avec un conseil de surveillance et un directoire, et elle sera sûrement à la tête du directoire, avec sa fille, alors que moi je serai au conseil de surveillance… Parce que jusqu'à aujourd'hui il n'y avait pas ce schéma-là ? Daniel : non, pas du tout, jusqu'à aujourd'hui moi j'étais le Président Directeur Général. […] On a besoin de respirer un peu chacun de son côté quand on est ensemble comme vous 24h sur 24 ? Florence : de moins en moins… Daniel : on se supporte de plus en plus… Florence : avec l'âge il y a insidieusement la routine qui s'installe…. On se connait par cœur… même si on est très différents…

Table 52. Interdépendance des cycles de vie du système « couple » et du système « entreprise copreneuriale ».

L'insouciance de la jeunesse est relevée comme l'un des facteurs de succès du copreneuriat ou de mise en copreneuriat. Le fait de « n'avoir rien à perdre » désinhibe à la fois les peurs

et les ambitions. Mais l'âge peut être aussi un facteur influençant les rapports de pouvoir. Dans le cas #15, Daniel reconnaît être aujourd'hui beaucoup plus en retrait qu'à une certaine époque. Sa femme, en revanche, plus jeune, en a « profité » pour lui succéder avec plaisir sur le devant de la scène.

Enfin, si le cycle de vie de l'entreprise dépend de celui du couple, l'inverse est vrai aussi. Le cycle de vie du couple, et la vie de la famille plus largement, peut dépendre du cycle de vie de l'entreprise. C'est l'exemple du cas #6.

Avez-vous une explication concernant cette différence de caractère entre vos deux fils ?

Nicole : […] je me suis plus occupée du deuxième que du premier car j'avais beaucoup plus de temps : les entreprises tournaient déjà bien pour le deuxième alors que pour le premier nous étions en plein lancement des projets et nous n'avions pas le droit à l'erreur…

Pensez-vous que l'on puisse dire que, finalement, la vie entrepreneuriale dans une entreprise familiale dirigée en couple influence même l'éducation des enfants ?

Nicole : oui, la preuve…

P5b. La soutenabilité du modèle copreneurial génère des coûts psychologiques de reproduction du modèle.

« Vous savez c'est difficile que ça dure sur plusieurs générations… les enfants ne naissent pas avec les gênes de la solidarité familiale » (Florence Cathiard, 2016, #15)

La soutenabilité du modèle copreneurial doit s'appréhender à travers deux axes. Le premier est celui de la « reproduction simple du modèle », indépendamment de la reprise de l'entreprise parentale. Ici, l'enfant des copreneurs veut devenir à son tour copreneur, mais en créant ou en rachetant sa propre entreprise. Il ne souhaite pas reprendre celle de ses parents. Dans le deuxième schéma, qui sera appelé « reproduction plénière du modèle »[216], non seulement l'enfant devient copreneur, mais en plus, il reprend l'entreprise parentale, assurant ainsi la durabilité du modèle, dans le même espace, sur plusieurs générations.

Mais, dans les deux cas, la reproduction du modèle est un sujet sensible, générateur de nombreux doutes, hésitations, voire tensions, de la part des parents comme des enfants. C'est en cela qu'il est possible de dire que la reproduction du modèle induit nécessairement des coûts psychologiques.

Le témoignage de Patricia, dans le cas #8, exprime bien la nuance :

[216] Les expressions ont été choisies par le chercheur en référence à la distinction juridique adoption plénière/adoption simple, la seconde étant une forme atténuée de la première.

Cas #8

Patricia : il vaut mieux qu'un jour ils aient envie de racheter leur truc à eux, peut-être avec une compagne avec qui ça se passe bien… on veut les aider mais on préfère les aider en leur donnant de l'argent qu'une entreprise…

[…]

Parce que vous voyez, le couple c'est avec quelqu'un d'extérieur à la famille, et de choisi… c'est déjà un premier choix d'association… alors que les frères et sœur ou cousins bien sûr que non… mais bon quand il y a les compétences, pourquoi pas, mais c'est plus difficile je pense de reconnaitre les compétences de quelqu'un, et surtout de reconnaitre que ces compétences peuvent être supérieures aux nôtres, dans un rapport frère-sœur ou dans un rapport avec une personne de la même famille en général… je pense que c'est plus facile de reconnaitre que son conjoint est meilleur que nous dans tel ou tel domaine plutôt que son frère ou sa sœur… il y a peut-être moins d'affect, de rapport de compétition… dans un sens, c'est même valorisant de reconnaitre telle ou telle qualité à son conjoint, car ça veut dire qu'on a choisi une personne avec des qualités et que cette personne avec des qualités nous a choisi aussi… alors que de reconnaitre des qualités que l'on a pas à notre propre frère ou sœur, je pense qu'au contraire ça donnerait plus une blessure d'amour propre, plus facilement en tous les cas… surtout si ces qualités sont reconnues et vantées par les parents…

Dans cet exemple, ce n'est pas tant la reproduction du modèle copreneurial qui pose problème aux parents. L'association copreneuriale en elle-même est d'ailleurs plutôt valorisée puisqu'elle permet de choisir librement son associé et qu'elle limite, selon elle, les éventuels conflits d'ego fraternels. En revanche, elle est beaucoup plus réticente à transmettre sa propre structure. Elle anticipe en cela les problèmes liés à la division nécessaire de la propriété entre ses enfants. Les enfants pourraient donc être incités à reproduire le modèle copreneurial mais en créant leur propre structure.

Ainsi, les situations d'avenir possibles pour l'enfant d'un couple de copreneur, qui souhaite être entrepreneur, sont représentées dans le tableau à double entrée suivant :

	Entreprise parentale	Autre entreprise
Modèle parental (copreneuriat)	Reprise de l'entreprise parentale en copreneuriat avec son partenaire conjugal DF	Reprise ou création d'une autre entreprise en copreneuriat avec son partenaire conjugal D
Autre modèle	Reprise de l'entreprise parentale sans copreneuriat D	Création ou reprise d'une autre entreprise sans copreneuriat ND

Table 53. Typologie de la durabilité du modèle copreneurial (D = Durabilité du modèle ; DF = Durabilité Forte du modèle ; ND = Non Durabilité du modèle).

La typologie ainsi créée peut ensuite être appliquée aux cas investigués afin d'appréhender de manière statistique la durabilité du modèle copreneurial. Une première table est dressée, qui retrace l'évolution dans le temps des entreprises de l'échantillon.

Cas	Parents des copreneurs interrogés déjà copreneurs(1)	Copreneurs interrogés	Enfants des copreneurs interrogés ayant repris l'entreprise copreneuriale sans copreneuriat	Enfants des copreneurs interrogés ayant repris l'entreprise copreneuriale en copreneuriat
#1	Non-Non	Andrée et Michel	Oui	Non
#2	Oui-Oui	Valérie et Loïc	-(2)	-
#3	Non-Oui	Marie Chantal et Jean-Michel	Non	Non
#4	Non-Non	Josiane et Jean-Luc	Oui	Oui
#5	Non-Oui	Martine et Eric	-	-
#6	Non-Non	Nicole et Jean-Noël	Oui	Oui
#7	Oui-Oui	Lydia et Alain	Non	Non

#8	Non-Non	Patricia et Xavier	-	-
#9	Oui-Non	Cécile et Nicolas	-	-
#10	Non-Oui	Nathalie et Thomas	-	-
#11	Non-Oui	Mayling et Stéphane	-	-
#12	Non-Non	Danielle et Didier	Non	Non
#13	Non-Non	Cindy et Fabien	-	-
#14	Non-Non	Lisa et Mickaël	-	-
#15	Non-Oui	Florence et Daniel	Oui	Oui

(1) Parents du premier copreneur interrogé-Parents du second copreneur interrogé
(2) «-» = pas d'enfants ou enfants qui ne sont pas en âge de reprendre

Table 54. Evolution dans le temps des entreprises de l'échantillon.

En s'intéressant uniquement, dans un premier temps, aux deux colonnes à droite de la colonne « copreneurs interrogés », la typologie est complétée de la manière suivante :

	Entreprise parentale	Autre entreprise
Modèle parental (copreneuriat)	#4 #6 #15 DF	D
Autre modèle	#1 D	ND

Table 55. Typologie de la durabilité du modèle copreneurial appliquée aux cas investigués

Sur les 15 entreprises copreneuriales étudiées, 4 ont été reprises par au moins l'un des enfants des copreneurs (soit 26.66%). Cependant, ce résultat est à pondérer car certains copreneurs n'ont pas d'enfants en âge de reprendre une entreprise. Ainsi, si les calculs ne prennent en compte que ceux ayant des enfants capables de reprendre une entreprise, seules 7 entreprises sont retenues et le pourcentage d'enfants repreneurs passe alors à 57.14%. De plus, sur ces 4 enfants repreneurs, seuls 3 ont repris l'entreprise en copreneuriat, comme leurs parents. Ainsi, dans cet échantillon, 42.85% des copreneurs

(ayant des enfants en âge de reprendre une entreprise) interrogés ont vu leur entreprise reprise par leurs enfants, et en copreneuriat.

Mais pour accentuer le caractère longitudinal de l'étude, des investigations ont aussi été menées en direction des ascendants des copreneurs interrogés. Sur les 30 copreneurs interrogés, 10 avaient des parents copreneurs, soit 33,33% d'entre eux.

Enfin, sur les 15 couples interrogés, seul 1 est issu de parents copreneurs et a des enfants copreneurs (#15)[217]. Il s'agit donc de la seule famille de cet échantillon dans laquelle le copreneuriat a été reproduit sur trois générations.

Ces résultats doivent être analysés au regard des statistiques obtenues sur la population globale. Le métier d'agriculteur par exemple, fait partie de ceux qui se transmettent le plus d'une génération à une autre. Or, « seuls » 23% des enfants d'agriculteurs exercent la même profession que leurs parents[218]. Chez les copreneurs de cet échantillon, la reproductibilité du schéma parental est donc supérieure, aussi bien de manière ascendante (33.33% des copreneurs interrogés avaient déjà des parents copreneurs) que de manière descendante (42.85% des copreneurs ayant des enfants en âge de reprendre une entreprise ont vu leur entreprise reprise par leurs enfants en copreneuriat).

Il semble donc que les enfants de copreneurs reproduisent, dans une large proportion, le modèle copreneurial de leurs parents[219]. La « corrélation intergénérationnelle du travail » mise en évidence par Colombier et Masclet (2008) est bien à l'œuvre chez les copreneurs. A ce sujet, Marquet (2008) remarque que « le modèle familial choisi est corrélé à l'expérience familiale vécue en tant qu'enfant ».

En effet, les parents ne transmettent pas seulement des compétences à leurs enfants. Ils transmettent aussi un « savoir penser » qui à trait au « capital humain informel » transmis des parents aux enfants (Dunn et Holtz-Eakin, 2000). Le comportement culturel des parents exerce, en lui-même, un effet important sur le comportement culturel de l'enfant (Octobre et Jauneau, 2009) et les résultats des recherches sur ce sujet montrent qu'avoir un ou deux parents entrepreneurs contribue plutôt à augmenter la propension entrepreneuriale des enfants (Aldrich et al, 1997 ; Delmar et Gunnarsson, 2000).

---

[217] Là encore le résultat doit être relativisé et peut augmenter dans le temps car plus de la moitié des couples interrogés ont des enfants qui ne sont pas encore en âge de reprendre une entreprise.

[218] Enquête "Formation et qualification professionnelle", INSEE, 2003.

[219] Ce résultat est cependant à relativiser compte tenu de deux éléments. Tout d'abord, notre échantillon est trop petit pour en déduire des résultats généraux. Une étude ultérieure sur un échantillon de grande ampleur mériterait d'être menée pour confirmer ou infirmer ces résultats préliminaires. Ensuite, il faut introduire une nuance entre le fait d'exercer la même profession que ses parents et le fait d'exercer une profession sous le même mode organisationnel (à savoir le mode copreneurial) que ses parents. Dans notre échantillon, certains copreneurs ont reproduit le schéma copreneurial de leurs parents mais dans des domaines d'activité totalement différents. Dans l'entreprise #7 par exemple, les parents de Lydia tenaient une épicerie familiale tandis que leur fille est devenue copreneuse d'une entreprise d'électricité avec son mari. Une étude ultérieure serait là aussi nécessaire pour affiner les résultats.

C'est donc avant tout un état d'esprit, une culture, un ensemble de valeurs et de visions du monde, un mode de vie qui sont transmis. C'est ce que traduit la phrase de Florence dans le cas #15 : « nos filles, elles ont un peu attrapé le virus » (#15F).

Les enfants des copreneurs feraient donc partie des enfants qui intègrent le plus le schéma professionnel et les valeurs de leurs parents et qui, par conséquent, le reproduisent.

Pourtant, la littérature (Marshack, 1994 ; Liang et Dunn, 2009 ; Bertaux-Wiame, 2004 ; Bessière, 2010) et les témoignages des copreneurs rapportent souvent une vision négative, de la part des enfants, de l'investissement excessif, selon eux, de leurs parents dans l'entreprise. Ainsi, les coûts psychologiques de la reproduction du modèle tiennent ici à la frustration ressentie par les enfants durant leur enfance. La mauvaise image qu'ils ont de l'entreprise à cette période réduit les chances qu'ils reproduisent le modèle. A cette période, des coûts psychologiques de reproduction du modèle peuvent donc apparaître. Marshack (1994) évoque l'insoutenabilité du modèle pour des enfants qui ne veulent pas reproduire « le schéma aliénant de leurs parents travaillant 60 heures par semaine ». Champagne (2002) note aussi que les enfants issus d'entreprises familiales « semblent rejeter fortement aujourd'hui une activité qui leur paraît mal rémunérée et contraignante, lui préférant les horaires fixes et les revenus réguliers du salariat ».

La table ci-dessous présente les témoignages en ce sens.

Cas	Verbatims
#1	Quand vous étiez enfant, comment avez-vous vécu l'investissement de vos parents dans l'entreprise ? Denis : ils s'y donnaient 24h sur 24h… Donc ils n'étaient pas très disponibles pour vous ? Denis : ce n'est pas vraiment qu'ils n'étaient pas disponibles… c'est qu'ils n'étaient pas là… Quelle est la différence ? Denis : disons que si on avait vraiment besoin d'eux, pour quelque chose d'important, ils étaient disponibles… mais ils n'étaient pas présents au quotidien… ils étaient présents si on suscitait leur attention… Et ça vous a donné envie de reproduire ce schéma avec vos enfants ? Denis : pas vraiment… disons que c'est jamais tout blanc ou tout noir… ça peut donner envie par certains côtés mais pas par d'autres… Quels côtés donnent envie ? Denis : le fait d'entreprendre et de réussir… Et ceux qui ne donnent pas envie ? Denis : le fait de s'investir à 100% pour l'entreprise, 24h sur 24….
#10	Et vos enfants, quelle vision ont-ils de votre parcours ? Ont-ils envie de travailler en couple ? Nathalie : notre fille pas du tout car on était quand même très occupés tout le temps. Nos enfants, ils passaient leurs vacances chez les grands parents. J'en ai parlé avec eux il n'y a pas longtemps et je leur ai dit que je regrettais quand même certaines choses par exemple c'est mon beau père qui leur a appris à nager, à faire du vélo… mais eux ils m'ont

	dit qu'ils n'avaient pas ressenti de manque particulier. Donc en fait c'est pas tellement au niveau famille mais plus au niveau travail qu'ils ne se voient pas faire comme nous. Ils ont l'impression que le travail c'était un sacerdoce pour nous alors que pour eux ils voudraient que ce soit plus un plaisir. Mais ils sont jeunes ; ils n'ont que 15 et 13 ans… notre fille elle se demande comment on fait, car c'est vrai que maintenant on est 24h sur 24 ensemble. Elle nous dit qu'elle, elle ne pourrait pas avec son copain.
#5	Et vos enfants, quelle vision ont-ils de vous, de cette association ? Eric : ils voient que ce n'est pas facile, qu'on travaille beaucoup… Martine : oui d'ailleurs c'est sûrement en partie pour ça qu'ils ne veulent pas reprendre l'entreprise…

Table 56. Vision négative des enfants des copreneurs de l'investissement de leurs parents.

Bodnar (1998) repère d'ailleurs parmi les facteurs clés de succès de l'entreprise copreneuriale, le fait de ne pas faire passer les enfants après l'entreprise. Il estime que cela peut bien sûr nuire aux enfants, mais que cela peut aussi provoquer la perte de l'entreprise familiale elle-même, sur le long terme, en donnant aux enfants une image négative de l'entreprise et décourageant ainsi toute volonté de reprise parmi les descendants.

Il faut aussi noter que les enfants peuvent, dans un premier temps, rejeter le schéma vécu par les parents mais finalement finir par s'y conformer (Pourtier, 2010). Les coûts psychologiques de reproduction du modèle les affectaient donc à une époque, mais ont ensuite disparu. C'est le cas dans l'entreprise #6. Le rejet, lorsqu'il intervient, se fait généralement au moment de l'adolescence (Pourtier, 2010). Les enfants sont alors particulièrement critiques à l'égard de leurs parents et les reproches sont nombreux.

Cas	Verbatims
#8	Patricia : on a expliqué à nos enfants que ça prenait du temps une entreprise… et franchement le dernier il nous le met dans les dents : « moi, il me dit, tu dis que j'ai pas des bons résultats mais si tu avais été plus là pour m'aider et ben j'aurais des meilleurs résultats aujourd'hui » et maintenant il va même plus loin, il me dit : « j'ai pas osé te demander de m'aider là-dessus parce que je sais que vous êtes déjà trop débordés »… alors ça ça m'énerve : je lui dit « tu sais que c'est quand même toi notre priorité alors si tu as besoin, tu me demandes » Il est très malin parce que du coup il me fait culpabiliser… ça pour me faire culpabiliser, il me fait culpabiliser…
#15	Quand vous dites : « on n'était pas là pour s'occuper d'elles », c'est quelque chose qu'elles vous ont reproché ?... Florence : (elle me coupe) oh oui !!! Copieusement !!! Vous savez elles ont une meilleure mémoire que nous… sur les nounous par exemple, elles nous font le bilan, elles disent : « on a eu le droit à la cleptomane, la cinglée, la nymphomane, la droguée, l'alcoolique… » (en rigolant)… mais finalement c'est ça aussi qui les a forgées et qui a fait d'elles ce qu'elles sont aujourd'hui… d'ailleurs elles disent qu'elles ont mal vécu ça mais faut voir comment elles s'occupent de leurs enfants !!!

C'est-à-dire ?
Forence : ben c'est-à-dire, qu'elles font exactement comme nous avec leurs enfants ! Elles sont chefs d'entreprise parce que je crois qu'elles avaient envie de faire comme nous, parce qu'elles voyaient que leurs parents réussissaient plutôt et leur vie de couple et leur vie d'entreprise, mais elles n'ont pas du tout eu l'envie d'élever leurs enfants différemment de nous… Leurs enfants, ils connaissent les nounous !... La première a vécu cinq ans à Manathan et maintenant elle est à Honk Kong… ses enfants sont des citoyens du monde… qui sont totalement bilingues, qui apprennent le mandarin, qui sont à moitié, même plus qu'à moitié américains et… donc c'est ce que j'appelle des citoyens du monde… et puis pour l'autre fille, on a les enfants formatés à l'excellence française avec école privée, emploi du temps de ministre, qui jouent aux échecs…

Table 57. Investissement des copreneurs et reproches afférents de leurs enfants.

Florence et Daniel reconnaissent leur manque de disponibilité pour leurs enfants mais n'en font pas un objet de regrets. Si c'était à refaire, ils referaient la même chose. Ils relativisent aussi en estimant que ce contexte a finalement été très bénéfique à leurs filles. Elles ont aujourd'hui toutes les deux reproduit exactement le même schéma.

D'une manière générale, les parents copreneurs interrogés ne nient pas leur manque de présence auprès de leurs enfants, ainsi que les reproches afférents, mais tous relativisent la situation. Les coûts de culpabilité parentaux ne sont donc pas (ou peu) à inclure dans les coûts psychologiques de reproduction du modèle.

Cas #7

Vos enfants n'ont pas souffert de ce peu de temps que vous aviez à leur consacrer ?

Lydia : vous savez, ils souffrent de tout nos enfants… il y aura toujours quelque chose dont ils souffrent… ils vous reprocheront toujours quelque chose… vous verrez… quoi que vous fassiez… mais c'est normal… c'est pour se construire… et c'est comme ça qu'ils grandissent… moi j'ai quatre gosses merveilleux…

Alain : et puis la récompense c'est que quand ils grandissent et qu'ils ont une certaine maturité, ils vous disent : « vous avez bien fait de nous éduquer comme ça »…

Lydia : de toutes façons, vous savez il y aura toujours des choses que vous regretterez de ne pas avoir fait pour vos enfants… et c'est normal… on n'est pas parfait… mais il faut serrer les dents… et c'est comme ça qu'on avance… il fait juste leur donner tout l'amour dont ils ont besoin et c'est tout… il faut leur répéter tous les jours que vous les aimez…

Ces résultats sont aussi à analyser au regard de la position des parents copreneurs concernant l'avenir professionnel de leurs enfants. En effet, l'influence des parents a un rôle décisif sur l'envie d'entreprendre des enfants (Aldrich et Cliff, 2003) et il est important de prendre en compte le rôle de la famille et des figures matriarcales dans la volonté des

enfants de reprendre et perpétuer l'entreprise familiale (Scherer et al., 1989). Les discours sur le sujet s'orientent autour de deux axes : soit les copreneurs souhaitent ardemment que leurs enfants reprennent l'entreprise, soit, l'un n'excluant d'ailleurs pas l'autre, ils ont peur des conséquences de cette reprise et sont beaucoup plus réticents. Le matériel empirique récolté confirme ainsi les résultats de Liang et Dunn (2009) selon lesquels pour la moitié des copreneurs, le temps, et surtout le manque de temps personnel passé avec leur époux/se et leurs enfants, est un problème (Liang et Dunn, 2009).

Une première table met en évidence des discours copreneuriaux plutôt favorables à une reprise par les descendants.

Cas	Verbatims
#1	Quand vous êtes-vous dit que votre fils ainé allait reprendre l'entreprise ? Andrée : dans son berceau !
#2	Donc la question des enfants vous semble primordiale dans l'organisation familiale… Jean-Michel : oui, d'ailleurs, quand un enfant vient dans l'entreprise petit, ça permet la transmission… (Remarque : l'entretien dure depuis 6 minutes, c'est sa première intervention, et il évoque la transmission) Vous aimeriez que vos enfants travaillent dans l'entreprise ? Loïc : nos enfants ? … je ne sais pas… pas spécialement… Valérie : enfin, c'est mal parti pour… on ne sait pas de quoi l'avenir est fait… mais… (en regardant son mari)… en tous cas pour l'instant, Mathilde, elle est plus « médecine »… Mais au niveau de sa qualité de vie, vous trouveriez gênant pour elle qu'elle reprenne l'entreprise ? Loïc : non mais c'est comme elle veut… je ne veux ni lui déconseiller, ni lui imposer… de toutes façons elle a douze ans donc on a le temps… Et vous, se sont vos parents qui vous ont transmis l'entreprise ? Loïc : oui mais c'est pareil, ça s'est fait comme ça, naturellement, ils ne m'ont rien imposé… je n'ai pas fait d'études pour… enfin si, un peu, indirectement… parce que j'ai fait de la gestion, du commerce… mais ça s'est fait naturellement, je me suis mis dedans, je me suis pris au jeu… mais ce qui me fait peur, vous savez, c'est l'adage : « la première génération crée, la deuxième fait fructifier et la troisième bouffe tout »… donc voilà… Valérie : oui mais je pense que si on vend, ton père sera un peu déçu quand même… Pourquoi ? Valérie : parce que c'est lui qui a créé l'entreprise… c'est sa deuxième famille…
#3	Marie Chantal : ça m'embête parce qu'aucune de mes deux filles ne peut reprendre et donc ça va sortir de la famille… mais bon, c'est comme ça, on a pas le choix… enfin, pour l'instant, c'est pas vendu donc c'est encore dans la famille… ce qui m'embête c'est que si on vend, on ne verra plus le nom sur l'enseigne, en passant devant l'entreprise… j'aimerais bien que le repreneur garde le nom… mais je sais que ça va être difficile… mais j'aimerais bien que le nom ne disparaisse pas… ça me ferait plaisir pour mes petits-enfants… après il y a mon petit-fils qui pourrait peut-être reprendre, mais il n'a que trois ans, alors nous on pourra pas tenir jusqu'à ses 18 ans…
#4	Et au niveau des enfants, tous les deux vous étiez d'accord sur le fait qu'ils reprennent l'entreprise ?

Josiane : oui !
Jean-Luc : elle, elle était encore plus ravie que moi…
Josiane : ah oui moi j'en rêvais… j'en rêvais… ça a été un bonheur immense…
Et quand vous dites que c'était un rêve pour vous qu'ils reprennent, vous l'avez exprimé ouvertement devant eux ?
Josiane : oui… oui…
Ils le savaient ?
Josiane : oui…
Vous dites ça avec un petit sourire ?
Josiane : oui parce que je l'ai dit très ouvertement… et je l'ai dit très clairement à mon mari… tant et si bien qu'il a dit : « tu as raison »…

#13 Vous voulez lui transmettre ensuite ?
Cindy : Bien évidemment ! Je ne pense qu'à ça ! Quitte à ne pas la voir souvent, autant que ce soit pour elle… je veux lui laisser une trace…

#15 D'accord, donc elles ont suivis votre parcours d'entrepreneur… et ensuite, quand vous allez prendre votre retraite, vous voudriez qu'elles reprennent le château après vous ?
Daniel : oui, on a déjà mis en place un système, pour qu'elles reprennent, il y en une qui va s'en occuper, Alice, celle qui s'occupe des hôtels, parce que l'autre elle est dans ses cosmétiques, et en plus elle habite à Hong Kong…
Donc vous vous voulez que ça reste dans la famille…
Daniel : oui après si elles, elles veulent revendre, elles revendront… mais c'est vrai que jusque-là, nous on a tout fait pour que ça reste dans la famille… on a réglé nos problèmes de succession pour que ça reste dans la famille…

[…]

Florence : oui… oui mais, en fait il y a deux techniques…. […] …qui peuvent marcher l'une comme l'autre… nous on est les libertaires… nos filles, on ne s'en est pas trop occupé… on a joué l'exemple… l'exemple ça compte… mais l'exemple ne les concernait pas à la limite… elles n'étaient pas inclues dans les discussions… on était là pour les grands virages mais autrement non… parce qu'on avait pas le temps…
Daniel : mais donc le premier c'est libertaire et le deuxième c'est quoi alors ?
Florence : ben le deuxième c'est ce que j'appelle les vestales de la transmission… c'est l'exemple de ma meilleure amie… elle, c'est différent, elle a construit à la naissance… elle a vu évoluer les tempéraments de ses enfants et elle les a orienté en fonction de ça… avec chacun un rôle dans l'entreprise…
Daniel : oui c'est vrai que nous ce n'était pas obsessionnel… c'est ce que je vous disais tout à l'heure, elles se sont retrouvées à faire ça mais on était les premiers étonnés…
Vous étiez vraiment étonnés ?

Daniel : ben disons que ça nous plaisait bien mais nous on voulait surtout qu'elles fassent ce qui les intéresse… moi je pensais qu'elles seraient médecin ou architecte, j'en sais rien moi, mais pas forcément entrepreneuses comme nous…

Table 58. Volonté de transmission des copreneurs

Le témoignage #1 est marquant. A la question : « quand avez-vous su que votre fils allait reprendre l'entreprise ? », la réponse immédiate est : « Dans son berceau ». Cette phrase démontre à elle seule l'ampleur de la projection que peuvent faire les copreneurs en direction de leurs enfants. Dans cet exemple précis, en plus, le couple s'inscrit dans les standards d'une époque où le droit d'aînesse était encore largement présent dans les mentalités. Le destin de ce nouveau-né semblait donc tout tracé et il a effectivement répondu aux attentes de ses parents en reprenant l'entreprise. Mais le reste de l'entretien montre que la volonté parentale n'était pas, et n'est toujours pas, aussi affichée que cette réponse instinctive veut bien le laisser entendre. En effet, les copreneurs affirment dans leur discours qu'ils n'ont rien fait pour inciter leurs enfants à intégrer l'entreprise. La même mère (Andrée) répondra un peu plus tard : « Ah non, ils y sont entrés d'eux-mêmes ! » à la question « Avez-vous incitez vos enfants à travailler dans l'entreprise ? ». A ce sujet, Bessière (2010) met en évidence le discours subtilement coercitif de parents laissant, en apparence, une totale liberté à leurs enfants quant à leur décision de prolongement de l'œuvre familiale. Les enfants eux-mêmes ont l'impression d'avoir eu le choix alors que le déterminisme imposé de manière sous-jacente par les parents est fortement présent.

Le témoignage #3 met quant à lui en évidence l'importance de l'attachement au nom de famille. Marie Chatal dit : « Ce qui m'embête c'est que si on vend, on ne verra plus le nom sur l'enseigne, en passant devant l'entreprise… j'aimerais bien que le repreneur garde le nom… mais je sais que ça va être difficile… mais j'aimerais bien que le nom ne disparaisse pas ». Il semblerait que son nom de famille soit tellement indissociable de l'appellation de l'entreprise que, si cette dernière était vendue, alors son nom propre personnel « disparaîtrait ». La fusion famille/entreprise induite par l'éponymie est tellement forte que la perte de la propriété sur l'un (l'entreprise) entraine la perte d'une partie de l'identité de l'autre (la famille). Dans des recherches futures, ce constat pourrait être rapproché des travaux sur la « famille entrepreneuriale » (Labaki et al., 2014) et sur l'éponymie (ceux de Poulain-Rehm et Barrédy, 2013, par exemple) en s'interrogeant sur le caractère amplificateur ou atténuateur de la configuration copreneuriale sur ces deux phénomènes.

Le dernier témoignage (#15) est lui aussi très intéressant à plusieurs points de vue. Tout d'abord, parce que les deux catégories de parents copreneurs définies par Florence méritent d'être relevées. Il s'agit de ceux qu'elle appelle « les libertaires » et de ceux qu'elle nomme « les vestales de la transmission ». Elle identifie son couple aux « libertaires », estimant qu'elle et son mari n'ont pas vraiment incité leurs filles à devenir ni entrepreneuses, ni copreneuses. Or, elles le sont devenues, et à un niveau international puisque la première dirige avec son mari une grande marque de cosmétique (Caudalie) tandis que la seconde dirige, aussi avec son mari, une grande chaine d'hôtels de luxe. Mais, en examinant plus précisément les verbatims issus de l'entretien, il est possible de détecter certains indices qui laissent penser que les parents ne sont peut-être pas aussi indifférents qu'ils le pensent aux orientations professionnelles de leurs filles. Tout d'abord, Florence dit assez tôt dans l'interview : « on a joué l'exemple » et « l'exemple ça compte ». La dimension imitative est donc présente. Daniel, quant à lui, juge que, pour eux, ce n'était pas « obsessionnel ». Cette expression sous-entend que le sujet de la transmission à leur fille a bien été abordé et évoqué, mais dans des proportions qu'il juge raisonnables et modérées. Enfin, il reconnait que ça leur « plaisait bien » que leurs filles deviennent à leur tour copreneuses. Il est difficile alors d'imaginer que les filles n'aient pas ressenti le regard positif que leurs parents portaient sur leurs choix professionnels et d'exclure totalement de ces choix l'influence de

l'approbation, voire de l'admiration, recherchées naturellement par tout enfant dans le regard de ses parents. Cependant, la taxinomie proposée par Florence est tout à fait pertinente, si l'on considère que les copreneurs « libertaires » ne sont pas ceux qui laissent leurs enfants totalement libres de leurs choix professionnels, cette liberté totale étant de toutes façons utopique au regard du déterminisme social (Bourdieux, 1972), mais ceux qui n'insistent pas ouvertement pour que leurs enfants suivent leur trace. A l'inverse, « les vestales de la transmission », sont décrites comme des matriarches puissantes et stratégiques qui agissent directement et sans complexes sur les choix professionnels de leur progéniture. Il faut noter que la notion de « vestale » est uniquement féminine, et renvoie par conséquent au rôle clé de la femme copreneur dans la dynamique de transmission entre générations. Cela va dans le sens des conclusions de De Singly (1987) qui démontre le rôle prépondérant joué par la mère dans la formation du capital culturel de ses enfants[220]. Bourdieu (1972) parle aussi de « stratégies matrimoniales de transmission ». Dans les témoignages ci-dessus, c'est effectivement le plus souvent la mère qui évoque et « contrôle » la transmission.

Finalement, il est possible de considérer que, concernant le calquage du modèle professionnel de leurs enfants sur leur propre modèle copreneurial, les copreneurs se répartissent sur un continuum allant de la liberté totale à l'absence de liberté.

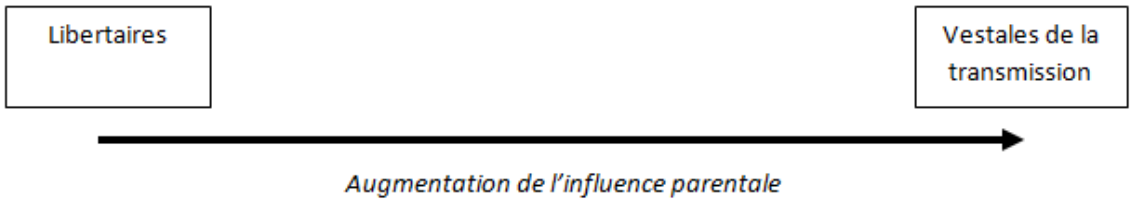


Figure 51. Continuum de l'influence parentale des copreneurs dans la reproduction de leur modèle par leurs enfants.

Une étude ultérieure pourrait s'intéresser plus particulièrement à l'efficacité de chacune des deux postures parentales quant à la reprise effective de l'entreprise par l'enfant : est-ce la posture « libertaire » ou la posture « vestale de la transmission » qui procure les meilleurs résultats ?

Dans le cas de parent souhaitant et soutenant la reproduction du modèle, les coûts psychologiques peuvent apparaître si les enfants choisissent une autre orientation de carrière et ne satisfont pas leurs attentes. Il est cependant notable que, lorsque les parents souhaitent ardemment la reproduction du modèle par leurs enfants (et surtout la reproduction plénière qui inclut le reprise de l'entreprise), leur comportement conscient et

[220] Rôle qu'il démontre d'ailleurs comme étant indépendant de son temps de présence au foyer.

inconscient, mais aussi déclaré et/ou insidieux, ils arrivent fréquemment à leurs fins (Bessière, 2010).

En outre, le deuxième positionnement est celui des parents copreneurs qui ont des doutes, voire des peurs, quant à la potentielle reprise de l'entreprise par leurs enfants. Ce sont à la fois les capacités de leurs descendants qui sont interrogées, mais aussi la pertinence de la reprise d'une entreprise dans le contexte économique et socioculturel actuel.

Concernant la capacité des enfants, les témoignages suivants sont révélateurs :

Cas	Verbatims
#2	Loïc : et puis bon il y a l'adage : « la première génération crée, la deuxième fait fructifier et la troisième bouffe tout »… donc voilà…
#4	Pourquoi trouvez-vous difficile le fait que ce soit vos enfants qui reprennent ? Josiane : ce qui est dur c'est que mon mari, je le connaissais par cœur donc je savais qu'il cadrait tout… je pouvais me reposer que sur mon job à moi… alors que là je me pose mille questions… je suis toujours sur internet à vérifier ce qu'ils ont envoyé, ce qu'ils n'ont pas envoyé, ce qu'ils ont reçu, ce qu'ils n'ont pas reçu… Vous n'êtes pas sûre de leur capacité à gérer finalement ? Josiane : oui c'est ça… j'ai un doute… j'ai peur… c'est-à-dire qu'ils ont quand même un crédit que nous on n'avait pas… et il faut quand même qu'ils le remboursent ce crédit-là… […] Jean-Luc : le problème c'est que ces gamins […] ils n'ont pas de niaque… moi je suis hyper dur avec eux… je leur parle… faut voir…
#7	Alain : non mais le problème, quand on transmet à ses enfants, c'est qu'on reste quand même toujours le chef d'entreprise… et puis, il faut un enfant qui ait les compétences… et, nous, il faut être lucide, ils n'ont pas la niaque du chef d'entreprise…
#8	Patricia : c'est pour ça que nous on n'est pas dans cette optique de transmettre à nos enfants… enfin, on est jamais sûr mais je ne pense pas… parce que vous savez, vos enfants n'ont pas forcément les mêmes capacités que vous, ni les mêmes envies… […] Xavier : oui et puis, vous savez je crois que l'attachement familial, au bout d'un moment c'est une illusion… C'est-à-dire « une illusion » ? Xavier : ça se défait au fil des générations, vous ne pouvez pas porter toutes les générations qui vont vous succéder… ou alors c'est très rare… mais dans la majorité des cas l'attachement s'affaiblit… et c'est normal… Patricia : il y a un poids fou sur les épaules, une pression folle quand on reprend…
#15	Florence : comme je dis souvent : « l'affection n'exclut pas la lucidité »… ça ça me parait important… parce qu'on a vu tellement de parents, surtout dans le passé, introniser leur

fils chef d'entreprise alors que ce n'était pas le meilleur… et en s'auto-persuadant… en disant : « j'ai choisi à la compétence, alors que ce n'était pas le cas »…

Table 59. Capacité des enfants des copreneurs à reprendre l'entreprise

La question de la capacité des enfants à reprendre l'entreprise familiale prend une dimension particulière dans le contexte copreneurial. En effet, si le coupleness, en tant que bouquet idiosyncrasique de ressources et de compétences détenues par les conjoints, apporte un avantage comparatif à la firme copreneuriale, qu'en sera-t-il en cas de transmission de l'entreprise à un dirigeant unique ou à un autre couple, dont le bouquet de ressources et compétences diffèrera nécessairement du premier ? La question de la reproductibilité du schéma se pose aussi en ces termes. Finalement, ce ne serait peut-être pas les capacités des enfants elles-mêmes qui seraient remises en question par les copreneurs mais peut-être la conscience sous-jacente que l'avantage comparatif dont dispose actuellement la firme tient en grande partie à leur présence conjointe et à leur propre organisation à la tête de l'entreprise. Les doutes et les craintes des parents copreneurs sont dans tous les cas à mettre au crédit des coûts psychologiques de reproduction du modèle.

Concernant le contexte économique et, surtout, socioculturel, les extraits ci-dessous ont été sélectionnés :

Cas	Verbatims
#1	Michel : en fait, je dirais que le meilleur souvenir c'était l'état d'esprit de l'époque. Un état d'esprit qui n'existe plus aujourd'hui. Par exemple, quand on préparait une exposition à Paris et qu'il fallait finir pour le lendemain car on était en retard. Les ouvriers sont restés jusqu'à trois heures du matin pour que tout soit prêt, et sans rien demandé en plus, et sans qu'on leur demande de rester. C'était ça l'état d'esprit de l'époque. Vous savez, après l'armistice de 1947, il y avait des coupures de courant toutes les deux heures pendant deux heures et les gars suivaient sans râler : ils venaient de minuit à deux heures, puis rentraient chez eux et revenaient de 2 heures à 4 heures du matin. C'était normal pour eux, personne n'y voyait de problème, c'est de ne pas venir qu'ils auraient trouvé bizarre. Andrée : oui, la collaboration du personnel à l'époque c'était vraiment quelque chose.
#3	Quels sont vos désirs pour l'avenir ? Marie Chantal : le départ… Jean-Michel : autant on a pris énormément de plaisir à la construire cette entreprise, autant on en prendrait beaucoup à la céder… parce qu'on rêve de se débarrasser de ces petits problèmes de personnels, des problèmes administratifs… vous voyez moi j'arrive d'une réunion où ils nous ont expliqué qu'il y avait de l'amiante dans les enrobés et qu'en fonction de la taille du filament d'amiante c'est aux normes ou pas… donc on nous embête avec des choses comme ça…c'est dément quoi… ailleurs ça existe mais les normes sont beaucoup plus larges qu'en France… nous en France on veut laver plus blanc que blanc et c'est dramatique pour les entreprises… ça et la pénibilité… Ce que vous voulez dire c'est que pour quelqu'un qui voudrait se lancer aujourd'hui, ça va

être beaucoup plus contraignant que pour vous quand vous vous êtes lancés ?
Jean-Michel : ah oui ! Là vous voyez ils nous disaient à la réunion qu'il y a des études qui ont été faites par rapport à ça et pour faire une rue de 100 mètres de long, ça fait un coût de revient de 40% en plus… 40%, vous vous rendez-compte ! C'est énorme ! Tout ça pour leurs nouvelles normes qu'ils nous pondent tous les quatre matins…

#7 Vous faisiez comme ça ?
Alain : oui j'allais chez le client je lui montrais la feuille des impôts, je lui disais : « j'ai besoin d'argent » et comme ça il payait…
Lydia : oui c'est vrai que ça marchait… mais après, à un moment donné, c'était plus possible…
Alain : oui après, quand les jeunes sont arrivés, ça ne marchait plus…
Les jeunes ?
Lydia : la nouvelle génération… on a eu les parents et après on a eu les enfants…
D'accord… et donc la nouvelle génération était différente de celle des parents ?
Lydia : ah oui complètement… il y avait une différence de mentalité… ils avaient moins de parole…
Monsieur C. : il faut dire qu'au départ vous ne demandiez jamais d'acompte…
Alain : mais non… c'était basé sur la confiance… on ne demandait pas d'acompte et, même pour les devis, on se tapait dans la main et c'était bon… même sur un devis de 150 000 francs…

#8 Patricia : et puis, il y a le problème du partage… quand il n'y en a qu'un encore ça va, mais quand il y en a plusieurs… oh non… c'est trop de galères… Non parce qu'en fait on refile un boulet à nos enfants… non c'est pas pareil : pour la première génération, c'est différent, c'est eux qui l'ont construit, qui l'ont voulu… mais pour les autres générations c'est pas pareil…

Table 60. Difficultés contextuelles de la reprise de l'entreprise par les enfants.

Ces témoignages réfèrent davantage aux conditions économiques et sociales contemporaines et à la difficulté générale de réussir une aventure entrepreneuriale dans ce contexte. Le vocabulaire employé à une connotation très négative : « se débarrasser », « problèmes », « dramatique », « pondent de nouvelles normes », « boulet »… Schepens (2004) met ainsi en évidence la réticence de plus en plus forte de certaines mères à la reprise de l'entreprise par leurs enfants. Elles estiment l'entrepreneuriat économiquement risqué pour eux et trop contraignant. Elles sont donc les premières à ne pas œuvrer en faveur de la reproduction de leur propre modèle. Dans leur étude, une copreneuse dit : « Moi, je vais pousser mes enfants à faire des études et, ce qui serait bien, c'est qu'ils deviennent fonctionnaires ». Bertaux-Wiame (2004) note que cette réticence à la transmission se trouve surtout dans les petites entreprises artisanales.

Les témoignages de cette dernière table rejoignent la vision d'Attias-Donfut et al. (2002) selon laquelle la réussite sociale n'étant pas jugée uniquement à l'aune d'une réussite professionnelle mais aussi en termes de « qualité de vie » (Attias-Donfut et al. 2002). Ils vont aussi dans le sens des résultats de Brannon et al. (2013) selon lesquels les couples conjugaux vont plus facilement se résoudre à vendre l'entreprise familiale que les équipes dirigeantes liées par un lien de sang (fratrie par exemple).

Enfin, la question de la durabilité du modèle copreneurial se pose aussi en matière de développement de l'entreprise. En effet, certains auteurs estiment aussi que le copreneuriat serait « une forme embryonnaire » de gouvernance (Blenkinsopp et Owens, 2010), adaptée au lancement de l'entreprise mais difficilement maintenable lorsqu'elle s'agrandit. A ce sujet, Fitzgerald et Muske (2002) relèvent que les copreneurs ont moins d'ambitions et moins d'attentes que les non-copreneurs quant à la croissance de leur entreprise. Les chiffres semblent confirmer ces résultats. En effet, son étude de 2009, Pratt estime que 88,9% des entreprises copreneuriales n'ont aucun employé. Dahl et al. (2014) constatent aussi que les entreprises copreneuriales tendent à être plus petites que les autres, mais sans que cela n'induise un niveau de profit plus faible. A cet égard, le témoignage d'Alain (#7H) est révélateur :

Cas #7

Est-ce que vous pensez que le fait de diriger l'entreprise en couple a favorisé ce type de gestion ?

Lydia : oui c'est sûr…

Alain : mais le gros problème de l'entreprise familiale c'est qu'on ne peut pas être 50… justement, on préfère ne pas embaucher, au cas où ça mettrait la zizanie avec les autres…

Ça c'est une question que vous vous êtes posé ?

Alain : ah oui souvent… pour embaucher, nous, ça a été très, très compliqué à cause de ça… Quand c'est trop familial, ça peut être un frein au développement finalement… moi j'ai eu des difficultés à me développer à cause de ça… et puis ça créé un certain immobilisme aussi, une peur du changement… par exemple j'avais un employé, Eric, il avait 27 ans de boite et il n'était jamais parti en déplacement… et bien quand j'ai commencé à me développer et à accepter des gros chantiers dans d'autres régions, je ne pouvais pas dire à Eric d'y aller… je ne me voyais pas lui demander ça… parce que je sais que ça l'aurait embêté… donc on est attaché à eux mais parfois peut-être trop car ça peut freiner le développement de l'entreprise du coup… en tout cas, moi, c'est ce que ça a fait… parce qu'avec une entreprise non familiale et plus grosse, le patron, il ne se pose pas la question de savoir si le salarié il va aimer ou pas aller en déplacement…

Finalement, la question provocatrice posée par Martin (2001) prend ici tout son sens : « Is family governance an oxymoron ? » (La gouvernance familiale est-elle un oxymore ?). Son étude part du constat que peu d'entreprises familiales arrivent à durer sur le long terme pour arriver à la conclusion que la gouvernance familiale est possible, mais pas dans la majorité des cas et avec beaucoup d'efforts.

P5c. La vision commune des copreneurs diminue les coûts d'opposition entre conjoints.

La vision commune est entendue ici comme « une vision collective du futur, qui incite les membres de la famille à s'engager dans un travail difficile et à faire tout ce qui sera nécessaire pour atteindre leur but » (Lansberg, 1999).
D'une manière générale, les équipes dont les membres ont des visions unifiées (Ensley et al., 2006 ; West, 2007) et des perceptions communes (Shepherd et Krueger, 2002) sont les plus efficientes. Les décisions y sont de meilleure qualité (Mustakallio et al., 2002).

Dans les entreprises familiales, plusieurs auteurs estiment que les coûts d'agence sont moins élevés que dans les firmes non-familiales, au moins lorsque les membres de la famille partagent tous la même vision (Jensen et Meckling, 1976 ; Fama et Jensen, 1983 ; Chrisman et al., 2004).
Concernant les copreneurs, Eybers et al., (2011) estiment qu'il y a une corrélation positive entre les rêves partagés et le succès du copreneuriat.

Dans leur article au titre évocateur « Are we on the same page ? » (« Sommes-nous à la même page ? », Jang et Danes (2013) montrent que la congruence des buts entre les copreneurs améliore leur communication et réduit les conflits. Ce résultat vient confirmer plusieurs conclusions antérieures dans le même sens (Marshack, 1998, Charles, 2006 ; Gere et al. 2011…).

Cette diminution de l'opposition entre conjoints s'explique par le fait que le partage d'une vision commune stimule la communication et l'échange (Gottman et Silver, 1999 ; Hydock et Eckstein, 2006). Entre ces copreneurs, le processus de décision est davantage guidé par les principes de collaboration et de consensus (Ward, 1997) et ils partagent plus d'informations (Van Auken et Werbel, 2006). Cela permet d'entretenir la confiance (McKnight et al., 1998). Cela les incite aussi davantage à mettre leurs compétences en commun (Chow et Chan, 2008).

De plus, ils s'impliquent davantage dans l'entreprise que ceux qui ne partagent pas les mêmes buts (Fitzgerald et Muske, 2002 ; Van Auken et Werbel, 2006). Ils se mettent aussi plus facilement d'accord sur la manière de gérer l'entreprise et la famille et sur les stratégies à adopter (Danes et Jang, 2013).

Ainsi, c'est le partage d'une vision commune qui supporte l'investissement psychologique des copreneurs envers leur entreprise (Van Auken et Werbel, 2006). Lorsque les ambitions divergent, les conflits apparaissent et les copreneurs s'éloignent. Le ressentiment apparait et il peut aller jusqu'à provoquer la rupture (Campbell, 2008). C'est l'exemple du cas #14 :

Avec le recul, pourriez-vous dire quelles étaient selon vous les principales causes de cet échec ?

Lisa : oui, c'est une question que je me suis posée bien sûr et c'est simple : je crois qu'on était fondamentalement différents… trop différents en fait… on n'avait pas la même éducation, pas les mêmes valeurs, pas le même niveau d'études, pas les mêmes ambitions…

Dans cet extrait, Lisa met le doigt sur un facteur facilitateur de la vision commune : il s'agit des valeurs partagées. Elle estime que c'est ce manque de valeurs communes qui a conduit à la perte de son couple et de son entreprise. A ce sujet, l'étude de Cole et Johnson (2007) est particulièrement intéressante car elle examine le cas des copreneurs qui continuent à travailler ensemble après leur divorce. Ces copreneurs témoignent et expliquent que c'est « la connexion émotionnelle » avec leur conjoint qui reste forte malgré la séparation et qui leur permet de poursuivre la collaboration entrepreneuriale. Les deux facteurs qu'ils identifient comme soutenant cette connexion émotionnelle sont l'histoire et les valeurs qu'ils partagent. Les auteurs estiment d'ailleurs que ces justifications sont surprenantes car elles s'attendaient plutôt à ce que les ex-conjoints évoquent des motifs financiers.

Dans le même sens, Kelley et Thibaut (1959) parlent de « normes communes », qui, lorsqu'elles sont partagées par les deux membres de la dyade soutiennent la performance entrepreneuriale en réduisant les coûts de mésentente. Selon eux, les individus tendent à se rapprocher et à entrer en interaction avec les personnes qui partagent des valeurs proches et similaires. Gottman (1999) évoque quant à lui les « croyances partagées » comme facteur prédictif du succès conjugal.

C'est le phénomène de l'homogamie, relevé par de nombreux auteurs (Kaufmann, 1993 ; Favez, 2013a). Les recherches classiques de Newcomb (1961) ont par exemple montré que ce qui motive une personne à s'approcher d'une autre est la recherche d'une validation de ses propres croyances et attitudes, ce qui a pour conséquence d'inciter les individus à chercher des personnes similaires à eux-mêmes, afin d'accroître la probabilité de recevoir une telle validation.

C'est pourquoi, d'une manière générale, les recherches sur le copreneuriat mettent en évidence l'importance des valeurs partagées pour le succès de la collaboration envisagée (Jaffe, 1990 ; Marshack, 1998 ; Muske et al. 2002 ; Charles, 2006).

De la même manière, Cowie (2007) Campbell (2008) notent qu'il est préférable que les enjeux et les buts à atteindre soient clairement définis entre les copreneurs, dès le début de l'association, y compris en termes financiers.

Ainsi, c'est la dimension temporelle du partage des valeurs et des objectifs qui est soulignée ici. Ces auteurs mettent l'accent sur l'anticipation nécessaire de cette évaluation des valeurs et des rêves communs. Ce résultat peut paraître évident mais il pose la problématique fondamentale du choix du conjoint copreneur. En effet, c'est au moment de la rencontre ou dans les premiers temps de la relation que les copreneurs doivent se « juger » mutuellement pour tenter de savoir si leurs idéaux et leurs principes se rapprochent. Ensuite, il est souvent trop tard et si, une vision commune n'est pas partagée, le projet déçu peut, pragmatiquement, être source de conflits dans le couple. Cela peut conduire à des tensions et à un mal-être, qui participent à dégrader l'entente des conjoints et qui peuvent mener au désamour puis à la rupture. Bertaux-Wiame (1982) cite l'exemple de Marc, l'un des entrepreneurs qu'elle interroge. Il n'a pu le devenir qu'après s'être séparé de sa première femme qui n'était pas d'accord avec ce projet : « Et puis ma femme était pareille. C'est, peut-être, pour ça que j'ai tout plaqué et que je suis parti : « T'es bien à l'ONF, tu ne peux pas savoir, tu ne sais pas ce que c'est que d'être indépendant ». Et puis moi, j'avais envie d'entreprendre, j'avais des idées, des projets et puis elle, non, c'était l'inverse. Il rencontre son amie actuelle et peut créer son entreprise ». Divorce, concubinage et installation de l'entreprise dont il rêvait tant se font la même année.

P5d. L'intégration du conjoint nouvel arrivant génère des coûts de pression familiale.

L'épouse du fils des copreneurs « restera toujours une étrangère, quelqu'un qui n'a pas le même droit à la parole en ce qui concerne les affaires de la « tribu », et objet de mille pressions plus ou moins diffuses ou manifestes, à la conformité aux nonnes et habitudes de vie de la famille de son mari » (Coenen Huther, 2001).

En cas de reproduction plénière du modèle, les coûts de pression familiale liés à l'intégration du conjoint nouvel arrivant dans la famille et dans l'entreprise peuvent apparaitre à plusieurs niveaux. Au niveau du conjoint nouvel arrivant lui-même bien sûr. C'est sur lui que ces coûts pèsent le plus (cf. développements infra). Mais ils peuvent aussi peser sur l'enfant des copreneurs. En effet, en cas de conflits entre son conjoint et ses parents, il risque d'être tiraillé entre les deux parties. De plus, si ses parents font peser sur son conjoint une trop forte pression, sa vie de couple risque elle aussi d'en être affectée. En outre, les coûts de pression familiale peuvent se répercuter, comme par un effet de ricochet, sur les parents copreneurs eux-mêmes, notamment dans le cas où il y a conflit et que leur enfant choisi le camp de son conjoint plutôt que celui de ses parents. Enfin, les coûts de pression familiale peuvent se répercuter sur l'entreprise dans son ensemble, tant les tensions familiales sont difficilement extirpables de l'entreprise dans le cas des entreprises familiales.

Le matériel empirique témoigne des difficultés encourues à cette occasion.

Cas	Verbatims
#6	Jean-Noël : « on a eu des problèmes avec les pièces rapportées… avec les belles filles… enfin, heureusement, elles ne sont plus là… avec celle qu'on a maintenant, ça va ». Nicole : « oui celle qu'on a aujourd'hui, elle ne nous dérange pas… elle est intelligente… elle travaille dans l'entreprise avec son mari… c'est moi qui l'ai installée petit à petit… à l'époque, j'avais du mal à déléguer… je ne voulais pas que quelqu'un d'autre que moi s'occupe de la partie financière… mais Sara, la copine de mon fils, venait de terminer ses études de comptabilité… et elle, elle me plaisait… c'était une grosse travailleuse… donc là j'ai dit à mon mari : « elle, je veux bien la prendre »… et c'est comme ça qu'elle est entrée dans l'entreprise… ».
#9	Nicolas : ça a été aussi un des objets les plus vexants finalement dans la reprise qui a été un peu… de la maladresse… Cécile : non attention Nicolas, il faut savoir que la reprise elle a été vraiment bien pensée mais il y a eu quelques petits… Nicolas : oui mais moi j'aime bien le monde parfait… Cécile : oui ben voilà… parce qu'on n'aime pas ternir les choses qui sont belles au départ… et on a pu les ternir légèrement… le temps passe, il passera encore… mais bon voilà c'est vrai que quand devant le juriste maman elle dit euh… euh… enfin elle fait comprendre à Nicolas… euh : « bon tu comprends bien, c'est pas à toi, c'est à Cécile qu'on donne ça »… *[…]* Nicolas : moi j'y comprenais mais que dalle… et en fait, si vous voulez le jeu c'était qu'ils voulaient bien donner mais en même temps, ils voulaient que ça reste à Cécile si jamais notre couple s'arrêtait… il y avait un peu ça derrière… parce que ses parents ils ont donné des parts… parce qu'il y avait des dispositifs qui permettaient de donner un certain nombre de parts donc il y a eu des donations aux deux filles… et donc ils voulaient qu'on imagine un dispositif où si notre couple venait à se séparer, elle elle soit plus protégée que moi… Nicolas : non mais c'est même pas une histoire d'argent… c'est juste que derrière on touchait… Cécile : non mais c'est une phrase maladroite… Nicolas : non mais on touchait à notre couple… pour nous c'était un viol pour notre couple… et après, pareil, on a croisé que des gens de loi qui nous disaient : « oui mais attention, il faut prévoir ce qui se passera en cas de séparation », « je connais plein de gens qui ont divorcés, il faut faire attention »… mais à l'époque je ne voulais

	pas entendre parler de ces histoires de séparation, de divorce… et ce qui est très intéressant que maintenant que je suis dans la position où un jour j'aurai peut-être à transmettre l'entreprise à mes enfants et bien je me dis « mais évidemment que c'est normal de raisonner comme ça… »… ça me vient immédiatement à l'esprit : « je me dis et si ma fille se marie avec quelqu'un et qu'ils se séparent et qu'il lui réclame la moitié des parts… » Vous vous rendez compte, juste 4 ans plus tard, je raisonne totalement différemment…
#15	Bien sûr… non mais je dis ça parce que c'est intéressant l'expression que vous avez employée tout à l'heure à propos de vos gendres, vous avez dit en parlant d'eux : « les valeurs ajoutées », donc c'est vraiment une valeur en plus pour vous, ils apportent quelque chose en plus, c'est comme ça que vous les percevez… Florence : oui même si parfois ils nous énervent parce que… quand vous amenez des mâles « alpha » dans une famille où il y a déjà beaucoup d'égos, d'esprit d'entreprise… c'est pas évident… et du coup ils ont fait leur pré carré alors parfois ça agace… ou il y en a qui s'approprient tellement le tremplin… que parfois je leur cite… parce que ce qui est important c'est de se dire les choses… alors parfois je leur cite la phrase d'Antoine Bernheim, qui est un très grand banquier, et qui disait : « si vous espérez de la gratitude, achetez-vous un chien »…

Table 61. Intégration du conjoint nouvel arrivant et coûts de pression familiale

Dans un premier temps, il faut relever que le conjoint nouvel arrivant est souvent appelé « pièce rapportée ». C'est le cas dans l'entreprise #6. La connotation est alors assez négative. Dans le cas #15, l'expression « les valeurs ajoutées » est plus positive. Elle met en avant le potentiel apport de ressources et de compétences dont vont bénéficier la famille et l'entreprise. Mais, dans tous les cas, l'enjeu reste le même : c'est celui de l'acceptation du conjoint par la famille, et notamment par la belle-mère. Les trois cas répertoriés ci-dessus montrent bien que c'est elle qui tient, et entend tenir, les rênes de l'acceptation intrafamiliale. Une explication possible tient au fait qu'outre « l'enlèvement » (parfois l'arrachement) de l'enfant qu'elle induit, l'arrivée du conjoint transfigure aussi, irrémédiablement, la remise en cause de l'équilibre acquis durant de longues années, et cela pour deux raisons : tout d'abord, parce que sa présence physique se traduit par une croissance numéraire du groupe et le rééquilibrage mathématique afférent mais aussi, et surtout, parce que sa présence (ou sa prégnance) psychologique suggère une acceptation contrainte et de droit par les autres membres du groupe familial, qui eux, contrairement au conjoint délétère, n'ont rien demandé et rien choisi, ou si peu…

C'est pourquoi, le phénomène d'adoubement par la belle-mère du conjoint nouvel arrivant est particulièrement clair dans le contexte copreneurial. S'il a été « évalué » comme étant celui/celle digne d'entrer dans la famille et dans l'entreprise, il se retrouve en position d' « élu » et les portes lui sont alors plus ou moins largement ouvertes. A cet égard, le vocabulaire employé par Nicole (#6) est révélateur : « elle, elle ne nous dérange pas », « c'est moi qui l'est installée dans l'entreprise », « elle, elle me plaisait », « j'ai dit à mon mari : « elle, je veux bien la prendre ». A trois reprises, Nicole commence sa phrase par le pronom personnel « elle », ce qui insiste sur le choix réalisé : c'est elle qui a été choisi, et pas une autre. Avec certaines précédentes, Jean-Noël fait d'ailleurs comprendre que la décision avait été différente : « heureusement qu'elles ne sont plus là ». Il est possible d'imaginer que Jean-Noël et Nicole ne sont pas totalement étrangers à cette éviction. En effet, en cas de non acceptation du conjoint proposé, un processus d'exclusion généralement très efficace peut se mettre en place. Le conjoint nouvel arrivant pourra alors tenter de compenser cet ostracisme en augmentant délibérément son implication organisationnelle et groupale. Ainsi, dans une étude de Williams et Sommer en 1997, deux participants, en réalités comparses de l'expérimentateur, se mettent à exclure un troisième, innocent, en se lançant une balle entre eux et en le laissant de côté. Les résultats de l'expérience montrent que, si dans un premier temps les participants se sont sentis blessés dans leur sentiment d'appartenance au groupe et dans leur niveau d'estime d'eux-mêmes, dans un second temps ils se sont donnés corps et âme dans une tâche de groupe, comme s'il s'agissait d'une tentative de compensation à leur exclusion sociale. Cependant, même si les exclus font beaucoup d'efforts d'intégration au départ, les constations scientifiques montrent qu'un niveau élevé et persistant d'ostracisme à leur endroit les fait ensuite abandonner (Williams, 2007). Les conséquences sur la cellule entrepreneuriale et familiale peuvent alors être dramatiques, tant sur le plan financier que psychologique puisque l'exclusion personnelle des groupes sociaux importants va de pair avec l'anxiété et la dépression (Baumeister et Tice, 1990 ; Leary, 1983).

Les coûts de pression familiale peuvent même être poussés à leur paroxysme avec l'apparition du syndrome de la brebis galeuse (ou *black sheep*). Ce phénomène s'inscrit dans le cadre initié par la théorie du bouc émissaire de René Girard (1982). Selon lui, le « bouc émissaire » désigne simultanément l'innocence des victimes, la polarisation collective qui

s'effectue contre elles et la finalité collective de cette polarisation. Lorsque cette situation d'attribution des fautes se met en place dans un groupe, cela implique la présence de «persécuteurs» qui sacrifient une ou plusieurs victimes innocentes en vue de l'élimination d'un phénomène réel ou imaginaire. Ce phénomène n'apparait que si les caractéristiques de la personne désignée sont relativement déterminantes pour l'identité groupale, ce qui est bien sûr le cas du conjoint nouvel arrivant. De plus, les membres hautement identifiés à un groupe auront tendance à développer davantage ce symptôme que ceux dont l'identification est plus faible ou plus diversifiée. Coull, Yzerbyt, Castano, Paladino et Leemans (2001) notent d'ailleurs que le membre hautement identifié au groupe (ce qui est le cas des parents du conjoint héritier, fondateurs de l'entreprise familiale), sera prêt à investir des ressources cognitives considérables afin de concentrer l'attention sur le membre de l'endogroupe qui lui semble négatif et menaçant. C'est pourquoi la mère et/ou le père du conjoint, à cause de leur place centrale et fondatrice dans la structure familiale et entrepreneuriale, excellent généralement dans la mise en place consciente ou non de la déviance du « *black sheep* » orientée sur leur belle-fille ou sur leur gendre.

Dans le contexte copreneurial, les implications managériales de ces constatations sont décisives. En effet, le désinvestissement croissant, aussi bien au niveau conjugal qu'au niveau entrepreneurial, d'un conjoint non-intégré peut conduire à des dysfonctionnements systémiques allant parfois jusqu'à remettre en cause la pérennité du couple. Or, la dissolution du couple peut entrainer, même si ce n'est pas irrémédiable, la dissolution de l'entreprise (Galbraith, 2003 ; Cole et Johnson, 2007). Dans le cas #9, il est probable que la « phrase maladroite », selon les termes de Cécile, qu'a eu sa mère à l'égard de Nicolas, au moment de la signature de l'acte de transmission, a été une source de tensions dans le couple.

Les études en psychologie sociale expliquent ces coûts de pression familiale par le fait que, les membres d'un groupe préservent avec soin les limites de leur endogroupe, excluant les « rejetons » qui viendraient, selon eux, entacher leur identité sociale. Le conjoint « pièce rapportée » est ce rejeton, cet intrus. L'enjeu central ici est donc celui de la préservation de l'identité de la famille et de l'entreprise familiale. Ainsi, Bellour, Leyens et Yzerbyt, (1992) soulignent que les membres de l'endogroupe ont tendance à précieusement garder les limites de leur propre groupe. L'idée est que, face à un membre dont l'appartenance au groupe est ambigüe, les autres membres sont en général très prudents, ou en tout cas plus prudents que s'il appartenait à un exogroupe. Or, le conjoint nouvel arrivant dans l'entreprise familiale stigmatise à lui seul toutes ces réticences d'intégration, à cause de la menace de rupture homéostatique, réelle ou non, qu'il incarne. C'est pourquoi les membres du groupe familial vont se montrer très exigeants voire méfiants avant de l'admettre en leur sein (cette admission n'allant d'ailleurs que très rarement jusqu'à la fusion ou la confusion avec la « souche familiale originelle »). Le conjoint nouvel arrivant subit, dès le départ, de forts coûts de pression familiale.

De plus, même si les premières impressions sont bonnes, le jugement est permanent et si, par la suite, la famille considère les signaux émis par le postulant comme négatifs, c'est-à-dire incompatibles avec l'environnement cognitif et émotionnel du groupe, ce dernier est immédiatement rejeté. L'épée de Damoclès qui pend en permanence au dessus de la tête du nouvel arrivant est elle aussi source d'une forte pression psychologique.

En outre, même dans le cas où les signaux émis sont positifs, l'exigence des membres du groupe envers le nouvel entrant sera plus forte et moins empathique qu'elle l'aurait été avec un membre se cantonnant à un positionnement exogroupal, la fin du privilège de l'appartenance identitaire à leur groupe justifiant les moyens. Les enjeux d'inclusion sont toujours plus élevés pour son propre groupe que pour un groupe annexe ou connexe, d'autant plus dans le cas étudié où l'inclusion englobe à la fois une structure familiale et une structure entrepreneuriale. Il sera par exemple régulièrement rappelé au conjoint, de manière insidieuse, que son acceptation ne tient qu'au bon vouloir de la famille accueillante et surtout qu'il doit être reconnaissant de la faveur qui lui a été accordée en le laissant intégrer la famille et l'entreprise.

Certains conjoints sont tout à fait à l'aise avec cette exigence de reconnaissance, qui leur parait même naturelle. C'est le cas de Valérie (#2) qui explique qu'elle est très admirative de l'œuvre réalisée par son beau-père et qui, dans son discours, le met clairement sur un piédestal. Pour ce type de conjoint, les coûts de pression familiale sont donc réduits. Mais d'autres peuvent avoir plus de mal à se positionner en permanence en tant que débiteur des copreneurs parentaux et à accepter les coûts de soumission afférents. D'ailleurs, même s'ils ne se sentent pas redevable eux-mêmes, certains parents, les mères en général, ne se privent pas de leur rappeler qu'une certaine gratitude reste due. Dans le cas #15, Florence estime que parfois ses gendres « s'approprient » un peu trop « le tremplin » qui leur a été offert lors de l'entrée dans la famille. Elle utilise d'ailleurs à nouveau cette expression dans l'un des articles de presse issu de la revue de presse réalisée dans le cadre de la multi-angulation des données. Elle dit : « Mes gendres ont fait un mariage tremplin. Ils doivent maintenant se surpasser " (Le Point, 29/07/2010). Elle affirme que ses gendres ne doivent pas s'attendre à une quelconque reconnaissance de sa part, même si ils ont, depuis leur arrivée, largement développé leur deux entreprises respectives à des échelles internationales. Il semblerait donc qu'objectivement, ils aient largement « fait leur preuves » mais que, subjectivement, du point de vue de Florence en tout cas, l'effort fourni ne justifie pas encore qu'elle leur en soit reconnaissante. D'ailleurs, l'effort sera-t-il un jour assez important pour cela ? La question reste entière…

Finalement, le nouvel arrivant doit donc non seulement être éternellement reconnaissant mais en plus être éternellement à la hauteur de la faveur qui lui a été accordée en intégrant à la fois la famille et l'entreprise. Les coûts de pression familiale afférents n'en sont que décuplés.

Cette problématique rejoint d'ailleurs celle des interactions du système « copreneurs ».

Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et interactions du système « copreneurs »

« Rien ne contribue plus à l'attachement mutuel que la faculté du divorce. Un mari et une femme sont portés à soutenir patiemment les peines domestiques, sachant qu'ils sont maîtres de les faire finir » (Montesquieu, 1721).

Le philosophe emblématique des Lumières met ici en lumière la singularité du lien d'attachement conjugal, seul lien d'attachement familial que les protagonistes restent libres de créer et de rompre. Tous les autres liens d'attachement familiaux (liens ascendants-descendants, liens de fratrie…) ne résultent pas d'un lien d'alliance, choisi et aliénable, mais d'un lien de sang, subit et inaliénable. Ce lien d'attachement conjugal est donc l'une des caractéristiques spécifiques de la gouvernance en couple, caractéristique qui n'existe pas dans d'autres formes de gouvernance. C'est pourquoi, il est important d'envisager l'étude de ses caractéristiques et de ses implications dans les propositions suivantes.

De plus, pour mieux appréhender les discussions ci-après, le style relationnel d'attachement conjugal de chacun des couples de copreneurs interrogés a été déterminé grâce à un questionnaire (cf. Deuxième partie. Chapitre 1. La démarche méthodologique et la méthodologie de la recherche). Le traitement des réponses a permis de créer la table récapitulative suivante.

Cas	Style relationnel d'attachement Conjoint 1 (femme)	Style relationnel d'attachement Conjoint 2 (homme)	Style relationnel d'attachement conjugal
#1	S	S	S
#2	S	S	S
#3	S	S	S
#4	S	S	S
#5	S	S	S
#6	NS	S	S
#7	S	S	S
#8	NS	S	S
#9	S	S	S
#10	S	(S)	S
#11	NS	(NS)	NS
#12	NS	(NS)	NS
#13	S	S	S
#14	NS	(NS)	NS
#15	S	S	S

S = Secure ; NS = Non Secure.

Table 62. Styles relationnel d'attachement conjugal des couples étudiés.

Sur les quinze cas étudiés, trois présentent un style relationnel d'attachement conjugal non secure (#11, #12 et #14).

Les styles d'attachement non présentés entre parenthèses correspondent à ceux déterminés grâce au questionnaire auquel les copreneurs ont répondu. Le traitement des questionnaires s'est effectué de manière automatisée (cf.Démarche méthodologique et méthodologie de la recherche). La détermination des styles d'attachement individuels entre parenthèses est issue d'une détermination indirecte. Elle correspond aux conjoints qui n'ont pas pu être interrogées par le chercheur. C'est dans ces cas le travail d'analyse du chercheur, notamment au regard des témoignages de leurs conjoints, qui a permis de déterminer leur style d'attachement individuel. Par exemple, dans le cas #14, ce sont des phrases comme : « il se mettait dans des états pas possible à chaque fois qu'il était confronté à un problème… il s'énervait… », « Tout était prétexte à des crises, des portes qui claquent, des menaces, des insultes… devant nos enfants en plus… car en plus mon conjoint avait un problème d'alcool et je crois d'ailleurs que c'est à cause de ça que tout s'est effondré ; aussi bien notre couple que l'entreprise. Il buvait beaucoup, passait ses soirées dans les bars et ne pouvait donc pas se lever le matin pour aller travailler », qui ont incité le chercheur à classer Mickaël dans la catégorie « Non Secure ». Le raisonnement est le même pour le cas #11 avec des phrases comme : « il me parle mal quand on travaille ensemble, il me parle comme un chien et moi je n'accepte pas ça… […] Avec les autres employés, ce n'est pas pareil, il est gentil, il se contrôle mais avec moi, j'ai l'impression qu'il se défoule, qu'il laisse sortir tout le stress » et dans le cas #12 avec les expressions : « il a tout laissé tomber, il a complètement déconné, le magasin est resté fermé pendant plus d'un mois et là ça a totalement coulé… il a même fait un séjour en hôpital psychiatrique à La Rochelle parce qu'il était devenu complètement dingue… là ça m'a fait mal pour lui de le voir descendre aussi bas… il me suppliait de revenir avec lui mais je ne voulais pas… il me disait qu'il allait changer, qu'il en était capable pour me garder… mais je savais qu'il ne pourrait pas changer… il avait toujours été comme ça, c'était dans sa nature… ».

Chaque style personnel d'attachement ainsi déterminé, un croisement a été effectué entre les deux styles personnels de chaque conjoint afin d'obtenir le style relationnel d'attachement conjugal correspondant à chaque couple. Comme défini dans les prolégomènes théoriques, le croisement de deux styles secure ne pose pas de problème et conduit automatiquement à une relation conjugale secure. De même, le croisement de deux styles d'attachement insecure conduit automatiquement à une relation conjugale insecure. Dans le cas d'une relation hybride (#6 et #8), il importe de savoir si le style d'attachement secure de l'un des conjoints est suffisamment fort et bienveillant pour « contrebalancer » l'attachement insecure de l'autre et rééquilibrer la relation. L'analyse doit donc se faire pour chaque cas de manière idiosyncrasique. Là encore, ce sont les matériaux théoriques et empiriques récoltés qui ont permis au chercheur de procéder à cette détermination. Dans les deux cas #6, le lien insecure des épouses est compensé par la bienveillance et l'amour de leur mari. Des extraits d'entretien en ce sens ont été sélectionnés :

Cas #8

Xavier (*en mettant encore son bras derrière elle, sur sa chaise, et en l'enlaçant ainsi de manière protectrice)* : moi je vois le fait que si tu te tues trop à la tâche à un moment ça ne sert à rien parce que tu vas le payer derrière… il y a un moment il faut savoir lever le pied aussi… et puis moi c'est la famille et le couple avant tout le reste… et aujourd'hui avec le

recul, ce que je vois c'est qu'elle s'est engagée beaucoup plus que ce qui était prévu au départ… elle s'est engagée au-delà de ce qu'on avait pensé… et ça pèse… et elle se sacrifie… et je ne veux pas sacrifier la vie de Patricia… ça c'est un point crucial dans mes décisions… il ne faut pas que j'aille plus loin… et ça je l'ai en tête… et en discutant avec des amis proches par exemple, je me rends compte qu'il faut que je garde ça à l'esprit… je ne veux pas que l'entreprise bouffe la vie de Patricia et que ça se répercute sur notre couple…

[…

Patricia : il a de vraies qualités et j'en suis consciente, je les reconnais. Donc même si on venait à se séparer, je ne pourrais pas nier ces qualités… et il le sait je lui ai dit… c'est vrai que j'ai un mari très gentil…

L'ensemble de ces investigations a finalement permis de dresser la table récapitulative ci-dessus, qui sert de support aux développements suivants.

P6. Le style relationnel d'attachement conjugal secure favorise le succès du copreneuriat.

De manière générale, l'efficience d'une équipe est positivement corrélée à la qualité des relations de ses membres (Barrick et al., 1998 ; Ahronson et Cameron, 2007) et la nature des relations familiales dans une équipe entrepreneuriale donnée influence de manière importante les résultats entrepreneuriaux et à des effets profonds et de longue durée sur la firme (Aldrich et Cliff, 2003). Les interactions conjugales notamment, représentent une aide précieuse lors de la création de l'entreprise et peuvent influencer le succès et la durabilité de la nouvelle entreprise (Cramton, 1993 ; Danes, Matzek, and Werbel, 2010 ; Oughton and Wheelock, 2003). En plus de l'expertise dont il dispose, la relation de couple de l'entrepreneur impacte ses choix, ses opportunités et ses challenges entrepreneuriaux (Dimov, 2007).

Chez les copreneurs, les dynamiques d'interactions relationnelles des conjoints sont potentiellement l'élément le plus important à prendre en considération (Blenkinsopp et Owens, 2010). C'est le couple qui est la clé du succès copreneurial (Kadis et McClendon, 1991 ; Marshack, 1998) car la relation conjugale détermine non seulement le rapport des partenaires au pouvoir, à l'amour, au statut et au soutien mais aussi leur capacité à se définir eux-mêmes.

Ainsi, parmi les nombreux facteurs de succès de l'entreprise copreneuriale cités dans la littérature, la plupart sont en lien direct avec les caractéristiques du style relationnel d'attachement conjugal « secure ». Nelton (1986), par exemple, dénombre neuf facteurs de succès parmi lesquels le respect entre les époux, la qualité de leur communication, le soutien mutuel, la force de leur lien, le fait qu'ils aiment rire ensemble, qu'ils ne soient pas en compétition et qu'ils soient capables de mettre entre parenthèse leurs égos respectifs. Pour Kadis et McClendon (1991) aussi, se sont le respect, la confiance, la bonne communication et l'absence de compétition entre eux qui assurent aux partenaires un copreneuriat optimal. Pour Jaffe (1990), une relation conjugale "forte, flexible, égalitaire et

relativement exempte de conflits est indispensable pour le succès de l'entreprise" tandis que pour Moitoza (1997), « c'est l'absence d'hostilité, de mépris et de défiance dans leur communication qui détermine si les copreneurs vont réussir ou échouer ». Foley et Powell (1997) insistent quant à eux sur la confiance, le soutien mutuel, l'égalité et l'équilibre entre les conjoints ainsi que leur capacité à garder une certaine indépendance. De plus, Danes et al. (2010) démontrent que le soutien social conjugal, l'engagement moral conjugal et la qualité de la communication entre les époux sont les trois éléments qui affectent le succès de l'entreprise.

Enfin Eybers (2010), estime que l'adéquation des besoins personnels de chaque conjoint avec les besoins personnel de l'autre conjoint fait partie des critères de succès de l'entreprise copreneuriale. L'étude de Cole et Jonhson (2007) sur le copreneuriat post-divorce est intéressante aussi car elle met en évidence que seuls les partenaires ayant une très grande confiance l'un en l'autre, une connexion émotionnelle, une certaine synergie et une vision positive des problématiques peuvent continuer à travailler ensemble. De manière générale, il semble donc que "pour atteindre le succès, les couples de copreneurs doivent avoir une relation maritale saine et mature » (Stewart-Gross and Gross, 2007).

Les cas étudiés viennent confirmer ces résultats théoriques.

Cas	Style relationnel d'attachement conjugal	Succès de l'expérience copreneuriale
#1	S	Oui
#2	S	Oui
#3	S	Oui
#4	S	Oui
#5	S	Oui
#6	S	Oui
#7	S	Oui
#8	S	Oui
#9	S	Oui
#10	S	Oui
#11	NS	(Oui) Non
#12	NS	Non
#13	S	Oui
#14	NS	Non
#15	S	Oui

Table 63. Mise en parallèle du style relationnel d'attachement conjugal et du succès de l'expérience copreneuriale.

Dans cette table, le succès de l'expérience copreneuriale est entendu tel que défini dans l'introduction de cette recherche, c'est-à-dire qu'il y a succès tant que le niveau de satisfaction des copreneurs est suffisamment élevé pour qu'ils fassent le choix de rester en copreneuriat. Les résultats mis en évidence dans cette table sont éloquents. Tous les couples

unis par un style relationnel d'attachement conjugal secure expérimentent un copreneuriat à succès. De plus, dans cet échantillon, seuls deux couples ont choisi de rompre le copreneuriat et les deux étaient dans un lien d'attachement conjugal insecure. Le cas #11 est le seul à présenter une certaine hybridité. Le lien est insecure mais le copreneuriat existe encore. Cependant, ces éléments sont à relativiser. En effet, Mayling dit : « cet hiver, j'ai failli le quitter ; je lui ai dit, soit tu changes de comportement avec moi, soit on divorce. Je n'en pouvais plus ». Recontactée par téléphone au moment de la mise en forme de cette recherche, Mayling a expliqué qu'ils avaient vendu leur restaurant car la pression qu'il générait était trop importante pour eux. Elle estime que, depuis, leurs relations conjugales se sont un peu améliorées, d'autant qu'ils envisagent de retourner s'installer à Cuba, près de sa famille, pour rouvrir un restaurant là-bas. Ainsi, dans ce cas #11, le « oui » placé dans la table à la lumière des entretiens a été mis entre parenthèses et remplacé par un « non » au moment de la rédaction puisque le copreneuriat n'existe plus à ce jour. Tous les styles relationnels d'attachement conjugal secure ont donc bien conduit, dans cet échantillon, au succès du copreneuriat alors que les trois styles insecure ont conduit à son échec.

Le logiciel Tropes fournit aussi une représentation graphique éclairante de la représentation que les personnes interrogées se font de certains concepts et met en évidence les associations que leur discours fait apparaitre entre ces concepts. Ici, la représentation graphique du discours deux couples, l'un « secure » (#1) et l'autre « non secure » (#14) est parlante quant au succès afférent du copreneuriat.

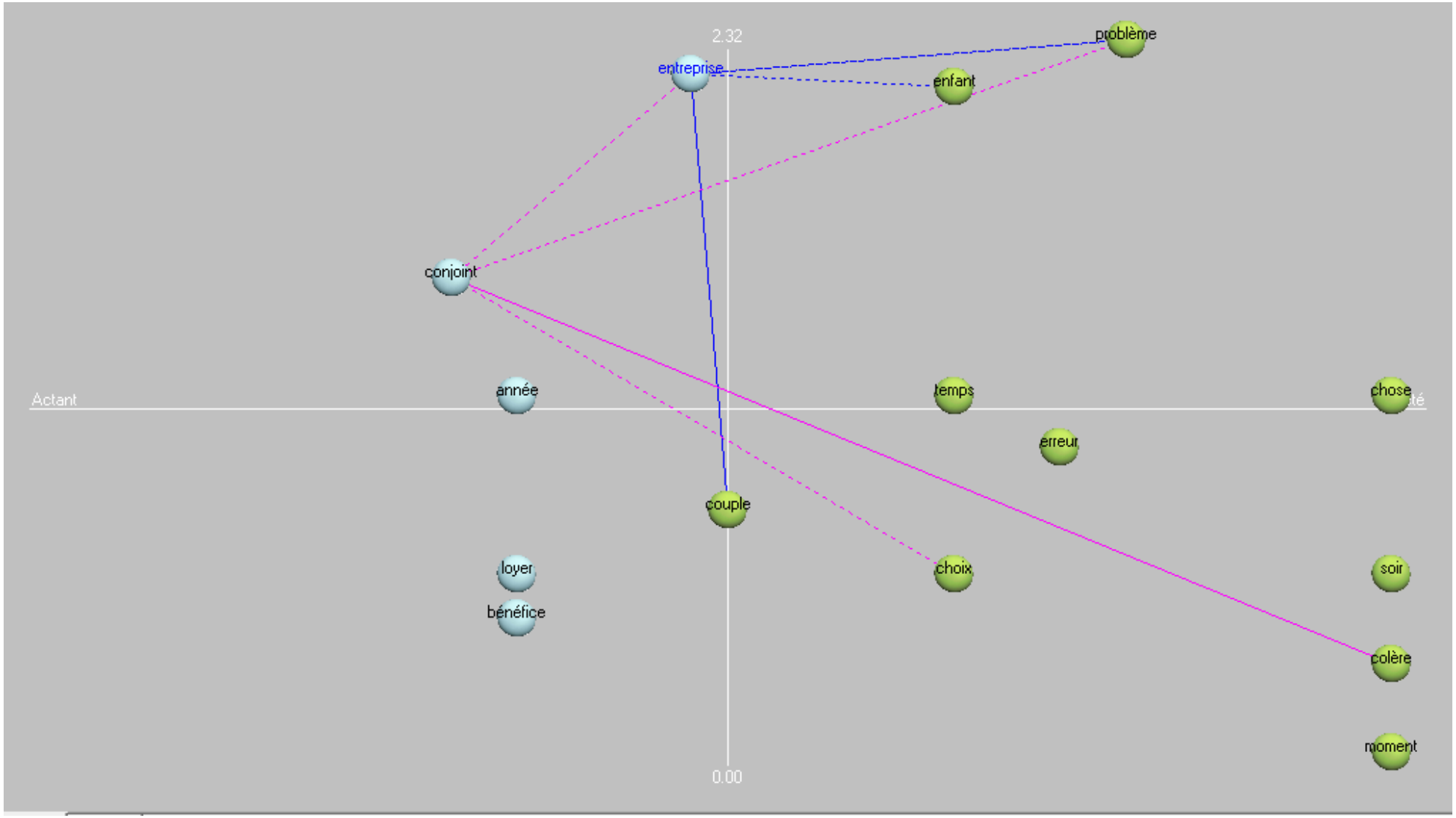


Figure 52. Graphique des relations au concept « entreprise » dans le discours d'un couple de copreneurs « non secure » (cas #14).

Les sphères représentent les mots qui apparaissent de manière récurrente dans le discours. En se positionnant sur le concept à étudier (ici « entreprise »), Tropes fait apparaitre les associations les plus fréquentes de concepts.

La distance entre les sphères est proportionnelle à la distance entre les concepts dans le témoignage étudié. Ici, le concept d'entreprise est donc très proche, dans le discours de l'interviewé, des notions de « conjoint » et d' « enfant », ce qui dénote une forte imbrication des sphères familiales, conjugales et entrepreneuriales, largement relevée dans la littérature sur le copreneuriat (Marshack, 1998). En 1993, Marshack considère par exemple que les copreneurs sont « des exemples fascinants de l'interaction et de l'interdépendance des relations conjugales et des relations entrepreneuriales ».

Cependant, les copreneurs interrogés dans cet exemple étant dans un lien « non secure », la notion d' « entreprise » est aussi fortement associée à la notion de « problème ». La force de cette relation est marquée non seulement par la proximité des sphères mais aussi par l'épaisseur du trait les reliant. Un trait plein symbolise une relation plus présente qu'un trait en pointillé. Ici, la difficulté de la relation copreneuriale et la présence d'un lien « non secure » sont clairement révélées par les associations d'idées tirées de l'analyse du discours des copreneurs. Le concept « erreur » par exemple apparaît dans une position très proche de celui de « couple » et de « choix ». Effectivement, l'entreprise #14 a été créée en 2006 et liquidée en 2013, suite au divorce du couple.

La même analyse peut être faite avec le discours d'un couple de copreneurs secure.

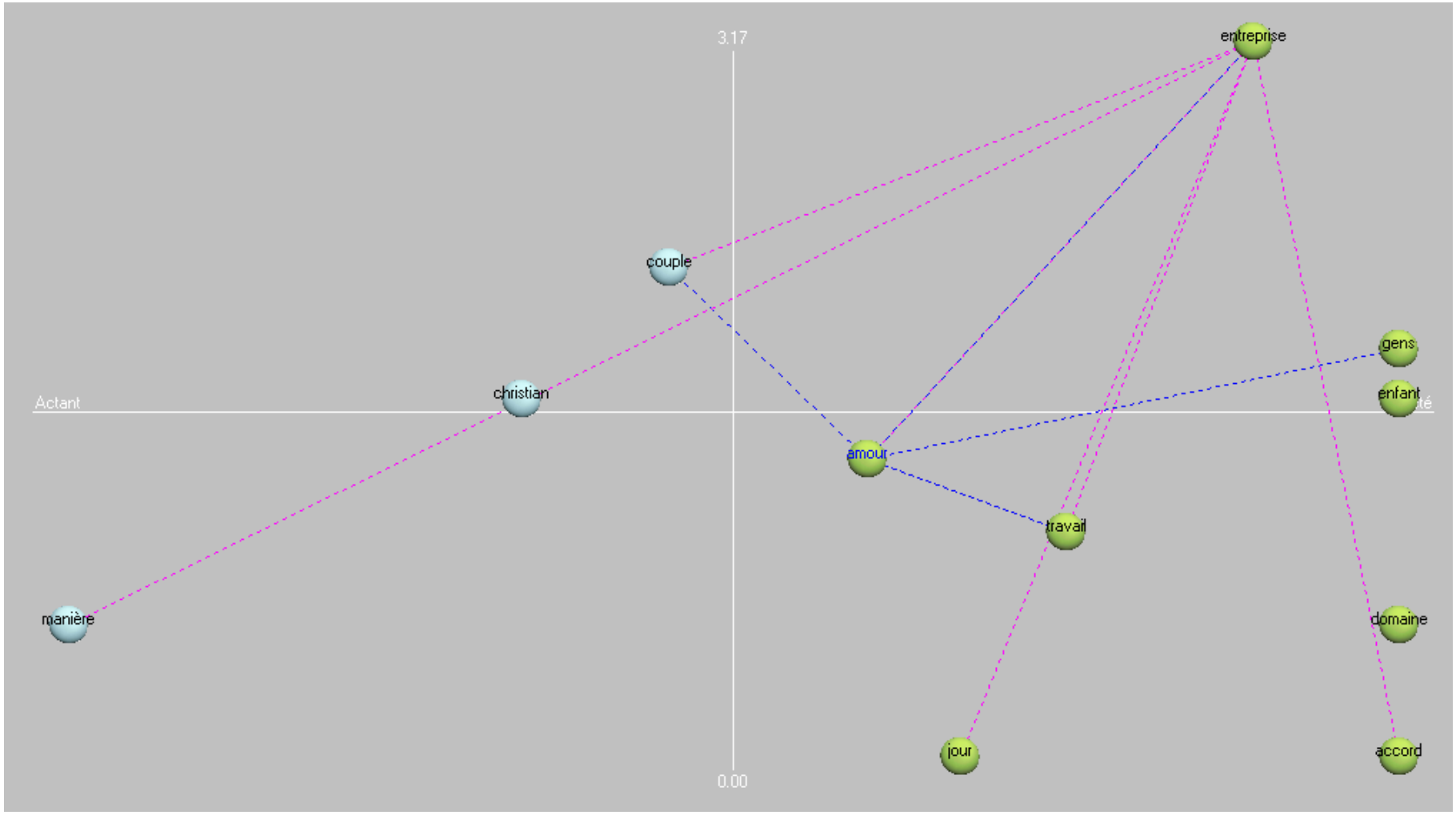


Figure 53. Graphique des relations au concept « entreprise » dans le discours d'un couple de copreneurs « secure » (cas #1).

A la différence du graphique précédent, celui-ci ne fait apparaître aucun mot à connotation négative. Les concepts reliés au concept « entreprise » sont ici «amour » ou « accord » par exemple.

De plus, le positionnement général des relations conceptuelles se situe clairement à droite du graphique, dans la partie « acté ». Dans le graphique précédent, pour les copreneurs « non secure », les concepts, et notamment celui d' « entreprise », se situaient davantage dans la partie centrale du graphique. Dans Tropes, les « actants » (partie gauche du graphique) sont les concepts placés avant le verbe (souvent en tant que sujet du verbe). Au contraire, les « actés » sont les concepts placés après le verbe (et rarement sujets du verbe). Dans le graphique des copreneurs « secure », le couple est clairement dans une position d'actant par rapport à l'entreprise. Cela signifie que le couple maitrise l'entreprise, qu'il agit sur l'entreprise. A l'inverse, dans le graphique des copreneurs « non secure », l'entreprise est en position d'actant, ce qui signifie que c'est l'entreprise qui agit sur le couple. Le couple subit l'entreprise, ce qui est révélateur d'une gouvernance problématique.

Les associations de concepts mises en évidence par l'analyse de discours de Tropes, permettent donc déjà de pressentir, de manière liminaire, l'influence qu'un style d'attachement peut avoir sur la gouvernance entrepreneuriale correspondante.

Plus précisément, il importe de savoir quelles sont les caractéristiques inhérentes au lien d'attachement secure qui permettent le succès ou l'échec du copreneuriat.

P6a. Le style relationnel d'attachement conjugal secure génère des gains de gouvernance apaisée.

Le style relationnel conjugal « secure » place les relations dans un contexte de quiétude et d'apaisement (Delage, 2009) qui crée un climat de confiance, de bonne humeur et de bien-être (Collins et Read, 1990). Les conjoints inscrits dans ce style relationnel rapportent moins de conflits que les autres et une meilleure gestion du stress (Feeney et Hohaus, 2001). Ils possèdent aussi de meilleures aptitudes communicationnelles (Sharpsteen et Kirkpatrick, 1997) et métacognitives (Miljkovitch, 2007). Ils sont cohérents (Miljkovitch, 2007), confiants, empathiques et capables de résoudre sereinement les problèmes (Delage, 2009).

Les personnes « secure » maintiennent un bon équilibre entre activation et désactivation de leurs émotions (Pierrehumbert, 2003). Ainsi, l'un des principaux bénéfices d'une relation conjugale « secure » est la régulation des émotions négatives (Johnson, 2001), qui consiste en une modulation entre l'apaisement des tensions et la stimulation des émotions positives (Delage, 2009). Cette possibilité de régulation efficiente, qui contribue à l'homéostasie interne du couple, est obtenue grâce à la tranquillité d'esprit conférée par le lien « secure » (Cyrulnik et al., 2007). Cela ne signifie pas que la relation conjugale soit exempte de tout conflit, mais un style d'attachement conjugal « secure » permettra de les réguler plus efficacement et, parfois, d'en tirer profit. Les conflits modérés peuvent d'ailleurs augmenter la performance du groupe en lui permettant de bénéficier de différentes opinions, en l'incitant à réfléchir et en favorisant ainsi la créativité et l'innovation (Janis, 1982 ; Cosier et Harvey, 1998).

De manière générale, l'attachement conjugal « secure » encourage la création d'expériences relationnelles optimales qui bénéficient aux deux partenaires (Jonhson, 2001).

De plus, un état amoureux serein participe à un comblement narcissique (David, 1971) du fait de l'approbation, de l'admiration et de l'estime que se témoignent les partenaires. L'apaisement est donc dû aussi au renforcement de l'estime de soi (Lemaire, 1994).

Au niveau physiologique, Elster (1998) rappelle que les états émotionnels entrainent des changements hormonaux et des changements au niveau du système nerveux autonome (Frigda, 1986 ; Levenson, 1992). Les scientifiques ont identifié deux hormones secrétées par l'être humain en cas d'attachement : l'ocytocine chez la femme[221] et la vasopressine chez l'homme (Getz et al., 1995 ; Young et al., 2001). La sécrétion d'ocytocine est déclenchée par l'être aimé, lors d'un contact physique, d'une pensée, de l'écoute de sa voix ou d'un simple regard. L'ocytocine entraine des sensations de bien-être, de plaisir et d'attachement (Uvnas-Moberg, 1998), à tel point qu'on a pu la qualifier d'hormone de l'érotisme, de l'amour et de l'attachement (Ternaux, 2013)[222]. Elle inhibe aussi la sécrétion des corticoïdes, qui sont parfois facteurs de dépression (Lambert et al., 2005). Enfin, elle réduit la sécrétion du cortisol, hormone du stress, et renforce les comportements positifs (Ternaux, 2013).

La vasopressine apparait quant à elle dans les processus de fidélité et d'attachement masculins. L'association de la vasopressine et de l'ocytocine a ainsi été comparée à celle de « deux solistes de talent dans la symphonie cérébrale du bonheur » (Ternaux, 2013).

L'apaisement et la sensation de bien-être induits par le style relationnel d'attachement conjugal « secure » peuvent donc s'expliquer psychologiquement mais aussi physiologiquement.

Enfin, ce ne sont d'ailleurs pas uniquement les copreneurs qui bénéficient de cette quiétude mais bien l'ensemble de l'entreprise : l'environnement de travail « chaleureux » et « positif » créé par le copreneuriat se répercute sur l'ensemble de l'entreprise et de ses parties prenantes (Murphy, 2002).

P6b. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains d'allocation des ressources conjugales en direction de l'entreprise.

Cette proposition est discutée en s'appuyant sur la théorie des petits groupes de Homans (1950). En effet, le couple est un groupe primaire au sens de Cooley (1909)[223] : « Par groupes

---

[221] Chez l'homme aussi mais dans une moindre mesure que chez la femme.

[222] … et à tel point qu'elle est commercialisée aujourd'hui sous forme de vaporisateur nasal...

[223] La vision de Cooley (1864-1929) d'un individu dont la conscience de lui-même ne peut s'élaborer que dans le cadre des rapports sociaux pose d'ailleurs la problématique de la présence nécessaire de « l'autre » face à soi pour réellement se connaitre, voir pour réellement exister et s'inscrit dans le cadre du paradigme constructiviste retenu dans cette recherche. Pour lui, l'individu et la société sont les deux faces d'une seule réalité sociale : l'individu n'existe que par la société et la société que par les individus Le sentiment d'être quelqu'un se forme à travers les relations sociales. Ce sont les autres qui font de nous ce que nous sommes. L'image de soi (« looking glass self ») se construit toujours dans le regard des autres. Pouvons-nous exister sans

primaires, j'entends ceux caractérisés par une association et une coopération intimes et face à face... Le résultat de cette association intime est, du point de vue psychologique, une certaine fusion des individualités en un tout commun, de sorte que la vie commune et le but du groupe deviennent la vie et le but de chacun... La façon la plus simple peut-être de décrire cette totalité est de dire qu'elle est un *nous* ». Tous les groupes, y compris les plus petits, utilisent leur énergie en direction de deux buts (Homans, 1950) : un but dirigé vers l'intérieur du groupe, qui consiste à maintenir le groupe existant grâce à une certaine cohérence (fonction cohésive interne), et un but dirigé vers l'extérieur du groupe, qui consiste à être un groupe performant dans son environnement (fonction socio-économique externe). Dans le couple, la fonction socio-économique externe traditionnelle réside dans l'accomplissement de tâches reproductives, éducatives, représentatives, patrimoniales… Chez les copreneurs, la fonction de performance du couple dans son environnement est majorée car, aux fonctions socio-économiques traditionnelles du couple, s'ajoute la fonction socio-économique particulière de performance entrepreneuriale.

Or, plus le groupe dépensera une énergie importante en direction interne pour maintenir sa cohésion et son existence, moins il lui restera d'énergie disponible pour développer sa performance externe (Homans, 1950). Pour assurer sa performance externe, le groupe « couple » a donc besoin que ses rapports soient stables et que son énergie ne soit pas dépensée, absorbée par le maintien de cette stabilité interne (Homans, 1950). Pour Delage (2007), « la quiétude nous est biologiquement nécessaire : elle nous rend disponibles pour d'autres tâches ». Pour Cowan et al., (2002) enfin, la sécurité et le confort perçus dans l'attachement conjugal « secure » permettent de se concentrer sur d'autres activités. C'est ce que Nicolas (#9) exprime lorsqu'il dit : « alors c'est essentiel… pourquoi on insiste là-dessus? Parce que, ce qui est essentiel là-dedans, c'est que... euh... moi, je sais être hyper investit dès lors que ça va bien à la maison... ». Dans le cas #5, Eric dit aussi : « Je sais que je peux compter sur elle et c'est ça qui me permet de me dégager du temps libre pour l'atelier ».

Dans tous les groupes, il y a donc un choix nécessaire d'affectation de ressources entre le bon fonctionnement interne du groupe et le développement de la production socio-économique externe. Chez les copreneurs, les ressources non utilisées en tentatives plus ou moins fructueuses de création et de maintien d'un environnement conjugal stable et rassurant, pourront être allouées au développement de l'entreprise (Danes, 2011). Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » devient alors un facteur d'efficience copreneuriale.

P6c. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains de satisfaction des besoins secondaires.

Le style relationnel « secure » permet aux partenaires de combler la quasi-totalité des besoins humains secondaires. Maslow (1943), identifie quatre besoins secondaires : le

---

l' « autre », au niveau social en général, et serions-nous le/la même sans « l'autre », au niveau conjugal en particulier ? Rien n'est moins sûr.

besoin de sécurité, le besoin d'appartenance (et/ou d'amour), le besoin d'estime (et/ou de reconnaissance) et le besoin d'accomplissement de soi. Il pose l'idée générale selon laquelle pour donner la motivation nécessaire à un individu de satisfaire un besoin, le besoin de niveau immédiatement inférieur doit d'abord être satisfait. La traditionnelle pyramide des besoins qui découle de sa théorie permet de visualiser clairement cette hiérarchie.

Figure 54. Pyramide des besoins (Source : adapté de Maslow, 1943).

Aujourd'hui, le haut de la pyramide de Maslow « revient au goût du jour » (Plane, 2008). L'activité professionnelle est envisagée comme un moyen privilégié de développement personnel et d'accomplissement de soi. Or, le lien d'attachement « secure » qui peut unir les copreneurs participe à la statisfaction de ces besoins, y compris dans leur environnement professionnel.

Pour Westhead et al. (2001), le lien d'attachement des conjoints leur permet de satisfaire leurs besoins psychologiques d'appartenance, d'identification et d'intimité. En effet, le lien d'attachement « secure » comble en premier lieu le besoin de sécurité (Bowlby, 1978 ; Johnson, 2001 ; Cowan et al., 2002 ; Delage, 2004), mais aussi celui d'amour et d'appartenance. Shaver et al. (1988) associent d'ailleurs clairement « amour » et « attachement » (« The psychology of love : Love as attachment »). Pour Dejours (2002) aussi, l'amour est composé de trois éléments : l'identitaire, le sexuel et l'attachement. Enfin, le lien d'attachement « secure » contribue aussi à la satisfaction des besoins d'estime de soi (David, 1971 ; Lemaire, 1994). Or, pour Kadis et McClendon (1991), l'estime de soi est un facteur de succès copreneurial et elle résulte aussi bien de la vision de chaque conjoint sur lui-même que de la vision que lui renvoie son partenaire. Pour ces auteurs, le fait que chaque conjoint soit reconnu dans son autonomie et dans ses compétences participe au bon fonctionnement de l'entreprise copreneuriale. Dans le même sens, Lambretch (2011) montre que les individus qui ne se sentent pas reconnus sont moins performants. Stern

(2008) note aussi que la reconnaissance et le respect mutuel dont les époux peuvent faire preuve est un facteur de succès de l'association copreneuriale. Plusieurs auteurs (Jaffe, 1990 ; Charles, 2006) montrent aussi qu'une des caractéristiques des copreneuriats à succès réside dans le fait que chaque partenaire soit capable de reconnaitre et d'apprécier la contribution de l'autre. De plus, un niveau de reconnaissance entre les deux partenaires considéré comme inéquitable est une des sources principales de tensions entrepreneuriales (Danes et Olson, 2003). Dans le cas #5, au style relationnel d'attachement conjugal secure, Eric n'hésite pas à témoigner ouvertement sa reconnaissance à sa femme : « heureusement qu'elle est là pour gérer tous ces problèmes. C'est une battante. Moi, je n'aurai pas pu faire ce qu'elle a fait. Et même encore aujourd'hui au quotidien, heureusement qu'elle est là pour gérer tous les petits problèmes ».

Enfin, le développement personnel et l'accomplissement des personnes travaillant dans l'entreprise font partie des critères de performance de la firme (Rosenblatt et al., 1985).

La satisfaction des besoins secondaires apportée par le style relationnel d'attachement conjugal « secure » contribue donc au succès du copreneuriat.

P6d. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains d'ouverture des copreneurs sur l'environnement copreneurial.

La tranquillité offerte par le lien d'attachement secure induit non seulement la régulation et l'homéostasie interne du couple mais aussi l'ouverture et l'adaptation à son environnement (Delage, 2007). Le lien d'attachement « secure » permet à l'individu de désactiver sa quête d'attachement et d'activer son comportement d'exploration du monde extérieur (Delage, 2004). En effet, les modèles internes opérants («Internal working models», en abrégé MIO) des attachements secure fonctionnent comme des systèmes ouverts (Talbot et McHall, 2003). Cela signifie qu'ils sont suffisamment souples et flexibles pour s'adapter aux apports extérieurs. À l'opposé, les M.I.O des attachements insécures fonctionnent comme des systèmes fermés et ne permettent donc pas l'ouverture des partenaires sur l'extérieur (Delage, 2009). Comparés aux individus qui sont dans un état émotionnel négatif ou neutre, ceux qui sont dans un état d'esprit positif sont plus réceptifs aux informations de leur environnement et plus enclins à explorer et à découvrir (Isen, 2000). Pour Delage (2007), « lorsque nous sommes suffisamment tranquilles, nous pouvons nous intéresser au monde, nous pouvons nous intéresser aux autres, nous sommes disponibles pour des apprentissages, pour des activités culturelles, ludiques, pour des satisfactions hédoniques ».

Les couples liés par un attachement « secure » ont d'ailleurs plus tendance que les autres à se lancer dans l'exploration de nouvelles activités et de nouvelles structures cognitives (Mikulincer, 1997 ; Green-Henessy et Reis, 1998 ; Mikulincer et Arad, 1999), d'autant que la personne « secure » va encourager son partenaire dans ses intentions exploratoires (Cowan et al., 2002).

Or, la littérature encourage unanimement les entrepreneurs familiaux en général (Aronoff et Ward, 1996) et les copreneurs en particulier (Leach and Bogod, 2003) à s'ouvrir sur l'extérieur. En effet, le risque pour ces entrepreneurs est de trop s'enfermer dans la structure familiale. Cécile (#9) l'a bien compris, et, tout en laissant la priorité au noyau familial elle explique qu'il est aussi important de rester ouverte à l'extérieur : « nous, notre noyau, c'est d'être tous les quatre… et après on sait quand même, on est conscient qu'il ne faut pas vivre quand même en monde fermé parce que ça nous fait pas grandir… enfin voilà… mais on a notre base, notre famille, et après on s'ouvre un petit peu, on vient de temps en temps piocher ce qu'on trouve intéressant dans le monde extérieur… ».

Le succès et la croissance de l'entreprise sont significativement influencés par les ressources humaines extérieures (Sharma, 2004 ; Ward, 2004). Sorenson (2000) trouve par exemple une corrélation positive entre la consultation de professionnels extérieurs à l'entreprise et le succès perçu. Il ajoute que les entreprises familiales les plus efficientes sont celles qui font appel à des professionnels extérieurs à l'entreprise. Pour Schiff Estess (1999), les entreprises familiales qui réussissent sont celles dans lesquelles les dirigeants sont conscients que le recours à des perspectives et des visions extérieures favorise la croissance de l'entreprise. Dans le même sens, Gladstein (1984) rapporte que la consultation de partenaires extérieurs à une équipe augmente l'efficience de l'équipe. Les personnes extérieures apportent souvent une objectivité et parfois une expérience que les membres de l'équipe familiale n'ont pas toujours (Rwigema et Venter, 2004 ; Sundaramurthy, 2008). C'est pourquoi Leach et Bogod (2003) recommandent aux copreneurs de consulter des personnes extérieures afin de bénéficier de points de vue différents et/ou de résoudre des tensions conjugales. Logiquement, les entreprises familiales les plus ouvertes sur l'extérieur sont donc celles qui accroissent le plus leur performance (Poutziouris et al., 2006) et leurs chances de survie (Mustakallio et al., 2002).

En apportant à l'association copreneuriale une certaine ouverture sur son environnement et sur ses opportunités, le style relationnel d'attachement conjugal « secure » semble donc aller dans le sens du succès copreneurial.

P6e. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains d'altruisme réciproque.

L'altruisme, du latin « alter » (« autre »), est un mot créé en 1852 par Auguste Comte et définit par lui comme une attitude d'attachement et de bonté envers les autres. Altruisme et attachement sont donc inextricablement liés. Hazan et Zeifman (1999) notent d'ailleurs que les liens d'attachement se fondent sur un altruisme réciproque.

Dans l'entreprise, l'altruisme est considéré comme un facteur de prospérité car il favorise la loyauté et l'engagement de ses membres (Ward, 1987). Il réduit aussi l'asymétrie d'information et facilite la coopération et les accords informels (Daily and Dollinger, 1992). De plus, la présence de membres de la famille dans l'entreprise est un facteur amplificateur de l'altruisme (Stark, 1989). En effet, les membres de la famille ont une tendance naturelle à se comporter en steward (Donaldson, 1990a et 1990b ; Barney, 1990) de l'entreprise et de

ses membres. L'ensemble a un effet positif sur les performances de l'entreprise familiale (Eddleston et Kellermanns, 2007 ; Miller et al., 2008).

Or, le style relationnel d'attachement conjugal « secure », favorise l'altruisme car le conjoint « secure » n'hésite pas à prendre soin de l'autre, à le soutenir et à l'aider de manière empathique (Boszormenyi-Nagy, 1997). Dans un style relationnel d'attachement « secure », chacun sait qu'il peut compter sur l'aide de l'autre en cas de besoin (Byng Hall, 1995). Cela aurait donc tendance à augmenter la performance de l'entreprise copreneuriale.

De plus, le style relationnel d'attachement conjugal secure évite les coûts d'altruisme asymétrique car chaque partenaire donne et reçoit de manière équilibrée (Boszormenyi-Nagy, 1997). Il s'agit d'une relation basée sur une certaine éthique relationnelle et dans laquelle chaque partenaire peut s'épanouir alternativement dans la position de donneur et dans celle de receveur. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » contribue donc à la mise en place d'une relation copreneuriale empreinte d'un altruisme réciproque et équilibré. A l'inverse, les styles relationnels d'attachement « insecure » présentent un risque de déséquilibre dans l'altruisme reçu et donné. Le partenaire « insecure » manifeste un certain désintérêt affectif apparent (Ainsworth et al., 1978). Il est en attente de soutien et de réconfort tandis que le « secure » fait preuve de grandes capacités empathiques et oblatives. Le « secure » va donc multiplier ses efforts pour tenter d'atténuer les angoisses du « non secure » (Cozzarelli et Sumer, 2004) et le convaincre de lui accorder sa confiance, souvent avec peu de retour de la part de l' « insecure » (Delage, 2004). La relation risque alors de s'installer dans l'asymétrie (Finzi-Dottan et al. 2004), ce qui peut nuire au succès de la collaboration conjugale.

P6f. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains de créativité.

Pour Delage (2007), lorsque nous sommes suffisamment tranquilles, nous pouvons faire preuve de créativité. Là encore, cette affirmation est confirmée physiologiquement puisque les expériences émotionnelles agréables provoquées par l'attachement conjugal « secure », contribuent à activer biologiquement les systèmes de récompense dopaminergique (Lambert et al., 2005). Or, la dopamine favorise les processus intentionnels, attentionnels et motivationnels (Simon et Le Moal, 1985). Le mariage lui-même est d'ailleurs considéré par la littérature autorisée comme un facteur de réduction des risques de maladie, de chômage et d'incitation à la réalisation d'investissements spécifiques (Blau et al., 2010). Heaton (2002) observe aussi que les dirigeants optimistes investissent plus que les autres. De manière plus générale, Kadis et McClendon (1991) s'appuient sur le « bonding paradigm » pour relever l'existence d'une « énergie » créée par les connections interpersonnelles satisfaisantes. Les témoignages de copreneurs vont aussi dans ce sens lorsqu'ils affirment que le copreneuriat donne « une opportunité de développer une incroyable créativité » (Murphy, 2002).

Un style relationnel d'attachement conjugal « secure » devrait donc contribuer à la mise en place d'une saine émulation copreneuriale, stimulée par la dopamine, et particulièrement propice à la créativité et au développement de projets ambitieux. C'est l'idée exprimée par Fabien (#13) lorsqu'il dit : « moi, j'avais toujours rêvé d'avoir mon entreprise mais c'est Cindy qui m'a donné les ailes qui me manquaient pour m'envoler ».

P6g. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains de confiance mutuelle.

Le succès de la majorité des activités économiques dépend de la confiance (Eddleston et al., 2010), facteur pourtant largement ignoré par les théoriciens de l'agence (Sheperd and Zacharakis, 2001). Pour être efficiente, une équipe doit nécessairement évoluer dans la confiance mutuelle (Keen, 2003 ; Robbins, 2003 ; Hellriegel et al., 2004). La confiance est une composante vitale des équipes entrepreneuriales à succès (Stewart-Gross and Gross, 2007). Plusieurs études (Hyatt and Ruddy, 1997 ; Cowie, 2007) mettent d'ailleurs en évidence une corrélation significativement positive entre la confiance régnant dans une équipe et le succès de cette équipe. La confiance permet aussi de travailler dans un climat de collaboration respectueuse (Northouse, 2004). Elle améliore "the effectiveness of managerial coordination and collaboration in businesses" (Steier, 2001).

Logiquement, les recherches sur le copreneuriat mettent donc elles aussi la confiance à l'honneur. Pour Roha and Blum (1990), la confiance fait partie (avec le respect[224] et l'affection) des trois caractéristiques des couples d'entrepreneurs à succès. De la même manière, Charles (2006) considère que les copreneurs ne peuvent se passer d'une confiance et d'une estime réciproque tandis que Moitoza (1997) retient la confiance et la communication comme les deux facteurs principaux de succès des copreneurs. Enfin, Ponthieu et Caudill (1993) montrent que « la confiance et la croyance réciproques en l'éthique de travail de l'autre sont essentielles pour le succès du copreneuriat

Pourtant, même si les liens familiaux génèrent naturellement de la confiance (Fukuyama, 1995), il reste qu'accorder sa confiance implique la volonté de se rendre vulnérable à l'autre, car il y a toujours une incertitude quant à l'avenir de la relation (Calabro et Mussolino, 2013). C'est ici que le lien d'attachement « secure » intervient en offrant aux protagonistes des relations positives empreintes de confiance et de croyance en l'autre (Kobak et Hazan, 1991). Contrairement aux « insecure », les adultes « secure » ont confiance en eux et font aussi confiance aux autres en leur prêtant généralement de bonnes intentions (Collins et Read, 1990 ; Boszormenyi-Nagy, 1997). Ils évoluent ainsi dans des contextes relationnels empathiques et éthiques mais aussi respectueux et équitables (Delage, 2007). Le style relationnel « secure » participe donc à la construction et au maintien d'une confiance conjugale réciproque, facteur essentiel du succès de l'association. Les couples rencontrés insistent eux aussi sur l'importance de ce lien de confiance.

Cas	Verbatim
#1	Andrée : et l'avantage aussi, la force quand on travaille en couple c'est qu'on a une totale confiance en la personne avec qui on travaille car on la connait par cœur.

[224] Le respect est aussi considéré comme un facteur-clé de réussite copreneuriale par Leach and Bogod (2003), par Nelton (1996) ou encore par Nieman (2006).

[…]
je faisais totalement confiance à Michel…

#2 Valérie : je sais qu'il me fait confiance sur la gestion des dossiers…
[…]
Vous n'avez donc pas de contrat écrit… La confiance est donc totale…
Valérie : oui mais c'est normal !
Loïc : autrement ce serait compliqué…

#3 Marie Chantal : oui c'est sûr que la confiance était absolue… et c'est vrai qu'on a travaillé que tous les deux, sans secrétaire, pendant environ… oui 15 ans environ… avant qu'on prenne une secrétaire…

#4 Josiane : j'ai confiance en mon mari… j'ai une confiance aveugle… par contre le jour où il trahit ma confiance je crois que je lui mets les yeux en vrac… non mais heureusement qu'on se fait confiance quand même… c'est le minimum…
[…]
Jean-Luc : et je vais te dire, avec mon ex-femme, quand elle rentrait un peu en retard le soir, je l'appelais pour lui demander : « qu'est-ce que tu fais ? Avec qui tu es ? »… elle, jamais… je lui fais totalement confiance…

#5 Martine : et il faut aussi une totale confiance en l'autre et en ce qu'il est capable de faire.

#7 Alain : non parce qu'il y a des chefs d'entreprise ils font attention à leur épouse, ils font attention à ceci, à cela… moi j'avais une confiance totale et je lui ai donné beaucoup de responsabilités tout de suite…
[…]
Monsieur C. : non sincèrement depuis 12 ans, c'est vrai que je n'ai jamais vu Monsieur à la banque, pas une seule fois…
Lydia : non il me fait confiance…
[…]
Alain : oui mais bon il faut vérifier derrière parce qu'on peut tomber sur quelqu'un qui n'est pas à la hauteur… et puis on a jamais totalement la même confiance qu'avec sa femme…

#8 Patricia : oui c'est vrai que c'est pas tous les jours faciles… mais je crois que le plus important c'est de bien s'entendre déjà avant, à la base… et aussi d'avoir une totale confiance l'un en l'autre…
[…]
Patricia : oui voilà, moi je casse derrière… (en souriant)… Il y a certains dossiers ; je lui dis : « là c'est même pas la peine d'aller plus loin »…
Monsieur M. : et il ne revient pas par la petite porte après ?
Patricia : non parce qu'il a confiance en ce que je lui dis… moi je sens… j'ai un feeling là-dessus… et il le sait et il me fait confiance…
[…]
Patricia : la base c'est qu'on a confiance l'un en l'autre…
[…]
Patricia : il me rassure oui, c'est vrai… je sais que je peux compter sur lui… j'ai confiance en lui… je sais que je peux tout lui dire… et inversement… il sait qu'il peut me dire plein de choses et que je suis capable d'entendre beaucoup de choses…

#9 Nicolas il m'a beaucoup aidé quand on était jeunes… moi j'avais un petit souci, je ne parlais

pas toujours très bien, enfin, j'étais un peu bègue en fait, pour tout vous dire… et en fait Nicolas, tout de suite, il m'a dit mais tu te trompes, t'es parfaite, tu vas être super forte… voilà, tout de suite il m'a donné confiance en moi…

#13 Cindy : je lui fais confiance là-dessus parce que c'est vrai qu'à chaque fois que j'ai demandé à un intervenant, le concert était pourri… Donc je le laisse choisir, parce que si c'est moi qui prends contact, ça ne va jamais…

#15 Daniel : oui mais vous savez on connait parfaitement la valeur du partenaire… je sais que je peux lui faire intégralement confiance pour ce qui est affaires…

Table 64. La confiance comme résultante du lien d'attachement secure et comme facteur de succès du copreneuriat.

Le témoignage du copreneur #4 peut être relevé car il fait une comparaison avec la relation qui le liait à son ex-femme. Il explique qu'alors, la confiance lui faisait défaut. Il met ainsi en évidence le caractère idiosyncrasique de la relation d'attachement conjugal et l'idée d'une construction mutuelle du lien.

Il est intéressant aussi de mettre en parallèle le témoignage de Patricia (#8) avec les résultats du questionnaire d'attachement. En effet, Patricia est une femme assez angoissée et fragile, qui a été classée dans la catégorie insecure. Pourtant, son mari, très protecteur avec elle, redonne un équilibre à la relation. Or, cela apparaît clairement dans cette table. Patricia est la seule à évoquer l'importance de la confiance à quatre reprises, sur quatre sujets différents. Cette insistance dans son discours sur le concept de confiance traduit son besoin et ses attentes en termes de réassurance liés à son lien d'attachement insecure. Elle dit d'ailleurs : « vous savez, mon mari c'est quelqu'un de fiable, de très rassurant… il me rassure beaucoup…», en parlant de son mari. Les femmes interrogées qui au contraire sont dans un lien secure évoquent moins la nécessité de la confiance, comme si cette confiance leur semblait plus naturelle, presque allant de soi, peut-être aussi comme si elles avaient moins peur de la perdre et avait eu moins de difficultés à la trouver.

P6h. Le style relationnel d'attachement conjugal « secure » génère des gains de soutien mutuel.

Dans l'entreprise, le support entre les membres d'une équipe est positivement corrélé avec l'efficience de l'équipe (Gladstein, 1984 ; Campion et al., 1996). Le soutien affectif du conjoint est un facteur clé de succès (Van Auken et Werbel, 2006) qui conduit à une augmentation des sentiments d'auto-efficacité et de la confiance en soi dans les décisions d'affaires (Bandura, 1977). De plus, comme le relève Marshack (1994), la littérature s'accorde sur le fait que la satisfaction maritale augmente lorsque les époux se soutiennent mutuellement et soutiennent la carrière de l'autre (Bailyn, 1970 *; Burke et* Weir, 1976 ; *Epstein, 1971 ; Hall et Hall, 1979 ; Hoffman et Nye, 1974 ; Rapoport et* Rapoport, 1979 ; Reinhart, 1984 ; Wendt, 1982). C'est à la fois la relation conjugale et la relation entrepreneuriale qui seront particulièrement efficientes si *les copreneurs expérimentent un*

soutien mutuel (Ward, 1987). Les partenariats copreneuriaux à succès sont ceux dans lesquels les partenaires s'encouragent et se soutiennent mutuellement (Charles, 2006). Le soutien est d'ailleurs lié à l'empathie et la capacité à apprécier les joies, les succès et les réalisations de l'autre est un gage de réussite du copreneuriat (Stewart-Gross et Gross, 2007). De manière plus générale, le copreneuriat n'est efficient que lorsqu'il y a une bonne compréhension, une synergie et de l'empathie entre les époux (Carson et al., 1986).

Là encore, le style relationnel d'attachement conjugal semble donc avoir une influence déterminante sur le succès du copreneuriat puisqu'il peut soit favoriser soit exclure le soutien entre conjoints. Les « anxieux » par exemple, manifestent des attentes de soutien et d'amour exagérées qui entrainent logiquement une insatisfaction (Mikulincer et Goodman, 2006). De plus, s'ils sont très enclins à apporter leur disponibilité et leur soutien à leur partenaire, ils le font souvent de façon insistante et envahissante plutôt que de répondre de façon ajustée aux besoins de l'autre (Lafontaine et al., 2008). Les « craintifs » aussi ont de grands besoins de soutien, mais qu'ils expriment difficilement. Ils sont également peu habiles à soutenir leur partenaire, ne se croyant pas assez compétents pour le faire (Mikulincer et Goodman, 2006). Les « détachés » enfin, offrent et reçoivent peu de soutien dans leurs relations en raison de la croyance qu'ils ne peuvent compter sur les autres. Ils ont également une faible sensibilité aux besoins de soutien de leur partenaire (Johnson et Greenberg, 1995). Pour eux, le soutien et le réconfort ne sont pas jugés comme des éléments importants de la relation (Wiart, 2011). Seule la relation conjugale de type « secure » semble donc procurer aux deux partenaires tout le soutien nécessaire à l'atteinte d'une performance entrepreneuriale optimale. En effet, dans le style relationnel d'attachement conjugal « secure », les partenaires sont réceptifs au besoin de soutien de leur conjoint et sont capable d'y répondre (Johnson et Greenberg, 1995). Ils sont également en mesure de demander du soutien (Mikulincer et Shaver, 2007). Tous les éléments sont alors réunis pour favoriser *le succès de la firme copreneuriale.*

P6i. Le style relationnel conjugal « secure » génère des gains de pérennité du copreneuriat.

Bien qu'un lien stable et sécurisant avec son partenaire soit bénéfique pour n'importe quel couple, cela est peut-être encore plus important chez les copreneurs du fait de l'importance de leurs interactions (Danes et Morgan, 2004).

Or, le style relationnel conjugal « secure » assure au couple une certaine stabilité dans la durée (Feeney et Noller, 1990, 1992 ; Hazan et Shaver, 1994 ; Kirkpatrick et Davis, 1994 ; Kirkpatrick et Hazan, 1994 ; Shaver et Brennan, 1992). En effet, les personnes « secure » ont plus tendance à s'inscrire dans une vision positive du couple (Boon et Griffin, 1996) et à être optimistes à propos des relations amoureuses et du mariage (Carnelley et Janoff-Bulman, 1992 ; Pietromonaco et Carnelley, 1994 ; Whitaker et al., 1999). Ils ont moins tendance que les autres à poser un regard négatif sur leur relation (Feeney et Noller, 1992) et, par conséquent, divorcent moins (Hill et al.,1994).

Même s'il est vrai que certains copreneurs restent partenaires en affaire après leur divorce (Come et Johnson, 2007), il est aussi remarqué de manière constante que le lien conjugal est

le support du lien copreneurial (Kadis et McClendon, 1991). D'ailleurs, Stout (1998) recommande de ne pas se lancer dans le copreneuriat si le mariage n'est pas solide à la base.

Pour Danes et al. (2010), il y a une corrélation positive entre la pérennité du couple de copreneurs et la pérennité de leur entreprise. Ainsi, le lien stable procuré par le style relationnel d'attachement conjugal « secure » soutient la performance copreneuriale, notamment lorsque celle-ci est évaluée en termes de durabilité et de pérennité.

Section 3. Calcul d'utilité copreneuriale et totalité du système « copreneurs »

La complémentarité des copreneurs représente le socle d'un système total, créant un avantage compétitif supérieur à la somme des avantages des parties qui le compose et appelé dans cette recherche « coupleness ».

P7a. La complémentarité des copreneurs génère des gains de productivité

« La réussite de l'amour, c'est l'amour de complémentarité » (Mauriac, 1925).

En appliquant à la lettre la pensée de Mauriac (1925), il semble que les copreneurs se donnent les moyens former une équipe au service de la productivité entrepreneuriale. Plusieurs auteurs (Jaffe, 1990 ; Duff, 2005 ; Charles, 2006) vont même plus loin en suggérant que les copreneurs ne devraient pas entrer en copreneuriat parce qu'ils s'aiment mais plutôt parce qu'ils ont du respect pour les compétences complémentaires de chacun d'entre eux. Dans l'entreprise copreneuriale, les compétences complémentaires, et leur reconnaissance, sont, plus que l'amour des copreneurs, un facteur clé de succès.

Dans le cadre de la théorie de l'échange social, la complémentarité a une forte connotation économique puisqu'elle est le facteur qui permet de produire plus ensemble que séparément (Fourçans, 2006)[225]. La complémentarité s'entend donc de traits qui « ajoutent plus à la production lorsqu'ils sont associés ensemble. A l'inverse, quand ces traits associés ajoutent moins à la production, ils ne sont pas dits complémentaires mais substituables » (Fourçans, 2006). Selon Fourçans (2006), dans un couple, la seule façon de produire plus ensemble que séparément est d'opérer un partage des tâches entre deux conjoints « bien assortis », c'est-à-dire complémentaires. Si au contraire les deux conjoints ont des compétences substituables, la plus-value apportée par leur association sera nulle, voire négative, car ils risquent alors d'entrer en compétition. L'exploitation des traits

[225] La complémentarité et la division des tâches sont d'ailleurs les deux facteurs sur lesquels les économistes se sont appuyés pour expliquer la nature de la firme et son émergence (Fourçans, 2006).

dissemblables des conjoints donne une plus-value à l'association conjugale (Becker, 1981, 1991).

Dans le cadre de l'entreprise en général, selon Gladstein (1984) et Hackman (1987), les compétences hétérogènes des membres d'une équipe stimulent positivement la performance de l'entreprise. Dans le contexte des entreprises familiales, il est recommandé que les fratries qui souhaitent diriger ensemble une entreprise, s'assurent que les talents soient répartis entre eux de manière relativement complémentaire (Aronoff et al., 1997 ; Gersick et al., 1997 ; Lansberg, 1999).

Dans le champ de l'étude des copreneurs, de nombreux auteurs (Moitoza, 1997 ; Burns, 2001 ; Charles, 2006 ; Leach et Bogod, 2003 ; Nieman, 2006…) s'accordent pour considérer la complémentarité des conjoints comme un facteur-clé du succès de l'entreprise. Le copreneuriat a plus de chances de réussir si les époux ont des compétences compatibles (Tompson et Tompson, 2000). Par conséquent, les époux doivent s'assurer que leur association sera effectivement complémentaire (Nelton, 1986 ; O'Connor et al., 2006), s'ils veulent atteindre la synergie nécessaire au succès de leur entreprise. Les copreneurs interrogés l'ont bien compris. « Si les deux partenaires apportent les mêmes choses sur la table, ça ne marche pas » (Cole et Johnson, 2007).

Cas	Verbatim
#2	Valérie : on est très complémentaires : c'est pour ça que ça marche […] Loïc : oui, en fait on travaille ensemble mais on a deux métiers complètement différents, on ne fait pas la même chose… je crois que c'est ça la force… Oui en fait vous avez chacun votre rôle bien défini et aucun des deux n'empiète sur le rôle de l'autre… Valérie : oui et d'ailleurs on ne peut pas empiéter parce qu'on n'a pas les compétences pour empiéter ! Moi, ce que je fais, il ne sait pas faire et inversement….
#3	Quelles ont été, selon vous, les clés de votre réussite ? Jean-Michel : la complémentarité…
#5	Martine : oui c'est vrai qu'on est très complémentaires. Je crois que c'est vraiment ça notre force.
#6	Je présente mon projet. Quand je dis que je cherche à savoir comment ça se passe réellement sur le terrain, il me coupe : Jean-Noël : on est complémentaires, c'est le secret. Moi je m'occupe de la gestion commerciale et ma femme de la gestion comptable et administrative.
#7	Alain : moi je crois que ce qui est primordial dans un couple, c'est la complémentarité… parce qu'il n'y a pas que l'entreprise… oui en définitive la grosse réussite c'est être deux… Lydia : oui c'est la complémentarité… Alain : voilà c'est ça… ça c'est primordial…
#13	Fabien : ah oui ça c'est sûr et c'est indispensable… on fait l'un et l'autre ce que l'autre

	ne fait pas…
#14	Lisa : au début je me disais que nous serions complémentaires car nous avions chacun nos points forts : lui devait s'occuper de toute la partie travaux, restauration et entretien des logements et moi je devais me charger de l'administratif, des états des lieux, des contacts avec les locataires, des dépôts de garantie, du paiement des loyers, de la comptabilité… Mais il n'a pas tenu son rôle…

Table 65. La complémentarité comme facteur-clé de succès copreneurial.

L'identification par les copreneurs de la variable « complémentarité » comme la principale variable influençant le succès du copreneuriat peut s'expliquer de plusieurs manières.

Tout d'abord, la complémentarité donne un avantage compétitif aux copreneurs (Beckman, 2006) en associant leurs forces et en compensant mutuellement leurs faiblesses (Dyer, 1992). Selon Fourçans (1997), les deux principaux facteurs qui permettent de produire plus ensemble que séparément sont la division du travail et la complémentarité des individus. On retrouve ici les arguments proposés par les économistes pour expliquer la nature de la firme et son émergence (Taylor, 1911). Si chaque membre de la famille, ou du couple pour les copreneurs, dispose d'un avantage comparatif dans une activité, une division du travail entre eux permettra de produire plus ensemble que séparément. La division du travail produit une solidarité de complémentarité (Bawin-Legros, 1996). Durkheim(1892) avait déjà identifiée la famille comme étant fondée sur la division du travail, la complémentarité et le rôle. Pour Fourçans (2006), l'essentiel est la complémentarité entre les « caractéristiques » des conjoints, car elle réduit l'incertitude dans le fonctionnement et les objectifs du couple.

Ensuite, les gains de productivité liés à la complémentarité des copreneurs résultent aussi d'une diminution des coûts d'information. En effet, Wegner et al. (1991) montrent que les êtres humains, de tous temps, se sont répartis l'information. Mais, dans le couple, cette répartition du stockage de l'information se fait instinctivement. Leur expérience porte sur 59 couples qui se fréquentent depuis au moins 3 mois. Les partenaires de la moitié des couples sont séparés et doivent faire équipe avec quelqu'un qu'ils ne connaissent pas. Les partenaires des autres couples restent ensemble. Ils ont 5 minutes pour lire 64 énoncés. Ils doivent ensuite inscrire le plus grand nombres d'énoncés dont ils se souviennent sur une feuille. Les couples originaux ont mémorisé considérablement plus d'énoncés que les couples reconstitués. Wegner et al. (1991) soutiennent que lorsque deux personnes se connaissent bien, elles établissent implicitement un système commun de mémoire – une mémoire transactionnelle- basé sur le fait que chacun sait qui des deux est le plus susceptible de se souvenir de certains éléments. Ils écrivent « lorsque deux personnes bâtissent une relation, elles s'adonnent à un processus d'auto divulgation mutuelle. Certes, il est plus romantique de voir ce processus comme un phénomène de révélation et d'acceptation réciproques, mais on peut aussi le concevoir comme quelque chose de plus pragmatique ; une étape préliminaire nécessaire à la formation de la mémoire transactionnelle ».

De plus, la complémentarité participe aussi à générer des gains de productivité en évitant que les copreneurs ne se retrouvent dans un rapport de compétition. Plus les rôles des

copreneurs sont clairement définis et attribués, moins il y a de chances qu'ils se retrouvent dans un rapport de compétition (Roha et Blum, 1990 ; Gale, 2002), néfaste pour l'entreprise (Charles, 2006). Pour Stern (2008), il est même recommandé que leurs compétences soient les plus différentes possibles.

Ainsi, au contraire du rapport de compétition, les copreneurs peuvent apprendre l'un de l'autre, ce qui est bénéfique à la fois pour eux et pour l'entreprise (Seymour, 2002).

Mais le raisonnement peut même être poussé plus loin : si deux partenaires qui ont les mêmes compétences décident de vivre ensemble, il est dans leur intérêt d'investir en capital humain et d'acquérir une formation ou un talent différent pour se créer un avantage comparatif. Ces individus se donneront alors les moyens d'augmenter leur bien-être en profitant des gains dus à la division du travail (Fourçans, 2006, p. 23). Les copreneurs l'on bien comprit :

#4F : mon mari m'a dit : « tu vas aller faire une petite formation et tu vas t'occuper de tout l'administratif».

#5F : Eric était déjà carrossier mais moi, je n'y connaissais rien en gestion d'entreprise. Donc, j'ai fait une formation avant qu'on se mette à notre compte.

#9F : on s'est aperçut très vite qu'avec tous les deux une formation en marketing, on n'était pas complémentaires… […] Donc, j'ai dit : « je passe en finance ».

Enfin, les copreneurs, en associant leurs compétences respectives, participent à l'efficience copreneuriale en se spécialisant, chacun, dans l'avantage comparatif qu'ils possèdent. Fourçans (2006) donne un exemple parlant pour illustrer l'intérêt d'une répartition des responsabilités en fonction des compétences dans lesquelles chaque conjoint détient un avantage comparatif.

« Je connais un professeur, véritable prodige du clavier, qui tape plus rapidement et aussi bien que sa secrétaire. Est-ce à dire qu'il devrait se débarrasser de sa charmante collaboratrice et frapper lui-même tous ses travaux et lettres ? Surtout pas. Il a intérêt à consacrer son temps grassement payé (oh ! le rêve) et son énergie à ses réflexions et recherches et à laisser son amour de secrétaire, qui reçoit un salaire de misère, en charge de la frappe. La raison ? L'activité de dactylo a pour notre professeur un « cout d'opportunité » : tous les brillants et fondamentaux articles et livres qu'il ne pourrait écrire à cause du temps passé à dactylographier ses manuscrits (…). Même s'il est meilleur dans cette tâche que sa collaboratrice favorite (il possède un « avantage absolu » sur elle), il a intérêt à se spécialiser dans les activités proprement dites de professeur (enseignement et recherche) où il a un avantage absolu encore plus important sur elle (du moins peut-on l'espérer) » (Fourçans, 2006).

Ainsi, c'est en se spécialisant dans les compétences pour lesquelles ils peuvent obtenir un avantage absolu le plus important, que chacun des conjoints copreneurs augmente les gains de productivité de la firme copreneuriale.

P7b. La complémentarité des copreneurs diminue les coûts d'iniquité

« Une théorie des âmes sœurs peut être trouvée dans le Banquet de Platon : les êtres humains, à l'origine, auraient été constitués de quatre bras, quatre jambes et d'une seule tête à deux visages. Zeus qui aurait craint leur pouvoir, les aurait coupés en deux, les condamnant à passer le reste de leur existence à rechercher la part manquante » (Eisenberg et Abecassis, 2004)

L'un des paradoxes du copreneuriat, relevé par la littérature, est que, d'un côté, les tâches et les responsabilités semblent partagées inégalement entre les conjoints, mais que, de l'autre, les copreneurs se sentent égaux et s'estiment très satisfaits de leur relation (Wicker et Burley, 1991). Bien que les femmes copreneuses soient les principales responsables des tâches ménagères et qu'elles sacrifient souvent leur carrière au profit de celle de leur mari, elles rapportent un haut niveau de satisfaction quant à leur style de vie (Marshack, 1993, 1994). Les résultats de Mikula (1998) montrent aussi que, même si « la part du lion » des responsabilités domestiques revient aux femmes copreneuses, ces dernières perçoivent leur relation comme étant équitable. Dans l'étude de Bryson et al. (1976) par exemple, alors que la répartition des tâches est inégalitaire, 72% des couples copreneurs interrogés s'estiment satisfaits de leur situation. De manière générale, les copreneurs s'estiment très satisfaits de leur relation et la considèrent comme équitable, alors qu'il y a souvent peu d'égalité dans leur répartition des tâches (Epstein, 1970 ; Cox et al., 1984 ; Ponthieu et Caudill, 1993).

Cette distinction est intéressante car elle met en évidence la différence égalité/équité. Même si les copreneurs ne s'affirment pas « égaux », ils affirment que leur relation est « équitable ». Cela suppose qu'un partage des responsabilités strictement égal, si tant est qu'il ne soit pas purement utopique[226], ne conduit pas nécessairement à la plus grande satisfaction possible pour les partenaires. C'est plutôt l'équité perçue qui produit la satisfaction. La pratique de l'égalité conjugale n'est pas l'égalité conjugale théorique. Ce n'est pas parce qu'il n'y a pas une stricte égalité dans le partage des tâches que les copreneurs ne peuvent pas se sentir égaux.

Mais qu'est-ce qui permet alors aux copreneurs, et notamment aux copreneuses, d'estimer que leur relation est équitable et de se considérer comme pleinement satisfaits, malgré une inégale répartition des responsabilités ?

[226] « Dans n'importe quelle dyade, le pouvoir des deux membres ne pourra jamais être exactement égal » (Kelley et Thibaut, 1959, p. 114) ou encore « le mariage n'est pas un jeu à somme nulle » (de Singly, 1987).

La réponse a été apportée par les copreneurs eux-mêmes. La question posée était « Vous sentez-vous égaux ? » et, à la surprise du chercheur, les copreneurs répondaient en termes de complémentarité.

Cas	Verbatims
#2	Est-ce que vous vous sentez égaux dans votre couple ? Valérie : moi je dirais qu'on n'est pas égaux mais que, comme nos forces ne sont pas les mêmes, finalement on est égaux… en fait, ce n'est pas vraiment une égalité, c'est un équilibre… car il y a des choses qu'il fait et que je ne sais pas faire… et inversement… donc on n'est pas égaux mais on le devient… parce qu'on compense nos points faibles on va dire…
#3	Pensez-vous qu'il y a une inégalité dans votre couple ? Viviane : ah non pas du tout ! Enfin moi je ne le ressens pas comme ça… on avait juste chacun notre place…
#4	Vous sentez-vous égaux ? Josiane : bien sûr qu'on est égaux… mais chacun dans notre domaine… Jean-Luc : un couple, c'est deux atomes qui se mélangent…
#6	Vous diriez que vous êtes égaux dans votre relation ? Jean-Noël : on est complémentaires… à l'entreprise mais à la maison aussi d'ailleurs…
#7	Lydia : il faut qu'il y ait une certaine parité aussi mais dans la complémentarité…
#9	*Vous pensez que vous êtes égaux ?* *Nicolas : […]* moi je pense qu'il n'y a pas de rapport d'égalité… par contre il y a un rapport au devoir qui n'est pas le même… *« Un rapport au devoir » : c'est-à-dire ?* Nicolas : ben c'est-à-dire que Cécile elle a un devoir, qu'elle se donne, éducatif et moi j'ai un devoir plus matériel…

Table 66. Association « égalité » / « complémentarité ».

Ce rapprochement opéré par les copreneurs entre égalité et complémentarité n'est pas sans rappeler la distinction introduite par Watzlawick, (1972) entre « interaction symétrique » et « interaction complémentaire ». Une interaction symétrique se caractérise par l'égalité et la minimisation de la différence, tandis qu'une interaction complémentaire se fonde sur l'équité et la maximalisation de la différence. Ici, la complémentarité est bien associée à l'équité et opposée à l'égalité. Les copreneurs, en se positionnant dans un rapport d'interactions complémentaires, créent entre eux les conditions d'une égalité pragmatique (c'est-à-dire une équité), plus que mathématique.

Cole et Johnson (2007) font référence au « Yin » et au « Yang » de la relation copreneuriale. Effectivement, la philosophie chinoise explique bien ce rapport de complémentarité en vue de l'égalité relative, c'est-à-dire de l'équité. Le yin et le yang sont deux catégories complémentaires, que l'on peut retrouver dans tous les aspects de la vie et de l'univers. Cette notion de complémentarité est propre à la pensée orientale qui pense plus volontiers la dualité sous forme de complémentarité. Le Yin, représenté en noir, évoque entre autres, le principe féminin, la lune, l'obscurité, la fraîcheur, le vacant, la réceptivité etc. Le Yang quant à lui (laissant apparaître le fond blanc), représente entre autres le principe masculin, le soleil, la luminosité, la chaleur, le plein, l'élan etc. Le Yin et le Yang sont associés à des oppositions complémentaires (ex: mâle / femelle ; l'anguleux / le courbe ; le trait / la forme ; le cerne / le vide etc.)

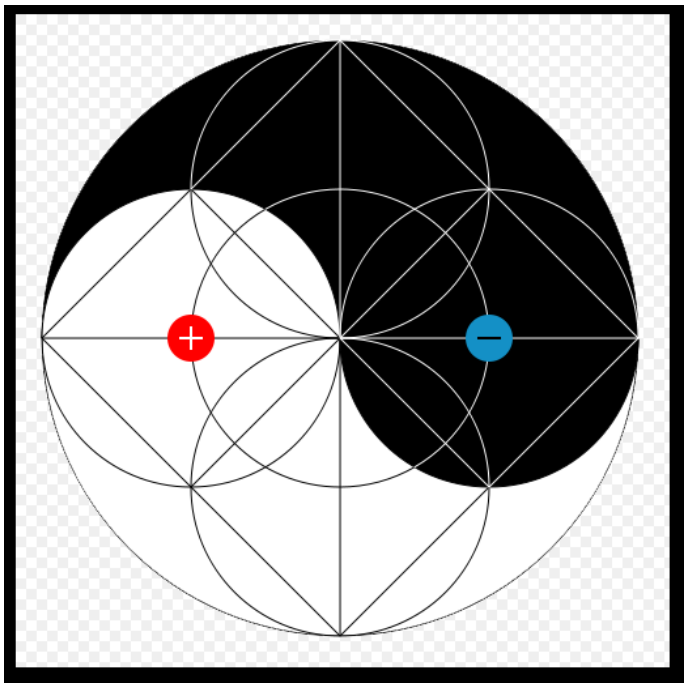


Figure 55. Le yin et le yang comme théorie explicative de l'association égalité/complémentarité

Les points de couleurs opposées, appelés *biaoli* dans la médecine chinoise, rappellent que ces deux concepts sont liés, se succèdent mutuellement et que l'un existe grâce à l'autre. Si tout l'univers est bleu, la couleur bleue ne serait pas concevable, comme le « noir » (absence de toute couleur) ne l'est que par rapport au « blanc » (présence de toutes les couleurs), le sombre par rapport au clair, la nuit par rapport au jour, la lune par rapport au soleil, l'hiver par rapport à l'été, le Nord par rapport au Sud, la gauche par rapport à la droite, la Terre par rapport au Ciel et la femme par rapport à l'homme.

C'est en cela que les copreneurs rapprochent « égalité » et « complémentarité », c'est-à-dire en l'idée qu'ils ne sont peut-être pas strictement égaux objectivement mais que leur rapport de forte complémentarité les fait finalement devenir indispensables l'un pour l'autre. Ils

trouvent leur égalité dans le fait que si l'un des deux, indifféremment, n'est plus là, le copreneuriat n'est plus là. Et, dans cette posture, ils sont effectivement égaux puisque la présence de l'un est aussi indispensable que la présence de l'autre.

Pour McGoldrick et al. (2008), les membres d'une famille ont tendance à s'assembler comme un tout fonctionnel et les comportements ont tendance à être complémentaires ou réciproques. Cela ne signifie pas que les membres ont un pouvoir égal, cela signifie que l'appartenance à un système ouvre gens à des influences réciproques et les implique dans le comportement de l'autre de manière inextricable. Là encore c'est bien la complémentarité qui crée l'inextricabilité et donc, finalement l'égalité, du fait de la nécessité de la présence de chacun pour former le tout.

Il s'agit donc pas de mettre en place une « pure » égalité mathématique dans la répartition des tâches, et les copreneurs en sont bien conscients, mais plutôt d'expérimenter une égalité relative, grâce à leur complémentarité. Les copreneurs se sentent égaux, dans une certaine acceptation du terme : celle de la complémentarité. C'est donc la complémentarité qui rétablit l'inégalité strictement opérationnelle et participe ainsi à la création d'un sentiment d'équité.

D'ailleurs, la complémentarité peut être expérimentée par les copreneurs aussi bien au niveau des compétences opérationnelles que des compétences émotionnelles, c'est-à-dire de leurs personnalités. Selon d'Iribarne (1993), en sciences de gestion, les compétences se définissent comme « les zones d'incertitude qu'une personne est capable de maitriser en réduisant ou en annihilant ces incertitudes grâce à leurs connaissances ou leurs aptitudes ». Concernant les compétences opérationnelles, la femme copreneuse prend souvent en charge la partie administrative et règlementaire du travail tandis que l'homme se consacre à la partie technique. Au niveau émotionnel, la complémentarité se traduit par des personnalités différentes, l'une complétant l'autre de manière bénéfique.

Cas	Complémentarité opérationnelle	Complémentarité émotionnelle
#1	Michel : on était complémentaires : Andrée était secrétaire sténodactylo et moi je faisais la menuiserie.	Andrée : je me souviens que sa mère lui disait : « toi, Michel, tu es un aventurier ». Mais c'est pas pour ça qu'elle approuvait vraiment. Elle aurait peut-être aimé qu'il prenne un peu moins de risques et qu'on reste tranquillement fonctionnaires. Moi aussi d'ailleurs…
#2	Quel est le secret de la réussite du travail en couple dans une entreprise familiale selon vous ? Valérie : on est très complémentaires : c'est pour ça que ça marche ; car lui est incapable de faire ce que je fais et moi je suis incapable de faire ce qu'il fait ! Loïc : en fait on travaille ensemble mais on a deux métiers complètement différents, on ne fait pas la même chose… je crois que c'est ça la force… Oui en fait vous avez chacun votre rôle bien défini et aucun des deux n'empiète sur le rôle de l'autre… Valérie : oui et d'ailleurs on ne peut pas empiéter parce qu'on n'a pas les compétences pour empiéter ! Moi, ce que je fais, il ne sait pas faire et inversement….	Valérie : Par exemple en ce moment on a un problème de restructuration des bureaux… et on a chacun notre vision : et moi ça m'oblige à réfléchir à sa vision et lui à réfléchir à ma vision. […] Loïc : moi j'ai un peu mille idées à l'heure… tous les jours j'ai un projet nouveau… mais c'est un moteur… je suis comme ça… Valérie : oui moi je le calme…
#3	Quelles ont été, selon vous, les clés de votre réussite ? Henri : la complémentarité… […] Henri : oui c'est sûr, je ne m'occupais pas des comptes… c'est elle qui tenait les cordons de la bourse… je vous l'ai dit : on était complémentaires…	Viviane : de toutes façons mon mari a toujours été entreprenant… vous savez il y en a un qui tire, l'autre qui recule… quelque part ça fait une bonne moyenne… Oui ça fait un équilibre… Viviane : moi je freinais et lui avançait… on a toujours fonctionné comme ça… […]

		Viviane : c’est ce que je vous disais : il y en a avait un qui tirait et l’autre qui poussait…
#4	Jean-Luc : oui mais parce qu’elle n’est jamais venue empiéter sur mon domaine… et moi jamais je n’ai empiété sur le sien… jamais elle ne m’a pris la tête par exemple sur une organisation de chantier… Océane : ah ben non, je sais pas faire ! Le secret c’est donc d’avoir chacun son domaine et de le respecter ? Océane : oui mais c’est logique… je ne peux pas parler de ce que je ne connais pas…	Jean-Luc : un couple, c’est deux atomes qui se mélangent… dans notre cas à nous en tous cas…
#5	Martine : moi j’ai mis les choses au clair dès le début avec Eric. Je lui ai dit : « je te préviens, je ne viendrais jamais te dire comment il faut faire ta carrosserie alors ne viens pas mettre le nez dans ma gestion ».	Martine : oui c’est vrai qu’on est très complémentaires. Je crois que c’est vraiment ça notre force. Par exemple, au début, Eric il se laissait avoir par les commerciaux qui venaient lui vendre une nouvelle caisse à outil, une nouvelle peinture… il ne sait pas négocier et il est trop gentil alors il n’ose pas dire non. Du coup, j’ai mis le « oh la ». J’ai dit « à partir de maintenant c’est moi qui vais recevoir les commerciaux » et je peux vous dire que les achats ont vite diminué. Pour moi, un sou est un sou et ça ne me dérange pas du tout de dire « non ». Je suis moins dans l’affect que lui je crois. […] il est un peu trop gentil aussi avec les gens, comme je vous le disais tout à l’heure. Mais moi j’ai repris les choses en main, je recadre. Pour la gestion du personnel par exemple, il n’osait pas leur dire non. Il acceptait toutes les demandes. Mais il y a des fois où on est obligé de dire non et quand un apprenti ne fait pas l’affaire par exemple, et bien on ne peut pas le garder juste pour lui faire plaisir et parce qu’on n’ose pas lui dire qu’il ne travaille pas bien et qu’il n’est pas sérieux ; alors, c’est moi qui leur dit : moi ça ne me dérange pas.
#6	Je présente mon projet. Quand je dis que je cherche à savoir comment ça se passe réellement sur le terrain, il me coupe :	N’apparaît pas dans l’entretien.

Jean-Noël : on est complémentaires, c'est le secret. Moi je m'occupe de la gestion commerciale et ma femme de la gestion comptable et administrative (1ère prise de parole, avant le début de l'entretien car avant la première question)… elle, la comptabilité et le financier, moi, sur le terrain…

#7 Leur banquier : c'est comme dans le sport, il y a les attaquants et les défenseurs : pourquoi les uns sont devant et les autres derrière ? Parce qu'ils ont des capacités différentes et qu'ils sont complémentaires…
Alain : oui c'est ça et moi je crois que ça c'est primordial… non mais parce que ce qu'il faut comprendre c'est que moi je travaillais et c'est elle qui gérait… tout ce qui était compta, secrétariat et tout, moi je m'en occupais pas… et ça, ça m'a libéré !

Leur banquier : moi, sincèrement, depuis 12 ans, Monsieur, je ne l'ai jamais vu à la banque, pas une seule fois…

[…]

Alain : oui en définitive la grosse réussite c'est être deux…
Lydia : oui c'est la complémentarité…
Alain : voilà c'est ça… ça c'est primordial…

Lydia : Alain est quelqu'un de prudent… vous vous rappelez quand on a acheté la pierre ? (en regardant le banquier)… Oh là là ! Il a cru que j'allais le ruiner (en éclatant de rire) ! Ah c'était rigolo ! 50 000 euros ! On a emprunté 50 000 euros ! Quelle horreur ! Elle en vaut 150 000 maintenant !

#8 Xavier : on est très complémentaires… elle est beaucoup plus dans le conceptuel, dans la précision que moi… et ça c'est génial…
[…]

Patricia : ensuite je me suis pas mal axée sur la partie administrative parce que Xavier préfère les relations avec la clientèle, l'extérieur…

Patricia : tous les deux on est un bon binôme parce que Xavier, lui il veut toujours foncer, avancer, aller vite et derrière moi je lui dis : « mais tu rigoles ou quoi ? »… moi je tempère, je le calme, je dis attention, là t'as pas vu ça… donc je le sécurise…
[…]

Xavier : oui on a un feeling complémentaire… il y a un côté « frein-accélérateur » pour schématiser… si il y avait que moi, j'aurais parfois été dans le mur… et inversement, si on avait écouté que Patricia, il y a des projets qui ne seraient jamais sortis alors qu'ils valaient le coup… donc on

s'écoute vraiment mutuellement…

#9 Nicolas : je dirais que toute la partie gestion patrimoniale, même si je n'aime pas trop ce mot, parce que je ne sais pas trop ce qu'il veut dire, mais disons que toute la partie… euh…
Cécile : projets…
Nicolas : oui, la partie « qu'est-ce qu'on construit finalement avec cet outil ? », et bien là, c'est presque en égale inversion, parce que moi je ne m'en occupe pas du tout… si aujourd'hui vous me demander combien il y a sur mon compte en banque, je n'en ai pas la moindre idée et franchement ça ne m'intéresse pas…
Cécile : tout ce qui est vision commerciale et stratégique, ça, c'est lui… moi je ne fais rien…
Nicolas : marché, business, management, elle n'y met pas un ongle… du coup, c'est vrai que toute la partie financière, tous les comptes, mêmes les comptes de la maison, alors ça, c'est Cécile.

Cécile : non mais je crois que c'est très important ça… parce que là on met déjà le doigt sur quelque chose ; c'est qu'il faut avoir des personnalités complémentaires. Comme on se connaît bien, on arrive vite à déceler chez l'autre un petit truc qui ne va pas… (2ème prise de parole, 3 minutes d'entretien)

Vous arrivez à comprendre, voire à anticiper les réactions et les pensées de l'autre, du fait de votre position de conjoints ?
Cécile : oui… et même si on ne perçoit pas les mêmes choses après on en parle et on dit : « ah oui, toi tu vois ça comme ça, t'as peut-être pas tort… »
Nicolas : souvent les deux avis se nuancent pour rattraper la vérité…en fait, on se régule tous les deux donc ça s'équilibre…

[…]

Cécile : Nico il faut savoir que quand il se lance dans un projet, il peut se dire : « Oh là là mais ça semble beaucoup d'argent, t'es sûre qu'il faut le faire ? »
Nicolas : moi je suis plus frileux qu'elle…
Cécile : oui moi je lui dis : « Non non c'est bon j'ai tout prévu… »
Nicolas : moi je tempère un peu…
[…]
Cécile : mais c'est bien parce que là aussi on se complète avec Nicolas…

Lui : moi je suis tout sauf analytique et elle elle est tout sauf intuitive

#10 Nathalie : je m'occupais de la partie administrative et Thomas du commercial.

Thomas, lui c'est plus un créatif, il a plein d'idées mais il ne sait pas trop comment les mettre en place. Lui, il fonce et il voit après comment ça se passe. C'est un imaginatif.

		Moi, je dis ; on va d'abord étudier le marché et on verra après. Moi je freine car je vois les contraintes administratives, financières, que lui ne voit pas forcément. […] Mais moi je pense que c'est une question de complémentarité parce que lui il a les idées et moi j'assure leur mise en œuvre.
#11	Mayling : moi je faisais la cuisine, je proposais toute une carte de spécialités cubaine. Les clients adoraient. Et Stéphane gérait les finances, les commandes avec les fournisseurs, les relations avec l'extérieur et un peu le service aussi.	Pas de complémentarité émotionnelle.
#12	Pas de complémentarité opérationnelle. (Comment s'organisait la répartition des tâches entre vous ? Danielle : ah ben c'est simple ! Je me levais pour aller faire les marchés et lui il restait au lit…)	Pas de complémentarité émotionnelle.
#13	Pouvez-vous me parler de votre relation de couple entrepreneur ? Fabien : moi en fait je sais comment amener du monde… comment remplir le bowling… Cindy : … et moi comment l'exploiter… Lui, il va réfléchir à la soirée qu'on va faire… C'est lui qui trouve le thème… c'est lui la tête pensante... Il me dit : « il faut que tu contactes un tel, un tel »... Je lui fais confiance là-dessus parce que c'est vrai qu'à chaque fois que j'ai demandé à un intervenant, le concert était pourri… Donc je le laisse choisir, parce que si c'est moi qui prends contact, ça ne va jamais… Moi, mon domaine, c'est le fric… lu, il va moins regarder les chiffres… c'est vraiment un communicant donc il veut des évènements « tape à l'œil »… il va avoir tendance à ne pas regarder à la dépense pour avoir ce côté « tape à l'œil »… alors qu'il n'est pas comme ça pour lui-même… c'est que pour le bowling… moi, je vais plus regarder les chiffres… s'il y a de l'argent qui rentre et pas trop qui sort, ça me va…	Cindy : Mais c'est ça notre différence, c'est que moi je fonce… lui il est plus posé, plus en retrait… on est complémentaires… […] Cindy : oui ! par exemple, souvent, il y a des choses que je trouve importantes et pas lui, ou l'inverse… et ça c'est bien parce que finalement en en parlant, on voit le point de vue de l'autre et parfois on comprend des choses qu'on ne voyait pas avant… toi, t'es plus doué pour la famille par exemple… Comment ça ? Fabien : elle dit ça parce que je suis plus patient…

	Fabien : oui c'est ça : moi je m'occupe de la communication, des relations avec l'extérieur ; je gère le site du bowling, par exemple, la page Facebook, j'y mets les vidéos de nos soirées, je réponds aux commentaires, je fais de la publicité…	
#14	Lisa : lui devait s'occuper de toute la partie travaux, restauration et entretien des logements et moi je devais me charger de l'administratif, des états des lieux, des contacts avec les locataires, des dépôts de garantie, du paiement des loyers, de la comptabilité…	Pas de complémentarité émotionnelle.
#15	Florence : moi je suis là et Daniel mène un peu sa vie en artiste pour faire le plus grand vin du monde, comme Mathilde, et moi je vends le vin, ce qui est moins noble mais plus dans l'exécutif et la tactique, la stratégie…	« le calme Daniel Cathiard gère de concert avec sa fougueuse et volubile épouse le Château Smith Haut-Lafitte » (documents externes, revue de presse)

Table 67. Complémentarité opérationnelle et émotionnelle des copreneurs.

Dans cette table, il est intéressant de remarquer que les couples que moins il y a de complémentarité entre les conjoints, plus les couples se déchirent. En effet, les cas #12 (pas de complémentarité opérationnelle ni de complémentarité émotionnelle) et #14 (pas de complémentarité émotionnelle), les copreneurs ont rapidement divorcé. Dans le cas #11 (pas de complémentarité émotionnelle), le couple est encore ensemble mais Mayling dit dans l'entretien qu'elle a parlé à son mari de divorcer.

Ainsi, d'une manière générale, le principal conseil donné aux couples qui veulent devenir copreneurs est de s'assurer que leurs compétences (Davies, 1998) et leurs personnalités (Rothbart, 1982) sont compatibles. En effet, c'est en partie grâce à la conscience de leur nécessité respective que les conjoints expérimenteront un sentiment d'équité bénéfique pour le copreneuriat.

P8. Le « coupleness » génère des gains de compétitivité pour l'entreprise copreneuriale.

« Un bon mari ou une bonne épouse, ça n'existe pas : il n'y a que des bons couples » (Mintzberg, 2011).

Cette phrase de Mintzberg (2011) peut être considérée comme la version moderne et managériale de celle de Musset (1834) citée en épigraphe de cette recherche[227].

Par analogie avec le « familiness » définit comme « le bouquet de ressources spécifique qu'une firme possède grâce à ses interactions entre la famille, les membres individuels de la famille et l'entreprise » (Habbershon and Williams, 1999), il est proposé de définir le « coupleness » comme « le bouquet de ressources spécifique qu'une firme possède grâce à ses interactions entre le couple, les membres individuels du couple et l'entreprise ». Le « family factor » est alors remplacé par le « couple factor ».

[227] « Tous les hommes sont menteurs, inconstants, faux, bavards, hypocrites, orgueilleux et lâches, méprisables et sensuels ; toutes les femmes sont perfides, artificieuses, vaniteuses, curieuses et dépravées […] ; mais il y a au monde une chose sainte et sublime, c'est l'union de deux de ces êtres si imparfaits et si affreux ».

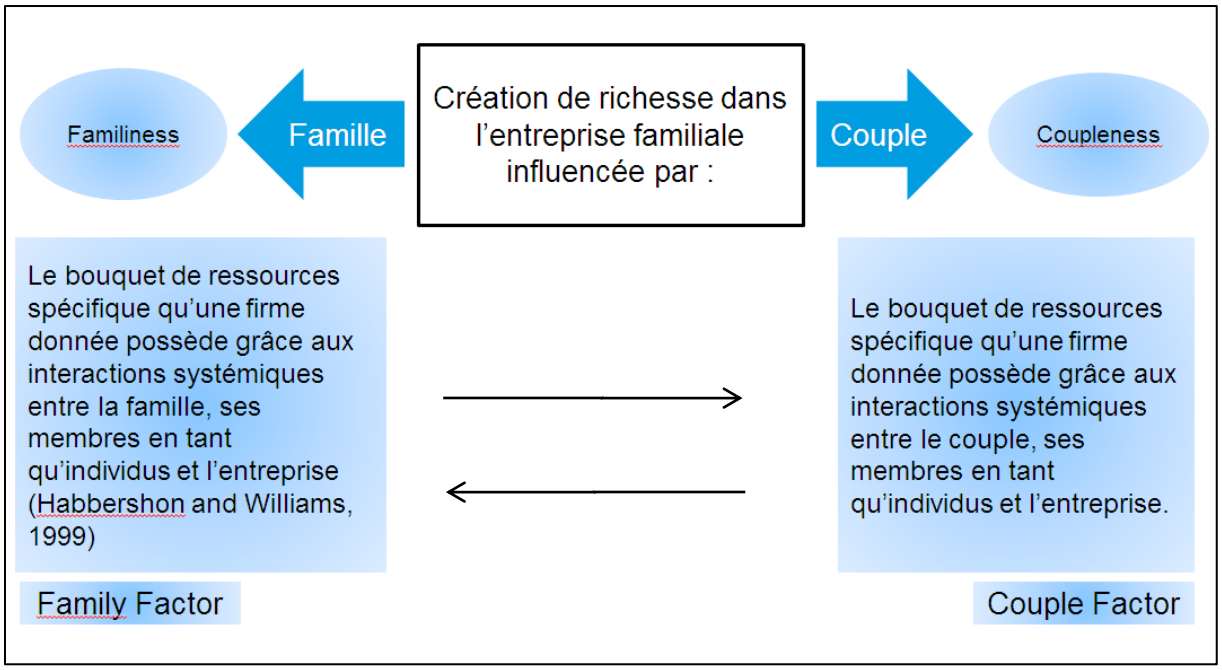


Figure 56. Le « coupleness »

Les ressources et compétences *c*, spécifiques à la présence du couple, et créant un avantage *c*, avantage particulier lié au couple, se substituent alors aux ressources et compétences *f* spécifiques à la présence de la famille dans le modèle de Habbershon et al. (2003). Le coupleness est donc la somme des ressources et compétences idiosyncrasiques apportées à la firme du fait de la présence des copreneurs :

Coupleness = ∑ (ressources *c* et compétences *c*)

Le « family factor » (*f*) (Habbershon et al., 2003) est remplacé par le « couple factor » (*c*), qui émane du couple dirigeant et irradie toute la sphère entrepreneuriale. Comme celle du « family factor », l'influence du « couple factor » peut être soit positive (*c+*) soit négative (*c-*). Ce n'est donc que lorsque le coupleness est « distinctif » (∑*c+*), et non lorsqu'il est constrictif (∑*c-*), qu'il peut procurer un avantage compétitif à l'entreprise. Lorsque le coupleness est constrictif, le système copreneurs fonctionne alors, pour reprendre l'expression d'Habbershon et al. (2003) concernant le familiness constrictif, comme une « agrégation de pièces non systémiques » et l'avantage compétitif spécifique au couple n'est pas créé.

Avantage *c* = *c* (distinctive coupleness)

Le succès d'une entreprise copreneuriale est alors une fonction de cet avantage *c* issu du « distinctive coupleness » d'une entreprise particulière.

De plus, du fait de l'interdépendance entre le système « couple » et le système « famille », le « coupleness » et le « familiness » s'enrichissent mutuellement.

Cette nouvelle approche de l'entreprise copreneuriale lui donne une dimension stratégique et opérationnelle : elle peut et doit identifier cet avantage compétitif que lui procure la présence du couple afin de le maintenir et de le développer en tant qu'avantage que les firmes non copreneuriales ne seront pas capables de dupliquer. Selon Peteraf (1993), les conditions nécessaires à la mise en place d'un avantage compétitif durable résident dans la présence de « mécanismes isolants » (Rumelt, 1994) qui empêchent les concurrents de reproduire la stratégie gagnante. Plus précisément, six conditions se dégagent de la littérature et toutes sont des caractéristiques de l'association conjugale :

- Valeur : la ressource doit avoir une valeur pour la firme, elle doit permettre de tirer parti d'opportunité (Barney, 1990).

- Rareté : la ressource doit être rare, c'est-à-dire qu'un nombre limité seulement de firmes peuvent y avoir accès, idéalement une seule (Barney, 1990).

- Imitation : la ressource doit être difficilement imitable afin d'empêcher les concurrents de répliquer la stratégie. (Lippmann et Rumelt, 1982).

- Longévité : la ressource doit permettre de maintenir l'avantage concurrentiel de la firme dans la durée (Collis et Montgomery, 1995)[228]

- Substitution : la ressource ne doit pas avoir de substituts aisément accessibles (Barney, 1990 ; Collis et Montgomery, 1995).

- Appropriation : la ressource doit appartenir à la firme (Grant, 1991 ; Collis et Montgomery, 1995).

En effet, l'avantage distinctif procuré par le coupleness est donc bien spécifique. Tout d'abord car les firmes non copreneuriales ne peuvent pas en bénéficier. Ensuite car une autre firme, même copreneuriale, ne pourra jamais reproduire exactement le même avantage compétitif puisqu'il résulte d'une synergie unique, créée idiosyncrasiquement par l'union de deux personnes particulières. Cette idée est confirmée par les résultats de Gottman (1999) qui montre que « toute relation conjugale a un schéma unique, une sorte d'ADN matrimonial, qui refait surface dans n'importe quelle interaction conjugale » et qui n'est pas reproductible dans une autre relation avec un autre partenaire. Pour Blenkinsopp et Owens (2010) aussi, chaque relation copreneuriale possède un bouquet unique de modes

[228] Comme le font remarquer Amit et Schoemaker (1993), Wernerfelt (1989) et Prahalad et Hamel (1990), certaines ressources et compétences peuvent avoir une durée de vie illimitée, et s'enrichir au fur et à mesure de leur utilisation.

de communication, de niveau d'interaction, de perceptions et d'attentes, aussi bien dans l'entreprise qu'à la maison.

Grâce au « coupleness », la valeur créée par le système « copreneur » est plus grande que la somme des valeurs qui auraient été créées par chaque copreneur agissant en tant que système individuel. Le système « copreneur » s'inscrit donc bien dans la définition fonctionnelle du système donnée par Ackoff (1994) selon laquelle « un système doit permettre à ses sous-systèmes de faire des choses qu'ils n'auraient pas pu faire s'ils n'étaient pas dans le système ». Charles (2006) incite aussi les couples de copreneurs à « utiliser la puissance de leur connexion conjugale » pour le succès de l'entreprise. Cox et al. (1984) font aussi ressortir que les copreneurs sont, dans une très large mesure, d'accord pour dire que leur collaboration « leur donne le sentiment de faire une œuvre créatrice d'une grande valeur psychologique ». Dans l'étude de Roha et Blum (1990), les copreneurs rapportent que « c'est le fait d'être ensemble » qui les rend plus compétitifs. Enfin, Danes et Jang (2014) parlent du « we-ness » créé par les interactions des membres du couple.

La synergie créée par le « coupleness » est mise en évidence par les verbatim tirés des interviews.

Cas	Verbatims
#2	Loïc : même si je ne lui dis pas souvent parce que je suis quelqu'un qui n'exprime pas ses sentiments, je sais que sans elle à mes côtés, je n'aurais pas fait le quart de ce que j'ai réalisé dans ma vie professionnelle.
#3	Donc ce soutien de Madame a contribué à votre réussite… parce que Madame nous disait tout à l'heure que même si elle n'avait pas été là vous auriez aussi bien réussi… Jean-Michel : non ça c'est pas vrai… Marie Chantal : oh ça c'est gentil… mais moi j'ai pas cette vision-là… je pense que tu aurais réussi quand même… Jean-Michel : j'aurais peut-être réussi mais pas autant… c'est certain que c'est notre union qui a fait notre force…
#4	Jean-Luc : ça veut dire que même si parfois elle me gonfle et que je lui dis, et ben c'est quand même elle ma force. Océane : et c'est pareil pour moi ; quand je vois qu'il me regarde avec admiration, je sais que je pourrais déplacer des montagnes.
#5	Eric : le principal avantage, c'est tout bête mais c'est d'être deux. Si on a réussit, c'est parce qu'on était deux.
#6	Jean-Noël : heureusement que j'avais une bonne équipe et que j'avais ma femme… Nicole : c'est une réussite à deux de toutes façons… parfois, face à des clients, on se regarde et on sait exactement ce que pense l'autre. C'est difficile à expliquer parce que c'est plus un ressenti qu'autre chose mais je ne pourrai jamais avoir la même complicité, la même intensité dans le travail avec quelqu'un d'autre…
#8	Patricia : moi sans lui je n'aurais pas pu et inversement…
#9	*Vous pourriez-dire que vous n'auriez pas aussi bien réussi sans elle ?* Nicolas : ah non mais moi c'est pire que ça… c'est que moi c'est pour elle uniquement que je fais tout ça… si demain elle n'est plus là, je n'ai plus aucune raison de faire tout ça… Cécile : nous, l'un sans l'autre on ne vaut rien… […] Cécile : oui… alors en fait ce qu'il s'est passé c'est qu'au début je venais de temps en temps aider Nicolas sur la partie facture…

	Nicolas : ouais enfin plus que ça en réalité… parce que en fait, il y a le travail au sens production, productif, donc tu t'occupais de la partie facture tout ça, mais j'ai envie de dire : « valeur ajoutée : pas grand-chose… j'ai envie de dire : elle a une contribution basique et pas intéressante au sens production, production facture, parce qu'il y a une grosse masse et parce qu'on sort tous à 8h du soir et on ne peut pas sortir à 10h… donc ça c'est deux jours par semaine et après il y a toute la valeur ajoutée de toute la réflexion, où moi je vais lui lancé un truc et où, elle, elle va y réfléchir… parce qu'elle a plus de temps que moi et où après elle va me dire, voilà moi je ferais comme ça… et la vraie valeur ajoutée, elle est là…
#13	Fabien : en fait, moi, j'avais toujours rêvé d'avoir mon entreprise mais c'est Cindy qui m'a donné les ailes qui me manquaient pour m'envoler.

Table 68. Présence du « coupleness » chez les copreneurs interrogés.

Ces témoignages mettent en évidence le « couple factor » et l'accroissement de valeur qu'il procure à la firme copreneuriale. Dans le cas #9, par exemple, Nicolas dit : « la vraie valeur ajoutée, elle est là », en parlant de la présence de sa femme à ses côtés et des échanges qu'ils peuvent avoir.

Brannon et al. (2013) estiment d'ailleurs que l'association copreneuriale confère à l'entreprise une forte synergie qui représente un avantage compétitif qui n'existe pas dans les équipes familiales unies par un lien biologique.

Dans le sens de l'existence d'un « coupleness », il est aussi intéressant de constater que De Graff (2007) met en évidence ce qu'il appelle le « partner effect » et qu'il définit comme le phénomène par lequel un époux (ou un partenaire au sens plus large) peut influencer la vie de l'autre époux (ou d'un autre partenaire au sens large). Plus précisément, il s'agit surtout de l'effet qu'un époux, ou un partenaire, peut avoir sur la carrière de l'autre. De Graff (2007) identifie deux influences possibles du « partner effect » : soit la présence du partenaire a un impact positif sur la vie et la carrière de l'autre, soit elle a un impact négatif.

Le « coupleness » révélé dans cette recherche peut donc être considéré comme l'aspect positif du « partner effect ». C'est d'ailleurs l'idée exprimée par Fabien (#13) lorsqu'il dit : « en fait, moi, j'avais toujours rêvé d'avoir mon entreprise mais c'est Cindy qui m'a donné les ailes qui me manquaient pour m'envoler ».

Dans son article au titre évocateur, « Quand David rencontre Victoria : la naissance d'une marque familiale forte» (« When David met Victoria : Forging a strong family brand »), Parmentier (2011) s'appuie sur le cas du couple Beckham pour étudier le processus de formation et de reconnaissance d'une forte marque familiale. Ce cas est un exemple révélateur de la puissance et de l'impact du « coupleness ». En effet, même si l'auteur se concentre surtout sur l'aspect marketing de la marque familiale créée par le couple, plusieurs passages de l'article sont indéniablement révélateurs de la présence du « coupleness ». Les passages suivants ont été sélectionnées : « Il est généralement reconnu que l'union du footbaler anglais David Beckam avec sa femme Victoria […] a conduit à la création d'une puissante marque », « la marque a été créée grâce à la fusion des deux personnalités respectives de David et Victoria », « Quand Victoria a rencontré David en 1997, elle était déjà une star internationale […]. David était aussi connu dans le monde du footbal […]. Mais lorsque David s'est mis en couple avec Victoria, leur côte de popularité a littéralement explosée ». C'est donc bien l'association de deux personnes, et plus précisémment de ces deux personnes en particulier, qui produit ici une valeur supplémentaire, distinctive, qu'ils n'auraient pas réussi à créer seuls, ni même en s'associant avec une autre personne. Le « coupleness » est une synergie positive, intangible, spécifique à une entreprise donnée et qui ne peut être créée que par la « fusion » des deux partenaires conjugaux.

Mais si le « coupleness » est une synergie intangible, il crée cependant une valeur tangible, qui témoigne de son existence, et qui, dans le cas des Beckham, est estimée à plusieurs milliards de dollards et leur a permis de se classer parmi les cinq couples les plus riches d'Hollywood (Todd, 2010).

P9a. Le copreneuriat ne durera que tant que son résultat d'utilité sera supérieur au résultat d'utilité du non-copreneuriat

"Chaque personne entre et se maintient dans la meilleure relation disponible pour elle" (Thibaut et Kelley, 1959).

Selon la théorie de l'échange social :

Si Résultat d'utilité 1 > Résultat d'utilité 2 alors choix de la situation 1
Si Résultat d'utilité 1 < Résultat d'utilité 2 alors choix de la situation 2

Appliquée au copreneuriat, la formule obtenue est la suivante :

Si Résultat d'utilité de la situation copreneuriale > Résultat d'utilité de la situation non copreneuriale alors choix de la situation copreneuriale

Si Résultat d'utilité de la situation copreneuriale < Résultat d'utilité de la situation non copreneuriale alors choix de la situation non copreneuriale

Il est posé :

Situation non copreneuriale : ≠cop

X : nombre indéterminé de gains issus du non-copreneuriat

Y : nombre indéterminé de coûts issus du non-copreneuriat

La formule suivante est obtenue :

$$U_{\neq cop} = \sum_{i=1}^{i=x} G \neq cop_i - \sum_{i=1}^{i=y} C \neq cop_i$$

Formule 10. Résultat d'utilité du non-copreneuriat

Les copreneurs estiment, chacun subjectivement, l'utilité de leur situation copreneuriale. A partir du moment où elle devient inférieure à l'utilité d'une autre situation, hors copreneuriat, alors le copreneur peut décider de quitter le copreneuriat.

Si Ucop > U≠cop alors cop

Si Ucop < U≠cop alors ≠cop

$$Si \sum_{i=1}^{i=n} Gcop_i - \sum_{i=1}^{i=m} Ccop_i > \sum_{i=1}^{i=x} G \neq cop_i - \sum_{i=1}^{i=y} C \neq cop_i$$

alors choix = « cop »

$$Si \sum_{i=1}^{i=n} Gcop_i - \sum_{i=1}^{i=m} Ccop_i < \sum_{i=1}^{i=x} G \neq cop_i - \sum_{i=1}^{i=y} C \neq cop_i$$

alors choix = « ≠cop »

Formule 11. Décision de sortie du copreneuriat

Avec choix ∈ {cop ; $\neq cop$} car il n'existe pas d'autres alternatives possibles : soit la situation est copreneuriale, soit elle ne l'est pas.

L'égalité du résultat d'utilité du copreneuriat et du résultat d'utilité du non-copreneuriat n'est pas envisagée. En effet, selon la théorie de l'échange social, toutes les situations sociales résultent d'un choix. Si la personne décide de rester dans le copreneuriat, c'est parce que son calcul d'utilité l'a amenée à considérer que cette situation est plus bénéfique pour elle. Si la personne décide de quitter le copreneuriat, c'est au contraire parce qu'elle estime que les bénéfices seront plus important en situation de non-copreneuriat. De ce fait, en aucun cas, le résultat d'utilité des deux situations ne peut être égal. S'il y a eu choix, c'est qu'il y a eu inégalité d'utilité des situations.

De plus, le maintien de la situation copreneuriale est un choix en lui-même. « L'acteur, s'il est contraint et limité, n'est jamais directement déterminé. Même sa passivité est toujours le résultat d'un choix » (Crozier et Friedberg, 1977, p.47). La notion de choix n'implique pas nécessairement un changement. Dans les deux cas (maintien ou modification de la situation), l'individu a choisi, et cela implique qu'il n'y avait pas d'égalité entre les résultats d'utilité des deux situations.

Les gains de la situation non copreneuriale, peuvent résider par exemple dans une hausse de l'autonomie individuelle, dans une hausse de l'estime de soi liée à la réussite d'une carrière individuelle, dans une hausse du temps disponible pour les enfants, dans une baisse du niveau de conflits entre les conjoints, dans l'absence de tensions liées à l'entreprise…

Les coûts de la situation non copreneuriale peuvent résulter d'une perte de flexibilité organisationnelle pour le couple, d'une perte de revenus, d'une perte d'autonomie professionnelle… Ils doivent aussi inclure les coûts de sortie du copreneuriat, qui sont souvent très élevés.

De plus, concernant la satisfaction, selon la théorie de l'échange social :

Satisfaction = Résultat d'utilité – Niveau d'attentes

Appliquée au copreneuriat, la formule devient :

Satisfaction copreneuriale = Résultat d'utilité copreneurial – Niveau d'attentes copreneuriales

Il est posé :

Satisfaction copreneuriale : Scop

Niveau d'attentes copreneuriales : NAcop

La formule suivante est obtenue :

Scop = Ucop – NAcop

Et :

$$S_{cop} = \left(\sum_{i=1}^{i=n} Bcop_i - \sum_{i=1}^{i=m} Ccop_i \right) - NA_{cop}$$

Formule 12. Satisfaction copreneuriale

Concernant la dépendance, selon la théorie de l'échange social :

Dépendance = Gains – Niveau d'alternatives

Appliqué au copreneuriat, la formule obtenue est la suivante :

Dépendance copreneuriale = Gains copreneuriaux – Niveau d'alternatives

Il est posé :

Dépendance copreneuriale : Dcop

Niveau d'alternatives = Nal

La formule obtenue est :

Dcop = Bcop – Nal

Et :

$$D_{cop} = \sum_{i=1}^{i=n} Bcop_i - \ Nal$$

Formule 13. Dépendance copreneuriale

De plus, plus les copreneurs ont à leur disposition d'autres alternatives, moins ils seront dépendants de la situation copreneuriale.

La formule suivante est proposée :

Si Nal augmente alors Dcop diminue

Mais le niveau d'alternatives est lui-même en lien avec le coût de la rupture du copreneuriat et le coût de la recherche d'une nouvelle situation : plus ces deux coûts sont élevés, plus le niveau d'alternatives est faible et plus la dépendance au copreneuriat est forte.

Ainsi, la dégradation de la situation copreneuriale, c'est-à-dire la baisse du résultat d'utilité copreneurial, peut inciter les conjoints à rechercher plus activement d'autres alternatives. Ils peuvent par exemple, solliciter leur réseau pour être informé des opportunités éventuelles sur le marché du travail. Ils peuvent aussi décider de suivre une formation pour se

réorienter. La baisse de l'utilité copreneuriale peut donc avoir pour conséquence une hausse du niveau d'alternatives.

Cette recherche a permis d'identifier deux biais qui sont susceptibles d'augmenter les coûts de sortie du copreneuriat. Le premier a été qualifié de « biais des menottes », le second de « biais des pantoufles ».

P9b. Le biais des menottes génère des coûts de sortie du copreneuriat.

« On tombe amoureux, et on se relève attaché » (Delage, 2007)

Le biais des menottes fait référence à l'entrave que peut représenter le lien copreneurial. L'idée est que l'enchevêtrement des sphères conjugales et entrepreneuriales est tel que cela rend difficile la rupture du lien. Le biais des menottes augmente significativement les coûts de sortie du copreneuriat car il postule que les conjoints, même en cas de fort désaccord, peuvent rester copreneurs tant les contraintes résultant d'une rupture du lien leur paraissent insurmontables. En effet, la rupture du lien copreneurial remet en question non seulement la vie conjugale et familiale mais aussi la vie professionnelle du couple. La relation copreneuriale est une relation tellement inclusive, qu'il peut paraître impossible de s'en désinclure. Ainsi, même en cas de difficultés entrepreneuriales ou conjugales remettant, objectivement, en cause la pérennité de l'entreprise ou du couple, les conjoints peuvent choisir, sous l'influence du biais des menottes, de maintenir la relation copreneuriale, en considérant que les coûts de sortie du copreneuriat sont trop élevés pour être surmontés.

C'est cette idée qui fait dire à plusieurs auteurs (Thompson, 1990 ; Ward et Aronoff, 1990) que les copreneurs « n'ont pas d'autres alternatives que de parvenir à une harmonie à la fois dans leur vie personnelle et dans leur vie professionnelle ».

A ce sujet, Becker (1991) soutient que le mariage obéit à un calcul coûts/avantages reposant sur une comparaison entre la satisfaction sentimentale et monétaire, d'une part, et le désagrément lié à certains aspects de la vie commune et au coût de sortie que représente le divorce, d'autre part. Ainsi, « les difficultés générées par le processus de rupture du mariage font que tous les mariages ne doivent pas être regardés comme des relations volontaires » (Kelley et Thibaut, 1959).

La littérature relève de nombreux coûts de sortie de la relation conjugale[229]. Or, tous peuvent être largement amplifiés par le copreneuriat. Boigeol et al. (1984) soulignent le coût supplémentaire des séparations conjugales en présence d'une entreprise familiale.

---

[229] Certains auteurs ont même proposé des solutions alternatives pour réduire les coûts de rupture conjugale. L'une d'entre elle est le « contrat de mariage court ». Dès la fin du 18e siècle, Bentham, le père de l'utilitarisme et du panoptique, s'interrogeait sur les possibles bénéfices sociaux de l'introduction de contrats de mariage « courts ». Contrairement aux contrats de mariage classiques, ces contrats ne reposeraient pas sur une durée

Bessière (2011) note que « si les couples d'agriculteurs se séparent moins que les autres[230], ce n'est pas dû à un conservatisme qui serait inhérent à la population rurale mais aux caractéristiques de ces unions. Parce qu'ils sont liés par une coopération productive et/ou financière, une séparation entraîne pour eux des coûts élevés ». Elle donne l'exemple de certains jeunes viticulteurs et leurs compagnes refusant d'autant plus obstinément de travailler en couple qu'ils anticipent les risques de séparation et qu'ils savent combien « les divorces chez les viticulteurs qui travaillent ensemble, ça produit des catastrophes sur tous les plans » (dixit un jeune viticulteur). En effet, pour eux, ce n'est pas seulement la vie familiale mais aussi, directement, la vie professionnelle des deux conjoints qui est remise en cause. Elle désorganise le fonctionnement de l'entreprise et laisse sans emploi et sans logement celui des deux partenaires qui n'est pas propriétaire de l'exploitation, en l'occurrence le plus souvent la femme. Pour les épouses d'agriculteurs dont le statut professionnel d'agricultrice n'était pas reconnu, divorcer n'est même pas synonyme de licenciement, mais de la perte immédiate de leur emploi, sans préavis et sans indemnités, mais aussi de toute couverture sociale (celle-ci étant liée au statut de chef d'exploitation du mari), sans compter la perspective d'une faible retraite partielle d'ayant droit. Les conditions matérielles semblent donc difficilement réunissables pour qu'elles puissent ne serait-ce qu'envisager une rupture.

Favez (2013a) montre que les couples qui restent stables malgré une insatisfaction importante sont ceux dans lesquels il y a un engagement important dans le mariage. La variable d'engagement est un prédicateur important de la stabilité d'une union. Plus l'engagement est important, plus l'union sera difficilement rompue. Or, de part leur double engagement, les copreneurs peuvent être considérés comme l'archétype du couple engagé.

Cet engagement peut dépendre de valeurs morales ou religieuses, ou résulter de l'investissement que chacun a mis dans la relation (Karney et Bradbury, 1995). Concernant l'investissement mis dans la relation, là encore, le couple copreneurial tient la tête des classements. Blau (1968) explique que, lorsqu'il réfléchit à quitter une relation, un individu prend en compte le degré d'investissement qu'il a mis dans cette relation. Il ajoute que plus le degré d'investissement est élevé, plus la décision de quitter la relation risque d'être écartée.

égale, par défaut, à la durée de vie des époux, mais limiteraient les engagements des époux à une période d'une durée limitée. Bentham considérait qu'un contrat de mariage de ce type permettrait à des jeunes individus d'établir des relations affectives stables sans pour autant contracter un mariage classique, trop exigeant à une époque où le divorce n'était pas (encore) toléré. Près de deux siècles après ces études, le niveau sans précédent des taux de divorce soulève, à nouveau, la question de la désirabilité de contrats de mariage de type « court », mais dans un contexte bien différent. Grâce à leur plus grande flexibilité – une sortie du mariage possible sans coût à une date donnée, avec possibilité de renouvellement – les contrats de mariage de ce type, une fois introduits, pourraient remplacer, en partie, les contrats classiques qui sont généralement rompus à l'issue d'un divorce coûteux (Marcassa et Ponthière, 2014).

[230] .Toutes choses égales par ailleurs, le groupe des agriculteurs est la catégorie socioprofessionnelle masculine qui a le plus faible taux de rupture (Vanderschelden, 2006).

Une littérature récente en psychologie appliquée et en comportement organisationnel ouvre de nouvelles perspectives d'analyse de ces comportements biaisés, à partir des concepts de « surenchère des coûts d'engagement » et de « piège » (entrapment).

Ainsi, dès 1976, Staw élabore une théorie de l'escalade des coûts d'engagement. Selon lui, les individus ont tendance à maintenir une décision même si elle devient injustifiée. Brockner (1992) affirme que les situations de sur-engagement sont caractérisées par des décisions successives de poursuite de l'action prises face à des retours d'information négatifs concernant les allocations de ressources précédentes, à une incertitude quant à la réalisation du but, et à une liberté de choix de poursuivre ou de s'arrêter.

Staw et Ross (1987) ont proposé une classification en quatre catégories des facteurs de l'escalade d'engagement. Ils peuvent être psychologiques, sociologiques, organisationnels ou tenir aux caractéristiques du projet lui-même.

Les déterminants psychologiques du sur-engagement tiennent tout d'abord au fait qu'une personne qui s'est engagée dans une situation qui tourne à l'échec se sent personnellement responsable des conséquences de cette action. Elle s'engage alors davantage pour se persuader de la justesse de son choix initial (Staw, 1976). Le but, conscient ou non, est alors de défendre psychologiquement ses compétences. C'est le phénomène d'autojustification. Il peut être rapproché de l'aversion pour la déception (Gul, 1991) qui repose sur l'idée que l'agent évalue le coût émotionnel lié à une attente déçue. Cet effet est d'autant plus important que la part des investissements déjà engagés est élevée (Garland et Newport, 1991) : c'est l'effet d'escalade.

Au niveau sociologique, la modification d'une ligne d'action est souvent assimilée à un échec. Lorsque l'individu est identifié à une action en cours d'échec, il peut hésiter à exposer ses erreurs aux autres de peur de ternir son image. Il poursuit alors son action pour justifier sa décision initiale vis-à-vis d'autrui (Staw et Ross, 1987). La rupture de l'engagement copreneurial peut donc aussi être la source de coûts d'atteinte narcissique pour les copreneurs. Les deux partenaires, par leur collusion, valorisent une certaine image d'eux-mêmes qu'ils présentent à leur entourage et consolident ainsi, l'un par l'autre, la forme de personnalité en laquelle ils se sont complus et qui répond en général à l'appel des tiers et de la société (Lemaire, 1979). Le narcissisme évoqué par Lemaire (1979) peut être rapproché de l'hubris des dirigeants, révélé par Roll (1988). L'orgueil des dirigeants serait parfois la raison principale de la volonté de poursuite d'un projet voué à l'échec. Dans le prolongement de cette idée, selon Salancik (1977), l'engagement dans une action sera d'autant plus important qu'il a été librement choisi et que l'action est explicite, irréversible et visible par autrui. Or, la relation copreneuriale est particulièrement explicite et visible socialement puisque les conjoints sont systématiquement associés deux à deux, y compris dans la sphère professionnelle. C'est en ce sens aussi que Goodman et al. (1980) suggèrent que l'institutionnalisation est un facteur d'escalade de l'engagement. Une action est fortement institutionnalisée dès lors qu'elle est largement acceptée, menée par de multiples personnes et persiste dans le temps, ce qui est le cas de l'action copreneuriale. Dans ce contexte, l'action a peu de chance d'être réévaluée. Ainsi, si l'échec d'un projet d'entreprise peut déjà être une situation difficile à assumer, le traumatisme peut être accentué par l'échec, réel ou supposé socialement, de la relation conjugale afférente.

En cas de rupture de l'engagement les coûts de sortie de la relation copreneuriale, aussi bien aux yeux de l'entourage, qu'aux yeux de la société ou des conjoints eux-mêmes entrent donc pour une large part dans le calcul d'utilité des copreneurs.

Sur le plan organisationnel, comme le note Becker (1960), une décision est rarement isolée et s'accompagne d'autres décisions qui lui sont liées. L'arrêt d'un projet peut donc conduire à l'obligation de renoncer à d'autres projets. Or, dans le cadre de la gouvernance copreneuriale, les projets entrepreneuriaux et conjugaux vont souvent de paire. Pour Staw et Ross (1987), l'individu aura donc tendance à s'orienter vers des modifications mineures de son projet initial, même si elles ne lui apportent pas une totale satisfaction, plutôt que vers un changement radical ou un arrêt total du projet, afin de ne pas remettre en cause les projets afférents.

Enfin, au niveau du projet lui-même, les coûts d'arrêt d'un projet doivent être pris en compte dans la décision d'abandon ou de poursuite du projet (Northcraft et Wolf, 1984). Staw et Ross (1987) indiquent que des coûts d'arrêt élevés peuvent constituer des freins au retrait. Or, dans la gouvernance copreneuriale, les coûts d'arrêt du projet sont d'autant plus élevés que les deux conjoints risquent d'être privés de revenus simultanément en cas de fermeture de l'entreprise.

Brockner et al. (1979) ont aussi montré qu'une situation de prise de décision passive favorise la poursuite de l'action. Dans le cas des copreneurs, il est possible que l'un des conjoints se « repose » sur l'autre pour prendre la décision fatidique. Il se désengage ainsi passivement de la responsabilité de l'action. Ross et Staw (1986) ont d'ailleurs identifié la présence de partenaires dans le projet comme étant un frein au retrait, du fait des contrats qui ont été conclus avec ces partenaires. Or, les copreneurs sont unis par deux types de contrats légaux : le contrat de mariage (lorsqu'ils sont mariés) et le contrat de société. C'est donc une double rupture juridique qu'ils devront affronter. A ce sujet, Ross et Staw (1986) notent que, même si la nécessité d'un retrait est reconnue par les parties en présence, elles peuvent refuser ce retrait si les procédures à mettre en œuvre pour stopper l'action sont lourdes ou si l'arrêt dérange les habitudes établies. En conclusion, plus le lien est formalisé et institutionnalisé, plus il est difficile de s'en défaire. C'est pourquoi Hirigoyen (2009) estime qu'une gestion efficiente de l'organisation familiale doit prévoir des dispositifs qui permettent un désengagement sans remise en cause de la continuité de l'entreprise, y compris pour le noyau dur de la gouvernance.

En outre, indépendamment des problématiques de rupture de l'engagement, Favez (2013a) remarque aussi que le réseau social se réduit après un divorce. Tout d'abord parce que les amis et connaissances tendent à se répartir auprès de chacun des ex-conjoints, ce qui implique pour chacun d'eux la perte d'un certain nombre de contacts. Ensuite parce que la personne fraîchement divorcée tend à se replier sur elle-même (la dépression post-divorce étant aussi un coût à envisager). Enfin parce que la réaction de l'entourage social peut être négative, soit parce que le divorce est mal vu, soit parce que la personne divorcée est considérée par ses connaissances en couple comme un ou une rivale potentiel(le), à la recherche d'une nouvelle union, et est de ce fait tenue à distance.

Or, la peur d'être seul (Davila et Bradbury, 2001) peut aussi représenter un coût de sortie important, pour n'importe quel couple mais a fortiori pour un conjoint copreneur. En effet, il perd alors non seulement son partenaire conjugal mais aussi son entourage professionnel. Même si une étude s'est intéressée aux copreneurs continuant à travailler ensemble après leur divorce (Cole et Johnson, 2007), dans la grande majorité des cas, la fin de la relation conjugale est synonyme de fin de la relation entrepreneuriale. C'est donc tout le réseau professionnel et social du copreneur qui peut disparaître en même temps que sa relation conjugale. L'effet dissuasif doit être pris en compte et peut faire considérer que les coûts d'ostracisme social post-divorce sont plus élevés chez les copreneurs que chez les non-copreneurs.

L'appauvrissement des ressources que peut provoquer le divorce, les conditions socio-économiques insuffisantes pour divorcer ou encore le coût du divorce lui-même sont aussi des facteurs de hausse des coûts de sortie du copreneuriat. Mais, il faut remarquer que les hommes et les femmes copreneurs ne sont pas égaux devant ces coûts. Pour De Singly (1987), « C'est après coup, au moment de la désunion ou du veuvage, que la femme paye de prix de son engagement conjugal ». En effet, c'est à ce moment-là que se fait le plus sentir le prix des sacrifices qu'elle a pu faire pendant le mariage. Par exemple, lorsque Patricia (#8) explique que seul son mari se verse un gros salaire, afin de ne pas payer de fortes charges sur son salaire à elle, et que cela permet de valoriser sa retraite à lui, mais que ce n'est pas grave puisque de toutes façons, « ils en profiteront tous les deux », elle fait un pari sur l'avenir. Dans sa situation, le coût de la rupture du lien sera effectivement plus important pour elle puisqu'elle renoncera alors à la retraite confortable qu'elle aurait pu partager avec son mari. Or, lorsque l'on sait que la décision de divorcer vient, dans 70% des cas[231], de la femme, il est possible d'en déduire que certaines d'entre elles préfèreront ne pas franchir le cap, après avoir évalué l'ampleur des coûts qu'elles auraient alors à subir.

De plus, et ce coût n'est pas des moindres, c'est aussi la pérennité de l'entreprise qui peut être remise en cause par la rupture du lien copreneurial. Labardin et Robic (2008) expliquent : « En retenant une approche économique, nous pourrions parler du mariage comme d'un véritable contrat qui dépasse le simple cadre conjugal. Sa particularité tient à la quasi-impossibilité de le résilier du fait des coûts induits. Le divorce n'est pas pour le petit commerçant qu'un acte privé mais aussi, et peut-être d'abord, un acte économique qui le prive d'une aide précieuse au quotidien ». Ils ajoutent que c'est chez les petits commerçants travaillant en couple que le taux de divortialité est le plus faible. Gresle (1981, p. 37) met aussi en évidence le « caractère dramatique du divorce pour la pérennité de l'entreprise ». Danco (1981) rappelle quant à elle que le départ d'un conjoint fait courir le risque que des données confidentielles ou stratégiques sortent de l'entreprise.

Le témoignage de Florence et Daniel (#15) illustre l'existence du biais des menottes.

---

[231] De Singly (2011) http://www.lefigaro.fr/actualite-france/2011/11/07/01016-20111107ARTFIG00732-quand-les-femmes-decident-le-divorce.php ou, dans le même sens : Chaussebourg, Carrasco et Lermenier, 2009.

Cas #15

Et est-ce que vous pensez que le fait de diriger une entreprise ensemble fait qu'on a moins tendance à se séparer, qu'on réfléchit plus avant de divorcer…

Tous les deux : sûrement oui, c'est sûr…

Daniel : oui c'est tout à fait ça mais ça va même plus loin vous voyez, parce qu'on pourrait même dire qu'on compte même un peu là-dessus pour que notre couple fonctionne… je pense que ça donne au couple beaucoup plus d'intérêt…

Florence : oui c'est sûr…

Daniel : parce que sinon les couples ils n'ont pas grand-chose en commun finalement, ils ne partagent pas grand chose…

[…]

Daniel : oui sur les conditions de la réussite, nous je pense qu'on a suffisamment de recul pour pouvoir dire que c'est réussi pour nous, et ça fait suffisamment longtemps qu'on est ensemble, mais ce que je pense c'est que finalement le fait d'avoir une entreprise ensemble ça donne un couple et une vie beaucoup plus intense, beaucoup plus intéressante, parce que si la femme fait un autre métier ou ne travaille pas, il y a beaucoup moins de choses à partager… nous finalement tous les jours ça repart, tous les jours on a quelque chose à faire ensemble…

Florence : oui mais moi je vais aussi citer une phrase de Shakspeare : « unaturaly chained together » : ça veut dire « enchainés ensemble de manière non naturelle »… ça peut être ça aussi l'entreprise… voilà ça peut être une contrainte qui fait qu'on reste ensemble…

Les dernières phrases de Florence méritent bien sûr d'être relevées. La référence aux « chaînes » est marquante, d'autant que les répondants ne connaissaient bien sûr pas le concept révélé dans cette recherche de « bais des menottes ». L'entreprise copreneuriale peut donc être « une contrainte qui fait qu'on reste ensemble ». Ce résultat est important, et d'autant plus s'il est mis en parallèle avec l'origine étymologique du mot « couple », qui vient du latin « copula : lien ou chaîne », et avec celle du mot « conjugal » associé au latin « jugum : le joug » dans le sens « qui fait lien » mais qui peut aussi signifier « asservissement et servitude ».

P9c. Le biais des pantoufles génère des coûts de sortie du copreneuriat.

« Il n'y a rien de négatif dans le changement, si c'est dans la bonne direction » (Churchill, 1954)

Le biais des pantoufles est défini dans cette recherche comme un biais de familiarité qui se fonde sur la peur du changement et la peur de l'inconnu.

Les copreneurs peuvent tout d'abord intégrer à leur calcul d'utilité un coût de sortie de la situation copreneuriale particulièrement élevé : celui de l'incertitude et de la non-connaissance de la situation non-copreneuriale qui les attend. Ce biais a tendance à s'accentuer avec la durée passée en copreneuriat : plus les conjoints exercent ce type de gouvernance depuis longtemps, plus le fait d'envisager une autre forme d'organisation semblera difficile. En effet, la recherche de familiarité traduit une aversion à l'ambiguïté (Ellsberg, 1961). Cette préférence pour le connu a fait l'objet de confirmations expérimentales[232]. Une exposition répétée, même subliminale, à un stimulus produit chez les individus une préférence pour ce stimulus (Zajonc, 1980 ; Petit, 2009) : c'est le paradigme de la simple exposition perceptive. La préférence est produite par la simple familiarité avec les objets dont les sujets n'ont absolument pas conscience. La mémoire d'un stimulus émotionnel engendre une familiarité qui conditionne une préférence d'origine inconsciente. La préférence pour le connu s'inscrit plus largement dans le processus de formation des habitudes, décrit très tôt par Duesenberry (1952) et d'après lequel les goûts de l'individu sont influencés par ses consommations antérieures.

Ensuite, ils doivent aussi intégrer au coût de sortie du copreneuriat le coût du renoncement aux gains issus du copreneuriat. En effet, la familiarité facilite la décision et la résolution de problème. Besnard et Channouf (1994) montrent que les stimuli familiers ont des effets facilitateurs sur la tâche, notamment en infraliminaire. Les sujets ont plus de difficultés à résoudre un problème et à effectuer la tâche correspondante lorsque celle-ci est précédée par des stimuli de visages et de mots inconnus que lorsqu'elle est précédée par des visages et des mots connus. Ils postulent[233] ainsi de l'existence de réactions spécifiques envers des stimuli familiers qu'il explique par le fait que, pour le sujet humain, le stimulus familier est phylogénétiquement moins dangereux qu'un stimulus non familier dans la mesure où le premier a déjà été catégorisé. Il s'ensuit une facilitation de la résolution de problèmes lorsque le sujet est exposé à un contexte familier en infraliminaire.
Appliqué à la théorie de l'échange social, Kelley et Thibaut (1959) expliquent que B va progressivement trouver plus rémunérateur d'exprimer des opinions et des attitudes qui ont déjà été par le passé associé à des bénéfices créés de A vers lui. Ainsi, la reproduction d'interactions familières va être encouragée. De plus, cet effet s'amplifie avec le temps car la connaissance accrue de l'autre et de la situation diminue l'incertitude quant aux réactions.

---

[232] Dans le domaine de la finance de marché par exemple, un investisseur préfèrera une option à une autre simplement parce qu'elle lui est coutumière (Hirshleifer et al., 1998). « Nous pensons que le risque est moins fort dans ce que nous connaissons que dans ce qui nous est moins familier ; ainsi les investisseurs français ont plus d'actions de sociétés françaises que de sociétés étrangères. Nombre d'entre eux supposent qu'en investissant dans des sociétés qui leurs sont familières, ils prennent moins de risques et ont plus de chance de faire des profits » (Livet, 2012).

[233] En l'occurrence, le problème à résoudre était de reconnaitre le plus vite possible les multiples d'un chiffre parmi une liste de nombres donnés. Les visages présentés en infraliminaire n'apparaissaient à l'écran que 0.05 seconde soit 0.01 seconde de plus qu'une image subliminale (la durée traditionnellement retenue pour caractériser ce type d'image étant de moins de 0.04 seconde). A la fin de l'expérience, les sujets interrogés n'avaient cependant pas conscience d'avoir visionné un visage (connu ou non) avant chaque résolution de problème.

En revanche, lorsque la routine est rompue, l'individu a à nouveau besoin de réinvestiguer les conséquences de ses comportements, ce qui entraine des coûts.

Becker (1962) explique aussi que plus un individu se spécialise dans une compétence spécifique, notamment du fait d'une interaction spécifique, plus il sera difficile ensuite pour lui de changer de compétence. En appliquant ce raisonnement aux copreneurs, il est possible de considérer que leurs compétences, et leur capital humain dans sa globalité, se sont largement spécialisées au contact de leur conjoint et que, par conséquent, l'expérimentation d'une autre situation professionnelle revêt pour eux un caractère plus couteux que pour les entrepreneurs individuels.
Le biais des pantoufles est donc facilitateur pour le copreneur dans l'exercice de l'activité entrepreneuriale. En cela, il est source de gains auxquels il devra renoncer en cas de sortie du copreneuriat. Le renoncement à ces gains augmente les coûts de sortie du copreneuriat.
Pourtant, même si les copreneurs sont tentés de rester dans le confort et la sécurité d'une relation connue, ils ne doivent pas oublier que cette familiarité peut aussi avoir un coût pour l'efficience organisationnelle. En effet, si le biais des pantoufles génère des gains pour le copreneur, il entraine aussi des coûts pour l'entreprise copreneuriale.
Par exemple, un biais d'enracinement des dirigeants peut apparaître. Dans les cas investigués, plusieurs copreneurs (#1, #3, #7, #15) sont restés en activité bien après l'âge de la retraite.
La familiarité excessive peut aussi provoquer des phénomènes d'accoutumance, de manque d'ouverture sur l'extérieur et de repli sur soi, de maintien de routines organisationnelles inefficientes mais aussi de cooptation, de clientélisme, de népotisme ou encore d'immobilisme des dirigeants.

Un biais de disponibilité peut aussi apparaître, consistant à aller chercher l'information là où elle est le plus facilement disponible et accessible, c'est-à-dire, dans le cas du copreneuriat, auprès du conjoint. Le problème résiduel est que cette facilité d'accès ne confère pas nécessairement la plus grande objectivité ou la plus grande fiabilité. Brabandere (2002) illustre le biais de la disponibilité par l'exemple suivant : il demande à des personnes si elles pensent qu'il existe plus de mots de cinq lettres commençant par un R que de mots de cinq lettres ayant un R en troisième position. La grande majorité des répondants font le premier choix. Or, c'est faux. Le biais de disponibilité est ici à l'œuvre en ce sens que les répondants choisissent les mots commençant par R car ce sont ceux qui leur viennent le plus spontanément à l'esprit, dans l'ordre alphabétique du dictionnaire. Le même comportement est décrit par Day et Schoemaker (2005) à propos de l'homme qui cherche ses clefs au pied du lampadaire, non pas parce c'est là qu'elles ont le plus de chance de se trouver mais parce que c'est là qu'il voit le mieux. Dans le copreneuriat, le conjoint peut être ce « lampadaire », cet éclairage facile et à proximité mais qui finalement, ne permet pas nécessairement de résoudre le problème de manière efficiente. Le biais d'ancrage va dans le même sens puisqu'il représente une focalisation du cerveau sur une référence donnée et considérée comme crédible[234]. Chez les copreneurs, l'ancrage peut provoquer un manque d'ouverture

[234] Par exemple, en demandant à un échantillon de personnes si le nombre d'habitants du Vénézuela est supérieur ou inférieur à 20 millions, on induit automatiquement chez eux l'idée qu'il se situe aux alentours de cette mesure.

sur l'extérieur, un repli du couple sur lui-même avec une tendance à ne se référer qu'à l'autre. L'ancrage empêche l'esprit de se tourner vers de nouveaux choix.

Parmi les copreneurs interrogés, plusieurs parlent de leur couple comme d'un « noyau » dans lequel ils se sentent en sécurité (#7, #9, #13).

Alain, (#7) parle aussi des difficultés qu'il a eu à délocaliser son entreprise dans une zone industrielle alors qu'elle était attenante à sa maison. Sous la pression de sa femme, il a fini par accepter cette opération mais presque à contrecœur. Finalement, quelques années après il dit :

Cas #7

Et avec le recul c'était donc finalement positif ce déménagement ?

Alain : oui ! Je n'ai jamais gagné autant ! (avec un grand sourire et beaucoup d'enthousiasme). Je suis sorti de mon garage, de chez moi, et c'est là que tout s'est développé…

L'expression « je suis sorti de mon garage » est révélatrice. Alain s'était certainement un peu engoncé dans le biais des pantoufles, le copreneuriat n'aidant ni à l'éviter, ni à en sortir.

La recherche d'une familiarité exacerbée peut-être synonyme d'une gouvernance conjugale affaiblie par une rigidité et des blocages organisationnels et le biais des pantoufles peut être créateur de coûts importants pour la gouvernance copreneuriale. C'est pourquoi, « les entreprises familiales doivent veiller à ne pas s'enfoncer dans une homogénéité culturelle pesante […] Elles doivent accepter de remettre en cause leur organisation et de clarifier leur chaîne de valeur. Plus que toute autre entreprise, elles ont besoin d'intégrer un regard extérieur pour sortir de leur zone de confort, pour être capable de se réinventer. Elles doivent appartenir à des réseaux autres que leur cellule et accueillir des administrateurs non familiaux, non salariés, capables d'apporter une autre vision. Cela suppose d'accepter la contradiction et les effets miroir. C'est souvent difficile à mettre en œuvre, mais c'est le seul moyen efficace de maintenir la performance, l'innovation et l'agilité » (Dauchy, 2013). Les conclusions de Lambretch (2010) vont dans le même sens lorsqu'il prône d'inclure des indépendants au sein du conseil d'administration et du conseil consultatif. Ils font office de caisse de résonnance, peuvent émettre des avertissements sur les risques qui menacent le système et apportent une certaine discipline (Lambretch, 2010). Pourtant, ces recommandations semblent peu respectées dans les entreprises familiales. En Belgique par exemple, seulement 11% des entreprises familiales ont recours à des administrateurs indépendants qui ne font pas partie de la famille des propriétaires, qui ne travaillent pas de manière journalière dans l'entreprise et qui n'ont pas de lien commercial avec elle (Lambretch et Molly, 2011).

Dans ces conditions, les coûts de sortie du copreneuriat peuvent se révéler dans une large mesure fortement prohibitif pour les copreneurs. Il leur sera difficile de mettre en application le précepte éclairé de Bachelard *(*1938), selon lequel « avouer qu'on s'est trompé s'est rendre le plus éclatant hommage à la perspicacité de son esprit ».

CONCLUSION GENERALE

« Se réunir est un début ;
rester ensemble est un progrès ;
travailler ensemble est la réussite » (Ford, 1922)

Si l'on en croit Henry Ford (1922), cette contribution à la connaissance de la gouvernance copreneuriale s'intéresse à des couples ayant relevé le défi ultime de l'union dans le travail, et ainsi atteint « la réussite ». L'objectif de cette recherche a été de mieux appréhender les schèmes d'interaction de ces dyades ambitieuses et leur influence sur le succès du copreneuriat.

Pour cela, un état de l'art a d'abord été réalisé. Il a mis en lumière l'approche pragmatique des travaux existant ainsi que la fragilité et l'hétérogénéité des socles théoriques généralement mobilisés. Il a ainsi fait ressortir la nécessité d'élaborer un socle théorique fondateur et homogène qui pourrait servir de support aux futures recherches sur le sujet.

A cet effet, conformément au paradigme épistémologique constructiviste retenu, un ensemble de concepts relatifs au copreneuriat, et de relations entre ces concepts, ont été mis en évidence et organisés de manière cohérente. Puis, à partir des concepts identifiés comme majeurs et des préceptes de la théorie générale des systèmes et de la théorie de l'échange social, un corpus de propositions a été formulé. Ce sont ces propositions qui ont ensuite soutenu la construction d'un modèle conceptuel global du copreneuriat. Finalement, une réflexion méthodologique rigoureuse, une application empirique et une discussion autour des résultats obtenus ont contribué à renforcer l'intelligibilité du phénomène copreneurial.

Ainsi, cette recherche obéit aux préconisations de Lindblom et Cohen (1979) selon lesquelles la priorité de toute recherche doit être de se situer dans un processus de construction et d'amélioration permanente du socle de connaissances théoriques. Elle se nourrit des théories existantes (reconnaissance de l'existence d'un « familiness » par exemple) mais permet aussi de les enrichir (proposition de l'existence d'un « coupleness ») et de les intégrer dans un ensemble cohérent. Le modèle créé peut d'ailleurs être repris et adapté. Il peut par exemple servir de socle à l'étude d'autres dyades (parents-enfants, frères-sœurs, amis…) dirigeant ensemble une entreprise.

Cette recherche répond aussi à l'appel des chercheurs prônant davantage de conceptualisation des aspects relationnels de la gouvernance familiale en général (Sharma et al., 1997) et de la gouvernance copreneuriale en particulier (Kadis et McClendon, 1991 ; Moitoza, 1997 ; Danes et al., 2010).

La mobilisation de la théorie de l'attachement par exemple, fonde une approche aussi riche qu'originale des interactions copreneuriales. En permettant de se situer à la croisée de la

compréhension de la relation conjugale et de la relation entrepreneuriale, elle permet de mieux appréhender l'ensemble des déterminants du succès copreneurial.

La mise en lumière d'une appréciation en termes de gains et de coûts perçus par les copreneurs s'inscrit dans la même optique. Elle façonne elle aussi une vision théorique nouvelle et globalisante de l'expérience copreneuriale.

Mais ces apports théoriques soutiennent aussi des apports pratiques. Une relation étroite entre la théorie et la recherche empirique évite que ces deux domaines ne deviennent stériles. Les théories orientées vers l'empirisme favorisent le développement de nouvelles sources et de nouveaux types de données et encouragent la théorie du capital humain à affiner l'utilisation de ces dernières (Becker, 1993).

D'une manière générale, le renforcement du dialogue entre chercheurs et entrepreneurs doit être soutenu car il permet de partager des points de vue et d'enrichir aussi bien un champ que l'autre. « Le lien synergique de l'innovation » ne doit pas se rompre entre des scientifiques et des entrepreneurs, tous, par définition, intrinsèquement créatifs. « Le temps est venu pour que les esprits créatifs enrichissent ensemble leurs domaines respectifs par la fertilisation croisée des idées » (Hall et al., 2002).

D'Iribarne (1989) écrit aussi : « En France on établit volontiers des frontières étanches entre un savoir clérical, qui relève des sphères « élevées » de la pensée, et un savoir pratique, « terre à terre » ; les clercs imprégnés de haute pensée répugnent tout autant à descendre dans les problèmes d'intendance que ceux qui ont à gérer ces problèmes répugnent à voir les clercs s'en mêler. Pourtant, les grands principes ne relèvent pas d'un monde à part. Ils entrent en jeu dans ce qui peut paraître simple détail technique, une définition d'attribution, une programme de formation, une procédure de contrôle ».

Dans le domaine spécifique des entreprises familiales, Sharma (2004) explique que « les chercheurs doivent continuer leurs efforts pour communiquer efficacement le résultat de leurs recherches aux praticiens. Les praticiens éclairés doivent faire des efforts pour se tenir au courant des nouveaux résultats de recherche. Un effort de collaboration doit être fait entre toutes les institutions. Les associations comme le *Family Firm Institute* peuvent jouer un rôle significatif d'aide au transfert des connaissances en créant des opportunités d'interactions entre les chercheurs et les praticiens et en favorisant le développement des standards de réussite objectifs sans lesquels aucun apprentissage ne peut exister ». Ainsi, de nombreuses études sur le copreneuriat revendiquent une portée pratique par l'aide qu'elles souhaitent apporter aux conjoints entrepreneurs. Elles espèrent que leurs investigations et leurs résultats favoriseront des prises de conscience et influenceront de manière positive la pérennité de leurs relations (Fletcher et al., 2009 ; O'Regan et al., 2010).

La qualité de la réflexion scientifique menée et des connaissances diffusées à son issue peut donc accompagner la qualité d'une action stratégique des praticiens. Cet accompagnement peut se faire de manière plus ou moins directe. La présente recherche ne s'inscrit pas dans une visée prescripitive mais davantage dans une visée explicative. Il ne s'agit pas d'une

« recherche-action » ou d'une « recherche-intervention »[235] mais les copreneurs interrogés peuvent, s'ils le souhaitent, avoir accès aux résultats et se nourrir de la réflexion menée par le chercheur pour l'intégrer à leur propre réflexion.

Par exemple, grâce à la détermination du lien d'attachement qui les unit, les copreneurs peuvent mieux comprendre leurs mécanismes d'interaction et tenter de les modifier s'ils sont sources de coûts. D'autant que les liens d'attachement adultes sont reconnus comme étant la répétition des schémas d'attachement vécus dans l'enfance, vis-à-vis des parents notamment (Cowan et al., 1992 **;** Miljkovitch, 1999 ; Blanchard, 2007), mais qu'ils peuvent aussi évoluer à partir du moment où ils sont conscientisés, pris en compte et acceptés (Averill, 1985 ; Karney et Bradbury, 1995). L'attachement conjugal n'est donc pas figé et peut être amélioré avec l'aide de praticiens compétents et conscients de son impact sur l'entreprise.

Des programmes spécifiques dirigés par des psychologues formés à la théorie de l'attachement ainsi qu'aux spécificités de la relation copreneuriale pourraient même être envisagés. Ils attireraient sûrement un nombre conséquent d'intéressés vu la prégnance du copreneuriat dans la société. Ces programmes pourraient aussi prévoir des travaux de groupe permettant aux copreneurs d'échanger entre eux sur leurs expériences respectives et de partager leurs succès et leurs difficultés. Ces échanges peuvent ensuite, par un phénomène de cercle vertueux, venir enrichir les bases de données potentiellement disponibles pour les chercheurs spécialistes du copreneuriat, bases de données manquant cruellement aujourd'hui. Dans le même esprit, Danes et al. (2010) suggèrent de créer des programmes pour former les copreneurs à la connaissance et au développement de leur capital conjugal.

Danes et Morgan (2004) suggèrent aussi aux copreneurs de consulter des psychologues pour mieux gérer leurs émotions et apaiser leurs éventuels conflits. Danes et al. (2010) considèrent que, pour assister efficacement les copreneurs, « les thérapeutes familiaux doivent être conscients des challenges spécifiques relevés par ces couples. Ils doivent discuter avec les copreneurs des bénéfices et des coûts de leur situation. Ils peuvent travailler avec eux sur comment augmenter l'engagement du conjoint, son soutien, sa communication, le tout au regard du genre ». La présente recherche s'inscrit parfaitement dans ces préconisations et pourrait servir de guide aux psychologues et thérapeutes qui souhaitent se spécialiser dans ce domaine. De nombreux auteurs (Kadis et McClendon, 1991 ; Kaslow, 1993 ; Deacon, 1996 ; Rodrigez et al, 1999 ; Danes et Morgan, 2004) relèvent d'ailleurs que les consultations concernant les problèmes liés aux entreprises familiales ont considérablement augmenté ces dernières années.

Cette prise de conscience peut aussi s'appuyer sur l'aide de consultants ou de professionnels formés au coaching. Van Auken et Werbel (2006) estiment que les consultants sont précieux pour déterminer, en concertation avec les copreneurs, les causes et les conséquences des

---

[235] Dans cas d'une recherche-intervention le chercheur en gestion est en position d'agent de changement dans le sens où il apour principale mission d'aider les acteurs à prendre conscience d'une série de problèmes (introspection) et à imaginer des transformations durables (conceptualisation) (Plane, 2005).

conflits qui les animent. Ils peuvent aussi amener les conjoints à formuler leurs buts communs et les aider à travailler leur relation en direction de ces buts. Pour Foley et Powell (1997), « les *family business consultants*, aident les copreneurs à prendre conscience de la magnitude des facteurs qui influencent leur succès et à réduire leurs différences de perception. Si ces discussions sont couronnées de succès, il pourrait en résulter pour les deux partenaires un mariage plus sain et un business plus profitable ». Le champ d'étude du copreneuriat est d'ailleurs particulièrement marqué par la présence de nombreux consultants écrivant sur le sujet. Ils publient des ouvrages pragmatiques à destination d'un large public mais peuvent, pour les plus sérieux d'entre eux, se nourrir des réflexions scientifiques menées préalablement dans le milieu académique. Ils se présentent souvent sous forme d'une « boîte à outils » destinée à sensibiliser les personnes concernées aux problématiques auxquelles elles sont confrontées et à leur permettre d'y répondre. Ainsi, les chercheurs fournissent le matériel théorique qui sera ensuite transformé, par les consultants, en matériel pratique pour les entrepreneurs.

En outre, même sans aide extérieure, les travaux académiques donnent l'occasion aux entrepreneurs qui s'y intéressent de mieux comprendre et appréhender leurs expériences. Eybers et al. (2011) lorsqu'ils rappellent que la valeur des études scientifiques transparaît dans l'expression populaire « un homme averti en vaut deux ». Dans le cas des copreneurs, deux conjoints avertis en vaudraient donc quatre…

Mais l'apport opérationnel de cette recherche n'est pas dirigé exclusivement vers les copreneurs et les personnes susceptibles de les accompagner dans la résolution de leurs problèmes. Plus largement, il peut toucher toutes les parties prenantes de l'entreprise copreneuriale. Les banquiers et conseillers financiers par exemple, doivent tenir compte du caractère particulier de l'engagement à deux (Danes et al., 2010). Ils doivent être capables de percevoir l'intensité et la pertinence de l'engagement de chacun des conjoints dans le projet et d'anticiper leurs effets sur la réussite du projet. Cette recherche et toutes celles sur le copreneuriat peuvent apporter aux parties prenantes de l'entreprise copreneuriale une meilleure connaissance des partenaires avec qui ils travaillent.

Comme le rappellent Hoy et Verster (1994), les politiques aussi peuvent être amenés à travailler avec les scientifiques, comme en témoignent les auditions et les consultations régulières d'enseignants-chercheurs par des instances nationales ou internationales. Considérés comme des experts sur un sujet, le point de vue des chercheurs est alors écouté et pris en compte avant la mise en place de réformes à portée pratique. Il s'agit d'un signe concret de reconnaissance de l'apport pratique des chercheurs, même si Sharma et Zahra (2004) regrettent que, dans le domaine des entreprises familiales, la recherche n'influence encore que trop peu les politiques publiques.

Millner (2005) et Newton (2002) proposent aussi de considérer les conférences et les séminaires donnés par des universitaires comme un accompagnement bénéfique pour les dirigeants d'entreprise. Ils sont aussi l'occasion pour eux d'échanger avec leurs pairs et de développer leur réseau. Ainsi, cette recherche pourrait donner lieu à l'organisation de rencontres ou de colloques sur des thèmes comme la transmission de l'entreprise copreneuriale, les rapports de pouvoir entre conjoints dirigeants ou la place de la femme dans l'entreprise familiale.

Dans ce cadre, le rôle d' « entremetteur » du chercheur dans la mise en relation des personnes qu'il étudie ne doit pas être négligé car il constitue un apport pratique fondamental de sa recherche. Dans le cadre de rencontres universitaires, le chercheur peut non seulement partager ses résultats avec les praticiens concernés mais aussi apprendre des échanges des praticiens entre eux. Dans cette recherche, ces derniers se sont d'ailleurs révélés particulièrement enthousiastes lorsque la question des conseils qu'ils aimeraient donner aux couples désirant se lancer dans le copreneuriat a été évoquée. Parfois, ils ont même orienté l'entretien dans ce sens didactique sans que cela n'ait été suggéré par les questions posées. Cela montre que le partage d'expérience est pour eux l'un des intérêts principaux qu'ils perçoivent dans le travail scientifique. « Si ça peut aider d'autres couples dirigeants, ça me fait plaisir » (#7) est une idée largement partagée et valorisée par les copreneurs rencontrés. L'intérêt pratique de cette recherche, et de toute recherche scientifique en général, peut donc résider avant tout dans le rôle d'agrégateur du chercheur, notamment qualitatif, récoltant les données originelles sur le terrain, et les restituant de manière formelle pour les porter à la connaissance des personnes intéressées.

En outre, la présente recherche n'a pas pour vocation de prodiguer directement des conseils pratiques aux copreneurs. Cependant, lorsque des recherches s'inscrivent dans cette approche, les principales recommandations pour les copreneurs sont les suivantes (Deschamps et Cisneros, 2012) : « être clair sur les responsabilités, s'asseoir sur ses égos, avoir des compétences complémentaires, favoriser une bonne chimie, savoir faire front ensemble, créer des outils de communication et de décision qui fonctionnent à plusieurs, avoir des valeurs et une vision commune, avoir recours à des conseillers extérieurs neutres ». La rédaction de documents formels tels une charte familiale, afin de prévoir des mécanismes de gouvernance efficaces en cas de blocage, est aussi citée dans les conseils donnés aux codirigeants. Il semble cependant, que le caractère largement psychologique et informel du contrat qui unit les copreneurs ne les incite pas à se placer dans cette optique[236].

Mais il est frappant de relever que les conseils donnés par les copreneurs eux-mêmes à de potentiels candidats à l'expérience s'orientent dans une autre direction. En effet, tous insistent sur l'importance de se préserver des moments en couple, en dehors de l'entreprise. Ces conseils sont prodigués sous une forme et sur un ton qui semble relever de la transmission du secret ultime de la réussite copreneuriale. Lydia (#9) dit : « vous savez, je vais vous faire une confidence : à chaque fois que nous partions en vacances, j'avais l'impression de retomber amoureuse de mon mari ».

A ce sujet, Tompson et Tompson (2000) constatent que les copreneurs ont souvent des difficultés à distinguer leurs priorités entre le mariage et l'entreprise. Danes et Morgan (2004) estiment aussi que le risque majeur chez les copreneurs est l'oubli de leurs besoins conjugaux et familiaux pendant des périodes plus ou moins longues. C'est pourquoi Liang et Dunn (2009), incitent les praticiens à prendre le temps de faire comprendre aux entrepreneurs avec qui ils travaillent l'importance de leur famille (et de leur conjoint) pour le

[236] Aucun des quinze couples de copreneurs rencontrés n'avait mis en place de dispositif formel de règlement des conflits.

bon fonctionnement de l'entreprise. La théorie des frontières travail/famille prône les mêmes préceptes (Kreiner et al., 2006) : poser des limites claires, les faire connaître à tout le monde en le disant clairement (exemple : on ne parlera pas du travail à table le soir), utiliser la technologie pour séparer les mondes (exemple : téléphone séparés travail famille, mail aussi), créer une distance physique (no man's land, trajet) entre travail et domicile[237], déléguer à des personnes susceptibles d'aider, se garder des moments à soi dans son planning et s'y tenir, faire des coupures géographiques avec le travail (week-end, escapades…). Le respect de ces principes devrait prémunir les copreneurs contre le risque de divorce qui est plus élevé pour eux que pour les non-copreneurs (Thompson, 1990). D'une manière générale, les copreneurs ne doivent pas négliger leurs besoins personnels et conjugaux (Garrett, 1993) car l'entreprise copreneuriale est toujours sur le point d'engloutir le couple, leur mariage, et la relation avec leurs enfants (Moitoza, 1997).

Veblen (1961) note aussi que « le résultat de toute recherche sérieuse ne peut être que de faire émerger deux questions là où il n'y en avait qu'une seule avant ». Or, les limites de la présente recherche font émerger plusieurs questions, qui peuvent constituer autant de pistes ultérieures de recherche potentielles.

Au niveau méthodologique, une recherche à portée plus interventionniste pourrait être envisagée, sous la forme d'une recherche-intervention ou d'une recherche-action par exemple, au sens de Plane (1996b)[238], ou encore d'une recherche-action participative au sens de Allard-Poesi et Perret (2003). Une visée transformative se substituerait alors à la visée explicative envisagée ici.

Une approche en termes de récits de vie pourrait aussi être riche d'enseignements. En effet, certains comportements, y compris entrepreneuriaux, peuvent trouver leurs fondements dans le parcours de vie de la personne. Par exemple, dans le cas #7, Alain évoque son enfance difficile, pendant laquelle il a souffert du manque d'argent de ses parents. Il explique ensuite qu'il considère sa réussite entrepreneuriale comme une revanche sur la vie, sa fierté étant notamment d'y être arrivé tout seul, sans l'aide de ses parents. Or, son comportement dans l'entreprise et vis-à-vis de sa femme peut être rapproché de cette expérience de vie. En effet, il tient particulièrement au fait de satisfaire les besoins matériels de sa femme et de ses enfants, en oubliant parfois de satisfaire leurs besoins affectifs. Pour lui, entre la famille et l'entreprise, la priorité c'est l'entreprise, « parce que c'est elle qui permet de faire vivre la famille ». Danes et Amarapurkar (2001) notent d'ailleurs que l'investissement dans les décisions financières de la firme dépend en grande partie du rapport à l'argent que chaque membre du couple entretient. Seymour (2002) soutient aussi que davantage de recherches devraient s'intéresser aux vies des copreneurs. Foley et Powell (1997) estiment aussi que le comportement des époux est influencé par leur passé, tandis

---

[237] A ce sujet, Moitoza (1997) rapporte l'expérience d'un couple de copreneurs ayant réussi le pari de la délimitation des frontières travail/famille : le couple avait conclu un pacte en vertu duquel, dès qu'ils voudraient parler du travail, ils devraient le faire au travail et donc prendre la voiture et faire les 3 miles et demi qui les séparaient du bureau. Ils ont très rarement fait le voyage…

[238] Dans la recherche-action, le chercheur est un intervenant-chercheur, engagé dans un processus où il y a concurremment et successivement création de connaissance et changement (Plane, 1996b).

que pour Kadis et Mc Clendon (1991) la plupart des problèmes qui affectent les copreneurs sont corrélés aux expériences vécues durant l'enfance.

Une approche davantage tournée vers les parties prenantes de l'entreprise copreneuriale pourrait aussi être envisagée. Comment les copreneurs sont-ils perçus de l'extérieur ? Du point de vue des financeurs par exemple, est-il plus rassurant d'avoir affaire à un couple d'entrepreneurs ou à un entrepreneur individuel ? Dans la première configuration, il est possible d'imaginer que l'implication des deux conjoints dans le projet soit considérée comme un facteur favorable à son succès. Mais dans le second cas, le fait que l'un des conjoints conserve une source de revenus extérieure au projet peut aussi être apprécié comme une sécurité non négligeable. En outre, le point de vue des enfants des copreneurs est sans aucun doute, lui aussi porteur de résultats intéressants. Une étude sur le thème : « mes parents sont copreneurs, que vais-je devenir ? », la question faisant à la fois référence à l'avenir professionnel et à la reproduction du modèle parental mais aussi à l'expérience vécue par les enfants et à ses conséquences en termes d'avantages et d'inconvénients, pourrait se révéler riche d'enseignements.

Une étude longitudinale pourrait aussi être menée. Les copreneurs rencontrés dans le cadre de cette recherche se sont d'ailleurs majoritairement proposés pour d'éventuelles futures investigations. L'idée pourrait alors être de montrer les évolutions des motivations et des enjeux copreneuriaux au fil du temps.

Au niveau théorique ensuite, il est possible de penser à la mobilisation d'autres théories pour éclairer les mécanismes de gouvernance copreneuriale. Par exemple, la théorie de l'agence pourrait permettre une approche en termes de coûts d'agence copreneuriaux. A ce sujet, Fourçans (2006), explique que le coût du contrôle des performances est censé diminuer au sein de la famille car la générosité et l'amour liant les partenaires augmente leur degré de confiance et de loyauté les uns envers les autres. Ces sentiments limitent aussi les comportements opportunistes. De plus, les actions sont normalement dirigées vers des objectifs communs et la copropriété développe le sentiment de responsabilité commune. L'étroite collaboration des conjoints permet aussi de contrôler plus facilement la production de chacun. Ils économisent ainsi des coûts d'information sur le comportement des protagonistes. Enfin, en cas de mauvaise conduite de l'un de ses membres, le système « couple » possède des mécanismes de sanction particulièrement efficaces et qu'aucune autre institution ne peut mettre en œuvre (l'exclusion par exemple).

Un autre axe théorique pourrait s'appuyer sur la théorie du genre. Galiano et Vinturella (1995) propose ainsi une étude de l'entreprise familiale au prisme du genre. Compte-tenu de la prégnance du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs, les résultats pourraient s'avérer probants.

Des « théories de l'amour » existent aussi dans la littérature. Hendrick et Hendrick (1986) proposent ainsi une « théorie et méthode de l'amour » dans laquelle ils expérimentent une échelle de mesure de l'amour. Les conjoints répondent à un questionnaire de 42 items qui permet de les classer dans l'un des six styles d'amour qu'ils identifient (amour-passion, amour-amical, amour-jeu, amour-égoïste, amour-obsessionnel et amour-pragmatique). Il serait intéressant de voir si les copreneurs appartiennent davantage à l'une de ces catégories qu'aux autres.

D'une manière plus large, la théorie des émotions peut constituer un socle fondateur intéressant pour l'étude du copreneuriat, même si cette recherche l'intègre déjà en grande partie en identifiant des gains et des coûts émotionnels. Concernant l'impact des émotions, Gottman (1999) démontre qu'il faut un rapport de cinq émotions positives pour une émotion négative pour qu'un mariage survive.

De plus, l'une des limites de cette recherche tient au fait que les styles d'attachement conjugaux ne sont évalués qu'à partir de la dichotomie « secure »/ « non secure ». Une étude ultérieure pourrait envisager d'affiner les analyses au regard des sous-catégories de l'attachement « non secure » (attachement anxieux, attachement évitant, attachement craintif).

Une autre limite de cette recherche est l'absence de prise en compte de l'origine du copreneuriat en tant que variable déterminante du comportement des copreneurs. En effet, les rapports de gouvernance sont peut-être différents selon que le copreneuriat résulte d'un projet commun, mûrement réfléchi à deux ou de la « greffe » d'un conjoint sur l'entreprise déjà existante de l'autre conjoint. Une typologie du copreneuriat en fonction de son origine pourrait être envisagée. La répartition des droits de propriété entre les conjoints et son impact sur les dynamiques conjugales pourrait aussi être investiguée. A ce sujet, Brannon et al. (2013) notent que plus l'investissement financier de l'un des conjoints est grand, plus il a pour effet d'atténuer le lien de domination potentiellement existant. Dans le cadre plus général des entreprises familiales, Santiago (2000) montre que la structure de la propriété influence le fonctionnement de l'entreprise familiale et les rapports de ses membres.

Dans le même sens, le statut juridique du conjoint (associé, conjoint salarié, conjoint collaborateur) pourrait conduire à distinguer différentes formes de gouvernance copreneuriale. Une étude interdisciplinaire avec un juriste serait certainement porteuse de sens.

Concernant le statut juridique aussi, la question peut se poser de savoir si le lien marital induit des conséquences particulières dans les rapports entre conjoints et à leur entreprise. Plus précisément, existe-t-il des différences entre des conjoints mariés, des conjoints pacsés et des conjoints concubins ? Si l'on considère que ces différents statuts impliquent une différence d'engagement conjugal, cela a-t-il une répercussion sur l'engagement entrepreneurial ? Des développements sous l'égide de la théorie de l'engagement pourraient se révéler éclairants. Roussel et Bourgignon (1978) démontrent par exemple que les concubins s'investissent moins dans la relation conjugale que les couples mariés.

Concernant l'investissement du conjoint, il est aussi possible de se demander si les copreneurs sont des personnes qui auraient osé investir seuls. Plusieurs des copreneurs interviewés pour cette recherche répondent par la négative. Dès lors, la question est celle de la capacité du copreneur à entreprendre seul. Le copreneur serait-il devenu entrepreneur s'il n'avait pas été en couple ? Chez les copreneurs, le couple est-il perçu comme l'une des conditions indispensables à la création ou à la reprise d'entreprise ? Le couple deviendrait-il un facteur de production parmi d'autres ? … ou même le premier facteur de production de l'entreprise ? Dans ce cas, lorsqu'il disparaît, qu'advient-il de l'entreprise ? Le copreneur divorcé reste-t-il entrepreneur ?

Dans le prolongement de cette idée, une étude sur l'influence sur le copreneuriat des nouvelles formes d'organisation familiale (familles recomposées notamment[239]) pourrait être menée. Le cas des copreneurs qui divorcent pendant l'expérience copreneuriale devrait être riche d'enseignements. Comment s'organisent-ils alors ? Comment certains d'entre eux arrivent-ils à rester codirigeants malgré tout ? Dans ce cas de figure, quelles sont les conséquences en termes de gouvernance ? A ce jour, une seule étude a investigué ce cas (Cole et Johnson, 2007). Les résultats sont, de l'avis des auteures elles-mêmes, surprenants. Ils montrent notamment que ces conjoints ne poursuivent pas l'aventure entrepreneuriale ensemble pour des raisons financières mais pour des raisons émotionnelles. Les copreneurs divorcés interrogés parlent de « connexion émotionnelle » qu'ils ne pourront pas retrouver avec un autre collaborateur.

Les développements sur le divorce pourraient se faire en mobilisant la théorie de l'échange social et en considérant que les coûts du mariage étaient devenus trop importants pour les conjoints. Becker (1981, 1991) met d'ailleurs l'imperfection de l'information au compte du divorce. Il explique qu'avant le mariage, les partenaires cherchent par différents moyens à améliorer leur information sur l'autre mais que cette information reste toujours nécessairement imparfaite et qu'ils se marient ainsi fréquemment sur la base d'une information erronée. Ils révisent ensuite leur évaluation au fur et à mesure que l'information s'améliore après le mariage et arrivent ainsi au choix du divorce. Si l'assertion de Mintzberg (2011) selon laquelle « pour découvrir les imperfections d'une personne, il faut soit l'épouser, soit travailler avec elle », est vraie, il semble alors que les copreneurs n'aient pas fait le choix le moins éclairant quant à la perception des défauts du conjoint.

L'étude des nouvelles formes familiales peut aussi se faire au prisme de la théorie des générations. Selon cette théorie, les aspirations et les comportements des individus varient selon la génération à laquelle ils appartiennent. En effet, l'environnement socioculturel dans lequel ils naissent et ils grandissent influence leurs mécanismes d'interactions. Dans leur témoignage, les copreneurs du couple #9 parlent d'une différence entre « l'ancienne » et « la nouvelle » génération quant aux rapports de domination dans le couple. Nicolas (#9H) évoque le phénomène de « la femme libérée » et considère qu'aujourd'hui, si la femme n'est pas satisfaite de sa relation, elle peut s'en défaire beaucoup plus facilement. Il estime que cette variable est à prendre en compte dans l'explication des comportements copreneuriaux.

Smith (2009) encourage aussi à promouvoir l'étude des entreprises familiales au prisme du matriarcat. Il est vrai que les évolutions sociales doivent être surveillées et regardées comme apportant de potentielles sources d'investigations futures. En effet, en 2001 déjà, Koss-Feder annonçait l'émergence d'une nouvelle organisation des pouvoirs dans son article au titre évocateur : « *Wife is boss in new business model for couples* »[240].

---

[239] Selon une étude de l'Insse réalisée en 2011, 1,5 million d'enfants de moins de 18 ans vivent dans 720.000 familles recomposées en France métropolitaine (soit un enfant sur dix). Tout laisse à penser que la famille recomposée va progressivement devenir une configuration familiale courante pour les générations à venir.

http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1470

[240] « Dans les nouveaux modèles d'entrepreneuriat en couple, c'est la femme le patron ».

De plus, il serait intéressant de comparer les caractéristiques de la gouvernance copreneuriale en fonction de la taille de l'entreprise. En effet, il est intuitivement envisageable que les mécanismes mis en œuvre ne sont pas les mêmes entre deux conjoints tenant une petit commerce de quartier sans autres employés et deux conjoints à la tête d'une multinationale, tel le couple Holder par exemple, dirigeant le groupe international de boulangeries « Paul » et « Ladurée ».

Une distinction pourrait aussi être opérée entre les copreneuriats qui incluent des membres de la famille, autres que les conjoints dans l'entreprise et ceux qui ne s'appuient que sur les deux conjoints.

Le domaine d'activité peut aussi être pris en considération. Des études ont mis en évidence les particularismes du copreneuriat dans l'agriculture (Danes et al., 2002 ; Amarapurkar et Danes, 2005 ; Bessière, 2008), allant jusqu'à définir le métier d'agriculteur comme « un métier de couple » (Barthez, 1982). Certains domaines d'activités offriraient-ils un terrain plus propice à la gouvernance copreneuriale que d'autres ? Selon, Gardner (1991), quatre copreneurs sur dix travaillent dans l'agriculture ou le commerce de détail.

En outre, une approche interculturelle est susceptible de fournir des résultats intéressants. Archuleta (2008), remarque que les couples américains affirment qu'ils ont des mariages qui fonctionnent sur un modèle égalitaire alors que leurs actes ne sont pas en accord avec cette affirmation. Au contraire, les couples Singapouriens (culture collectiviste) estiment qu'ils ont plutôt des mariages basés sur une relation traditionnelle (plutôt qu'égalitaire) mais sont beaucoup plus égalitaires que les américains dans leurs pratiques : ils se répartissent les tâches ménagères de manière flexible, la prise de décision est basée sur un dialogue ouvert dans lequel chacun a son mot à dire, ils incluent leurs carrières dans leur relation et se remettent facilement en question.

Enfin, la question de l'impact de la relation conjugale sur l'entreprise pourrait être renversée. Il s'agirait alors de comprendre l'impact de l'entreprise sur la relation du couple. Quelques études originales ont déjà été menées en ce sens mais leurs résultats sont contradictoires. Certaines arrivent à la conclusion que le fait de travailler ensemble renforce la relation de couple (Cox et al., 1984 ; Jaffe, 1990 ; Newton, 2002 ; Charles, 2006). Pour d'autres, au contraire, l'impact sur le couple est négatif (Liang et Dunn, 2002). Dès lors, d'autres investigations plus poussées sont nécessaires.

Une proposition ultérieure pourrait aussi consister à faire apparaître deux sous-catégories de copreneurs : les copreneurs conjugaux et les copreneurs familiaux. Les copreneurs conjugaux (ceux qui font l'objet de cette étude) seraient désignés sous le terme d' « époupreneur » (« spousepreneur » en anglais), tandis que les copreneurs familiaux répondraient à l'appellation de « familypreneurs », qui ferait référence à toutes les situations familiales de gouvernance duale autre que conjugale (un parent et son enfant, un frère et une sœur, un cousin et une cousine…). L'ensemble des théories mobilisées dans cette recherche (théorie des systèmes, théorie de l'échange social, théorie de l'attachement…) pourraient alors être appliquées aux binômes non conjugaux. Une comparaison pourrait être faite entre les caractéristiques dégagées pour les « familypreneurs », par rapport à celles des « époupreneurs ».

Finalement, les réflexions engagées grâce à cette recherche ont amené à se poser la question des frontières du copreneuriat. À partir du moment où un entrepreneur est en

couple, n'existerait-il pas nécessairement un copreneuriat de fait ? En effet, même lorsque l'entrepreneur revendique et assume d'entreprendre seul, s'il est engagé dans un lien conjugal, il semble évident que le soutien, les conseils, la présence, le temps, l'empathie, ou au contraire l'incompréhension, de son conjoint sont autant d'éléments qui influencent directement sa propre réussite. D'autant plus que certains conjoints considérés officiellement comme copreneurs sont, dans les faits, beaucoup moins investis dans l'entreprise que d'autres non désignés officiellement comme copreneurs (Blenkinsopp et Owens, 2010).

Dès lors, même non engagé officiellement dans l'entreprise, le conjoint de l'entrepreneur ne pourrait-il pas être considéré, dans tous les cas, comme le partenaire entrepreneurial de l'entrepreneur individuel officiel ? Un engagement conjugal commun n'implique-t-il pas, de fait, une certaine participation, dans des proportions évidemment très variables d'un couple à l'autre, à la vie professionnelle de son conjoint ? De nombreuses études insistent en tout cas sur le rôle indispensable joué par l'époux/se de l'entrepreneur/se individuel/le (Poza et Messer, 2001 ; Nikina et al., 2012).

Finalement, les entrepreneurs familiaux ne seraient-ils pas tous, dans une certaine mesure, des copreneurs ? La question reste entière et la complexité du phénomène copreneurial fait de ce travail de thèse l'une des prémices du développement d'un champ de recherche prometteur, certainement appelé à devenir un axe majeur de la connaissance scientifique des entreprises familiales et à générer, dans l'avenir, une « Théorie Globale du Copreneuriat » (*Global Copreneurship Theory*).

Bibliographie

Abney, G., & Lauth, T.P. (1983). The governor as chief administrator. *Public Administration Review, 43*, 40-49.

Ackerman, N. W., & Behrens, M. L. . (1956). A study of family diagnosis. *American Journal of Orthopsychiatry, 26*(1), 66-78.

Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity: Reconceptualizing work-family conflict for business/marriage partners: A theoretical model. (S. &. Foley, Ed.) *Journal of Small Business Management, 35*(4), 36-47.

Adams, J. (1965). *Inequity in social exchange, Advances in experimental social psychology* (Vol. 2). (L. Berkowitz, Ed.) New York: Academic Press.

Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship, Theory and Practice, 30*(5), 595–621.

Akerlof, G., & Shiller, R.J. (2009). *Les Esprits animaux : comment les forces psychologiques mènent la finance et l'économie.* Pearson.

Alain. (1916). *Eléments de philosophie.* Paris: Gallimard.

Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J.-P., Maroy, C., & Ruquoy, D. (1995). *Pratiques et Méthodes de recherche en sciences sociales.* Paris: Armand Colin.

Albouy, M. (1978). Modèles d'organisation et formes de pouvoi. *Revue économique, 29*(4), 730-753.

Alcorn, P. B. (1982). *Success and Survival in the Family-Owned Business.* New York: Warner Books.

Aldrich, H., & Cliff, J. (2003). The pervasive effects of family business on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing, 18*, 573-96.

Aldrich, H., Renzulli, L. , & Laughton, N. . (1997). Passing on privilege: resources provided by self – employed parents to their self – employed children. *Paper presented at the American Sociological Association.* Washington DC.

Aldrin, P. (2003). Penser la rumeur Une question discutée des sciences sociales. *Genèses, 1*(50), 126-141.

Allard-Poesi, F. (2003). *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative.* (Y. Girodano, Ed.) Colombelles: Management et Société.

Allard-Poesi, F., & Perret, V. (2003). *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative.* Paris: EMS.

Allen, S., & Truman, C. . (1993). *Women and Men Entrepreneurs : Life Strategies, Business Strategies Women in business : Perspectives on Women Entrepreneurs.* London: Routledge.

Allouche, J., & Amann, B. . (2000). L'entreprise familiale : un état de l'art. *Finance Contrôle Stratégie, 3*(1), 33–79.

Alverson, M. (1998, January-February). Saying:"I Do'to Husband and Business". *Women in Business*.

Alvesson, M., & Sköldberg, K. . (2000). *Reflexive methodology. New vistas for qualitative research.* London: Sage.

Amarapurkar, S., & Danes, S. M. (n.d.). Farm business-owning couples : interrelationship among business tensions, relationship conflict quality and satisfaction with spouse. *Journal of Family and Economic Issues, 26*(3), 419-441.

Amit, R., & Shoemaker, P.J.H. (1993). Strategic assets and orgnizational rent. *Strategic Management Journal*, 33-46.

Anderson, A. R., Jack, S. L., & Drakopoulou-Dodd, S. . (2005). The role of family members in entrepreneurial networks: Beyond the boundaries of the family firm. *Family Business Review, 18*, 135–154.

Andresky, J. (1990, April). The New American Dream: Building a Business Together. *Fraser*.

Andrews, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy.* Irwin: Homewood.

Angleraud, B., & Coquery, N. (2000). La boutique et la ville : la boutique boulangère de quartier à Lyon au XIXe siècle. *Publications de l'Université François Rabelais*, 369-380.

Arborio, A., & Fournier, P. . (2005). *L'observation directe.* Paris: Armand Colin.

Archlueta, K. (2008). *The impact of dyadic processes ans financial management roles on farm couples.* Kansas State University: Dissertation submitted for the degree of doctor of philosophy.

Archuleta, K. (2008). *The impact of dyadic process and financial management roles on farm couples.* College of Human Ecology, Kansas State University. : School of Family Studies and Human Services.

Argyle, M. (1987). *The Psychology of Happiness.* Methuen.

Argyle, M., Salter, V., Nicholson, H. , Williams, M. , & Burgess, P. . (1970). The communication of inferior and superior attitude by verbal and non-verbal signals. *British Journal of Social and Clinical Psychology, 9*, 222-231.

Argyris, C. (1960). *Understanding Organisational Behaviour.* (T. D. Inc, Ed.) Illinois: Homewood.

Aries, P. (1971). *Histoire des populations françaises et de leurs attitudes devant la vie depuis le dix-huitième siècle.* Paris: Seuil.

Ariès, P. (1973). *L'enfant et la vie familiale sous l'Ancien Régime.* Paris: Seuil.

Aristote. (355). *Éthique à Nicomaque* (1re éd. 1959 ed.). Paris: Vrin.

Arkin, W., & Dobrofsky L. R. . (1979). Job-Sharing Couples. (B. Hills, & S. P. Company, Eds.) *Working Women and Families, Women's Policy Studies, Sage Yearbook's*(4), 159.

Arnaud, G. (1996). Quelle stratégie d'observation pour le chercheur en gestion ? Prolégomènes à toute recherche in situ. *Economies et Sociétés Sciences de Gestion Série Sciences de Gestion, 10*(22), 235-264.

Aronoff, C., & Ward, J.L. . (1990). *Omnigraphics.* Family Business Sourcebook.

Aronoff, C., & Ward, J.L. . (2002). *Family business ownership: how to be an effective shareholder.* Marietta: Family Enterprise Publishers.

Asch, S. (1955). *Opinions and Social Pressure* (Vol. 193). (W. H. co, Ed.) San Francisco: Scientific American.

Astin, H. (1969). *The Woman Doctorate in America: Origins, Career and Family.* New York: Russell Sage Foundation.

Astrachan, J. H., & Kolenko, T. A. (1994). A Neglected Factor Explaining Family Business Success: Human Resource Practices. *Family Business Review, 7*, 251-262.

Astrachan, J., & Kolenko, T.A. . (1994). A Neglected Factor Expla ining Family Business Success : Human Resources Practices. *Family Business Review, 7*(3).

Attias-Donfut, C. (1995). *Les solidarités entre générations.* Paris : Nathan.

Aubert, N. (2004). *L'individu hypermoderne.* Erès.

Auvolat, M. .., & Mayère, A. (1984). *Travail du couple dans les entreprises artisanales face aux mutations économiques et sociales.* Ministère de la Recherche et de la Technologie.

Avenier, M. J. (2010). Shaping a Constructivist View of Organizational Design Science. *Organization Studies, 31*(9-10), 1229–1251.

Avenier, M.-J. (1989). Méthodes de terrain et recherche en management stratégique. *Contribution à la journée « La recherche-action en action et en questions ».* Paris: AFCET, Ecole Centrale.

Avenier, M.-J. (1989). Méthodes de terrain et recherche en management stratégique. *Economie et société, 14*, 199-218.

Avenier, M.-J., & Gavard-Perret, M. (2012). *Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique in Méthodologie de la recherche en sciences de gestion.* Pearson.

Axelrod, R. (1992). *Donnant Donnant, Théorie du comportement coopératif.* Paris: Odile Jacob.

Ayerbe, C., & Missonnier, A. (2007). Validité interne et validité externe de l'étude de cas : principes et mise en œuvre pour un renforcement mutuel. *Finance Contrôle Stratégie, 10*(2).

Ayres, G. (1990). Rough Family Justice: Equity in Family Business Succession Planning. *Family Business Review, 3*(1), 3-22.

Baby, A. (1992). À travers le chaos épistémologique ou comment la théorie des deux sacs permet de faire un bilan sommaire de la recherche qualitative. *Revue de l'Association pour la recherche qualitative, 6*, 9-20.

Bachelard, G. (1934). *Le Nouvel Esprit scientifque.* Presses universitaires de France.

Bachelard, G. (1938). *La Formation de l'esprit scientifique.* Vrin.

Bachelard, G. (1938). *La psychanalyse du feu.* Éditions Alcan.

Bagarozzi, D. (1993). *Clinical Uses of Social Exchange Principles* (Sourcebook of Family Theories and Methods: A Contextual Approach ed.). (G. Boss, Doherty, W.J., LaRossa, R. , & Schumm, W. R. , Eds.) New York: Plenum.

Baines, S., & Wheelock, J. l. (1998). Working for Each Other: Gender, the Household and Micro-business Survival and Growth. *International Small Business Journal, 17*, 16-35.

Balzac, H. (1829). *Physiologie du mariage .* Paris: Levavasseur et Urbain Canel.

Bandura, A. (1977). *Social Learning theory.* Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.

Barber, J. (1977). *The presidential character: predicting performance in the white house* (2nd ed.). Prentice-Hall: Englewood Cliffs.

Bardin, L. (1996). *L'analyse de contenu.* PUF.

Barnett, F., & Barnett, S. . (1988). *Working together: Entrepreneurial couples.* Berkeley: Ten Speed Press.

Barney, J. (1990). Journal of Management. *Firm resources and sustained competitive advantage, 1*, 99-120.

Barney, J. (1990). The debate between traditional management theory and organizational economics: substantive differences or intergroup conflict? *Academy of Management Review, 15*, 382–393.

Baroin, A. (2013). Le couple en droit au haut Moyen Âge : autour de l'affectio maritalis et des relations patrimoniales . *Médiévales*(65).

Baron, J., & Hannan, M. (1994). The impact of economics on contemporary sociology. *Journal of economic literature, 32*(3), 1111-1146.

Barrere-Maurisson, M. (1992). *La division familiale du travail – La vie en double.* Paris: PUF.

Barrière-Morisson, M., Buffier-Morel, M., & Rivier, S. (2001). *Partage des temps et des tâches dans les ménages.* Paris: La documentation française.

Barthez, A. (2005). Devenir agricultrice: à la frontière de la vie domestique et de la profession. *Economie rurale*, 30-43.

Bartholomew, K., & Horowitz, L. M. . (1991). Attachment styles among young adults: A test of a fourcategory model. *Journal of Personality and Social Psychology, 61*, 226-244.

Bartholomew, K., & Horowitz, L. M. (1991). Attachment styles among young adults: A test of a fourcategory model. *Journal of Personality and Social Psychology, 61*, 226-244.

Bartholomew, K., Kwong, M. J., & Hart, S. D. (2001). Attachment. (W. J. Livesley, Ed.) *Handbook of Personality Disorders : Theory, Research, and Treatment*, 196-230.

Bawin-Legros, B. (1996). *Sociologie de la famille: le lien familial sous questions* (Collection Ouvertures Sociologiques ed.). De Boeck.

Beaudet, L., & De Montigny, G. (1997). *Lorsque la vie éclate : L'impact de la mort d'un enfant sur la famille.* Seli Arslan.

Beauvalet-Boutouyrie, S. (2001). *Être veuve sous l'Ancien Régime.* Paris: Belin.

Beauvois, J.-L., Mugny, G., & Oberlé, D. (1995). *Relations humaines, groupe et influence sociale, Psychologie sociale.* Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.

Becker, G. (1981, 1991). *A treatise on the family.* Cambridge: Harvard University Press.

Becker, G. (1981, 1991). *A treatise on the family.* Cambridge: Harvard University Press.

Becker, G. (1993). Discours prononcé lors de la remise du Prix Nobel en Sciences Economiques. *Journal des Economistes et des Etudes Humaines, 4*(283).

Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*(LXX), 9-49.

Becker, G. S. (1965). A Theory of the Allocation of Time. *Economic Journal*(75), 493 -517.

Becker, G. S. (1973). A Theory of Marriage: Part I. *The Journal of Political Economy, 81*(4), 813-846.

Beckman, C. M. (2006). The influence of founding team company affiliations on firm behavior. *Academy of Management Journal, 49*, 741-758.

Bédard, L., Déziel, J., & Lamarche, L. (2006). *Introduction à la psychologie sociale : Vivre, penser et agir avec les autres* (Sciences humaines ed.). Renouveau Pédagogique.

Bekey, M. (1981). Living Together, Working Together. *Venture* , 38.

Belleau, H. (2011). *Quand l'amour et l'État rendent aveugle. Le mythe du mariage automatique.* (P. d. Québec, Ed.)

Ben-Porath, Y. (1980). The F-Connection : families, friends and firms and the organization of exchange. *Population and Development Review, 6*(1), 1-30.

Bentham, J. (1780). *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation* (1907 reprint of 1823 edition. (First printed 1780.) ed.). Library of Economics and Liberty.

Bentham, J. (1789). *Introduction aux principes de morale et de législation* (l'Anthologie historique et critique de l'utilitarisme ed., Vol. 1). (C. Audard, Ed., & J. P. Cléro, Trans.) Paris: Presses Universitaires de France (1999).

Berger, A., & Janoff-Bulman, R. . (2006). Costs and satisfaction in close relationships: The role of loss-gain framing. *Personal Relationships, 13(1)*, 53–68.

Bergson, H. (1907). *L'Évolution créatrice.* Presses universitaires de France.

Berk, S. F. (1988). *Women's unpaid labor: Home and community, Women working: Theories and facts in perspective.* (A. Stromberg, & S. Harkess, Eds.) Mayfield: Mountain View.

Berle, A. A., & Means, G. C. . (1932). *The Modern Corporation and Private Porperty.* New York: Macmillan.

Bernard, C. (1865). *Introduction à l'étude de la médecine expérimentale.* Paris: Garnier-Flammarion 1966.

Berner, C. (1997). *L'herméneutique et le problème de la vérité.* Quilliot, R.

Bernoulli, D. (1738). *Specimen theoriae novae de mensura sortis* (Commentarii Academiae Scientiarum Imperialis Petropolitanae ed.).

Berscheid, E., & Regan, P. (2005). *The psychology of interpersonal relationships.* Upper Saddle River: Prentice Hall.

Bertaux-Wiame, I. (1982). L'installation dans la boulangerie artisanale. *Sociologie du travail*(1).

Bertaux-Wiame, I. (2004). Devenir indépendant, une affaire de couple. *Cahiers du Genre*(37), 13-40.

Bertrand, M., & Schoar, A. (2006). The role of family in family firms. *Journal of Economic Perspectives, 20*(2), 73-96.

Besnard, D., & Channouf, A. . (1994). Perception infraliminaire de stimulus familiers et résolution de problèmes simples. *Anuario de Psicologia*(62), 41-53.

Bessière, C. (2010). *De génération en génération. Arrangements de famille dans les entreprises viticoles de Cognac.* Paris: Raisons d'agir.

Bessière, C. (2011). Les séparations conjugales dans les familles agricoles. *Informations sociales 2*(164), 64-71.

Bessière, C., & Gollac, S. (2007). Le silence des pratiques. La question des rapports de genre dans les familles d'« indépendants ». *Sociétés & Représentations, 24*(2), 43-58.

Bessire, D. (1999). Définir la performance. *Comptabilité - Contrôle - Audit, 5*, 127-150.

Beyle, T. (1983). *Governors, Politics in the American States* (4th ed.). (G. e. al., Ed.) Boston: Little, Brown.

Bhaskar, R. (1998 b). *The Logic of Scientific Discovery in Critical Realism Essential Readings.* (M. Archer, R. Bhaskar, A. Collier, T. Lawson, & A. Norrie, Eds.) New York: Routledge.

Bhaskar, R. (1998a). *Philosophy and Scientific Realism, Critical Realism Essential Readings.* (M. Archer, R. Bhaskar, A. Collier, T. Lawson, & A. Norrie, Eds.) New York: Routledge.

Biernat, M., & Wortman, C. (1991). Sharing of Home Responsibilities Between Professionally Employed Women and Their Husbands. *Journal of Personality and Social Psychology, 60*(6), 844-860.

Birley, S. S. (2000). *Entrepreneurial teams and venture growth.* (D. Sexton, & H. Lanstrom, Eds.) The Blackwell Hanbook of Entrepreneurship.

Biscardi, A. (1999). *Mariage d'amour et mariage sans amour en Grèce, à Rome et dans les Évangiles* . Milan: Mélanges A. Biscardi, Scritti di diritto greco.

Bishop, J. W., Scott, K. D., & Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management, 26*, 1113-1132.

Blau, F. D., Ferber,M.A. , & Winkler, A.E. (2010). *The Economics of Women, Men, and Work.* Upper Saddle River: Prentice Hall.

Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life.* New York: Wiley et Sons.

Blau, P. (1968). *Interaction: Social Exchange* (International Encyclopedia of the Social Sciences ed.). New York: The Free Press.

Blenkinsopp, J., & Owens, G. (2010). At the heart of things: The role of the "married" couple in entrepreneurship and family business. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour, 16*(5), 357-369.

Blood, R. O., & Wolfe, D. M. (1960, 1965). *Husbands & wives. The Dynamics of Married Living.* Toronto: Collier- Macmillan.

Blood, R., & Wolfe, D. M. . (1960). *Husbands and wives: The Dynamics of Married Living.* Toronto: Collier-Macmillan.

Bloor, D. (1983). *A social theory of knowledge.* Londres: Macmillan.

Blöss, A., & Frickey, T. (2001). *La femme dans la société française.* PUF.

Blöss, T. (2001). La dialectique des rapports hommes-femmes. *Presses Universitaires de France « Sociologie d'aujourd'hui »*, 1-6.

Bodnar, J. (1998). Partners in more ways than one. *Kiplinger's Personal Finance Magazine*, 53-56.

Boigeol, A., Commaille, J., & Munoz-Perez, B. (1984). *Le divorce.* Paris: Données sociales Insee.

Bond, S., & Bond, M. . (2004). Attachment styles and violence within couples. *Journal of Nervous and Mental Diseases*(192), 857-863.

Bork, D. (1986). *Family business, risky business: How to make it work.* New York: American Management Association.

Boserup, E. (1987). *Inequality between the Sexes in The New Palgrave Dictionary of Economics.* (J. Eatwell, M. Milgate, & P. Nawman, Eds.) New York: The Stockton Press.

Boszormenyi-Nagy, I., & Spark, G. (1973). *Invisible loyalties.* Hagerstown, Maryland: Harper and Row.

Boudon, R., & Bourricault, F. (1982). *Dictionnaire Critique de la Sociologie.* Paris: PUF.

Bourdieu, P. (1972). Les stratégies matrimoniales dans le système de reproduction. *Annales E.S.C, 24*, 1105-1125.

Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice.* Stanford: Stanford University Press.

Bourdieu, P. (1993). A propos de la famille comme catégorie réalisée. *Actes de la recherche en sciences sociales*(100).

Bourdieu, P. (1993). *La misère du monde.* Paris: Seuil.

Bourdieu, P. (2001). *Science de la science et réflexivité.* Paris: Raisons d'agir.

Bourion, C. (2003). *Surtout pas de vagues ! de la douce gouvernance aux conflits sociaux.* Eska.

Bowen, M. (1978). *Family therapy in clinical practice.* New-York: Jason Aronson.

Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss: Vol. 1 : Attachment.* New York: Basic Books.

Bowlby, J. (1973). *Attachment and loss. Vol 2: Separation: Anxiety and anger.* New York: Basic Books.

Bowlby, J. (1978). *Attachement et perte.* Paris: PUF.

Bowman-Upton, N. (1991). Challenges in Managing a Family Business. *U.S. Small Business Administration*.

Bowman-Upton, N., & Heck, R. K. (1996). *The family dimension of entrepreneurship.The state of the art of entrepreneurship.* (D. Sexton, Ed.) Chicago: Upstart.

Bozon, M., & Heran, F. (1987). La découverte du conjoint 1 : Evolution et morphologie des scènes de rencontre. *Population*(6), 943-986.

Bozon, M., & Heran, F. (1988). La découverte du conjoint 2 : Les scènes de rencontre dans l'espace social. *Population*(1), 121-150.

Brabandere, L. (2002). *Le Management des Idées De la créativité à l'innovation.* Dunod.

Brannon, D. L., Wiklund, J., & Haynie, J. M. . (2013). The varying effects of family relationships in entrepreneurial teams. *Entrepreneurship Theory and Practice, 37*, 107–132.

Brassard, A., & Lussier, Y. . (2009). L'attachement dans les relations de couples :fonctions et enjeux cliniques. *Psychologie Québec, 26*(3), 24-26.

Brennan, K. A., Clark, C. L., & Shaver, P. R. (1998). *Attachment theory and close relationships : Self-report measurement of adult romantic attachment: An integrative overview.* (J. A. Rhole, Ed.) New York: Guilford Press.

Brinberg, D., & McGrath, J. (1985). *Validity and Research Process.* Berverly Hills: Sage.

Brockner, J. (1992). The Escalation of Commitment to a Failing Course of Action : Toward Theoretical Progress. *Academy of Management Review, 17*, 39-61.

Brockner, J., Shaw, M. , & Rubin, J. (1979). Factors Affecting Withdrawal from an Escalating Conflict : Quitting Before It's Too Late. *Journal of Experimental Social Psychology, 15*, 492-503.

Brown, B. (1989). Partners in life and also in business. *Wall Street Journal*.

Brown, D. (2010). *Soulmate Proprietors: How To Run a Business With Your Spouse and STAY Married.* Queen Bee Consulting .

Brumbaugh, C. C., & Fraley, R. C. (2006). Transference and attachment: How do attachment patterns get carried forward from one relationship to the next? *Personality and Social Psychology Bulletin*(32), 552-560.

Brun, P. (2003). Le récit de vie dans les sciences sociales. L'écriture de la vie. *Revue Quart Monde*(188).

Bruni, A., Gherardi, S., & Poggio, B. (2005). *Gender and Entrepreneurship.* London: Routledge.

Brush, C. G. (1992). Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice, 16*(4), 5-30.

Bryant, W. K., & Zick, C. D. . (1996). The economics of housespousery: An essay on household work. *Journal of Family and Economic Issues, 15*, 137-168.

Bryson, R. B., Bryson, J. B., Licht, M. H., & Licht, B.G. (1976). The professional pair: Husband and wife psychologists. *American Psychologist, 31*, 10-16.

Buber, M. (1969). *Je et Tu.* Paris: Aubier.

Buchanan, J. (2003). The Origins and Development of a Research Program. *Fairfax, Public Choice*.

Burell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis.* Heinamann: London.

Burton-Jones, J. (2015). *Love and Collaboration: Franchisee Couples tell their Stories.* Lockmeer.

Buss, D. M. (1985). Human mate selection. *American Scientist, 73*, 47-51.

Buss, D. M. (2003). *The evolution of desire.* New York: Basic Books.

Buss, D. M., & Schmitt, D. P. (1993). Sexual strategies theory: An evolutionary perspective on human mating. *Psychological Review*(100), 204–232.

Byers, E., & MacNeil, S. (2006). Further validation of the Interpersonal Exchange Model of Sexual Satisfaction. *Journai of Sex and Maritai Therapy, 32*, 53-69.

Byers, E., Demmons, S., & Lawrence, K. (1998). Sexual satisfaction within dating relationships: A test of the Interpersonal Exchange Model of Sexual Satisfaction. *Journal of Sex and Personal Relationships, 15*, 257-25.

Byng-Hall, J. (1995). *Rewriting Family Scripts: Improvisation and Systems Change.* New York and London: Guilford Press.

Calabro, A., & Mussolino, D. (2013). How do boards of directors contribute to family SME export intensity? The role of formal and informal governance mechanisms. *Journal of Management et Governance*, 363–403.

Calaprice, A. (2010). *The Ultimate Quotable Einstein.* Princeton, New Jersey: Princeton University Press.

Cameron, C., Oskamp, S. , & Sparks, W. . (1977). Courtship American Style: Newspaper Ads. *The Family Coordinator, 26*(1), 27-30.

Cameron, S., & Sparks, W. (1977). The Family Coordinator. *26*(1), 27-30.

Campbell, A. (2008). *Tips for incubating your small business idea while still working full-time.* AW Career and Biz Blog: Available at: http://www.advancingwomen.com/wordpress/?p=407.

Campbell, J. P. (1978). *On the Nature of Organizational Effectiveness : New Perspectives on Organizational Effectiveness.* (P. Goodman, & Pennings, J., Eds.) San Francisco: Jossey-Bass.

Campbell, K. (2002). Theorizing matrilineal business enterprises to add mother/daughter business to the entrepreneurial. *Proceedings ICSB 47th World Conference.* San Juan.

Campbell-Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations, 53(6)*, 747–770.

Campion, M., Papper, E.A. , & Medsker, G.J. . (1996). Relations between work team characteristics and effectiveness: A replication and extension. *Personnel Psychology, 49*, 429-432.

Cancian, F. (1985). *Gender Politics : Love and Power in the Private and the Public Spheres.* (G. a. Course, & Rossi, A. S., Eds.) New York: Aldine.

Cannon, W. (1939). *The wisdom of the body.* New York: W.W. Norton.

Cantor, N., & Mischel,W. . (1977). Traits as prototypes: Effects on recognition memory. *Journal of Personalityand Social Psychology, 35*(1), 38–48.

Carlock, R., & Ward, J. (2010). *When Family Businesses are Best. The Parallel Planning Process for Family Harmony and Business Success.* New York: Palgrave Macmillan.

Carontini, E. (1990). *Le rôle de l'abduction dans le processus d'interprétation in Technologies et symboliques de la communication.* (L. Sfez, & G. Coutlée, Eds.) Presses Universitaires de Grenoble.

Carrell, M., & Dittrich, J.E. . (1978). Equity theory: The recent literature, methodological considerations, and new directions. *Academy of Management Review, 3*, 202-210.

Carson, T., Michals, D., & Baum, L. (1986, september 15). Honey, what do you say we start our own company? *BusinessWeek*, pp. 115-116.

Chabaud, D., & Lebègue, T. (2013). Femmes dirigeantes en PME : Bilan et perspectives. *Revue Interdisciplinaire Management Homme & Entreprise, 3*(7), 43-60.

Chaganti, R., & Greene, P.G. (2002). Who are ethnic entrepreneurs? A study of entrepreneurs' ethnic involvement and business characteristics. *Journal of Small Business Management, 40*(2), 126-143.

Chaland, K., & de Singly, F. (2002). Avoir le 'second rôle' dans une équipe conjugale. Le cas des femmes de préfet et de sous-préfet. *Revue française de sociologie, 43*(1).

Challamel, A. (1852). *Histoire de France .* Paris: Barba.

Chapman, A., Fournier, V., & Lightfoot, G. (1997). *Identity, work and family business* (Vol. Small Firms: Enterprising Futures.). London: Paul: Ram, M.; Deakins, D.; Smallbone, D.

Charles, J. (2006). *Couplepreneurs: Prosperity through partnership.* Tucson: Wheatmark.

Charmaz, K. (2005). *Grounded theory in the 21st century.* (N. Denzin, & Lincoln, YS., Eds.) Thousand Oaks: Sage. Handbook of Qualitative Research.

Charreaux, G. (1997). *Vers une théorie du gouvernement des entreprises.* (C. G, Ed.) Paris : Économica.

Charreaux, G. (2004). Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux. *Cahier du FARGO*(1040101).

Charreire, S., & Durieux, F. . (1999). *Explorer et tester dans Méthodologie de Recherche en Management* (Vol. chapitre 3). (R. e. coll., Ed.) Dunod.

Charreire, S., & Huault, I. (2002). *Cohérence épistémologique : les recherches constructivistes françaises en management revisitées, Questions de méthodes en sciences de gestion.* (M. N. al., Ed.) Colombelles, EMS.

Chaussebourg, L., Carrasco, V., & Lermenier, A. (2009). *Le divorce.* rapport pour le Secrétariat général, sous direction de la statistique, des études et de la documentation, ministère de la Justice.

Chell, E., & Baines, S. (1998). Does gender affect business 'performance'? A study of microbusinesses in business services in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development, 10*(2), 117-135.

Chell, E., & Baines, S. (1998). Does gender affect business performance ? A study of microbusinesses in business services in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development, 10*(2), 117-135.

Chenail, R. J. (1995). Presenting qualitative data. *Qualitative Report, 2*(8).

Chiland, C. (1995). *La naissance de l'identité sexuée in Nouveau traité de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent.* PUF.

Chow, W. S., & Chan, L.S. (2008). Social Network, Social Trust, and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing. *Information and Management, 45*, 458–465.

Chrisman, J. J., Chua J. H., & Litz, R. A. . (2004). Comparing the agency cost of family and non-family firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice, 28*, 335-354.

Chrisman, J., Chua, J.H. , & Steier, L.P. . (2003). An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing, 18*(4), 441-448.

Christensen, R. (1953). *Management Succession in Small and Growing Enterprises, Harvard University, School of Business Administration.* A Thesis for the Degree of Doctor of Commercial Science.

Christiansen, D., & Rosenthal, R. (1982). Gender and nonverbal decoding skill as determinants of interpersonal expectancy effects. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*, 75-87.

Chua, H., Chrisman, J., & Steier, L. (2003). Extending the Theoretical Horizons of Family Business Research. *Entrepreneurship, Theory and Practice, 29*, 331-338.

Chua, J., Chrisman, J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice, 23*(4), 19–39.

Chyi-Lyi, K. L., & Dunn, P. (2009). Entrepreneurial couples in new venture creation: reflections on expectations, reality and family relationships. *International Journal of Management and Enterprise Development, 6(2)*, 165-183.

Cicchelli-Pugeault, C., & Cicchelli, V. (1998). *Les théories sociologiques de la famille* (Repères ed.). Paris: La Découverte.

Cisneros, L., & Deschamps, B. (2013). Comment transmettre l'entreprise familiale à plusieurs enfants ? *Gestion, 38*, 82-89.

Claessens, S. (2003). Corporate Governance and Development. *Global Corporate Governance Forum.*

Clerc, D. (2014). Gary Becker, le croisé de l'"homo oeconomicus. *Alternatives économiques*(336), 76-76.

Coenen-Huther, J. (2001). Dominance et égalité dans les couples. Un réexamen de la théorie des ressources à la lumière de sous-cultures familiales. *Cahiers du Genre, 1*(30), 179-204.

Cole, P. M. (1997). Women in family business. *Family Business Review, 10*(4), 353-371.

Cole, P. M., & Johnson, K. (2007). An Exploration of Successful Copreneurial Relationships Postdivorce. *Family Business Review, 20*(3), 185-198.

Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory.* Cambridge: Harvard University Press.

Collis, D., & Montgomery, C.A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 118-128.

Colombier, N., & Masclet, D. . (2007). L'importance de l'environnement familial comme déterminant du travail indépendant. *Economie et statistique*(405-406).

Colquitt, J., Conlon, D.E. , Wesson, M.J. , Porter, C.O.L.H. , & Yee, N. (2001). Justice at the Millennium : A Meta-Analytic Review of 25 years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425-445.

Comte, A. (1830). *Cours de philosophie positive.* Paris : Hermann.

Connell, R. (2002). *Gender.* Malden: Blackwell Publishers.

Constantinidis, C. (2010). Entreprise familiale et genre » Les enjeux de la succession pour les filles. *Revue française de gestion, 1*(200), 143-159.

Constas, M. (1992). Qualitative analysis as a public event. The documentation of category development procedures. *American Educational Research Journal, 29*(2), 253–266.

Cooley, C. H. (1909). *Social Organization, a Study of the Larger Mind.* Cornell University Library.

Cooley, C. H. (1909). *Social Organization, a Study of the Larger Mind .* Cornell University Library.

Cooper, A. C., & Artz, K. W. . (1995). Determinants of satisfaction for entrepreneurs. *Journal of Business Venturing, 10*, 439-457.

Cooper, A. C., & Artz, K. W. (1995). Determinants of satisfaction for entrepreneurs. *Journal of Business Venturing, 10*, 439–457.

Cooper, A. C., & Artz, K. W. (1995). Determinants of satisfaction for entrepreneurs. *Journal of Business Venturing, 10*, 439–457.

Cooper, A. C., Woo, C. Y., & Dunkelberg, W. C. . (1988). Entrepreneurs' perceived chances for success. *Journal of Business Venturing, 3*, 97-108.

Cooper, A., & Daily, C. (1997). Entrepreneurial teams. (D. a. Sexton, Ed.) *Entrepreneurship 2000*.

Corley, K. G., & Gioia, D. A. . (2004). Identity Ambiguity and Change in the Wake of a Corporate Spin Off. *Administrative Science Quarterly, 49*(2), 173–208.

Corneille, P. (1634). La veuve. (G. e. Droz, Ed.)

Cossette, P. (2004). *L'organisation. Une perspective cognitiviste.* Saint-Nicolas, Québec: Les presses universitaires de Laval.

Cottrell, L. S. (1942). The analysis of situational fields in social psychology. *American Sociological Review, 7*, 370-382.

Coulon, A. (2007). *L'ethnométhodologie. Sociologie profane et sociologie professionnelle* (Que sais-je ? ed.). Paris: Presses Universitaires de France.

Courtois, A. (2003). Le temps des héritages familiaux . Entre répétition, transformation et création. *Thérapie Familiale, 24*(1), 85-102.

Cowan, C., Cowan, P., Mikulincer, M., & Florian, V. (2002). Attachment Security in Couple Relationships: A Systemic Model and Its Implications for Family Dynamics. *Family Process, 41*(3).

Cowan, P., Cowan, C. , Mikulincer, M. , & Florian, V. . (2002). AttachmentSecurity in Couple Relationships: A Systemic Model and Its Implications for Family Dynamics. *Family Process, 41*(3).

Cowie, L. (2007). *An investigation into the components impacting the effective functioning of management teams in small businesses.* Port Elizabeth: Nelson Mandela Metropolitan University: Unpublished Honours Treatise.

Cox, J., Moore, K.K., & Van Auken, P.M. . (1984). Working couples in small business. *Journal of Small Business Management, 22(4)*, 24-30.

Cozzarelli, C., & Sumer, N. (2004). The impact of adult attachment on partner and self-attributions and relationship quality. *Personal Relationships, 11*, 355-371.

Cramton, C. D. (1993). Is rugged individualism the whole story? Public and private accounts of a firm's founding. *Family Business Review, 6*, 233 – 261.

Cromie, S., Stephenson, B., & Monteith, D. . (1995). The Management of Family Firms : An Empirical Investigation. *International Small Business Journal, 13*(4), 11-34.

Cropanzano, R., Prehar, C., & Chen, P. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Managemen, 27*(3), 324-351.

Cross, S. E., & Madson, L. (1997). Models of the self: Self-construals and gender. *Psychological Bulletin, 122*, 5–37.

Crozier, M. (1964). *The Bureaucratic Phenomenon.* London: Tavistock.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système.* Paris: Seuil.

Cullen, M., Calitz, A., & Von Hoffman, E. (2013). *The Influence of Copreneurial Relationships on the Restaurant Industry.* University of South Africa.

Cullen, N. (2001). *Team power: Managing human resources in the hospitality industry.* Upper Saddle River: Prentice Hall.

Dahl, M. S., Van Praag, M., & Thompson, P. (2014). Entrepreneurial Couples. *Discussion Paper No. 8186.* Institute for the Study of Labor.

Dahl, R. (1968). *Power.* (M. Haugaard, Ed.) Manchester: Manchester University Press.

Damon, J. (2013). Gary Becker - L'individu calculateur. *Les Grands Dossiers des Sciences Humaines*(30), 27-27.

Danco, K. (1981). *From the other side of the bed: A woman looks at life in the family business* . Cleveland: The University Press.

Danes, S. M. (2006). Tensions within family business-owning couples over time. *Stress, Trauma and Crisis, 9*(3-4), 227–246.

Danes, S. M. (2011). Pillow Talk Leaks: Integrating Couple Interactions into Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Research Journal, 1*(3).

Danes, S. M., & Brewton, K.E. (2012). Follow the Capital: Benefits of Tracking Family Capital Across Family and Business Systems. *Understanding Family Business, 15*, 227–250.

Danes, S. M., & Jang J. l. (2013). Are we on the same page ?: Copreneurial Couple Goal Congruence and New Venture Viability. *Entrepreneurship Research Journal, 3*(4), 483–504.

Danes, S. M., & Lee, Y. (2004). Tensions Generated by Business Issues in Farm Business-Owning Couples. *Family Relations, 53*, 357-366.

Danes, S. M., & Morgan, E. (2004). Family business-owning couples: An EFT view into their unique conflict culture. *Contemporary Family Therapy, 26(3)*, 241–260.

Danes, S. M., & Olson, P. (2003). Women's Role Involvement in Family Businesses, Business Tensions, and Business Success. *Family Business Review, 16*(1), 53-68.

Danes, S. M., Matzek, A., & Werbel, J. (2010). Spousal context during the venture creation process. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 12*.

Danes, S. M., Rueter, M., Kwon, H., & Doherty, W. (2002). Family FIRO model: An application to family business. *Family Business Review, 15*(1), 31–43.

Danes, S. M., Stafford, K., Haynes, G., & Amarpurkar, S. . (2008a). Family capital of family firms: Bridging human, social and financial capital. *Paper presented at the Family Capital, Family Business, and Free Enterprise Conference.* Minneapolis.

Danes, S. M., Zuiker, V., Kean, R., & Arbuthnot, J. (1999). Predictors of family cbusiness tensions and goal achievement. *Family Business Review, 12*, 241–252.

Danes, S., & Amarapurkar, S. (2001). Business tensions and sucess in farm family businesses. *Family economics and resource management*.

Danes, S., & Jang, J. (2013). Copreneurial Identity Development During New Venture Creation. *Journal of Family Business Management, 3*(1), 45–61.

Danes, S., & Jang, J. (2013). Role Interference in Family Businesses. *European Respiratory Journal, 3*(3), 367–390.

Danes, S., Lee, J., Stafford, K., & Heck, R. K. (2008b). The effects of ethnicity, families and culture on entrepreneurial experience: An extension of sustainable family business theory. *Journal of Developmental Entrepreneurship, 13*(3).

Danes, S., Stafford, K., Haynes, G., & Amarapurkar, S. (2009). Family capital of family firms: Bridging human, Social, and financial capital. *Family Business Review, 22*(3), 199-215.

Danes, S., Werbel, J., & Van Auken, H. (2005). Impact of Spousal Support on the Formation of Family Business. *Juran Center for Leadership in Quality.* Carlson School of Management,.

Dashiell, J. F. (1935). *Experimental studies of the influence of social situations on the behavior of individual hiunan adults.* (C. Murchison, Ed.) Worcester: Clark University Press.

Dauchy, D. (2013). *www.groupe-edhec.fr/.../les-echos-le-07-10-2013-denis-dauchy-professeur- de-strategie-a-l-edhec-l-agilite-est-inscrite-dans-l-adn-des-entreprises.*

David, A. (2000). *Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées in Les nouvelles fondations des sciences de gestion.* Paris : Vuibert.

Davies, J. (1998, october). Sleeping partners. *Management Today*, pp. 112 – 114.

Davies, P. (2010). *Myth, matriarchy and modernity in German culture 1860-1945.* (J. J. Bachofen, Ed.) Berlin: Walter de Gruyter & Co.

Davila, J., & Bradbury, T. N. (2001). Attachment insecurity and the distinction between unhappy spouses who do and do not divorce. *Journal of Famlly Psychology, 15*, 371-393.

Davis, J. A., & Tagiuri, R. (1992). On the goals of successful family companies. *Family Business Review, 5*, 43–62.

Davis, J., & Pratt, J. . (1985). *Measurement and Evaluation of Family-Owned and Home-Based Businesses.* Prepared under a grant from the Small Business.

Davis, J., & Tagiuri, R. . (1982). *Bivalent Attributes Of The Family Firm.* Santa Barbara: Owner Managed Business Institute.

Davis, P., & Stern, D. . (1980). Adaptation, survival and growth of the familiy business : an integrated perspective. *Human Relations, 34*(4), 207-224.

Day, G., & Schoemaker, P. . (2005). Scanning the Periphery. *Harvard Business Review*.

Dayan'Herzbrun, S. (1982). Production du sentiment amoureux et travail des femmes. *Cahiers internationaux de sociologie, LXXil*.

de Balzac, H. (1829). *Physiologie du mariage ou méditations de philosophie éclectique sur le bonheur et le malheur conjugal.* Levavasseur et Urbain Canel.

De Beauvoir, S. (1949). *Le deuxième sexe.* Paris: Gallimard.

De Bourbon Busset, J. (1974). Le Couple en question : dialogue avec Marc Oraison. *Beauchesne*.

de Bruin, A. (2006). *Copreneurship, Encyclopaedia of Career Development.* (J. Greenhaus, & G. Callanan, Eds.) New York: Sage.

de Bruin, A., & Lewis, K. . (2001). Toward enriching united career theory: familial entrepreneurship and copreneurship. *Career Development International, 9*(7), 638-646.

de Bruin, A., & Lewis, K. . (2004). Towards an enhanced understanding of united career paths: Familial entre-preneurship and co-preneurship. *Working paper 20.* Auckland: Department of Commerce, Massey University.

De Graaf, P. M. (2007). *Stratification: Partner Effects, Blackwell Encyclopedia of Sociology.* (G. Ritzer, Ed.) Blackwell Publishing.

de La Rochefoucauld, F. (1665). *Réflexions ou Sentences et maximes morales.* Paris: Claude Barbin.

De La Rochefoucauld, F. (1665). *Réflexions ou Sentences et maximes morales.* Paris : Claude Barbin.

De Singly, F. (1987, 2004). *Fortune et infortune de la femme mariée.* Paris: PUF.

Dean, R. (1982, January). Husband and Wife High.Tech Businesses Start Springing Up As the Industry Booms. *The Wall Street Journal*, p. 1.

Debicki, B., Matherne, C., Kellermanns, F., & J.J., C. (2009). Family business research in the new millennium. *Family Business Review, 22*, 151–166.

Deckop, J. R., Mangel, R., & Cirka, C. C. (1999). Getting more than you pay for: Organizational citizenship behavior and pay-for-performance plans. *Academy of Management Journal, 42*, 420-428.

Degler, C. (1980). *At Odds: Women and the Family in America from the Revolution to the Presen.* New York: Oxford University Press.

Dekker, S. (2003). *Resituating your data : Understanding the Human Contribution to Accidents, Constructing Risk and Safety in Technological Practice.* (J. Summerton, & Berner, B., Eds.) Londres: Routledge.

Delage, M. (2007). Attachement et systèmes familiaux. Aspects conceptuels et conséquences thérapeutiques. *Thérapie Familiale, 28*(4), 391-414.

Delage, M. (2009). Comment s'attache-t-on dans un couple ? *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseau, 1*(42), 87-105.

Delage, M., Bastien-Flamain, B., Baillet-Lussiana, S., & Lebreton, L. (2004). Application de la théorie de l'attachement à la compréhension et au traitement du couple. A propos d'une recherche. *Thérapie Familiale, 25*, 171-190.

Delmar, F., & Gunnarsson, J. . (2000). How do self-employed parents of nascent entrepreneurs contribute? *Paper presented at the Babson Entrepreneurship research Conference.* Wellesley.

Demos, J. P. (1988). *Past, Present, and Personal, The Family and the Life Course in American History.* Oxford University Press .

Demouge, N., Mouline, J.-P., & Olivier, G. (1998). Une approche phénoménologique de la recherche : l'utilisation de l'enquête orale et des histoires de vie dans les sciences du management. *Cahiers de recherche n°1998/09*.

Denzin, N., & Lincoln, Y. . (2000). *Handbook of qualitative research.* Thousand Oaks: Sage.

Denzin, N., & Lincoln,Y. . (1998). *The landscape of qualitative research.* Thousand Oaks: Sage.

Désautels, J., & Larochelle, M. (1994). À propos de la posture épistémologique d'enseignants et d'enseignantes de sciences. *Revue des sciences de l'éducation*.

Deschamps, B., & Cisneros, L. (2012). Co-leadership en succession familiale : un partage à définir. *Entreprendre & Innover*(14), 49-57.

Deschamps, B., & Cisneros, L. (2012). Co-leadership en succession familiale : un partage à définir. *Entreprendre & Innover, 2*(14), 49-57.

Deslauriers, J., & Kerisit, M. (1997). Le devis de recherche qualitative. (G. Morin, Ed.) *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques*, 85-112.

Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative, Guide pratique.* Montréal, Chenelière: Mac Graw Hill.

Dessinges, C. (1999). Le concept de pouvoir dans les organisations . *D.E.A de sciences de l'information et de la communication.*

Deutsch, M., & Gerard, H. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *Journal of Abnormal Psychology, American Psychological Association, 51*(3), 629-636.

Distelberg, B., & Sorenson, R. L. (2009). Updating Systems Concepts in Family Businesses, a Focus on Values, Resource Flows, and Adaptability. *Family Business Review, 22(1)*, 65–81.

Dlouha, M., Křížková, A., & Jurik, N. (2014). *The divisions of labour and responsibilities in business and home among women and men copreneurs in the Czech Republic.* Czech Science Foundation. Changes in partnership and family forms and arrangements from the life course perspective.

Doherty, W., & Colangelo, N. (1984). The family FIRO model: A modest proposal for organizing family treatment. *Journal of Marital and Family Therapy, 10*(1), 19–29.

Donaldson, L. (1990a). The ethereal hand: organizational economics and management theory. *Academy of Management Review, 15*, 369–381.

Donaldson, L. (1990b). A rational basis for criticisms of organizational economics: a reply to Barney. *Academy of Management Review, 15*, 394–401.

Doody, A. (2005). When owners divorce, dividing business can be complicated, difficult and painful. *Central Penn Business Journal, 21*(49), 15.

Doutreloux, A. (2000). *Continent noir.* Montréal: Francine Breton.

Drakopoulou-Dodd, S., & Anderson, A. (2007). Mumpsimus and the Mything of the individualistic entrepreneur. *International Small Business JournaL, 25*(4), 341-360.

Dubois, A., & Gadde, L-E. . (2002). Systematic Combining: An Abductive Approach to Case Research. *Journal of business research, 55*, 553-560.

Duesenberry, J. (1952). *Income, Saving, and the Theory of Consumer Behavior.* Cambridge: Harvard U. Press.

Duff, A. (2005). Between the bedroom. *Director, 58(7)*, 60-63.

Dumas, C. (1989). Understanding of father-daughter and father-son dyads in family-owned business. *Family Business Review, 2*(1), 31-46.

Dumas, C. (1998). Women's pathways to participation and leadership in the family-owned firm. *Family Business Review, 11*(3), 219-227.

Dumez, H. (2010). Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion Ou que répondre à la question : « quelle est votre posture épistémologique ? ». *Le Libellio d' AEGIS, 6*(4), 3-16.

Dunn, T., & Hotz-Eakin, D. . (2000). Financial Capital, Human Capital, and the Transition to Self-Employment : Evidence from Intergenerational Links. *Journal of Labor Economics, 18*(2), 282-305.

Dupuis, A., & de Bruin, A. . (2004). *Women's business ownership and entrepreneurship* (Work and Working in 21st Century New Zealand ed.). (P. D. Spoonley, Ed.) Palmerston North: Dunmore Press.

Dupuy, F. (2008). *Anthropologie économique.* Paris: Armand Colin.

Durand, D. (1979). *La Systémique.* Paris: Presses Universitaires de France Collection Que-Sais-Je.

Durkheim, E. (1888). *Introduction à la sociologie de la famille* (Vol. 10). Extrait des Annales de la Faculté des lettres de Bordeaux.

Durkheim, E. (1892). *La famille conjugale.* Paris: Emile durkheim Textes 3. Fonctions sociales et institutions, Les Editions de minuit (1975).

Durkheim, E. (1969). *Leçons de sociologie.* Paris: Presses Universitaires de France.

Duruy, V. (1867). *discours au corps législatif.*

Dyer, W. (1986). *Cultural Changes in Family Firms : Anticipating and Managing Business and Family Transitions.* Jossey-Bass Publishers.

Dyer, W. G. (1986). *Cultural changes in family firms: Anticipating and managing business and family transitions.* San Francisco: Jossey-Bass.

Dyer, W. G. (1992). *The entrepreneurial experience.* San Francisco: Jossey-Bass.

Dyer, W. G. (1994). Potential contributions of organizational behavior to the study of family owned businesses. *Family Business Review, 7*(2), 109-131.

Dyer, W. G. (2003). The family: The missing variable in organizational research. *Entrepreneurship Theory and Practice, 27(4)*, 401–416.

Dyer, W. G. (2006). Examining the "family effect" on firm performance. *Family Business Review, 19*, 253-273.

Dyer, W. G., Dyer, W. J., & Gardner, R. G. (2012). Should My Spouse Be My Partner? Preliminary Evidence From the Panel Study of Income Dynamics. *Family Business Review, 26(1)*, 68–80.

Dzimira, S. (2006). Une vision du paradigme du don : Don, juste milieu et prudence . *La Revue du Mauss*, 10.

Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation.* Lawrence Erlbaum Associates.

Eagly, A., & Carli, L.L. (1981). Sex of researchers and sex-typed communications as determinants of sex differences in influenceability: A meta-analysis of social influence studies. *Psychological Bulletin, 90*(1), 1-20.

Edmundson, A., Roberto, A., & Watkins, M. (2003). A dynamic model of top management tam effectiveness: Managing unstructured task streams. *The Leadership Quarterly, 14*(3), 297–325.

Edwards, J. N. (1969). Familial Behavior as Social Exchange. *Journal of Marriage and the Family, 31*, 518–533.

Einstein, A. (1916). *Relativity: The Special and General Theory (Translation 1920).* New York: Holt and Company.

Einstein, A., & Infeld, L. (1938). *The Evolution of Physics.* New York: Simon and Schuster.

Eisenberg, J., & Abecassis, A. (2004). *À Bible Ouverte II - Et Dieu créa Ève.* Albin Michel.

Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review, 14*, 532-550.

Eisenhardt, K. M., & Schoonhoven, C. B. . (1990). Organizational growth: Linking founding team, strategy, environment, and growth among US semiconductor ventures. *Administrative Science Quarterly, 35*, 504-529.

Ellsberg, D. (1961). Risk, ambiguity, and the savage axioms. *Quarterly Journal of Economics, 73*, 643-669.

Elman, M., & Gilbert, L. (1984). Coping Strategies for Role Conflict in Married Professional Women with Children. *Family Relations, 33*, 317-327.

Elman, M., & Gilbert, L. (1984). Coping Strategies for Role Conflict in Married Professional Women with Children. *Family Relations, 33*, 317-327.

Elsbach, K., Sutton, R., & Whetten, D. (1999). Perspectives on developing management theory. *Academy of Management Review, 24*, 627-633.

Engels, F., & Marx, K. . (1969). *La Sainte famille ou Critique de la Critique critique contre Bruno Bauer et consorts.* Paris: Les Éditions sociales.

Ensley, M., Hmieleski, K., & Pearce, C. . (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly, 17*(3), 217–231.

Ensley, M., Hmieleski, K., & Pearce, C. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly, 17*(3), 217–231.

Ensley, M., Pearson, A., & Pearce, C. . (2003). Top management team process, shared leadership, and new venture performance: A theoretical model and research agenda. *Human Resource Management Review, 13*(2), 329–346.

Epstein, C. (1970). Encountering the male establishment sex-status limits on women's careers in the professions. *American Journal of Sociology, 75*, 965-982.

Epstein, C. (1971). Law partners and marital partners: Strains and solutions in the dual-career family enterprise. *Human Relations, 24*(6), 549-564.

Eriksen, J. .., Yancy, W., & Eriksen, E. (1979). The Division of Family Roles. *Journal of Marriage and the Family, 41*(2), 301-313.

Evans, D., & Jovanovic, B. (1989). An Estimated Model of Entrepreneurial Choice Under Liquidity Constraints. *Journal of Political Economy, 97*, 808-827.

Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. . (1997). *Market.* Paris: Nathan.

Eybers, C. (2010). *Copreneurships in south african small and medium-size family businesses .* Faculty of Business and Economic Sciences, Nelson Mandela Metropolitan University: Dissertation submitted in fulfilment of the requirement for the degree of magister commercial.

Eybers, C., Farrington, S., Venter, E., & Boshoff, C. (2010). The influence of selected demographic variables on the success of copreneurships. *working paper*.

Eybers, C., Farrington, S., Venter, E., & Boshoff, C. (2011). Task-based factors influencing the successful functioning of copreneurial businesses in south Africa sajems. *South African Journal of Economic and Management Sciences, 14*(1), 35-49.

Fagnani, J. (2004). *Sociologie du couple* (Vol. 76). CNRS: Recherches et Prévisions.

Fama, E., & Jensen, M. C. . (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics, 26*, 301-325.

Fann, K. (1970). *Peirce's Theory of Abduction.* (M. Nijhof, Ed.) The Hague.

Favez, N. (2010). *L'examen clinique de la famille, Le modèle circomplexe.* Mardaga Publisher.

Favez, N. (2013a). *L'examen clinique du couple. Théories et instruments d'évaluation.* Bruxelles: Mardaga.

Favez, N. (2013b). *Les relations de couple : constitution et évolution, L'examen clinique du couple* (Vols. PSY-Émotion, intervention, santé). Wavre, Mardaga.

Feeney, J. (1994). Attachment style, communication patterns, and satisfaction across the life cycle of marriage. *Personal Relationships, 1*, 333-348.

Feeney, J. (1999). Adult romantic attachment and couple relationships. (T. G. Press, Ed.) *Handbook of attachment: Theory, research, and clinical applications*, 355–377.

Feeney, J., & Hohaus, L. . (2001). Attachment and spousal caregiving. *Personal Relationships, 8*, 21-39.

Fenwick, T. (2002). Transgressive desires: new enterprising selves in the new capitalism. *Work, Employment and Society, 16*(4), 703–723.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relation, 7*, 117-140.

Feyerabend, P. (1988). *Contre la méthode. Esquisse d'une théorie anarchiste de la connaissance.* (P. Sciences, Ed.) Seuil.

Finzi-Dottan, R., Cohen, O. , & Tyano, S. (2004). Le couple : sa formation, sa destruction et ce qu'il y a entre les deux. *Perspectives Psy, 43*(4), 310-317.

Finzi-Dottan, R., Cohen, O., & Tyano, S. (2004). Le couple : sa formation, sa destruction et ce qu'il y a entre les deux. *Perspectives Psy, 43*(4), 310-317.

Firkin, P., Dupuis, A. , & de Bruin, A.. (2003). *Familial entrepreneurship* (Entrepreneurship: New Perspectives in a Global Age ed.). Ashgate, Aldershot: de Bruin, A. and Dupuis, A.

Fisman, R., Iyengar, S. S., Kamenica, E., & Simonson, I. . (2006). Gender differences in mate selection: Evidence from a speed-dating experiment. *Quarterly Journal of Economics*(121), 673–697.

Fitzgerald, M., & Muske, G. (2002). Copreneurs: an exploration and comparison to other family businesses. *Family Business Review, 15(1)*, 1-16.

Fitzgerald, M., & Muske, G. (2006). A panel study of copreneurs in business: Who enters, continues, and exits? *Family Business Review, 19(3)*, 193-205.

Fleming, J. (2010). *L'auto-déclaration. In International Encyclopedia of Rehabilitation.* (J. Stone, & Blouin, M., Eds.)

Fletcher, D. (2010). Life-making or risk taking'? Co-preneurship and family business start-ups. *International Small Business Journal, 28*(5), 452–469.

Fletcher, D., Helienek, E. , & Zafirova, Z. . (2009). The Role Of Family Start Ups In The Emergence Of A Small Business Sector In Bulgaria. *Journal of Enterprising Culture, 17*(3), 351-375.

Fletcher, D., Helienek, E., & Zafirova, Z. (2009). The Role Of Family Start Ups In The Emergence Of A Small Business Sector In Bulgaria. *Journal of Enterprising Culture, 17*(3), 351-375.

Foley, S., & Powell, G. . (1998). Something to talk about: Romantic Relationship in Organizational Settings. *Journal of Management, 24*(3), 421-448.

Foley, S., & Powell, G. N. (1997). Reconceptualizing work-family conflict for business/marriage partners: A theoretical model. *Journal of Small Business Management, 35(1)*, 36-47.

Folsom, J. K. (1943). *The family and democratic society.* New York: Wiley.

Fonagy, P., & Target, M. (1997). Attachment and reflective function: Their role in self-organization. *Development and Psychopathology, 9*, 679–700.

Fontana, A., & Frey, J. H. . (1994). *Interviewing: The art of science.Handbook of qualitative research.* (N. Denzin, & Lincoln, Y.S., Eds.) Thousand Oaks: Sage.

Ford, H. (1922). *My Life and Work, by Samuel Crowther.* New York: Garden City Publishing Company.

Fourçans, A. (2006). *L'économie expliquée à ma fille.* Paris: Seuil .

Fourez, G. (1996). *La construction des sciences. Les logiques des inventions scientifiques. Introduction à la philosophie et à l'éthique des sciences.* Bruxelles : De Boeck Université.

Fournier, V., & Lightfoot, G. (1997). *Identity, work and family business.* (S. F. Futures., Ed.) London: Paul Chapman: Deakins, D.; Smallbone, D.; Ram, M.

Fraley, N., & Kelly, A. (2000). Social Psychology. *Journal of Personality and Social Psychology*.

Fraley, R. C., & Shaver, P. R. . (1997). Adult attachment and the suppression of unwanted thoughts. *Journal of Personality and Social Psychology, 73*, 1080-1091.

Fraley, R. C., & Shaver, P. R. . (2000). Adult romantic attachment: Theoretical developments, emerging controversies, and unanswered questions. *Review of General Psychology, 4*, 132-154.

Fraley, R., Waller, N.G., & Brennan, K.A. (2000). An item response theory analysis of self-report measures of adult attachment. *Journal of Personality and Social Psychology, 78*, 350–365.

French, J., & Raven, B.H. . (1959). The bases of social power. (Cartwright, Ed.) *Studies in social power*, 150-167.

Freud, S. (1966). *Contributions à l'histoire du mouvement psychanalytique dans Cinq leçons sur la psychanalyse.* (c. «. », Ed.) Payot.

Freudenberger, H. J., Freedheim, D. K., & Kurtz, T. S. . (1989). Treatment of individuals in family businesses. *Psychotherapy, 26*, 47–53.

Freyssinet-Dominjon, J. (1997). *Méthodes de recherche en sciences sociales* (AES ed.). Paris: Montchrétien.

Friedberg, E. (1972). L'analyse sociologique des organisations. *Pour*(28), 10-11.

Friedberg, E. (1995). *Organizations and Collective Action : Our Contribution to Organizational Analysis* (Vol. 13). (S. Bacharach, Gagliardi, P. , & Mundell, B., Eds.) Greenwich: Research in the Sociology of Organizations.

Friedman, M. (1991). *Postface du Treatise on the Family.* Cambridge: Harvard University Press .

Frishkoff, P. A., & Brown, B. M. (1996). *Women on the move in family business* (Family and business sourcebook II ed.). (C. Aronoff, Astrachan, J.H., & Ward, J.L., Eds.) Marietta, GA: Business Resources.

Gabb, & Fink. (2015). Telling Moments and Everyday Experience. *Multiple Methods Research on Couple Relationships and Personal Lives Sociology, 49*(5), 970–987.

Gabb, J., & Fink, J. . (2015). Telling Moments and Everyday Experience: Multiple Methods Research on Couple Relationships and Personal Lives. *Sociology, 49*(5), 970–987.

Gabriel, S., & Gardner, W. L. (1999). Are there 'his' and 'hers' types of interdependence? The implications of gender differences in collective versus relational interdependence for affect, behavior, and cognition. *Journal of Personality and Social Psychology, 77*, 642–655.

Gadamer, H. (1976). *The historicity of understanding.* Harmondworth: Connexion P. Critical Sociology, Selected Readings, Peguin Books Ldt.

Gadamer, H. (1976). *The historicity of understanding.* (C. P. Readings., Ed.) Harmondsworth: Penguin Books.

Gadamer, H. (1977). *Philosophical Hermeneutics.* Berkeley: University of California Press.

Galan, J.-P., & Gonzalez, C. (2001). Un cadre théorique de l'impact des éléments de conception du site Web sur les réponses des consommateurs. *Cahiers du Centre de Recherche Dauphine Marketing Stratégie Prospective*(293).

Gale, T. (2002.). Entrepreneurial Couples. Encyclopedia of Small Businesses.

Galiano, A., & Vinturella, J.B. (1995). Implications of Gender Bias in the Family Business. *Family Business Review, 8*(3), 177–188.

Gallo, M. A., & Pont, C. G. . (1996). Important factors in family business internationalisation. *Family Business Review, 9*(1), 45–59.

Gallo, M., & Estapé, M.J. . (1994). *The Family Business in the Spanish Food and Beverage Industry.*

Gardner, A. (1991). Family matters. *The B.C.Home Business Report*, 8-11.

Garello, J. (2014). Hommage à Gary Becker. *Libres.org* .

Garfinkel, H. (1967). *Recherches en ethnométhodologie* (Quadrige Grands textes ed.). Paris: PUF.

Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethno-Methodology.* New York: Prentice-Hall.

Garland, H., & Newport, S. . (1991). Effects of Absolute and Relative Sunk Costs on the Decision to Persist with a Course of Action. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 48*, 55-69.

Garrett, E. M. (1993). And business makes three. *Small Business Reports, 18(9)*, 27-33.

Garrett, E. M. (1993). And business makes three. *Small Business Reports, 18*(9), 27-33.

Gartner, W., Shaver, K., Gatewood, E., & Katz, J. (1994). Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice, 18*, 5-9.

Gataz, Y. (2001). Atouts et handicaps des entreprises patrimoniales. *Discours inaugural du DESS droit du patrimoine professionnel.*

Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D. , Haon, C., Helme-Guizon, A., Herbert, M. , & Ray, D. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Collecter les données par l'enquête.* Pearson.

Gendron, B. (2006). *Le capital émotionnel et genre : ce capital qui fait aussi la différence entre les filles et les garçons à l'école et au travail* (Vol. 76). Paris: Les Cahiers de la Maison des Sciences Economiques.

George, C., & West, M. . (2012). *The Adult Attachment Projective Picture System: Attachment Theory and Assessment in Adults.* New York: Guilford Press.

George, C., Kaplan, N., & Main, M. . (1985). *The adult attachment interview.* University of California at Berkeley.: Unpublished manuscript.

George, C., Kaplan, N., & Main, M. (1985). *The Adult Attachment Interview.* Unpublished manuscript, University of California at Berkeley.

Gere, J., Schimmack, U. , Pinkus, R.T. , & Lockwood, P. . (2011). The Effects of Romantic Partners'Goal Congruence on Affective Well-Being. *Journal of Research in Personality, 45*, 549–559.

Gersick, K., Davis, J., Mc Collom Hampton, M., & Landsberg, I. (1997). *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business.* Boston: Harvard Business School Press.

Gersick, K., Davis, J., McCollon Hampton, M., & Lansberg, I.S. . (1997). *Generation to Generation : Life Cycles of the Family Business.* Harvard Business School Press.

Ghiglione, R., & Matalon, B. (1982). *Les enquêtes sociologiques. Théories et pratiques.* Paris: Armand Colin.

Giannelloni, J., & Vernette, E. . (2001). Paris: Vuibert.

Giannelloni, J., & Vernette, E. . (2001). *Etudes de marché* (Coll. Gestion ed.). Paris: Vuibert.

Gilding, M. (2000). Family business and family change: individual autonomy, democratization and the new family business institutions. *Family Business Review, 13(3)*, 239–250.

Gillis-Donovan, J., & Moynihan-Bradt, C. (1990). The Power of Invisible Women in the Family Business. *Family business Review, 3*(2), 153-167.

Giordano, P. (2003). Relationships in adolescence. *Annual Review of Sociology, 29(1)*, 257–281.

Giordano, Y., & Jolibert, A. . (2012). *Spécifier l'objet de la recherche. In Méthodologie de la recherche en sciences de gestion.* Pearson.

Girard, A. (1964). *Le Choix du conjoint. Une enquête psychosociologique en France.* Paris: Ined-Puf.

Girin, J. (1981). Quel paradigme pour la recherche en gestion ? . *Economies et sociétés, Cahiers de l'ISMEA, série « Sciences de gestion », XV*(10-11-12), 1871-1889.

Girin, J. (1986). L'objectivation des données subjectives : éléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive. *Iseor-Fnege.* Actes du colloque Qualité des informations scientifiques en gestion.

Gladstein, D. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 29*, 499-517.

Gladue, B. A., & Delaney, H. . (1990). Gender differences in perception of attractiveness of men and women in bars. *Personality and Social Psychology Bulletin, 16*, 378–391.

Gladwell, M. (2007). *La force de l'intuition, prendre la bonne décision en deux secondes.* Paris: Pocket.

Glaser, B. (2004). Naturalist Inquiry and Grounded Theory. *Forum qualitative social research, 5*(1).

Glaser, B., & Strauss, A.L. . (1967). *The Discovery of Grounded Theory:Strategies for Qualitative Research.* Chicago: Aldine.

Glass, J. (1990). Tiie Impact of Occupational Segregation on Working Conditions. *SociaJ Forces*, 779-796.

Glaude, M., & de Singly, F. (1986). L'organisation de la production domestique: pouvoir et négociation. *Economie et Statistique*.

Goetschin, P. (1987). La gestion de la succession dans les PME . *Revue économique et sociale*, 98-107.

Goffe, R., & Scase, R. . (1985). *Women in charge : the experiences of female entrepreneurs.* London.

Goffee, R., & Scase, R. (1985). *Women in charge.* London: George Allen and Unwin.

Goffman, E. (1961). *Asylums: Essays on the Condition of the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates.* Anchor Books.

Goffman, E. (1973). *La Mise en scène de la vie quotidienne, Vol. 1 : La Présentation de soi .* Paris: Minuit.

Goffman, E. (1991). *Les cadres de l'expérience.* Paris: Les éditions de minuit.

Gold, R. L. (1970). *Roles in Sociological Field Work in Sociological Methods.* (N. Denzin, Ed.) Chicago: Aldine Publishing Company.

Goldberg, R. (1975). Sex role stereotypes and career versus home-making orientations of women. (S. Osipow, Ed.) *Emerging Woman: Career Analysis and Outlooks*, 91-115.

Goldberg, S., Grusec, J.E., & Jenkins, J.M. . (1999). Confidence in protection: Arguments for a narrow definition of attachment. *Journal of Family Psychology, 13(4)*, 475–483.

Goldbeter-Merinfeld, E. (2005). *Le deuil impossible. Famille et tiers pesant.* Bruxelles: De Boeck.

Goldner, V. (1989). *Generation and gender: normative and covert hierarchies* (Women in families ed.). (M. Mcgoldrick, C. Anderson, & F. Walsh, Eds.) New York: Norton.

Goldwasser, T. (1986). *Family pride: Profiles of five of America's best-run family businesses.* New York: Dodd, Mead & Company.

Gombault, A. (2000). *La construction de l'identité organisationnelle : une étude exploratoire au musée du Louvre entre 1996 et 1998.* Université Montesquieu Bordeaux 4: thèse de doctorat en sciences de gestion.

Goode, W. (1973). *Family life of the successful woman, Corporate Lib: Women's Challenge to Management.* (T. J. Press, Ed.) Baltimore: Eli Ginzberg and Alice Yohalem.

Goodman, P. S., Bazerman, M. , & Conlon, E. . (1980). *Institutionalization of Planned Organizational Change, Research in Organizational Behavior.* (B. M. Cummings, Ed.) Greenwich: JAI Press.

Gottman, J. (1994). *What predicts divorce.* (N. Mahwahy, Ed.) Lawrence Erlbaum.

Gottman, J. (1995). *Why marriages succeed or fail: And how you can make yours last.* New York: Simon and Shuster.

Gottman, J. (1999). *The marriage clinic: A scientifically based marital therapy.* New York: Norton.

Gottman, J. (2000). *The seven principles for making marriage work: A practical guide from the country's foremost relationship expert.* Michigan: Three Rivers Press.

Gottman, J. M., & Silver, N. . (1999). *The Seven Principles for Making Marriage Work.* New York: Crown.

Gottman, J. M., & Silver, N. (1999). *The Seven Principles for Making Marriage Work.* New York: Crown.

Gouldner, A. (1954). *Patterns of Industrial Bureaucracy.* Collier Macmillan.

Graeber, D. (2001). Give it away: The new maussketeers . *These Times*.

Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 114-135.

Greenberg, M. T., & Speltz, M. L. . (1988). *Attachment and the ontogeny of conduct problems : Clinical implications of attachment.* (J. B. Nezworski, Ed.) Hillsdale: Erlbaum.

Greene, P., Hart, M.M., Gatewood, E.J., Brush, C.G. , & Carter, N.M. (2003). Women entrepreneurs: moving front and center: an overview of research and theory. *Coleman White Paper Series*.

Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Academy of Management Review. *Sources of conflict between work and family roles, 10*(1), 76–88.

Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76–88.

Greenhaus, J., & Beutell, N.J. . (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76–88.

Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work–family enrichment. *Academy of Management Review, 31*(1), 72–92.

Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. K. . (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The Implicit Association Test. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*, 1464 –1480.

Gresle, F. (1981). *L'univers de la boutique. Famille et métier chez les petits patrons du Nord (1920- 1975).* Lille: PUL coll. « Sciences humaines ».

Groleau, C. (2003). *Conduire un projet de recherche, une perspective qualitative. L'observation.* (Y. Giordano, Ed.) Paris: EMS.

Gross Klaff, L. (2000). Husband-wife companies have built-in durability. *Dominion Post*.

Gross, E. (1956). Symbiosis and consensus as integrative factors in small groups. *American Sociological Review, 21*, 174-179.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. . (1989). *Fourth generation evaluation.* Thousand Oaks: Sage.

Guba, E., & Lincoln, Y. (1994). *Competing paradigms in Qualitative Research.* (N. Denzin, & Y. Lincoln, Eds.) London: Handbooks of Qualitative Resarch.

Guba, E., & Lincoln, Y.S. (1998). *Competing Paradigms in Qualitative Research in The Landscape of Qualitative Research.* (N. Denzin, & Lincoln, Y.S., Eds.) London: Sage.

Gudmunson, C., Danes, S., Loy, J., & Werbel, J. (2009). Journal of Family Issues. *Spousal support and work/family balance in launching a family business, 30*(8), 1098-1121.

Guilbert, L. (1997). *Paradigmes, approches méthodologiques et types de recherche. Le choc des approches méthodologiques ou l'incompatibilité des paradigmes. .* Laval: Faculté des Sciences de l'Éducation, Université Laval.

Guiso, L., & Rustichini, A. (2011). What drives women out of entrepreneurship? The joint role of testosterone and culture. *CEPR Discussion Paper 8204.*

Gul, A. (1991). A Theory of disappointment Aversion. *Econometrica, 59*.

Gundry, L., & Welsch, H.P. (2001). Journal of Business Venturing. *The ambitious entrepreneur: high growth strategies of women-owned enterprises, 16*(5), 453-470.

Habbershon, T. G., Williams, M., & MacMillan, I. C. (2003). A Unified Systems Perspective of Family Firm Performance. *Journal of Business Venturing, 18*(4), 451-465.

Habermas, J. (1996). *Connaissance et intérêt in La technique et la science comme "idéologie".* Paris: Gallimard.

Haidt, J. (2006). *The happiness hypothesis: finding modern truth in ancient wisdom.* New York: Basic Books.

Haire, M. (1950). Projective Techniques in Marketing Research. *Journal of Marketing, 14*(5), 649-656.

Hall, D., Zhu, G. , & Yan, A. . (2002). *Career creativity as protean identity transformation in Career Creativity: Explorations in the Re-making of Work.* (M. Pieperl, Arthur, M.B. , & Anand, N., Eds.) Oxford: Oxford University Press.

Hall, F., & Hall, D. . (1979). The Two-Career Couple. (M. Addison-Wesley, Ed.) *Reading*.

Hamilton, E. (2006). Whose story is it anyway? Narrative accounts of the role of women in founding and establishing family businesses . *International Small Business Journal, 24(3)*, 253–271.

Handler, W. (1989). Methodological Issues And Considerations In Studying Family Businesses . *Family Business Review, 2*, 257-276.

Handler, W. C. (1991). Key interpersonal Relationships of Next-Generation Family Members in Family Firms. *Journal of Small Business Management, 29*, 21-32.

Harris, J., Deacon, J., & Morgan, C. (2010). The Value of Copreneurship, an Investigation into SME's in South Wales. *Proceedings of Regional Frontiers of Entrepreneurship Research; 7th International Australian Graduate School of Entrepreneurship (AGSE) Research Exchange, ,*, (pp. 603-617). University of the Sunshine Coast, Queensland, Australia.

Harris, M. (1978). Couples Wedded to the Same Careers. *Money*, 34.

Harry, B., Sturges, K.M., & Klinger, J.K. (2005). Mapping the process: An exemplar of process and challenge in grounded theory analysis. *Educational Researcher, 34*(2), 3–13.

Hassard, J. (1991). Multiple paradigms and organizational analysis : a case study. *Organization Studies, 12*(2), 275-299.

Hawley, M., & McIntyre, J. . (2006). *Intimate leadership: The power within business couples, In Sleeping with your business partner: A communication toolkit for couples in business together.* (B. &. Stewart-Gross, Ed.) Herndon: Capital books.

Hazan, C., & Shaver, P. . (1987). Romantic love conceptualized as an attachment process. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*, 511-524.

Hearn, B. (1996). Margaret. K. Elderry and the professional Matriarchy of children's books. *Library Trends, 44*(4), 755-775.

Heath, J., & Ciscel, D. (1988). Patriarchy Structure and the Exploitation of Women's Labor. *Journal of Economic Issues, 22*(3), 781-794.

Heckman, N., Bryson, R., & Bryson, J. (1977). Problems of Professional Couples: A Content Analysis. *Journal of Marriage and the Family, 39*, 323-330.

Heckman, N., Bryson, R., & Bryson, J. (1977). Problems of professional couples: A content analysis. *Journal of Marriage and the Family, 39*(2), 328–340.

Hedberg, P. R., & Danes, S. M. . (2012). Explorations of dynamic power processes within copreneurial couples. *Journal of Family Business Strategy, 3*(4), 228-238.

Helmle, J. (2010). *Copreneurs and Communication: Work-Family Balance in Married Couples' Family Businesses* . VDM.

Helmle, J., Seibold, D., & Afifi, T. . (2011). *Work & family in copreneurial family businesses* (Communication yearbook ed., Vol. 35). New York/London: Salmon, C.

Hendrick, C., & Hendrick, S. . (1986). A theory and method of love. *Journal of Personality and Social Psychology, 50*, 392-402.

Hendrick, C., & Hendrick, S. (1986). A theory and method of love. *Journal of Personality and Social Psychology, 50*, 392-402.

Héritier, F. (1996). *Masculin/féminin. La pensée de la différence.* Paris: Odile Jacob.

Héritier, F. (2005). Quel sens donner aux notions de couple et de mariage ? à la lumière de l'anthropologie. *Informations sociales*(122), 6-15.

Herman, J. (1988). *Les langages de la sociologie.* Paris: PUF.

Hersch, J., & Stratton, L. S. . (1994). Housework, wages and the division of housework time for employed spouses. *American Economic Review, 84*, 120-125.

Hershey, R. D. (2014). Gary S. Becker, 83, Nobel Winner Who Applied Economics to Everyday Life, Dies. *The New York Times*.

Higgins, C., Duxbury, L.E., & Irving, R.H. (1992). Work-Famiiy Conflict in the Duai-Career Family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 51*, 51-75.

Hilburt-Davis, J. (1994). All's fair in love and war: Recycling conflict creatively in copreneurs. *Family Firm Institute.* Scottsdale.

Hirigoyen, G. (1984). Contribution à la connaissance des comportements financiers des moyennes entreprises industrielles familiales. *Thèse de doctorat d'état en sciences de gestion, Université Montesquieu Bordeaux 4*.

Hirigoyen, G. (2000). La gouvernance de l'entreprise familiale, Rapport moral sur l'argent dans le monde. *Revue d'économie financière*.

Hirigoyen, G. (2007). *La succession dans l'entreprise familiale : Une approche de gouvernance comportementale.* Presses Universitaires de Toulouse: in Mélanges en l'honneur de Pierre Spiteri.

Hirigoyen, G. (2008). Biais comportementaux dans l'entreprise familiale : antécédents et impacts, série « Économie de l'entreprise ». *Économies et Sociétés*, 1901-1930.

Hirigoyen, G. (2009). Concilier finance et management dans les entreprises familiales. *Revue française de gestion*, 198-199.

Hirigoyen, G., & Villéger, A. (2015a). Copreneurs in Family Firms : Marital Myth at the Heart of Family Myth. *Family Firm Institute Annual Conference.* London.

Hirigoyen, G., & Villéger, A. (2015b). Copreneurs in Family Firms: An Innovative Form of Governance. *International Family Enterprise Research Academy Annual Conference.* Hambourg.

Hitt, M. A. (1988). The Measuring of Organizational Effectiveness: Multiple Domains and Constituencies. *Management International Review, 28*(2), 28-40.

Hlady Rispal, M. (2002). *La méthode des cas, Application à la recherche en gestion.* (P. marketing, Ed.) Bruxelles: De Boeck Supérieur.

Hochschild, A., & Machung, A. (2012). *The Second Shift.* (P. Books, Ed.) Reissue.

Hofer, C. W. (1975). Toward a contingency theory of business strategy. *Academy of Management Journal*, 784-810.

Holdsworth, A. (1988). *Out of the Dolls House: The Story of Women in the Twentieth Century.* London: BBC Books.

Hollander, B. S., & Elman, N. S. (1988). Family-owned businesses: An emerging field of inquiry. *Family Business Review, 1*(2), 145-164.

Hollander, B., & Bukowitz, W. . (1990). Women, family culture, and family business. *Family Business Review, 3*(2), 139-151.

Hollander, B., & Elman, N. . (1988). Family-Owned Business : An Emerging Field of Inquiry. *Family Business Review, 1*(2), 145-164.

Holmes, B., & Lyons-Ruth, K. . (2006). The Relationship Questionnaire-Clinical Version (RQ-CV): Introducing a profoundly-distrustful attachment style. *Infant Mental Health Journal, 27*, 310-325.

Homans, G. (1961). *Social behaviour : its elementary forms.* Londres: Routledge and Kegan.

Homans, G. C. (1958). Social Behaviour as Exchange. *American Journal of Sociology, 63*(6), 597-606.

Hood, J. (1986). The provider role: Its meaning and measurement. *Journal of Marriage and the Family, 48*, 349-359.

Hopper, T., & Powell, A. (1985). Making Sense of Research into the Organizational and Social Aspect of Management Accounting : a Review of the Underlying Assumptions. *Joumal of Management Studies, 22*(5), 429-463.

Hough, J., Thompson, A.A., Strickland, A.J., & Gamble, J.E. . (2008). *Crafting and executing strategy.* Berkshire: McGraw-Hill Education.

Hoy, F., & Verser, T. G. (1994). Emerging Business, Emerging Field: Entrepreneurship and the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice, 19*(1), 9-23.

Hugo, A. (1843). *France historique et monumentale : histoire générale de France depuis les temps les plus reculés jusqu'à nos jours.* Paris: H.L. Delloye.

Hugo, V. (1862). *Les misérables .* Paris: Édition Émile Testard et Cie.

Hume, D. (1739). *Treatise of Human Nature: Being an Attempt to introduce the experimental Method of Reasoning into Moral Subjects.* Cheapfide, London: John Noon.

Hunt, S., & Shelby, D. (1994). A Realist Theory of Empirical Testing : Resolving the Theory Ladenness/Objectivity Debate. *Philosophy of the Social Sciences, 24*(2), 133-158.

Hunts, H., Danes, S. M., Haynes, D. C., & Heck, R. K. Z. (2000). *Home-based employment: Relating gender and household structure to management and child care.* C. B. Hennon, S. Loker, & R. Walker.

Huse, M. (1993). Relational norms as supplement to neoclassical understanding of directorates. *Journal of Socio Economics, 22*(3), 219–240.

Hydock, R., & Eckstein, D. . (2006). Help Me Help You: A Systematic Approach to Goal Support for Couples. *The Family Journal, 14*, 164–168.

Hydock, R., & Eckstein, D. (2006). Help Me Help You: A Systematic Approach to Goal Support for Couples. *The Family Journal, 14*, 164-168.

Hyman, H. H. (1942). *Psychology of status, Interviewing in social research* (Vol. 269). Chicago: University of Chicago Press.

Ibert, J., Baumard, P., Donada, C. , & Xuereb, J-M. (1999). *La collecte des données et la gestion de leurs sources. Dans Méthodes de recherche en management* (Vol. chapitre 9). (R. Thiétart, Ed.) Paris: Dunod.

Iribarne d', P. (1993). *La Logique de l'honneur Gestion des entreprises et traditions nationales.* Paris: Seuil.

Jaffe, D. (1990). *Working with the ones you love: Strategies for a successful family business.* Berkeley: CA: Conari Press.

Jaffe, D., & Lane, S. (2004). Sustaining a family dynasty: key issues facing complex multigenerational business-and investment-owning families. *Family Business Review, 17*(1), 81-98.

Jaffe, L. (1973). Womens place in academe. *The Midwest Quarterly, 15*, 16-30.

Jaffee, A. (1997). Your business or your life. *Goldhirsh Group, Inc*, 108-109.

Jaffee, D. (1990). *Working with the ones you love: Conflict resolution and problem solving strategies for successful family business.* Berkeley: Conari Press.

James, E., & James, J. (1997). *Couples at work: How you can stand to work with your spouse.* Denver: Boomer Books.

James, H. J. (1999). Owner as Manager, Extended Horizons and the Family Firm. *International Journal of Economics and Business, 6*(1), 41-55.

James, W. (1890). *The principles of psychology.* Londres: Methuen.

James, W. (1912). *Essays in Radical Empiricism.* Cambridge: Harvard University Press.

Jameux, C. (1994). Analyse des organisations et entreprise. Points de repères issus de la notion de pouvoir . *Sciences de la société*(33).

Jeanne, C., & Pasquier-Chambolle, D. (2007). L'histoire médiévale à l'aune du genre : les débuts d'une enquête. *Sociétés & Représentations, 24*(2), 29-41.

Jensen, M. C., & Meckling W. H. . (1976). Theories of the Firm : Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305-360.

Jenson, J., & Lepinard, E. (2009). Penser le genre en science politique. *Revue française de science politique, 59*, 183-201.

Jick, T. (1979). Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. *Administrative Science Quaterly, 24*, 602-611.

Jimenez, R. M. (2009). Research on Women in Family Firms: Current Status and Future Directions . *Family Business Review, 22*, 53-64.

Johnson, C., & Johnson, F. (1977). Attitudes Toward Parenting in Dual-Career Families. *American Journal of Psychiatry, 134*(4), 391-395.

Johnson, S. M., & Makinen, J. A. . (2001). Attachment injuries in couple relationship: A new perspective on impasses in couples therapy. *Journal of Marital and FamilyTherapy, 27*(2), 145-155.

Johnson, S. M., & Whiffen, V. E. . (1999). Made to measure: Adapting emotionally focused couple therapy to partners' attachment styles. *Clinical Psychology: Science and Practice, 6*, 366-381.

Jolibert, A., & Jourdan, P. (2006). *Méthodes de recherche et d'études en marketing.* Paris: Dunod.

Jonassen, D. (1991). Evaluating constructivistic learning. *Educational technology, 31*(9), 28-33.

Jones, A., & Jones, C. (2003). *In Business and in Love: How Couples Can Successfully Run a Marriage Based-Business.* Business Development Series.

Joshi, A., Dencker, J.C. , Franz, G., & Martocchio, J.J. . (2010). Academy of Management Review. *Unpacking generational identities in organizations, 35*(3), 392–414.

Joshi, A., Dencker, J.C., Franz, G., & Martocchio, J.J. (2010). Unpacking generational identities in organizations. *Academy of Management Review, 35*(3), 392–414.

Journé, B. (2012). *Collecter les données par l'observation in Méthodologie de la recherche en sciences de gestion.* Paris: Pearson.

Junker, B. H. (1960). *Field Work: An Introduction to the Social Science.* Chicago: University of Chicago Press.

Kadis, L. B., & McClendon, R. . (1991). A Relationship Perspective on the Couple-Owned Business. *Family Business Review, 4*(4), 413–424.

Kamm, J., Shuman, J., Seeger, J., & Nurick, A. (1990). Entrepreneurial teams in new venture creation: a research agenda. *Entrepreneurship: Theory and Practice, 14 (4)*, 7-17.

Kant, I. (1781). *Critique de la raison pure* (Collection Les grands textes, 1970 ed.). PUF.

Kanter, R. (1979). *Men and Women of the Corporation.* New York: Basic Books.

Kanter, R. M. (1977). *Work and family in the United States; A critical review and agenda for research and policy.* New York: Russell Sage Foundation.

Kaplan, S. (1996). *Le meilleur pain du monde. Les boulangers de Paris au XVIIIe siècle.* Paris: Fayard.

Karney, B., & Bradbury, T. (1995). The longitudinal course of marital quality and stability: A review of theory, method, and research. *Psychological Bulletin, 118*, 3-34.

Kaslow, F. W., & Kaslow, S. (1992). *Family that Works Together: Special Problems of Family Businesses.* San Francisco: Jossey-Bass.

Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The Social psycho/ogy of organizations.* New York: John Wiley and Sons.

Kaufmann, J.-C. (1993, 2003). *Sociologie du couple.* PUF.

Kaufmann, J.-C. (2010). *Corps de femmes, regards d'hommes.* Paris: Pocket.

Kellerhals, J., J.-F., P., Steinauer-Cresson, G., & Vonèche, L. (1982). *Mariages au quotidien.* Lausanne: Favre.

Kellerhals, J., J.-F., P., Steinauer-Cresson, G., Vonèche, L., & Wirth, G. (1982). *Mariages au quotidien.* Lausanne: Favre.

Kellermanns, F. W., & Morris, M. L. (2013). Family Relations and Family Businesses: A Note from the Guest Editors. *Family Relations, 62(3)*, 379–383.

Kellermanns, F., & Eddleston, K.A. . (2004). Feuding families: When conflict does a family firm good. *Entrepreneurship Theory and Practice, 28*(3), 209–229.

Kellermanns, F., & Eddleston, K.A. (2004). Feuding families: When conflict does a family firm good. *Entrepreneurship Theory and Practice, 28*(3), 209–229.

Kelley, H. H., & Thibaut, J. W. (1959). *The Social Psychology of Groups.* New York: John Wiley & Sons.

Kenrick, D., Groth, G., Trost, M., & Sadalla, E. (1993). Integrating evolutionary and social exchange perspectives on relationships: Effects of gender, self-appraisal, and involvement level on mate selection criteria. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*, 951-969.

Kephart, W. M. (1967). Some correlates of romantic love. *Journal of Marriage and the Family, 29*, 470-474.

Kepner, E. (1983). The family and the firm : A coevolutionary perspective. *Organizational Dynamics, 12*(1), 57-70.

Kerlinger, F. N. (1986). *Foundations of behavioral research.* New York: Harcourt Brace.

Kets de Vries, M. (1993). The dynamics of family controlled firms: The good news and the bad news. *Organisational Dynamics, 21*, 59 -71.

Kets de Vries, M., Carlock, R., & Florent-Treacy, E. (2007). *Family Business on the Couch: A Psychological Perspective.* John Wiley & Sons.

Kim, W., & Mauborgne, R. . (1997). Fair Process : Managing in the Knowledge Economy. *Harvard Business Review*, 65-75.

Kingsbury, N., & Scanzoni, J. (1989). Process Power and Decision Outcomes Among Dual-Career Couples. *Journal of Comparative Family Studies, 10*(2), 231-246.

Kirkwood, J. (2009). Spousal roles on motivations for entrepreneurship: a qualitative study in New Zealand. *Journal of Family and Economic Issues, 30*(4), 372–385.

Kishel, G., & Kishel, P. (1982). Husbands and wives working together. *Business*.

Knoester, C., Petts, R.J., & Eggebeen, D.J. (2007). Commitments to fathering and the well-being and social participation of new, disadvantaged fathers. *Journal of Marriage and Family, 69(4)*, 991–1004.

Koenig, G. (n.d.). Production de la connaissance et constitution de pratiques organisationnelles. *Revue de Gestion des Ressources Humaines, 9*, 4-17.

Komter, A. (1989). Hidden Power in Marriage. *Gender & Society, 2*(2).

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal, 37*, 656-669.

Kreps, J. (1973). *The sources of inequality* (Eli Ginzberg and Alice Yohalem ed.). (C. L. Management, Ed.) Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Krizkova, A., Jurik, N., & Dlouha, M. (2014). *The divisions of labour and responsabilities in busness and home among women and men in the Czech Republic.* Rapport pour la fondation Tchèque des sciences.

Ktsanes, T. (1955). Mate selection on the basis of personality type: A study utilizing an empirical typology of personality. *American Sociological Review, 20*, 547-551.

Kuhn, T. (1962). *The structure of the Scientific Revolutions.* University of Chicago Press.

Kuhn, T. (1972). *La structure des révolutions scientifiques.* Flammarion.

Kunce, L., & Shaver, P. (1994). An attachment theoretical approach to caregiving in romantic relationships. *Advances in personal relationships, 5*, 205-237.

Labaki, R. (2005). The family relationship factor : its theorical contribution to family business performance. *Communication au FNB-IFERA World Academic Research Forum.* Bruxelles: EHSAL.

Labaki, R., Michael-Tsabari, N., & Zachary, R. K. . (2013b). Exploring the emotional nexus in cogent family business archetypes. *Entrepreneurship Research Journal, 3*, 301-330.

Labaki, R., Michael-Tsabari, N. , & Zachary, R. K. (2013). *Emotional Dimensions Within the Family Business – Toward a Conceptualization* (2nd ed.). (K. Smyrnios, Poutziouris, P. Z. , & Klein, S. B. , Eds.) Handbook of Research on Family Business.

Labaki, R., Michael-Tsabari, N., & Kay Zachary, R. . (2014). Towards the cluster model : The family firm's entrepreneurial behavior over generations. *Family Business Review, 27*(2), 161-185.

Labaki, R., Michael-Tsabari, N., & Zachary, R. K. (2013). Exploring the emotional nexus in cogent family business archetypes. *Entrepreneurship Research Journal, 3*, 301–330.

Labardin, P., & Robic, P. . (2008). « Épouses et petites entreprises » Permanence du XVIIIe au XXe siècle. *Revue française de gestion, 8*(188-189), 97-117.

Labardin, P., & Robic, P. (2008). Épouses et petites entreprises » Permanence du XVIIIe au XXe siècle. *Revue française de gestion, 8*(188-189), 97-117.

Lahire, B. (2001). *Héritages sexués : incorporation des habitudes et des croyances », La dialectique des rapports hommes-femmes* (Sociologie d'aujourd'hui ed.). Paris: Presses Universitaires de France.

Lambrecht, J. (2010). *Qu'est-ce qui empêche un entrepreneur familial de dormir et qu'est-ce qui le motive à se réveiller ?* Liège: Institut de l'entreprise familiale.

Lambrecht, J., & Molly, V. . (2011). *L'importance économique des entreprises familiales en Belgique.* FBNet Belgium.

Lambretch, J. (2011). *L'équité dans l'entreprise familiale.* Liège: Institut de l'entreprise familiale.

Lambretch, J., & Pirnay, F. (2009). *L'harmonie entre l'entreprise, la famille et l'individu. Le clef de la longévité.* Etude commandée par l'Institut de l'entreprise familiale.

Lamizet, B., & Silem, A. . (1997). *Dictionnaire encyclopédique des sciences de la communication.* Paris: Ellipses.

Lansberg, I. (1988). The succession conspiracy. *Family Business Review, 1*(2), 119-143.

Lansberg, I. (1999). *Succeeding generations: realising the dreams of families in business.* Boston: Harvard Business School Press.

Lansberg, I. (2001). When compensation divides siblings. *Family Business Magazine*.

Lansberg, S. (1988). *The Succession Conspiracy : Mapping Resistance to Succession Planning in First Generation Family Firms .* Yale School of Organization and Management.

Lanza, J. (2009). Les veuves dans les corporations parisiennes au XVIIIe siècle. *Revue d'histoire moderne et contemporaine, 56*(3), 92-122.

Lapointe, J. (1996). *La méthodologie des systèmes souples appliquée à l'amélioration de situations problématiques complexes en éducation .* Ste-Foy, Québec: Université Laval.

Lavee, Y., & Michael-Tsabari, N. (2012). Too close and too rigid: applying the circumplex model of family systems to first-generation family firms. *Journal of Marital and Family Therapy, 38*(1), 105–116.

Lazarsfeld, P., & Merton, R.K. (1954). Friendship as a social process: a substantive and methodological analysis. (M. Berger, Ed.) 18–66.

Le Floc'h-Dessertine, L. (2000). *La sociéte bipersonnelle.* Bordeaux: Thèse de doctorat en Droit. Sous la direction de Paul Le Cannu. .

Le Gales, P. (1998). *La régulation politique* (Régulation, gouvernance et territoire ed.). (LGDJ, Ed.) Paris: Commaille, J.; Jobert, B.

Le Loarne-Lemaire, S. (2013). Le couple, pilier de l'entrepreneuriat au féminin. *L'Expansion Management Review*(148), 109 -116.

Le Moigne, J. (1995). *Les épistémologies constructivistes.* Que sais-je. Paris : Presses universitaires de France .

Le Moigne, J.-L. (2007). *Les Epistémologies Constructivistes* (Vol. 2nd ed.). Paris: PUF.

Lechner, V. (1993). Support systems and stress reduction among workers caring for dependent parents. *Social Work, 38(4)*, 461–469.

Lee, Y., Danes, S. M., & Shelley, M. C. (2006). Work roles, management and perceived well-being for married-woman within family businesses. *Journal of Family and Economic Issues, 27*(3), 523-541.

Lefrançois, R. (1987). *Les nouvelles approches qualitatives et le travail sociologique in Les méthodes de la recherche qualitative.* Québec: Presses de l'Université du Québec.

Legendre, R. (1993). *Dictionnaire actuel de l'éducation.* Montréal: Guérin.

Lemaire, J. G. (1979). *Le couple, sa vie, sa mort.* Paris: Payot.

Lespagnol, A. (1997). *Messieurs de Saint-Malo, Une élite négociante au temps de Louis XIV.* Rennes: PUR.

Leventhal, G. (1976). *What should be done with equity theory ? New approaches to the study of fairness in social relationships .* Washington D.C.: National Science Foundation.

Leventhal, G. (1976). *What Should Be Done with Equity Theory ? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships .* Washington D.C.: National Science Foundation.

Lévi-Strauss, C. (1949). *Les Structures élémentaires de la parenté.* Paris : PUF.

Levi-Strauss, C. (1966). *The savage mind.* Chicago: University of Chicago Press.

Lévy, J. (1994). *L'espace légitime.* Paris: Les Presses de Sciences Po.

Lewin, K. (1939). Field Tbeory and Experiment in Social Psychology: Concepts and Methods. *American Journal of Sociology, 44*, 868-896.

Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics. *Human Relations, 1*(1), 5-41.

Lewis, K. (2000). *Assistance and the young self-employed in New Zealand.* Massey University, Palmerston North.

Lewis, K., & Harris, C. . (2005). Emerging management forms. (C. M. Harris, Ed.) *Tourism: An International Interdisciplinary Journal, 55*(4), 391-402.

Lewis, K., & Massey, C. . (2011). Critical yet invisible: the "good wife" in the New Zealand small firm. *International Journal of Gender and Entrepreneurship, 3*(2), 105–122.

Lewis, K., & Massey, C. . (2011). Critical yet invisible: the "good wife" in the New Zealand small firm. *International Journal of Gender and Entrepreneurship, 3*(2), 105-122.

Li, H. (2008). *Assortative matching* (2nd Edition ed.). (S. N. Durlauf, & Blume, L. E., Eds.) The New Palgrave Dictionary of Economics.

Liang, C. (2002). My love and my business—Expectation and reality of couples working together in a new venture creation: The entrepreneurs' perception. *Academy of Entrepreneurship Journal, 8*, 53–77.

Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). *Leader-member exchange theory: The past and potential for the future* (CT: JAI ed., Vol. 15). (G. R. Ferris, Ed.) Greenwich: Research in personnel and human resources management.

Lincoln, Y. (1985). *Naturalistic inquiry.* Beverly Hills: Sage.

Lindblom, C., & Cohen, D.K. . (1979). *Usable knomledge : Social science and social problem solving.* New Haven: Yale University Press.

Linder, S. B. (1970). *The Harried Leisure Class.* New York: Columbia University Press.

Lindzey, G., & Borgatta, E.F. . (1954). *Sociometric measurement.* Handbook of Social Psychology.

Linn, E. (1971). Women dentists: Career and Family. *Social Problems, 18*, 383-403.

Lipovetsky, G. (2006). *Les Temps hypermodernes.* Paris: Biblio Essais.

Lippman, S., & Rumelt, R.P. (1982). Uncertain imitability: an analysis of intermfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of Economics*, 418-438.

Litz, R. A., Pearson, A., & Litchfield, S. . (2012). Charting the future of family business research: Perspectives from the field. *Family Business Review, 25*(1), 16–32.

Long, F. (1994). *Sleeping With the Enemy: How to Work With a Spouse.* Travel Weekly.

Longenecker, J., Moore, C.W. , & Petty, J.W. . (2003). *Small business management: An entrepreneurial emphasis.* Mason: South-Western.

Longmore, M., & Demaris, A. (1997). Perceived Inequity and Depression in Intimate Relationships: The Moderating Effect of Self Esteem. *Social Psychology Quarterly, 60*(2), 172–184.

Lopez-Fernandez, M., Serrano-Bedia, A., & Pérez-Pérez, M. (2016). Entrepreneurship and Family Firm Research: A Bibliometric Analysis of An Emerging Field. *Journal of Small Business Management, 54*(2), 622-639.

Loranger, M. (1988). *Les garçons et les filles en situation d'apprentissage.* (Druning, Ed.) Paris: Fleurus.

Lucaccini, L. F., & Muscat, E. J. . (2001). *Family business and careers: classic and contemporary issues.* Unpublished manuscript.

Luccaccini, L., & Muscat, E. (2001). Family business and careers – class and contemporary issues. *unpublished manuscript*.

Luhmann, N. (1995). *Social Systems.* Stanford University Press.

Lyman, A. (1988). Life in the family circle. *Family Business Review, 1*(4), 383-398.

Lyman, A., Salganicoff, M., & Hollander, B. (1985). Women in family business: An untapped resource. (C. E. Ward, Ed.) *Family business sourcebook*, 460-463.

Maas, G., & Diederichs, A. . (2007). *Manage family in your business.* Northcliff: Frontrunner Publishing.

MacDonald, J. (2001). *Married, with business: Love alone won't keep you together.* Available: http://www.bankrate.com/brm/news/biz/Biz_ops/20010525a.asp.

Machan, D. (1987, December). My Partner, My Spouse. *Forbes*, pp. 240-242.

Macneil, I. R. (1980). *The new social contract: An inquiry into modern contractual relations.* New Haven and London: Yale University Press.

Macneil, I. R. (2000). Relational contract theory: Challenges and queries. *Northwestern University Law Review, 94*, 877–907.

Macneil, I. R. (2003). *Implicit dimensions of contract: Discrete, relational and network contracts.* (H. C. D. Campbell, Ed.) Oxford: Hart Publishing.

Maestre, M. (2009). Le couple dans tous ses états. *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux*(42), 67-86.

Maillard, B. (2000). *Les usages du crédit chez les boulangers à Tours au XVIIIe siècle .* Tours: Publications de l'université François Rabelais.

Maillet, L. (1988). *Psychologie et organisations : l'individu dans son milieu de travail.* Montréal: Agence d'Arc.

Main, M., Kaplan, N., & Cassidy, J. (1985). Security in infancy, childhood, and adulthood: A move to the level of representation. *Monographs of the Society for Research in Child Development, 50*(1-2), 66–104.

Mainguene, A. (2011). *Couple, famille, parentalité, travail des femmes : les modèles évoluent avec les générations,* (Vol. 1339). Insee.

Marcassa, S., & Ponthière, G. (2014). Until Death Do Us Part ? : The Economics of Short-Term Marriage Contracts. *Population Review SDP, 53*(1).

March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations.* Cambridge: Blackwell.

Marchesnais, M. (1985). Quelques propositions méthodologiques appropriées aux sciences de gestion in « Méthodologies fondamentales en gestion. L'implicite et le normatif dans les modèles » . *Actes du colloque FNEGE-ISEOR*, (pp. 53-61).

Marlys, H. (1978, January). Couples. *Money*, p. 34.

Marquet, J. (2005). *L'évolution contemporaine de la parentalité.* Bruxelles: Politique.

Marquet. J. (2008). *Evolution et déterminants des modèles familiaux .* Centre d'Education à la Famille et à l'Amour – CEFA.

Marshack, K. J. (1993). Co-entrepreneurial couples: A literature review on boundaries and transitions among co-preneurs. *Family Business Review, 6(4)*, 355–369.

Marshack, K. J. (1994). Copreneurs and dual-career couples: Are they different ? *Entrepreneurship Theory and Practice, 19(1)*, 49–69.

Marshack, K. J. (1998). Entrepreneurial couples: Making it work at work and at home. (C. Davies-Black Publishing Palo Alto, Ed.)

Marshall, K. (1999). Working together - self-employed couples. *Statistics Canada:Perspectives*, 9-13.

Martin, H. (2001). Is family governance an oxymoron? *Family Business Review, 14*(2), 91-96.

Martin, H. (2004). Is family governance an oxymoron? *Family Business Review, 17*(1), 91-96.

Maruani, M. (1985). *Mais qui a peur du travail des femmes ?* Paris: Syros.

Marvin, R., & Stewart R. B. . (1990). *A family systems framework for the study of attachment.Attachment in the preschool years: theory, research and intervention.* (D. C. M.T. Greenberg, Ed.) University of Chicago Press.

Marx, K., & Engels, F. (1848). *Manifeste du parti communiste.*

Masquelier, H. (1826). *La comptabilité des ménages.* Paris.

Masson, M. (2010). Arborescence du couple. *Gestalt, 1*(37), 25-40.

Masson, M. (2010). Arborescence du couple. *Gestalt, 1*(37), 25-40.

Masson, M. (2010). Arborescence du couple. *Gestalt, 37*(1), 25-40.

Matheu, M. (1986). La familiarité distante. Quel regard poser sur la gestion dans notre société ? . *Gérer et comprendre. Annales des mines.*, 81-94.

Maturana, H. R. (1982). *Epistemology: The organization and incorporation of reality. Selected papers of biological epistemology.* Braunschweig,Germany: Friedrich Vieweg & Sohn.

Matzek, A., Gudmunson, C.G. , & Danes, S. M. (2010). Spousal Capital as a Resource for Couples Starting a Business Family Relations. *Family Relations, 59*, 60–73.

Mauss, M. (1923). Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques. *l'Année Sociologique*.

Mayo, E. (1933). *The Hawthorne Experiment. Western Electric Company.* Macmillan Company.

McCleery, R. H. (1957). *Policy change in prison management.* Michigan: Michigan State University.

Mcdonald, G. (1980). A Family Power : The Assessment of a Decade of Theory and Research, 1970 1979. *Journal of Mariage and the Family*.

McDougall, W. (1908). *Introduction to social psychology.* London: Methuen.

McGoldrick, M., Anderson, C., & Walsh, F. (1989). *Women in Families.* New York: Norton.

McGoldrick, M., Gerson, R. , & Petry, S. (2008). *Genograms: Assessment and Intervention.* Norton Professional Books.

McGovern, J. (2011). Couple Meaning-Making and Dementia: Challenges to the Deficit Model. *Journal of Gerontological Social Work, 54*(6), 78–90.

McKenzie, R. B., & Tullock, G. . (1978). *Modern Political Economy.* New York: McGraw-Hill.

McKnight, D. H., Cummings, L.L. , & Chervany, N.L. (1998). Initial Trust Formation in New Organizational Relationships. *Academy of Management Review, 23*(3), 473–490.

McWhinney, W. (1988). Working with Family-Managed Business: Elements of the New Practice. *Vision/Action, 7*(4), 14-18.

Mead, M. (1935). *Sex and temperament in three primitive societies.* William Morrow and co.

Meda, D., Trancart, D., & Georges, N. (2009). *Horaires de travail des couples, satisfaction et conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.* (Ined, Ed.) La découverte.

Mehrabian, A., & Ferris, S.R. . (1967b). Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels. *Journal of Consulting Psychology, 31*(3), 248-252.

Mehrabian, A., & Wiener, M. . (1967a). Decoding of inconsistent communications. *Journal of Personality and Social Psychology, 6*(1), 109-114.

Meiar, A. (2015). *Le Business Model de l'entreprise transmise : comparaison de la représentation du repreneur et de celle du cédant pour contribuer à réduire le risque de faux pas.* Université de Bordeaux: Thèse de doctorat es Sciences de gestion.

Menger, C. (1883). *Investigations into the Method of the Social Science with Special Reference to Economics.* New York University Press, 1985.

Michael-Tsabari, N., & Lavee, Y. (2012). Too Close And Too Rigid: Applying the Circumplex Model of Family Systems to First-Generation Family Firms. *Journal of Marital and Family Therapy, 38*(1), 105–116.

Michelat, G. (1975). Sur l'utilisation de l'entretien non directif en sociologie. *Revue française de sociologie, 16*(2), 229-247.

Mikulincer, M., & Shaver, P. R. . (2003). The attachment behavioral system in adulthood: Activation, psychodynamics, and interpersonal processes. (A. Press, Ed.) *Advances in experimental social psychology, 35*, 53-152.

Miles, M., & Huberman, A.M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (Méthodes en sciences humaines ed.). (M. Hlady-Rispal, Trans.) De Boeck.

Miles, M., & Huberman, M. . (1983). *Qualitative Data Analysis.* Beverly Hills: Sage.

Miljkovitch, R. (2001). *L'attachement au cours de la vie.* Paris: Presses Universitaires de France, Le fil rouge .

Miller, C., & Anderson, P. (1979). Group decision rules and the rejection of deviates. *Social Psychology Quarterly, American Sociological Association, 42*(4), 354-363.

Miller, D., Steier, L., & Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing, 18*(4), 513–531.

Miller, D., Steier, L., & Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing, 18*(4), 513–531.

Millman, C., & Martin, L.M. (2007). Exploring small copreneurial food companies; female leadership perspectives. *Women in Management Review, 22(3)*, 232-239.

Millner, L. (2005). Working couples: Small firm solutions. *Journal of Accountancy, 200*(6), 28-35.

Millstein, I. M. (1998). The Basics of a Stable Global Economy. *Journal of Commerce*.

Mintzberg, H. (1983). *Power in and around Organizations.* Prentice-Hall: Englewood Cliffs.

Mintzberg, H. (2011). *Manager. Ce que font vraiment les managers.* Vuibert.

Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1982). Tracking Strategy in an Entrepreneurial Firm. *The Academy of Management Journal, 25(3)*, 465–499.

Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1982). Tracking strategy in an eutrepreneurial firm. *Academy of Management Journal*.

Minuchin, P. (1985). Families and individual development: Provocations from the field of family therapy. *Child Development, 56*, 289–302.

Minuchin, S. (1974). *Familles et la thérapie familiale.* Cambridge: Harvard University Press:.

Mishler, S. (1975). Barriers to the career development of wome. *S.H.Osipow Ed Emerging Woman: Career Analysis and Outlooks*, 117-146.

Moitoza, E. (1997). Copreneurial Couples: What's Love Got To Do With It? . *New Hampshire Business Review, 19*(8), 23.

Money, J. (1955). Hermaphroditism, gender and precocity in hyperadrenocorticism: psychologic findings . *Bull Johns Hopkins Hosp, 96*(6), 253-264.

Montesquieu, C. (1721). *Lettres Persannes .* Cologne: Pierre Marteau.

Morin, E. (1989). Diriger dans la complexité. *Entreprise et Progrès, Colloque du 9 mars 1989.*

Morley, G., Simmons, L., & Rhodes, G. (2012). Women can judge sexual unfaithfulness from unfamiliar men's faces. *The Royal Society Publishing Biology Letters*.

Mosconi, N. (2001). *Comment les pratiques enseignantes fabriquent-elles de l'inégalité entre les sexes ?* Paris X-Nanterre: Cref Savoirs et rapport au savoir.

Moullet, M. (1992). *Le Management Clandestin.* InterEdition.

Mouloungui, C. (2005). Le coût du travail intrafamilial. *Innovations*(22), 139-158.

Mucchielli, A. (1996). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales.* Paris: Armand Colin .

Mucchielli, A., Mesure, S., & Savidan, P. (2006). *Le constructivisme, dans le Dictionnaire des sciences humaines,.* Paris: PUF.

Mucchielli, R. (1983). *L'entretien de face à face dans la relation d'aide : connaissance du problème.* (L. Techniques, Ed.) Entreprise Moderne d'Edition.

Mulholland, K. (2003). *Class, Gender and the Family Business.* New York: Palgrave Macmillan Press.

Murthy, N. R. (2003). *Securities and Exchange Board of India.* Comité sur la Gouvernance d'entreprise.

Muske, G., Fitzgerald, M. A., Haynes, G., Black, M., Chin, L., MacClure, R. , et al. (2009). The Intermingling of Family and Business Financial Resources: Understanding the Copreneurial Couple. *Journal of Financial Counseling and Planning, 20*(2), 27-47.

Muske, G., Fitzgerald, M. A., & Haynes, G. . (2003). The intermingling of financial resources among copreneurial couples. *Association of Family and Consumer Sciences Annual Conference.* Oklahoma, Reno.

Muske, G., Fitzgerald, M., & Kim, J. (2002). Copreneurs as family businesses: evaluating the difference by industry type. *Proceedings of the US Association for Small Business and Entrepreneurship, Annual Conference, Reno*.

Musset de, A. (1834). On ne badine pas avec l'amour. *La revue des deux mondes*.

Mustakallio, M. (2002). *Contractual and relational governance in firms: Effect on strategic decisionmaking quality and firm performance.* Helsinki University of Technology: Doctoral Dissertation.

Myers, S. M., & Booth, A. (1999). Marital strains and marital quality: the role of high and low locus of control. *Journal of Marriage and the Family, 61*, 423-436.

Myers, S. M., & Booth, A. (1999). Marital strains and marital quality: the role of high and low locus of control. *Journal of Marriage and the Family, 61*, 423-436.

Narine, D. (1990). Wives and husbands who work together: A business/marital relationship can strengthen a marriage or cause double trouble. *Women in Management Review, 15(5/6)*, 283-289.

Near, J., Rice, R., & Hunt, R. (1980). The relationship between work and nonwork domains: A review of empirical research. *Academy of Management Review, 5*(3), 415-429.

Nelson, C., Treichler, P., & Grossberg, L. (1992). *Cultural Studies.* New York: Routledge.

Nelton, S. (1986). *In love and in business: How entrepreneurial couples are changing the rules of business and marriage.* New York: Wiley & Sons Publisher: John Wiley & Sons Inc .

Nelton, S. (1989, march). Partners in entrepreneurship. *Nation's Business*, pp. 38-39.

Neubauer, F., & Lank, A.G. . (1998). *The family business – its governance for sustainability.* New York: Routledge.

Neubeurger, R. (1997). *Nouveaux couples.* Odile Jacob.

Neumann, V. (1944). *Theory of games and economic behavior.* Princeton: Princeton University Press .

Newton, C. (2002). Couples in business: How mom-and-pop planners tie the knot and make it work. *Journal of Financial Planning, 15*(11), 68-73.

Newton, C. (2002). Couples in business: How mom-and-pop planners tie the knot and make it work. *Journal of Financial Planning, 15*(11), 68-73.

Newton, I. (1687). *Philosophiae Naturalis Principia Mathematica.* (J. Streater, & S. Smith, Eds.) Londres, Regalis Societas Praeses: Edmund Halley.

Neyrand. G. (2002). Idéalisation du conjugal et fragilisation du couple, ou le paradoxe de l'individualisme relationnel . *Dialogue, 1*(155), 80-88.

Nguyen-Duy, V., & Luckerhoff, J. (2007). Constructivisme/positivisme : où en sommes-nous avec cette opposition? *Actes du colloque : recherches qualitatives, les questions de l'heure. 5*, pp. 4-17. Recherches qualitatives – Hors Série.

Nicholson, N. (2008). Evolutionary psychology, organizational culture, and the family firm. *The Academy of Management Perspectives, 22*(2), 73–84.

Nicholson, N. (2008). Evolutionary psychology, organizational culture, and the family firm. *The Academy of Management Perspectives, 22*(2), 73–84.

Nifle, R. (1996). *La trialectique.* Institut Cohérences.

Nikina, A., Le Loarne-Lemaire, S., & Shelton, L. (2012). Le rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint dans l'entrepreneuriat féminin. *Revue de l'Entrepreneuriat, 11*, 37-60.

Noël, A. (2011). *La conduite d'une recherche : mémoires d'un directeur.* Montréal: JFD Editions.

Noland, M., & Moran, T. . (2016). Study: Firms with More Women in the C-Suite Are More Profitable. *Harvard Business Review*.

Northcraft, G., & Wolf, G. . (1984). Dollars, Sense, and Sunk Costs : A Life Cycle Model of Ressource Allocation Decisions. *Academy of Management Review*, 225-234.

Novak, M. (1983). Business, faith, and the family. *Loyola Business Forum,, 4*(1), 6-8.

O'Connor, V., Hamouda, A., Mckeon, H., Henry, C. , & Johnston, K. (2006). A study of mixed gender founders of ICT companies in Ireland. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 13*(4), 600-619.

O'Connor, V., Hamouda, A., McKeon, H., Henry, C., & Johnston, K. (2006). Co-entrepreneurial ventures: A study of mixed gender founders of ICT companies in Ireland. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 13(4)*, 600-619.

Oakley, A. (1972). *Sex, gender and society.* London: Temple Smith .

Octobre, S., & Jauneau, Y. (2008). Tels parents, tels enfants ? Une approche de la transmission culturelle. *Revue française de sociologie, 49*(4), 695-722.

Olivier, N. (2008). Les comptes rendus : Marcel Mauss, Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques. *Lectures*.

Olson, D. H., Sprenkle, D. H., & Russell, C. . (1979). Circumplex model of marital and family systems: I. Cohabitation and adaptability dimensions, family types, and clinical applications. *Family Process, 18*, 3–28.

Onwuegbuzie, A., & Leech, N.L. (2007). A call for Qualitative Power Analyses. *Quality and Quantity, 41*(1), 105-121.

Oppenheim, A. (1966). *Questionnaire Design and Attitude Measurement.* London: Heinemann.

O'Regan, N., Hughes.T., Collins. L. , & Tucker.J. . (2010). Strategic thinking in family businesses. *Strategic Change, 19*(1/2), 57-76.

Orlikowski, W., & Baroudi, J. (1991). Studying information technology in organizations research approaches and assumtions. *Information Systems Research, 1*(2), 1-28.

Osipow, S. (1975). *Perspectives and issues .* (S.H.Osipow, Ed.) Colombus: Emerging Woman: Career Analysis and Outlooks.

Pailhe, A., & Solaz, A. (2009). *Pourquoi les salariés sont-ils si satisfaits de la conciliation famille-travail ? L'effet des politiques des entreprises.* (Ined, Ed.) La découverte.

Pallas, V. (2000). *Confiance et procédures : un essai d'approche méthodologique appliqué à la relation banque-entreprise.* Université Montpellier 2: Thèse de doctorat es Sciences de Gestion.

Parent, D., & Perrier, J. (2007). C'est pas juste ! Analyse de l'équité et de la justice dans l'entreprise familiale. *Colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture.* Drummondville.

Pareto, W. (1896). *Cours d'économie politique* (OEuvres complètes ed.). Lausanne.

Park, R. (1973). *Like their fathers instead* (Corporate Lib: Women's Challenge to Management ed.). (E. G. Yohalen, Ed.) Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Parmentier, M.-A. (2011). Family Business Review. *When David Met Victoria: Forging a Strong Family Brand, 24*(1), 217-232.

Pascal, B. (1669). *Pensées.* les éditions de Port Royal.

Pascarella, P., & Frohnan, M. A. (1990). The purpose-driven organization. (Jossey-Bass, Ed.)

Pateman, C. (2010). *Le contrat sexuel.* Paris: La Découverte.

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods.* Thousand Oaks: Sage.

Peirce, C. (1958). *Collected Papers of Charles Sanders Peirce* (Vols. 7-8). (A. Burks, Ed.) Cambridge: Harvard University Press.

Peirce, C. S. (1931). *Collected Papers.* Cambridge: Harvard University Press.

Pellemans, P. (1999). *Recherche qualitative en marketing, Perspective psychoscopique.* De Boeck Université.

Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm.* Oxford University Press.

Perrien, J., Cherin, E., & Zins, M. (1978). *Recherche en marketing : méthode et décisions.* Gaëtan Morin.

Perrin, A. (2008). *Les pratiques des gestionnaires des connaissances en entreprise.* Université de Nice Sophia-Anytipolis: Thèse de doctorat.

Perrow, C. (1972). *Complex organizations: A critical essay.* Glenview: Scott, Foresman.

Perry, C. (1998). A Structured Approach for Presenting Research Theses. *Australasian Marketing Journal, 6*(1), 63-86.

Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 179-191.

Petit, E. (2009). Le rôle des affects en économie. *Revue d'économie politique*.

Petit, J. (1985). *Le Topologicon.* Paris: Belin.

Philbrick, C., & Fitzgerald, M.A. (2007). Women in business-owning families: a comparison of roles, responsibilities and predictors of family functionality. *Journal of Family and Economic Issues, 28*(4), 618-634.

Philliber, S., Schab, M., & Samsloss, G. (1980). *Social Research : Guides to a Decision-making Process.* Itaska: Peaccock.

Phillips, M. (2002). Spouses find ways to meet the challenges of working together sometimes. *The Business Review*.

Piaget, J. (1937). *La construction du réel chez l'enfant.* Paris: Delachaux & Niestlé s.a.

Piaget, J. (1967). *Logique et connaissance scientifique.* Paris: Gallimard.

Piaget, J. (1970). *L'Epistémologie génétique* (Vol. 1399). PUF Collection Que sais-je ?

Piaget, J. (1974). *La prise de conscience.* Paris : PUF.

Pires, A. (1997). *Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique.* (G. Morin, Ed.) Montréal: La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques.

Pistole, C. (2002). *Linking work, love, individual, and family issues in consueling: an attachment perspective, Attachment and Family Systems: Conceptual, Empirical and Therapeutic Relatedness.* (P. Erdman, & C. Tom, Eds.) Routledge serie : Family Therapy and Counseling.

Plane, J.-M. (1995). Ethnométhodologie et méthodes d'observation des pratiques de GRH de petites entreprises. *Actes du congrès de l'AGRH.* Poitiers.

Plane, J.-M. (1996a). Pour une approche ethnométhodologique de la petite entreprise. *3ème Congrès international francophone de la PME (CIFPME)*, (pp. 1106-1118). Université du Québec à Trois Rivières.

Plane, J.-M. (1996b). Recherche-action, méthodes d'observation et management stratégique. *Actes de la Vème Conférence de l'AIMS.* Lille.

Plane, J.-M. (2005). *Chapitre 5. Recherche-intervention et innovations managériales, Management des ressources humaines, « Méthodes & Recherches ».* De Boeck Supérieur.

Plane, J.-M. (2008). Séduction et management des hommes dans le contexte de l'hypermodernisme. *Le Journal des psychologues, 6*(259), 49-53.

Plate, M., Schiede, C., & Von-Schlippe, A. (2010). *Portfolio entrepreneurship in the context of family owned businesses.* (M. Nordqvist, & Zellweger, T. M. , Eds.) Cheltenham, England: Edward Elgar.

Pleck, J. (1979). Work-Family Conflict: A National Assessment. *Paper presented at the annual meeting of tlie Society for the Study of Social Problems.* Boston: Mass.

Pleck, J., Staines, G., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*(103), 29–32.

Pochic, S. (2000). Comment retrouver sa place ? Chômage et vie familiale de cadres masculins. *Travail, genre et sociétés*(3), 87-108.

Polanyi, M. (1967). *The Tacit Dimension.* New York: Doubleday.

Pollak, R. A. (1985). A transaction cost approach to families and households. *Journal of Economic Litterature, XXIII*.

Poloma, M. (1972). Role Conflict and the Married Professional Woman. (M. Xerox, Ed.) *Towards a Sociology of Women*.

Ponthieu, L. D., & Caudill, H. L. . (1993). Who's the boss? Responsibility and decision making in copreneurial ventures. *Family Business Review, 6(1)*, 3-17.

Popper, K. (1945). *La Société ouverte et ses ennemis.* Paris: Seuil.

Poppo, L., & Zenger, T. . (2002). Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements? *Strategic Management Journal, 23*(8), 707–725.

Porta, J., Camaji, L., & Odoul-Asorey, I. (2014). Travailleuses, travailleurs : une lecture du Code du Travail au prisme du genre. La loi et le genre. Études critiques de droit français. *CNRS Éditions*, 185-200.

Portalis, J.-E.-M. (1802). *Écrits et discours juridiques et politiques* (1988 ed.). Publications du Centre de Philosophie du Droit: Presses Universitaires d'Aix Marseille - P.U.A.M.

Poulain-Rehm, T. (2006). Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques. *La Revue des Sciences de Gestion, 3*(219), 77-88.

Poulain-Rehm, T., & Barrédy, C. (2013). Éponymie et performance des moyennes entreprises. *Recherches en Sciences de Gestion*(94).

Pourtier, D. (2010). Faire le même métier que ses parents. *La Croix*.

Pourtois, J.-P., & Desmet, H. (1988). *Epistémologie et instrumentation en Sciences Humaines.* Pierre Margada.

Powell, G. N. (1993). *Wowen and Men in Management.* Newbury Park: Sage.

Poza, E., & Messer, T. (2001). Spousal leadership and continuity in the family firm. *Family Business Review, 14(1)*, 25–36.

Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review, 3*, 79-91.

Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review, 3*, 79-91.

Pratt, J. (2009). Who operates the business ? A comparaison of husband and wife copreneurs from the survey of business owners. *United States Association for Small Business and Entrepreneurship.* Conference Proceedings.

Previti, D., & Amato, P. R. (2003). Why stay married? Rewards, barriers, and maritalstability. *Journal of Marriage and Family, 65*, 561-573.

Punch, M. (1986). *The polits and ethics of fieldwork.* Beverly Hills: Sage.

Quivy, R., & Campenhoudt, I. . (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales.* Paris: Dunod.

Rachlin, V., & Hansen, J. (1985). The Impact of Egalitarianism on Dual Career Couples. *Family Therapy, 12*(2), 151-164.

Ragin, C., & Backer, H. (1992). *What is a Case ? Exploring the Foundations of Social Inquiry.* Cambridge: Cambridge University Press.

Rand, A. (1962). *For the New Intellectual.* New York: Signet.

Rapoport, R., & Rapoport, R. . (1979). The dual-career family: A variant pattern and social change. *Human Relations, 22*, 3-29.

Rapoport, R., & Rapoport, R. N. . (1969). The dual-career family. *Human Relations, 22*(1).

Rat, M. (1959). *La Royale Montespan.* Plon.

Reason, P. (1994). *Participation in Human Inquiry.* London: Sage publications.

Reason, P., & Marshall, J. (1987). *Resarch as Personal Processes. Appreciating Adults Learning : From the Learners' Perspective.* (D. Boub, & V. Griffin, Eds.) London: Kogan Page.

Reid, W., & Karambayya, R. . (2009). Impact of dual executive leadership dynamics in creative organizations. *Human Relations, 62*(7), 1073-1112.

Reinhart, T. (1984). *A Study of the Factors Contributing to the Degree of Marital Satisfaction Achieved by Dual-Career Couples, Unpublished doctoral dissertation.* Santa Barbara, California: Fielding Institute.

Reiss, I. L., & Lee, G. R. (1988). *Family systems in America.* (Holt, Rinehart, & Winston, Eds.) New York.

Rescher, N. (1978). *Peirce's Philosophy of Science. Critical Studies in His Theory of Induction and Scientific Method.* University of Notre Dame.

Reuchlin, M. (1985). *Psychologie.* PUF.

Reynaud, J. (1989). *Les règles du jeu.* Paris: Armand Colin.

Richer, F. (2011). La relève au sein des entreprises familiales Le cas L'héritage de Gaston. *36*(1), 12-18.

Richomme, K. (2000). L'esprit d'entreprise dans l'artisanat : une "aventure de couple". *Actes de la IXe Conférence de l'AIMS.* Montpellier.

Ricoeur, P. (1974). *The conflict of interpretations: essays in Hermeneutics .* Evanston: Northwestern University Press.

Riegel, K. (1976). Dialectics of human development. *American Psychologist, 31*, 689-700.

Riegel, K. (1979). *Foundations of dialectical psychology.* New York: Academic Press.

Ringtoumda, F. (2000). *Les représentations de la vulgarisation agricole en milieu rural au Burkina Faso, analysées en regard du transfert des apprentissages : contribution à l'approche du phénomène de « transfert des apprentissages ».* Université Laval: thèse de doctorat.

Riordan, D., & Riordan, M. (1993). Field theory: an alternative to systems theories in understanding the small family business. *Journal of small business management, 31*(2), 66-78.

Robbins, S. (2003). *Organisational behavior* (10th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Roeder, M. (2011). *The Big Mo, Why Momentum Now Rules Our World.* Virgin Books.

Roegiers, L. (1994). *Les cigognes en crise. Désir d'enfant, éthique relationnelle et fécondation in vitro.* Bruxelles: De Boeck Université.

Roha, R. A. (1990, December). Enterprising Couples: What Does It Take to Run a Business with Your Spouse? *Changing Times*, pp. 73-76.

Roha, R., & Blum, A. . (1990). Enterprising couples. *Changing Times, 44(12)*.

Roha, R., & Blum, A. (1990). Enterprising couples. *Changing Times, 44*(12).

Roll, R. (1988). R^2. *The Journal of Finance*, 541 – 566.

Romelaer, P., & Kalika, M. (2011). *Comment réussir sa thèse.* Paris: Dunod.

Rosen, D. L., & Granbois, D. H. (1983). Determinants of role structure in family financial management. *Journal of Consumer Research, 10*, 253-258.

Rosen, D. L., & Granbois, D. H. (1983). Determinants of role structure in family financial management. *Journal of Consumer Research, 10*, 253-258.

Rosenblatt, P. C., de Mik, L., Anderson, R. M., & Johnson, P. A. (1985). *The Family in Business: Understanding and Dealing with the Challenges Entrepreneurial Families Face.* San Francisco: Jossey-Bass.

Rosener, J. (2002). Corporate: the business case for women – ways women lead. *Harvard Business Review*.

Ross, J., & Staw, B. . (1986). Expo 86: An Escalation Prototype. *Administrative Science Quarterly, 31*, 274-297.

Rothart, D. (1982). Husband-and-wife high-tech businesses start springing up as the industry booms. *Paper presented at the ICSB World Conference.* Brisbane, Australia: In Tompson, G.H. & Tompson, H.B. 2000. Determinants of successful co-preneurship.

Rothbaum, F., Rosen, K., Ujiie, T., & Uchida, N. (2002). Family Systems Theory, Attachment Theory, and Culture. *Family Process, 41*(3).

Rotter, J. (1954). *Social learning and clinical psychology.* Prentice-Hall: Unglewood Cliffs.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*, 121-139.

Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74*, 511- 541.

Rousseau, J.-J. (1762). *Emile ou De l'éducation .* Paris: Bonaventure Duchesne.

Roussel, L., & Bourguignon, D. . (1978). Générations nouvelles et Mariage traditionnel. *Cahiers de l'INED*(86).

Rowe, B. R., & Bentley, M. T. (1992). The impact of the family on home-based work. *Journal of Family and Economic Issues, 13*, 279 – 297.

Rowe, B. R., & Heck, R. K. Z. . (1995). *Homeworking families and how they make it work.* (A. J. R. K. Z. Heck, Ed.) Westport.

Rowe, B., & Hong, G-S. (2000). The Role of Wives in Family Businesses: The Paid and Unpaid Work of Women. *Family Business Review, 13*(1), 1-13.

Ruben, D. (1998). Social Exchange Theory: Dynamics of a System Governing the Dysfunctional Family and Guide to Assessment. *Journal of Contemporary Psychotherapy, 28*(3), 307–325.

Ruef, M., Aldrich, H., & Carter, N. (2003). The structure of founding teams: Homophily, strong ties, and isolation among US entrepreneurs. *American Sociological Review, 68(2)*, 195–222.

Ruef, M., Aldrich, H.E., & Carter, N.M. (2003). The structure of founding teams: Homophily, strong ties, and isolation among US entrepreneurs. *American Sociological Review, 68(2)*, 195–222.

Ruel, F. (1992). *À propos du constructivisme, dans Autour de l'idée de science: itinéraires cognitifs d'étudiants et d'étudiantes de M. Larochelle et J. Désautels.* Québec et Bruxelles: Presses de l'Université Laval et De Boeck Wesmael.

Ruffiot, A. (1984). *Le couple et l'amour : de l'originaire au groupal* (La thérapie psychanalytique du couple ed.). (Dunod, Ed.) Paris: Eiguer et al.

Rumelt, R. (1994). *Foreword to 'Competence-based competition'* (Competence-Based Competition ed.). (x.-x. Wiley/SMS, Ed.) Hamel, G. & Heene, A.

Rusbult, C., Verette, J., Whitney, G.A. , Solvik, L.F, & Lipkus, A. (1991). Accommodation process in close relationships: Theory and preliminary empirical evi-dence. *Journal of Personality and Social Psychology, 60*, 53-78.

Russell, B. (1938). *Power: A New Social Analysis.* Routledge Classics.

Russell, W. (2002). *Entre-Women entre-couples (Copreneurs).* Unknown Binding.

Rutherford, M., Muse, L.A., & Oswald, S.L. . (2006). A new perspective on the developmental model for family business. *Family Business Review, 19*(4), 317-333.

Rwigema, H., & Venter, R. (2004). *Advanced Entrepreneurship.* Cape Town: Oxford University Press.

Sabatelli, R., & Shehan, C.L. (1993). *Exchange and Resource Theories* (Sourcebook of Family Theories and Methods: A Contextual Approach ed.). (P. Boss, Doherty, W.G., LaRossa, R. , Schumm, W.R., & Steinmetz, S.K., Eds.) New York: Plenum.

Salancik, G. (1977). *Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief, (Eds), New Directions in Organizational Behavior.* (S. a. Salancik, Ed.) Malabar, FL: Robert E. Krieger.

Salganicoff, M. (1990). Women in Family Businesses: Challenges and Opportunities. *Family Business Review, 3*(2), 125-137.

Salmon, C. A., & Shackelford, T. K. (2008). *Family relationships: An evolutionary perspective.* New York: Oxford University Press.

Sandberg, J. (2005). How do we justify knowledge produced with interpretive approaches ? *Organizational Research Methods, 8*(1), 41-68.

Sanderson, W. C. (1991). *Postface du Treatise on the Family.* Cambridge: Harvard University Press .

Santalainen, T. J. (1991). *A humble exploration inside the world of managerial process* (J. Nasi ed.). (A. o. thinking, Ed.) Helsinki: Foundation for Economic Education.

Santiago, A. (2000). Succession experiences in Philippine family businesses; Team related factors as antecedents to successful Sibling Partnerships – A conceptual model. In S. Van Eeden, & Venter, E. (Ed.), *Paper presented at the 7th Annual International Conference IFERA.*

Santiago, A. L. (2000). Succession experiences in Philippine family businesses. *Family Business Review, 13*(1), 15-40.

Sartre, J. (1960). *la Critique de la raison dialectique.* Paris: Gallimard.

Say, J.-B. (1803). *Traité d'économie politique, ou simple exposition de la manière dont se forment les richesses .* Crapelet.

Scanzoni, J., Polonko, K., Teachman, J. , & Thompson, L. . (1989). *The Sexual Bond: Rethinking Families and Close Relationships.* (Sage, Ed.) London: Newbury Park.

Schachter, S. (1951). Deviation, rejection and communication . *Journal of Abnormal Psychology, American Psychological Association, 46*(2), 190-207.

Schaeffer, J. (2002). La dynamique du couple ou la co-création du masculin et du féminin. *Dialogue*(155), 3-14.

Schepens, F. (2004). L'entrepreneur, sa femme et leurs enfants : de la recherche de l'indépendance à son dénigrement. *Cahiers du Genre, 2*(37), 155-169.

Schjoedt, L., Monsen, E., Pearson, A.W., Barnett, T., & Chrisman, J.J. . (2013). New venture and family business teams: Understanding team formation, composition, behaviors, and performance. *Entrepreneurship Theory and Practice, 37*, 1-15.

Schoonhoven, C., & Romanelli, E. (2001). The Entrepreneurship Dynamic: The Origins of Entrepreneurship and the Evolution of Industries. (S. C. Stanford University Press, Ed.)

Schulze, W., & Gedajlovic, E. (2010). Guest Editors' Introduction Whither Family Business. *Journal of Management Studies, 47*(2), 191-204.

Schutz, W. (1958). *FIRO: A three dimensional theory of interpersonal behavior.* New York: Rinehart.

Schweighofer, M.-G. (2001). *Les doctorants ; un potentiel sacrifié ?* Dossier de la Vie Universitaire .

Scott, J. (1988). Genre : une catégorie utile d'analyse historique. *Les Cahiers du GRIF*(37-38), 141.

Scott, J., & Tilly, L. (2002). *Les femmes, le travail et la famille.* Petite bibliothèque Payot.

Sears, R. R. (1951). A theoretical framework for personahty and social behavior. *American Psychologist, 6*, 476-483.

Ségalen, M. (2002). *Le nouvel esprit de famille.* Paris : Odile Jacob.

Segalen, M., & Jacquard, A. (1971). Choix du conjoint et homogamie. *Population, 26*(3).

Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology, 81*, 219-227.

Seymour, N. (2002). *Copreneurs.* Digest Number 02-03, Center of Entrepreneurial Leadership.

Shapley, D. (1975). Obstacles to women in science. *Impact of Science on Society, 25* , 115-123.

Sharma, P. (2004). An overview of the field of family business studies: current status and directions for the future. *Family Business Review, 17*, 1-36.

Sharma, P., & Irving, P. G. (2005). Entrepreneurship Theory and Practice. *Four bases of family business successor commitment: Antecedents and consequences, 29*(1), 13-33.

Sharma, P., & Zahra, A.S. (2004). Family Business research: a strategic reflection. *Family Business Review*(4).

Sharpsteen, D., & Kirkpatrick, L.A. . (1997). Romantic jealousy and adult romanticattachment. *Journal of Personality and Social Psychology, 72*, 627-640.

Shaver, P. R., & Hazan, C. . (1988). A biased overview of the study of love. *Journal of Social and Personal Relationships, 5*, 473-501.

Shaver, P. R., & Hazan, C. . (1993). Adult romantic attachment : Theory and evidence. (D. P. Jones, Ed.) *Advances in personal relationships, 4*, 29-70.

Shaver, P. R., & Hazan, C. . (n.d.). Adult romantic attachment : Theory and evidence. (D. P. Jones, Ed.) *Advances in personal relationships, 4*, 29-70.

Shaver, P. R., Hazan, C., & Bradshaw, D. . (1988). *The psychology of love, Love as attachment: The integration of three behavioral systems.* (M. L. Barnes, & R. Steinberg, Eds.) New Haven: Yale University Press.

Shelton, L. M., Danes, S., & Eisenman, M. (2008). Role Demands, Difficulty in Managing Work-Family Conflict and Minority Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship, 13*(3), 315–342.

Shepherd, D., & Krueger, N. (2002). An intentions-based model of entrepreneurial teams' social cognition. *Entrepreneurial Theory and Practice, 27*(2), 167–185.

Shmalensee, D. (1986). Briding the Scholary-Managerial Research Worlds. *Marketing Science Insitute.* Boston.

Shook, C. (1995). Partners in Business—And in Life. *Business First—Columbus*.

Shorter. E. (1982). *Naissance de la famille moderne* (Points ed.). Paris: Seuil.

Shukla, A. (1987). Decision making in single- and dualcareer families in India. *Journal of Marriage and the Family, 49*(8), 621-629.

Shumate, M., & Fulk, J. (2004). Boundaries and role conflict when work and family are collocated: A com¬munication network and symbolic interaction approach. *Human Relations, 57(1)*, 55-74.

Sigelman, L., & Dometrius, N.C. (1988). Governors as chief administrators: the linkage between formal powers and informal influence. *American Politics Quarterly, 16*(2), 157-170.

Silber, J. (1981). La théorie économique des ménages et l'étude des phénomènes démographiques. *Population, 36*(3), 557-575.

Simmel, G. (1898). Comment les formes sociales se maintiennent . *L'Année sociologique, 1*, 71-107.

Simon, H. A. (1969). *The Architecture of Compiexity. Organizations: Systems, Control and Adaptation.* New York: John Wiley & Sons.

Simon, J. (1981). *The Ultimate Resource.* Princeton: Princeton University Pres.

Simpson, J., Campbell, B., & Berscheid, E. (1986). The association between romantic love and marriage: Kephart twice revisited. *Personality and Social Psychology Bulletin, 12*(3), 363-372.

Skinner, D. (1980). Dual-career family stress and coping: A literature review. *Family Relations, 29*, 473-480.

Smith, A. (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la Richesse des Nations .* Neuchatel : Université de Gand.

Smith, C. (2000). Managing work and family in small "copreneurial" business: An Australian study. *Women in Management Review, 15(5/6)*, 283-289.

Smith, R. (2009). Mentoring and perpetuating the entrepreneurial spirit within family business by telling contingent stories. *The New England Journal of Entrepreneurship, 12*(2), 27-40.

Smith, R. (2014). Assessing the contribution of the 'theory of matriarchy' to the entrepreneurship and family business literatures. *International Journal of Gender and Entrepreneurship, 6*(3), 255-275.

Snyder, M., & Klein, O. (2005). Construing and constructing others: On the reality and the generality of the behavioral confirmation scenario. *Interaction Studies, 6*(1), 53-67.

Snyder, M., & Stukas, A. (1999). Interpersonal Processes: The Interplay of Cognitive, Motivational, and Behavioral Activities in Social Interaction. *Annual Review of Psychology, 50*, 273-303.

Sohn-Rethel, A. (1971). *Warenform und Denkform.* Francfort: Suhrkamp.

Song-Naba, F. (2015). Les fondements ethniques de l'entrepreneuriat des femmes immigrées dans la restauration à Ouagadougou, Burkina Faso. *Revue de l'Entrepreneuriat, 14*(2).

Sorenson, R. (2000). The contribution of leadership style and practices to family and business success. *Family Business Review, 13*(3), 183-199.

Spanier, G. (1976). Measuring dyadic adjustment: New scales for assessing the quality of marriage and similar dyads. *Journal of Marriage and Family, 38*, 15–28.

Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. . (1999). A Research Model of Sustainable Family Businesses. *Family Business Review, 12*(3), 197–208.

Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. (1999). A Research Model of Sustainable Family Businesses. *Family Business Review, 12 (3)*, 197–208.

Stake, R. (1995). *The Art of Case Study Research.* Sage.

Star, S., & Griesemer, J.R. (1989). Institutionnal ecology, 'Translations', and Boundary objects: amateurs and professionals on Berkeley's museum of vertrebate zoologie. *Social Studies of Science, 19(3)*, 387-420.

Stavrou, E. (1995). The next generation's dilemma: To join or not to join the family business. (pp. 168-185). St. Louis: Family Firm Institute Conference Proceedings.

Staw, B. M. (1976). Knee-Deep in the Big Muddy: A Study of Escalating Commitment to a Chosen Course of Action. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*, 27-44.

Staw, B., & Ross, J. (1987). Research in Organizational Behavior: Understanding Escalation Situations: Antecedents, Prototypes, and Solutions. (B. M. Cummings, Ed.) 39-78.

Stefan-Makay, Z. (2009). *Qui garde les jeunes enfants quand la mère travaille ?* (Ined, Ed.) La Découverte.

Steinberg, R. J. (1986). A Triangular Theory of Love. *Psychological Review, 93*(2), 119-135 .

Stern, M. (1986). *Inside the Family-held Business.* Harcourt: Brace Jovanovich.

Stern, S. (2008). Colleagues with benefits: Should your life partner become your business partner? *Public Relations Tactics, 15*(4), 16.

Sternberg, R. J. (1988). *The Triangle of Love: Intimacy, Passion, Commitment.* Basic Books.

Stewart-Gross, B., & Gross, M.J. . (2007). *Sleeping with your business partner: A communication toolkit for couples in business together.* Herndon: Capital books.

Stiglitz, J. (1985). Credit Markets and the Control of Capital. *Journal of Money Credit and Banking, 17*(2), 133-152.

Stiles, W. B., Lyall, L. M., Knight, D. P., Ickes, W., Waung, M., Hall, C. L., et al. (1997). Gender Differences in Verbal Presumptuousness and Attentiveness. *Personality and Social Psychology Bulletin, 23*(7), 759-772.

Stimson, G. (1986). Place and space in sociological fieldwork. *Sociological Review, 3*(34), 641-656.

Stoner, C., Martman, R. , & Arora, R. (1990). Work-Home Conflict in Female Owners of Small Businesses: An Exploratory Study. *Journal of Small Business Management, 28*, 30-38.

Storey, J., Salaman, G., & Platman, K. (2005). Living with enterprise in an enterprise economy: Freelance and contract workers in the media. *Human Relations, 58(8)*, 1033–1054.

Strauss, A. (1987). *Qualitative Analysis.* New York: Canabridge University Press.

Strauss, A., & Corbin, L. (1990). *Basics of Grounded Theory Methods.* Beverly Hills: Sage.

Suddaby, R. (2006). From the editors : what grounded theory is not. *Academy of Management Journal, 49*(4), 633-642.

Sumer, N., & Cozzarelli, C. (2004). The impact of adult attachment on partner and self-attributions and relationship quality. *Personal Relationships, 11*, 355-371.

Sumer, N., & Cozzarelli, C. (2004). The impact of adult attachment on partner and self-attributions and relationship quality. *Personal Relationships, 11*, 355-371.

Sutton, R., & Staw, B. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quaterly, 40*, 371-384.

Szinovacz, M. E. (1987). *Handbook of marriage and the family : Family power.* (I. M. Steinmetz, Ed.) New York: Plenum Press.

Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review, 9*, 199–208.

Taylor, F. (1911). The Principles of Scientific Management.

Teneau, G., & Dufour, N. (2013). L'organisation de la compassion en entreprise, un rôle managérial émergent. *Management & Avenir, 4*(62), 72-90.

Ternaux, J.-P. (2013). Cerveau et bonheur : désirs, émotions, plaisirs, empathie et attachement aux sources du bonheur. *Les cahiers du bonheur*(4).

Théry, I. (1999). *L'énigme de l'égalité. Mariage et différence des sexes dans la recherche du bonheur.* Esprit.

Théry, I. (2000). Le couple occidental et son évolution sociale : du couple “chaînon” au couple “duo”. *Dialogue « Nouveaux couples, nouvelles familles », 4*(150).

Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups.* New York: John Wiley & Sons.

Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice. A Psychological Analysis* (Hillsdale ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Thomas, S., Albrecht, K., & White, P. (1984). Determinants of marital quality in dual-career couples. *Family Relations, 23*(4), 513-521.

Thompson, K. D. (1990). Married … with business. *Black Enterprise, 20(9)*, 46–52.

Todd, B. (2010). *Beckhams ranked fifth richest Hollywood couple by Forbes.* Retrieved from http://www.dailymail.co.uk/tvshowbiz/article-1243170/Beckhamsranked-fifth-richest-Hollywood-couple-Forbes-28mannual-fortune--Beyonc-Jay-Z-list.htm.

Tompson, G. H., & Tompson, H. B. (2000). Determinants of Successful Co-preneurship. *ICSB World Conference. Brisbane, Australia.*

Tönnies, F. (1922). *Communauté et société. Catégories fondamentales de la sociologie pure.* Paris: Centre d'Études et de Promotion de la Lecture.

Tosi, L. (1975). Woman's scientific creativity. *Impact of Science on Society, 25*, 105-114.

Tourault, P. (2014). *Ces reines qui ont gouverné la France.* Perrin.

Trompette, P., & Vinck, D. (2009). Retour sur la notion d'objet-frontière. *Revue d'anthropologie des connaissances, 3*(1), 5.

Tsang, E., & Kwan, K. (1999). Replication and Theory Development in Organizational Science : A Critical Realist Perspective. *Academy of Management Review, 24*, 759-780.

Tsoukas, H. (1989). The Validity of Idiographic Research Explanations. *Academy of Management Review, 14*(5), 551-561.

Tsoukas, H. (2009). *Craving for Generality and Small N-Studies : A Wittgensteinian Approach towards the Epistemology of the Particular in Organization and Management Studies* . (D. A. Buchanan, & A. Bryman, Eds.) The sage Handbook of Organizational Research.

Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., & Westhead, P. (2003). Entrepreneurial founder teams: factors associated with member entry and exit. *Entrepreneurship Theory and Practice, 28(2)*, 107-125.

Valéry, P. (1942). *Mauvaises pensées et autres* (in Oeuvres ed., Vol. Tome II). Gallimard, Bibliothèque de La Pléiade.

Valéry, P. (1942). *Mauvaises pensées et autres.* Paris: Bibliothèque de la Pléiade.

Van Auken, H., & Werbel, J. . (2006). Family Dynamic and Family Business Financial Performance: Spousal Commitment. *Family Business Review, 19*, 49-63.

Van der Heyden, L., Blondel, C., & Carlock, R.S. . (2005). Fair Process : Striving for Justice in Family Business. *Family Business Review, 18*(1), 1-21.

Van Maanen, J. (1983). *Qualitative Methodology.* Berverly Hills: Sage.

Van Maanen, J., Dabbs, J.-M., & Faulkner, R. (1982). *Varieties of Qualitative Research.* Beverly Hills: Sage.

Vanderschelden, M. (2006). Les ruptures d'unions : plus fréquentes, mais pas plus précoces . *Insee première,*(1107), 1-4.

Vanderschelden, M. (2006). Homogamie socioprofessionnelle et ressemblance en termes de niveau d'études : constat et évolution au fil des cohortes d'unions. *Economie et Statistique*(398-399), 33-58.

Verheul, I. R. (2002). Gender differences in strategy and human resource management: the case of Dutch real estate brokerage. (S. Publications, Ed.) *International Small Business Journal*.

Vittori, J.-M. (2014). Gary Becker, l'économiste qui voyait l'économie partout. *Les échos*.

Viveret, P. (2005). *Pourquoi ça ne va pas plus mal ?* Fayard.

Von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory.* New York: George Braziller.

Von Glaserfeld, E. (1988). *Introduction à un constructivisme radical, dans Watzlawick P. L'invention de la réalité. Contributions au constructivisme.* Paris: Seuil.

Von Glaserfeld, E. (2001). The Radical Constructivist View of Science. *Foundations of Science (special issue on impact of radical constructivism on science), 6*, 31-43.

Von Glasersfeld, E. (1988). *Introduction à un constructivisme radical in L'invention de la réalité. Comment savons-nous ce que nous croyons savoir?* Paris: Éditions du Seuil.

Von Glasersfeld, E. (1994). Pourquoi le constructivisme doit-il être radical. *Revue des sciences de l'éducation, 20*(1), 21-28.

Von Schlippe, A., & Frank, H. . (2013). The Theory of Social Systems as a Framework for Understanding Family Businesses. *Family Relations, 62*, 384–398.

Von Schlippe, A., & Frank, H. (2013). The Theory of Social Systems as a Framework for Understanding Family Businesses. *Family Relations, 62*, 384–398.

Vorauer, J., & Miller, D. (1997). Failure to recognize the effect of implicit social influence on the presentation of self. *Journal of Personality and Social Psychology, 73*(2), 281-295.

Voydanoff, P. (1990). Economic distress and family relations: A review of the eighties. *Journal of Marriage and the Family, 52*, 1099-1115.

Voydanoff, P. (1990). Economic distress and family relations: A review of the eighties. *Journal of Marriage and the Family, 52*, 1099-1115.

Wacheux, F. (Paris). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion.* 1996 : Economica.

Ward, J. (2004). *Perpetuating the family business.* Londres: Palgrave Macmillan.

Ward, J. L. (1997). *Keeping the family business healthy: How to plan for continuing growth, profitability, and family leadership.* (Marietta, Ed.) Business Owner Resources.

Ward, J. L. (1997). *Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth,Profitability, and Family Leadership.* Marietta: GA: Business Owner Resources.

Ward, J. L., & Aronoff, C. (1990). Family business:Planning—Just what is a family business? *Nation'sBusiness, 78*(2), 32-33.

Ward, J. W. (1987). *Keeping the Family Business Healtby.* San Francisco: Jossey Bass.

Watzlawick, P. (1978). *La réalité de la réalité. Confusion, désinformation, communication.* Paris: Éditions du Seuil.

Watzlawick, P., Beavin, J.H. , & Jackson, D.D. (1972). *Une logique de la communication.* Paris: Seuil.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40*, 82-111.

Weber, M. (1971). *Economie et société.* Paris: Plon.

Webster, M. (1975). *Actions and actors.* Cambridge: MA: Winthrop.

Webster, M. (1996). *Webster's New World Student's Dictionary* (Revised Edition ed.). Webster's New World.

Wegner, D. (1991). Transactive Memory in Close Relationships. *Journal of Personality and social psychology, 61*(6), 923-929.

Weick, K. (1989). Theory Construction as Disciplined Imagination. *Academy of management Review, 14*(4).

Weigel, R. (2013). Copreneurs: Mixing Business and Love. *Enterprising Rural Families's Online Newsletter, 9*(10).

Weinstein, D., & Weinstein, M. (1991). Georg Simmel : Sociological Flaneur Bricoleur. *Theory Culture and Society*(8), 151-168.

Weiss, Y. (1997). *The formation and dissolution of families: Why marry? Who marries whom? and What happens upon divorce?* (O. Stark, & Rosenzweig, M., Eds.) Elsevier, Amsterdam: Handbook of Population and Family Economics.

Wendt, S. (1982). *A Study of Marital Satisfaction for Women in Dual-Career Marriages, Unpublished doctoral dissertation.* Santa Barbara, California: Fielding Institute.

Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*.

Wernerfelt, B. (1989). From critical resources to corporate strategy. *Journal of General Management, 3*, 4-12.

West, G. (2007). Collective cognition: When entrepreneurial teams, not individuals,make decisions. *Entrepreneurship Theory and Practice, 31*(1), 77–102.

Westman, M., & Etzion, D. (1995). Crossover of stress, strain and resources from one spouse to another. *Journal of Organizational Behavior, 16*, 169 – 181.

White, J. M., & Klein, D.M. (2002). *Family theories* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.

Wicker, A. W., & Burley, K. A. (1991). Close coupling in work-family relationships: Making and implementing decisions in a new family business and at home. *Human Relations, 44*(1), 77-92.

Wilde, O. (1886). Essais de littérature et d'esthétique.

Wiley, J. (1997). Making Husband and Wife Partnerships Work. *Custom Builder*.

Williams, K. (2008). We doWilliams, K. 2008, We do: Copreneurs simultaneously build happy marriages and thriving enterprises. . *Black Enterprise, 38(7)*, 92-102.

Wilson, E., & Vlosky, R. (1997). Partnering Relationship Activities : Building Theory from Case Study Research. *Journal of Business Research, 39* , 59-70.

Wilson, F., Carter, S., Tagg, S., Shaw, E., & Lam, W. (2007). Bank loan officers' perceptions of business owners: the role of gender. *British Journal of Management, 18*(2), 154-171.

Winch, R. F. (1952). *The modern family.* New York: Holt.

Winch, R. F. (1955a). The theory of complementary needs in mate-selection: A test of one kind of complementariness. *American Sociological Review, 20*, 52-56.

Winch, R. F. (1955b). The theory of complementary needs in mate-selection: Final results on the test of the general hypothesis. *American Sociological Review, 20*, 552-555.

Winch, R. F., Ktsanes,T., & Ktsanes, V. (1954). The theory of complementary needs in mate-selection: An analytic and descriptive study. *American Sociological Review, 19*, 241-249.

Woloschuk, M. (1995). *Family Ties. The Real Story of the McCain Feud.* Toronto: Key Porter Books.

Wright, J. P., Cullen, F.T. , & Miller, J.T. (n.d.). Family Social Capital and Delinquency Involvement. *Journal of Criminal Justice, 29*, 1-9.

Wright, P., & Wright, K.D. . (1999). The two faces of codependent relating: A research-based perspective. *Contemporary family therapy, 21*(4), 527-543.

Yin, R. (1981). The Case Study Crisis : Some answers. *Administrative Science Quaterly, 26*, 58-65.

Yin, R. (1993). *Case Study resaerch, design and Methods.* Newbury Park: Sage.

Yllo, K. (1993). *Through a feminist lens: gender, power and violence* (Current controversies on family violence ed.). (R. Gelles, & D. Loseke, Eds.) Newbury park: Sage.

Yogev, S. (1982). Happiness in dual-eareer couples: Changing research, changing values. . *Sex Roles, 8*, 593-605.

Zablocki, B. D., & Kanter, R. M. (1976). The Differentiation of Life-Styles. *Annual Review of Sociology, 2*, 269–298.

Zahra, S., & Sharma, P. (2004). Family business research: A strategic reflection. *Family Business Review, 17*, 331–346.

Zajonc, R. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist, 35*, 151-175.

Zammuto, R. F. (1984). A Comparison of Multiple Constituency Models of Organizational Effectiveness. *Academy of Management Review, 9*(4), 606-616.

Zarca, B. (1990). *Situation professionnelle, statut, rôles et individualisation des droits des femmes d'indépendants non agricoles* . Credoc.

Zody, Z., Sprenkle, D., MacDermid, S., & Schrank, H. (2006). Boundaries and the Functioning of Family and Business Systems. *Journal of Family and Economic Issues, 27(2)*, 185–206.

Zvonkovic, A. M., Schmeige, C. J., & Hall, L. D. (1994). Influence strategies when couples make work family decisions and their importance for marital satisfaction. Family Relations. *43*, 182-188.

Table des illustrations

Figure 1. Capture d'écran des résultats de la recherche « Entreprises appartenant à des couples » sur la base de données de l'Université de Bordeaux. 40

Table 1. Liste des publications académiques françaises connexes au sujet du copreneuriat (Source : élaboration propre). 43

Table 2. Liste des définitions du copreneuriat (Source : élaboration propre). 49

Table 3. Liste des publications académiques internationales sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 66

Table 4. Liste des publications académiques internationales connexes au sujet du copreneuriat (Source : élaboration propre). 68

Figure 2. Graphique du nombre de publications académiques internationales sur le copreneuriat par an depuis 1984 (Source : élaboration propre)..... 69

Figure 3. Graphique de l'occurrence des codes dans les publications académiques internationales sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 70

Table 5. Liste des livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 76

Figure 4. Graphique de la répartition hommes/femmes/couples des auteurs de livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre)..... 78

Figure 5. Graphique du nombre de livres sur le copreneuriat par an depuis 1979 (Source : élaboration propre). 79

Figure 6. Graphique de l'occurrence des codes dans les livres sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 80

Table 6. Liste des travaux sur le copreneuriat non parus dans des revues scientifiques (Source : élaboration propre). 87

Table 7. Liste des principaux articles journalistiques sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 89

Figure 7. Graphique de l'occurrence des codes dans les travaux non académiques sur le copreneuriat (Source : élaboration propre). 90

Figure 8. Modèle tricirculaire de l'entreprise familiale (Source : adapté de Tagiuri et Davis, 1996). 95

Figure 9. Système triangulaire de l'entreprise familiale (Source : Habbershon et al., 2003)..... 96

Figure 10. Entreprise familiale comme système (Source : Lambretch et Pirnay, 2009) 97

Figure 11. Modèle quadricirculaire de l'entreprise familiale (Source : Hirigoyen, 2009). 98

Figure 12. Opposition du système de valeurs entre le système « famille » et le système « entreprise » (Source : Goetschin, 1987). 99

Figure 13. Système couple dans le système famille (Source : adapté de Beaudet et De Montigny, 1997). 100

Figure 14. « Modèle développemental de l'entreprise familiale » en trois dimensions (Source : Gersick et al. , 1997). 102

Figure 15. Représentation tricirculaire dynamique de l'entreprise familiale (Source : Hoy et Verser, 1994) 104

Figure 16. Carte des couples selon les dimensions de cohésion et de flexibilité (Source : Adapté et traduit par Favez, 2010, à partir d'Olson et al., 1979) 108

Figure 17. Système « entreprise familiale » de Lansberg (Source : Lansberg, 1988). 110

Figure 18. « Bull's Eyes Model » (Source : Pieper et Klein, 2007). 111

Figure 19. Möbius Strip (Source : Litz, 2008). 112

Figure 20. Individu au cœur des systèmes dans l'entreprise familiale (Source : Lewin, 1939). 113

Figure 21. Supra-systèmes interagissant avec le système « couple » (Source : Beaudet et De Montigny, 1997). 114

Figure 22. Processus d'interactions conjugales (Source : Archuleta, 2008) 115

Table 8. Quatre style d'attachement conjugal (Source : Bartholomew et Horowitz, 1991) 117

Figure 23. Graphique des quatre styles d'attachement conjugal (Source : Brennan et al., 1998) 118

Table 9. Nature des styles d'attachement conjugaux selon les auteurs (Source : élaboration propre). 124

Figure 24. Attachement dans le couple (Source : Cowan et al., 2002) 125

..... 130

Table 10. Croisement des styles d'attachement des conjoints et création du style 130

relationnel d'attachement conjugal (Source : élaboration propre). 130

Figure 25. « Unified System Model of Firm Performance » (Source : Habbershon et Williams, 2003). 131

Figure 26. Matrice des interactions possibles entre deux individus (Source : Kelley et Thibaut, 1959). 141

Figure 27. Matrice simplifiée des résultats d'utilité des interactions entre deux individus (Source : Kelley et Thibaut, 1959). 142

Figure 28. La boucle récursive de la confirmation comportementale et de l'influence sociale comme fondement de la prégnance du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles (Source : élaboration propre). 162

Table 11. Evolution du travail d'équipe et de la communication à travers le temps chez les copreneurs (Source : adapté et traduit de Stewart-Gross et Gross, 2007). 178

Figure 29. Mise en évidence du système « copreneurs » dans le modèle tri-circulaire de l'entreprise familiale (Source : élaboration propre) 200

Figure 30. Modèle conceptuel final du copreneuriat (Source : élaboration propre) 201

Figure 31. L'épistémologie en tant que questionnement gnoséologique, méthodologique et éthique (Source : élaboration propre) 206

Figure 32. La trialectique « sujet-objet-projet » (Source : Nifle, 1996). ... 211

Table 12. Paradigme positiviste versus paradigme constructiviste (Traduit de Guba et Lincoln, 1998) 215

Table 13. Méthodologie quantitative versus méthodologie qualitative (Source : élaboration propre) 219

Table 14. Caractéristiques des couples étudiés 225

Table 15. Caractéristiques des entreprises étudiées 226

Table 16. Calendrier de l'évolution du canevas de la recherche (Source : élaboration propre) 231

Table 17. Qualification rapide des avantages et des inconvénients des méthodes de recherche. (Source : adapté de Hlady Rispal, 2002, p. 117). 234

Figure 33. Cas #3 : occupation de l'espace par les interviewés et les interviewers (Source : élaboration propre) 243

Table 18. Multi-angulation des données et confirmation de l'ancrage du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs #2 (Source : élaboration propre) 245

Figure 34. Journal de Sumaira (Source : Gabb et Fink, 2015). 255

Figure 35. Représentation picturale de son entreprise par la copreneuse #2F. 256

Figure 36. Représentation picturale de son entreprise par le copreneur #2H. 257

Figure 37. Mise en parallèle de la représentation picturale de la copreneuse #2F et de la photographie de ses employés. 259

Figure 38. Mise en parallèle de la représentation picturale du copreneur #2H et de la photographie du logo de l'entreprise sur un véhicule. 260

Figure 39. Graphique de détermination de la nature du lien d'attachement (cas #14F). 264

Figure 40. Cadre spatial de l'entreprise #2 (Source : élaboration propre). 266

Table 19. Modélisation de l'inférence abductive (Source : élaboration propre). 271

..... 281

Table 20. La multi-angulation des données 281

Table 21. Apport confirmatif ou infirmatif de la multi-angulation inter-site des données 284

Table 22. Apport confirmatif ou infirmatif de la multi-angulation intra-site des données 286

Table 23. Multi-angulation indirecte intra-sites 287

Figure 41. Occurrence des codes dans les publications académiques internationales sur le copreneuriat (reproduction du graphique 1) (Source : élaboration propre)..... 290

Table 24. Extrait de la grille heuristique réalisée à partir de l'entretien #7 297

Table 25. Extrait du dictionnaire empirique. 303

Table 26. Extrait du dictionnaire théorique. 306

Figure 42. Graphique « aires » sous Tropes (cas #9). 310

Figure 43. Graphique en étoile sous Tropes (Cas #9). 312

Figure 44. Graphique « acteurs » sous Tropes (cas #9). 315

Formule 1. Résultat d'utilité du copreneuriat 320

Formule 2. Résultat d'utilité matérielle et socio-émotionnelle du copreneuriat..... 321

Formule 3. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 1..... 322

Formule 4. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le conjoint 2..... 323

Formule 5. Résultat d'utilité du copreneuriat pour le couple 323

Formule 6. Résultat d'utilité du copreneuriat pour la famille 324

Formule 7. Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'entreprise 324

Formule 8. Résultat d'utilité du copreneuriat pour l'environnement..... 325

Formule 9. Résultat d'utilité global du copreneuriat..... 325

Table 27. Respect contemporain du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles chez les copreneurs..... 332

Table 28. Le rôle de pourvoyeur financier de l'homme copreneur..... 333

Table 29. Refus de la gestion financière par les hommes copreneurs. 334

Table 30. « Gagner l'argent » versus « gérer l'argent » chez les copreneurs. 335

Table 31. Gestion financière rigoureuse des copreneuses. 335

Table 32. Schèmes mentaux des copreneurs influencés par le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles. 338

Table 33. Catégorisation des copreneurs en fonction de la typologie conjugale de Coenen-Huther (2001). 341

Figure 45. Conformisme et évitement des coûts de non-conformité sociale (Asch, 1955) 342

Figure 46. La boucle récursive du « choix » du schéma sexué traditionnel de répartition des rôles au prisme du calcul de coûts. 344

Table 34. « Caring » et soutien opérationnel de la femme copreneuse envers son mari dans l'entreprise 349

Table 35. « Caring » et soutien émotionnel de la femme copreneuse envers son mari dans l'entreprise. 350

Table 36. « Caring » et écoute des femmes copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme. 351

Table 37. « Caring » et aide administrative des copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme. 352

Table 38. Paternalisme rationnel des copreneurs comme composante masculine du parentalisme. 353

Table 39. « Caring » et entrée du maternalisme dans l'entreprise familiale en tant que composante créatrice du parentalisme. 354

Table 40. Assimilation paternelle et maternelle des copreneurs dans l'entreprise familiale comme fondement du concept de parentalisme. .. 355

Table 41. Le soutien émotionnel des copreneuses envers leurs employés. 356

Table 42. Gouvernance parentaliste et partage des évènements familiaux avec les employés. 357

Table 43. Gouvernance parentaliste et fêtes de fin d'année. 358

Table 44. Le « caring » opérationnel des femmes copreneuses envers leur mari génère des gains de productivité 359

Table 45. Gouvernance parentaliste et gains de productivité pour l'entreprise 361

Table 46. « Caring » et rôle pacificateur des copreneuses à l'égard de leurs employés comme composante féminine du parentalisme. 362

Figure 47. Modèle théorique reliant l'attachement et la variation du "caring" avec la volonté de fournir des soins (Source : traduit de Feeney et Hohaus, 2001)……454

Table 47. Suivi de l'un des conjoints et mise en copreneuriat 371

Table 48. Sacrifice et abnégation de la femme copreneuse dans l'attribution des tâches dans l'entreprise 373

Table 49. Champs lexicaux « ancien métier » versus « copreneuriat » ... 379

Figure 48. Soirée d'été sur la terrasse et prise de décision de transmission de l'entreprise copreneuriale ou les rapports de pouvoir chez les copreneurs au prisme du genre (cas #9) 387

Figure 49. Le partage du pouvoir copreneurial au prisme des cartes de visite des conjoints……..490

Table 50. Pouvoir informel et abnégation de la femme copreneuse …….494

Table 51. Cycle de vie du couple et mise en copreneuriat. 408

Figure 50. Axe du temps et mise en évidence de l'interdépendance des cycles de vie des systèmes « couple » et « entreprise copreneuriale » (cas #7). 412

Table 52. Interdépendance des cycles de vie du système « couple » et du système « entreprise copreneuriale ». 413

Table 53. Typologie de la durabilité du modèle copreneurial (D = Durabilité du modèle ; DF = Durabilité Forte du modèle ; ND = Non Durabilité du modèle). 416

Table 54. Evolution dans le temps des entreprises de l'échantillon. 417

Table 55. Typologie de la durabilité du modèle copreneurial appliquée aux cas investigués 417

Table 56. Vision négative des enfants des copreneurs de l'investissement de leurs parents. 420

Table 57. Investissement des copreneurs et reproches afférents de leurs enfants. 421

Table 58. Volonté de transmission des copreneurs..... 425

Figure 51. Continuum de l'influence parentale des copreneurs dans la reproduction de leur modèle par leurs enfants. 427

Table 59. Capacité des enfants des copreneurs à reprendre l'entreprise 429

Table 60. Difficultés contextuelles de la reprise de l'entreprise par les enfants. 430

Table 61. Intégration du conjoint nouvel arrivant et coûts de pression familiale..... 436

Table 62. Styles relationnel d'attachement conjugal des couples étudiés. 440

Table 63. Mise en parallèle du style relationnel d'attachement conjugal et du succès de l'expérience copreneuriale. 443

Figure 52. Graphique des relations au concept « entreprise » dans le discours d'un couple de copreneurs « non secure » (cas #14). 445

Figure 53. Graphique des relations au concept « entreprise » dans le discours d'un couple de copreneurs « secure » (cas #1). 447

Figure 54. Pyramide des besoins (Source : adapté de Maslow, 1943). 451

Table 64. La confiance comme résultante du lien d'attachement secure et comme facteur de succès du copreneuriat. 457

Table 65. La complémentarité comme facteur-clé de succès copreneurial. 461

Table 66. Association « égalité » / « complémentarité ». 464

Figure 55. Le yin et le yang comme théorie explicative de l'association égalité/complémentarité 465

Table 67. Complémentarité opérationnelle et émotionnelle des copreneurs. 472

Figure 56. Le « coupleness » 474

Table 68. Présence du « coupleness » chez les copreneurs interrogés. .. 478

Formule 10. Résultat d'utilité du non-copreneuriat 480

Formule 11. Décision de sortie du copreneuriat 481

Formule 12. Satisfaction copreneuriale 482

Formule 13. Dépendance copreneuriale 483

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE 10
1. Actualité du sujet 10
2. Originalité du sujet 14
3. Intérêts du sujet 16
4. Objet de la recherche 21
5. Problématique 31
6. Objectif de la recherche et méthodologie 33
7. Annonce du plan 33
PREMIERE PARTIE. ELABORATION D'UN MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE 36
Chapitre 1. Supports théoriques du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale ... 37
Section 1. Réalisation d'un état de l'art critique des recherches sur la gouvernance copreneuriale 38
§ 1. Une thématique superbement ignorée dans la littérature française 38
§ 2. Une thématique timidement esquissée dans la littérature étrangère 45
A. Définitions du terme « copreneur » 45
B. Hétérogénéité des travaux étrangers sur les copreneurs 50
1. Croissance des publications étrangères académiques sur le copreneuriat 51
2. Importance des publications étrangères non-académiques sur le copreneuriat . 70
Section 2. Mobilisation d'un socle théorique novateur pour les recherches sur la gouvernance copreneuriale 92
§ 1. Approche mécaniste de la théorie générale des systèmes 92
A. Justification de la mobilisation de la théorie 93
B. Quatres composantes de la théorie des systèmes 94
1. Organisation du système 94
1.1. Organisation du système « entreprise familiale » 95
1.2. Organisation du système « couple » 99
2. Complexité du système 100
2.1. Complexité du système « entreprise familiale » 101
2.2. Complexité du système « couple » 105
3. Interactions du système 109
3.1. Interactions du système « entreprise familiale » 110
3.2. Interactions du système « couple » 113

3.3. Théorie de l'attachement comme fondement des interactions familiales et conjugales 116

3.4. Interactions d'attachement dans le système couple et mise en place du style relationnel d'attachement conjugal 125

4. Totalité du système 130

4.1. Totalité du système « entreprise familiale » 131

4.2. Totalité du système « couple » 132

§ 2. Approche utilitariste de la théorie de l'échange social 133

A. Justification de la mobilisation de la théorie 134

B. Théorie de l'échange social au prisme du calcul d'utilité 139

1. Théorie de l'échange social et calcul d'utilité dans la littérature en sciences de gestion 139

2. Théorie de l'échange social et calcul d'utilité dans la littérature sur la famille et le couple 147

C. Théorie de l'échange social au prisme de l'équité 152

1. Théorie de l'échange social et équité dans la littérature en sciences de gestion 155

2. Théorie de l'échange social et équité dans la littérature sur la famille et le couple 156

Chapitre 2. Supports propositionnels du modèle conceptuel de la gouvernance copreneuriale 158

Section 1. Présentation du corpus de propositions 159

§ 1. Propositions émises sous l'égide de la théorie des systèmes 159

A. Propositions relatives à l'organisation du système « copreneurs » 159

1. Organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles 159

1.1. Prolégomènes théoriques sur l'organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles 160

1.2. Propositions sur l'organisation du système « copreneurs » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles 165

2. Organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir 169

2.1. Prolégomènes théoriques sur l'organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir 171

2.2. Propositions sur l'organisation du système « copreneurs » concernant le partage du pouvoir 177

B. Propositions relatives à la complexité du système « copreneurs » 177

C. Propositions relatives aux interactions du système « copreneurs » 179

D. Propositions relatives à la totalité du système « copreneurs » 181

§ 2. Propositions émises sous l'égide de la théorie de l'échange social 184
A. Echange social dans le contexte copreneurial 184
B. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur l'organisation du système copreneur 186
1. Echange social dans le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles 186
2. Echange social dans le partage du pouvoir copreneurial 190
C. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur la complexité du système copreneur 192
D. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur les interactions du système copreneur 193
E. Théorie de l'échange social appliquée aux propositions sur la totalité du système copreneur 194
Section 2. Construction du modèle conceptuel 199
§1. Ajout du système « couple » au modèle tri-circulaire de l'entreprise familiale 199
§2. Présentation du modèle conceptuel global du copreneuriat. 200
DEUXIEME PARTIE. DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE 204
Chapitre 1. Choix d'un positionnement épistémologique constructiviste 205
Section 1. Mise à l'écart du paradigme positiviste 208
Section 2. Mise en œuvre du paradigme constructiviste 210
Chapitre 2. Choix d'une méthodologie qualitative de recherche 216
Section 1. Préparation de la phase empirique 217
§1. Justification du choix de la méthodologie qualitative de recherche 217
§2. Justification du choix des méthodes de recherche retenues 221
A. Choix de l'étude de cas comme méthode de recherche 222
B. Choix de l'échantillon 224
C. Présentation du « research design » ou canevas de recherche 228
Section 2. Réalisation de la phase empirique 233
§1. Collecte des données 233
A. Collecte de données primaires par l'entretien 234
1. Nature des entretiens 235
2. Esprit des entretiens 236
2.1. Un rapport « gagnant-gagnant » entre le chercheur et les répondants 236
2.2. Un rapport « donnant-donnant » entre le chercheur et les répondants 237
2.3. Un rapport présentiel entre le chercheur et les répondants 241
2.4. Un rapport dual entre les copreneurs 248
3. Conduite des entretiens 251

3.1. Guide d'entretien 251
3.2. Contenu de l'entretien 252
B. Collecte de données primaires par le questionnaire 262
C. Collecte de données primaires par l'observation 264
D. Collecte de données secondaires 268
§2. Analyse des données 269
A. Mode d'inférence 269
B. Conscientisation des biais 272
1. Conscientisation par le chercheur de ses propres biais 272
2. Conscientisation par le chercheur des biais des répondants 275
C. Questions d'éthique 276
D. Questions de qualité 277
1. Fidélité des résultats 277
2. Validité du construit 278
3. Validité interne des résultats 278
4. Validité externe des résultats 287
E. Codification des données 288
1. Codification des données issues du matériel théorique 289
2. Codification des données issues du matériel empirique 291
F. Présentation des résultats de la recherche 308
TROISIEME PARTIE. VERIFICATION EMPIRIQUE ET DISCUSSION DU MODELE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA GOUVERNANCE COPRENEURIALE 318
Chapitre 1. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de l'organisation du système « copreneurs » 319
Section 1. Fondements de la fonction d'utilité du copreneuriat 319
§1. Chaque situation copreneuriale possède son propre résultat d'utilité (P0a). 319
§2. Le copreneuriat implique une évaluation de l'utilité du conjoint copreneur (P0b). 326
Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du système « copreneurs » 330
§1. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du système « copreneur » selon le schéma sexué traditionnel de répartition des rôles. 330
§2. Calcul d'utilité copreneuriale et organisation du partage du pouvoir dans le système « copreneur » 384
Chapitre 2. Calcul de l'utilité copreneuriale au prisme de la complexité, des interactions et de la totalité du système « copreneurs » 407
Section 1. Calcul d'utilité copreneuriale et complexité du système « copreneur » 407
Section 2. Calcul d'utilité copreneuriale et interactions du système « copreneurs » 439
Section 3. Calcul d'utilité copreneuriale et totalité du système « copreneurs » 459

CONCLUSION GENERALE 494
Bibliographie 505
Table des illustrations 591
Table des matières 599