

ENTREPRISES FAMILIALES ET THÉORIE DE L'UTILITÉ MULTI-ATTRIBUTS : VERS UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION.

Auteur 1 : IMANE RACHDI.

IMANE RACHDI
Université Hassan Premier
ENCG-Settat

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : IMANE RACHDI (2026) « ENTREPRISES FAMILIALES ET THÉORIE DE L'UTILITÉ MULTI-ATTRIBUTS : VERS UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA PRISE DE DÉCISION », African Scientific Journal « Volume 03, Num 38 » pp: 001 – 015.



DOI : 10.5281/zenodo.23316254
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Les entreprises familiales représentent bien entendu une forme organisationnelle très particulière dans la mesure où les objectifs économiques et financiers coexistent avec des objectifs familiaux, sociaux et émotionnels à proprement parler. Contrairement aux firmes non familiales, leurs décisions financières ne reposent pas seulement sur le critère de la maximisation de la valeur financière, mais également, sur la recherche de la pérennité, la protection du contrôle familial, et leur indépendance financière.

Dans cette acception, les théories traditionnelles de la prise de décision restent limitées en matières des études relatives aux firmes familiales.

Ainsi, le présent article théorique a pour objectif de mettre en évidence l'apport de la théorie de l'utilité multi-attributs (Multi-Attribute Utility Theory – MAUT) dans l'analyse des prises des décisions dans les firmes familiales. L'objectif est bel bien de montrer que ladite théorie permet d'intégrer simultanément plusieurs dimensions financières et non financières dans l'évaluation des alternatives stratégiques.

Mots-clés : Entreprise familiale ; théorie de l'utilité multi-attributs, décisions financières

Abstract

Family firms undeniably represent a highly distinct organizational form, as economic and financial goals coexist with strictly familial, social, and emotional objectives. Unlike non-family firms, their financial decisions are not driven solely by the criterion of financial value maximization, but also by the pursuit of long-term continuity, the preservation of family control, and financial independence. In this respect, traditional decision-making theories remain limited when applied to the study of family businesses. Therefore, the purpose of this theoretical paper is to highlight the contribution of Multi-Attribute Utility Theory (MAUT) to the analysis of decision-making in family firms. Specifically, the objective is to demonstrate that this theory enables the simultaneous integration of both financial and non-financial dimensions into the evaluation of strategic alternatives.

Keywords: Family firm; multi-attribute utility theory; Financial decisions.

1.Introduction

Les entreprises familiales occupent une place importante dans les économies contemporaines. Elles constituent une forme organisationnelle particulière dans laquelle les frontières entre la famille, la propriété et l'entreprise sont souvent étroitement imbriquées. Cette particularité influence nécessairement les objectifs poursuivis par les dirigeants ainsi que les processus de prise de décision.

Dans une entreprise non familiale, l'analyse des décisions stratégiques repose fréquemment sur des critères tels que la rentabilité, le risque, la croissance ou la maximisation de la valeur de l'entreprise. Dans une entreprise familiale, ces critères économiques peuvent être accompagnées d'autres considérations relatives à la famille et à son avenir. Le maintien du contrôle familial, la préservation de la réputation, la continuité de l'entreprise, l'attachement émotionnel à l'organisation et la transmission du patrimoine aux générations futures peuvent notamment influencer les choix stratégiques.

Cette spécificité a été largement mise en évidence par les recherches consacrées aux entreprises familiales et, notamment, par les travaux portant sur la richesse socio-émotionnelle. **Gomez-Mejia et al. (2007)** montrent ainsi que les entreprises familiales peuvent accepter certains sacrifices économiques afin de préserver des dimensions non financières liées à la famille. La décision ne peut donc pas toujours être expliquée par une fonction d'utilité exclusivement financière.

Dans le contexte familial, une décision d'investissement peut par exemple être évaluée simultanément selon sa rentabilité attendue, son niveau de risque, son impact sur le contrôle familial, ses conséquences sur la réputation, ses effets environnementaux et son potentiel de transmission aux générations futures.

De surcroît, mieux on approfondit les recherches sur le comportement financier de la firme familiale, mieux on constate que le principe de la maximisation de la valeur est moins important chez les firmes familiales. Les décisions financières des dirigeants actionnaires desdites entreprises se basent sur plusieurs critères relatifs à la tradition, les normes, les valeurs de la famille, etc. ; et qui s'opposent aux critères financiers. Également, les spécialistes des firmes familiales sont d'accord sur le fait que ces entreprises ont un ensemble d'objectifs financiers et non financiers qui impactent largement leurs décisions financières et non pas un seul objectif éminent portant seulement sur la maximisation de la valeur (**Dollinger et Daily (1992) ; Zellweger (2007) ; Jaskiewicz et Astrachan (2008) ; Hirigoyen (1984, 2009)**).

Alors, cette situation soulève une question théorique fondamentale : **comment analyser la prise de décision dans les entreprises familiales lorsque plusieurs objectifs économiques et non économiques sont poursuivis simultanément ?**

La théorie de l'utilité multi-attributs (Multi-Attribute Utility Theory – MAUT) constitue une piste intéressante pour répondre à cette question. Développée dans le champ de l'analyse décisionnelle, la MAUT permet d'évaluer différentes alternatives en fonction de plusieurs attributs. Elle offre ainsi la possibilité de dépasser une approche fondée sur un seul critère (purement financier) pour intégrer plusieurs dimensions dans une même fonction d'utilité (critères financiers et non financiers).

L'intérêt de cette approche réside dans sa capacité à prendre en compte la pluralité des objectifs qui caractérisent les décisions financières des firmes familiales. En effet, les choix d'investissement, de financement et d'allocations des ressources peuvent être influencés simultanément par des considérations de rentabilité, de risque et de création de valeur mais également par des objectifs non financiers liés à la protection du contrôle familial et à la continuité de l'entreprise. Dans cette perspective, la théorie de l'utilité multi-attributs offre un cadre théorique pertinent pour examiner la manière dont ces différents critères peuvent être intégrés dans un même processus décisionnel et faire l'objet d'arbitrages.

Ainsi, l'objectif de cet article est donc de proposer une réflexion théorique sur l'application de la théorie de l'utilité multi-attributs à la prise des décisions dans les entreprises familiales, en mettant l'accent sur sa capacité à structurer les arbitrages entre objectifs financiers et non financiers. Il s'agit alors d'examiner dans quelle mesure cette théorie permet bien entendu de contribuer à une meilleure compréhension des choix financiers des firmes familiales, compte tenu de la pluralité des critères qui orientent leurs décisions.

La question centrale de recherche est la suivante :

Dans quelle mesure la théorie de l'utilité multi-attributs permet-elle de proposer une nouvelle lecture de la prise de décision dans les entreprises familiales en intégrant les dimensions financières, familiales, sociales et environnementales ?

La contribution théorique de cet article réside notamment dans la proposition d'un cadre conceptuel intégrateur permettant d'analyser les arbitrages entre les objectifs financiers et non financiers dans les firmes familiales. En mobilisant la MAUT, l'article vise à enrichir la compréhension des mécanismes de décisions dans ces organisations et à mettre en évidence l'intérêt d'une approche multicritère pour appréhender la pluralité de leurs objectifs.

L'article s'articule autour de quatre axes principaux. Le premier présente les spécificités des entreprises familiales et la logique particulière qui caractérise leurs décisions. Le deuxième examine les limites des approches traditionnelles de la prise des décisions. Le troisième expose les fondements de la théorie de l'utilité multi-attributs et propose un modèle conceptuel adapté au contexte des entreprises familiales. Enfin le quatrième axe est consacré à la discussion des apports théoriques du modèle proposé et à la conclusion générale de l'article.

2. Les entreprises familiales : une logique de décision particulière

2.1. Définition et spécificités

En effet, la définition de l'EF par la communauté scientifique a été abordée comme pour la première fois par Wendy Handler en 1989. Située à l'intersection de trois cercles entreprise famille et propriété (**Gersick & al. (1997)**), la définition de l'entreprise familiale doit être appréhendée dans une optique systémique reliant les trois cercles, et dont l'intersection des trois cercles, existent des grandes entreprises où la famille propriétaire est minoritaire ou des PME dans lesquelles la famille propriétaire est majoritaire et détient tout le pouvoir.

Ainsi, d'après la revue de littérature que nous avons entreprise, nous avons constaté que les théoriciens s'accordent bel et bien sur 3 critères majeurs pour fournir une description complète de l'entreprise familiale. Le premier critère relatif aux droits de propriété est d'ordre quantitatif, il permet de mesurer notamment le pourcentage de détention du capital par la famille. Ce critère a été largement utilisé dans plusieurs travaux comme critère de détermination du caractère familial ou non de la firme. Le second critère est relatif à la participation la famille dans la gestion. Et le dernier critère est relatif aux interactions famille- entreprise.

L'entreprise familiale se caractérise ainsi par une interaction entre deux systèmes : le système familial et le système entrepreneurial. Cette imbrication influence les mécanismes de gouvernance, les objectifs stratégiques et les décisions financières. La famille n'est donc pas simplement un actionnaire parmi d'autres. Elle peut également être propriétaire, dirigeante, employeur, héritière et représentante d'une identité collective.

2.2. La coexistence d'objectifs financiers et non financiers

La littérature sur les firmes familiales distingue différents profils des dirigeants des EF (**Smith, 1967 ; Laufer, 1975 ; Filion, 1977**) qui partagent en général la même vision de l'entreprise et des éléments en commun.

En effet, la première classification date des années 60 et revient à **Smith** qui a distingué entre les dirigeants propriétaires artisans et les dirigeants opportunistes.

-Le dirigeant artisan : se caractérise par ses faibles compétences techniques et de gestion, il a créé son entreprise pour avoir du travail et atteindre l'autonomie. Il élargie son cercle relationnel pour profiter des occasions qui se présentent pour développer son affaire, comme il adopte une attitude paternaliste dans sa firme. Il a peur de risque et évite les projets risqués même ils semblent être prometteurs chose qui peut compromettre la survie de la firme. Il adopte une stratégie incrémentale où aucune intention préalable n'est prévue.

-L'opportuniste : il est à l'écoute de son environnement, il bénéficie intelligemment des occasions qui se présentent à lui (**Girin, 1996**). Il dispose des compétences et des capitaux qu'il les oriente vers une approche futuriste. Il préfère l'innovation et les projets prometteurs et il cherche toujours à adopter des stratégies proactives.

En fait, de par sa définition, on peut déceler des objectifs propres à l'EF tels que la protection du patrimoine, le maintien du contrôle familial, la pérennité, la transmission de l'entreprise aux générations futures ; la protection des valeurs familiales ; etc. Ceci dit, emmène l'EF soucieuse du contrôle et de sa pérennité, à éviter toute sorte d'investissement risqué le cas échéant.

Alors, une décision qui semble économiquement optimale peut ne pas être considérée comme optimale par la famille. La rationalité de la décision familiale est donc multidimensionnelle.

3. Les limites des théories traditionnelles de prise de décision

Des recherches récentes déclarent désormais l'incapacité des théories traditionnelles dans l'explication des choix de financement des entreprises (**Rachdi. I (2022). Graham Leary & Roberts, (2015)**). Dans cette acception, **Graham et Leary (2011)** corroborent que la dynamique de la structure financière n'a pas été bien prise en compte à proprement parler, aussi, **Frank et Goyal (2009)** stipulent à ce sujet également que les différents modèles théoriques de la structure financière s'adaptent aux firmes dans des conditions spécifiques et chaque déterminant trouvé prépondérant pour une catégorie d'entreprise ou dans certaines conditions, se trouve sans portée ailleurs.

Et le problème s'intensifie encore plus pour le cas des firmes familiales, et où de nombreux paramètres doivent être mis en jeu, en raison de la particularité notamment de ce type d'entreprises et de même de l'inapplicabilité de certaines théories à ce type de firmes notamment, la théorie d'agence dans la mesure où la propriété et le contrôle pour lesdites firmes sont assurés par une même personne (**Ang Col et Lin, 2000 ; Anderson et Reeb, 2003**). Dans ce sens, **Rachdi. I (2022)**, indique que le processus de prise des décisions financières des entreprises familiales est impacté non seulement par des déterminants purement financiers mais également par le

comportement des dirigeants desdites entreprises et de leurs valeurs religieuses, chose qui peut expliquer ainsi les décisions relatives à leur structure financière.

En effet, la première limite des modèles traditionnels réside dans le fait qu'il existe un seul objectif primordial qui est bel et bien la maximisation de la valeur de marché, et la firme ne peut avoir de nombreux objectifs, car ceci est synonyme de l'absence d'un **Target goal** et la déviation de son but principal. Cependant, dans la réalité, les finalités des firmes familiales sont multiples et dépassent l'objectif de maximisation de la valeur de la firme (**Dollinger et al (1991)**). Et de par sa définition on peut citer des objectifs financiers et autres non financiers.

La deuxième concerne la valeur de l'entreprise qui est purement financière, abstraction faite aux aspects socio-psychologiques relatifs à la firme, notamment la firme familiale, en admettant que les décisions financières sont dictées principalement par les mêmes déterminants et arguments et qui sont purement financiers (coût de la dette, économie d'impôt, conflits d'intérêts, asymétrie informationnelle, etc.). Pour ces théories l'optimisation de la valeur de marché est la pierre angulaire et l'ultime finalité de toute organisation, pourtant ceci ne correspond pas toujours aux comportements des entreprises familiales, et surtout quand l'influence familiale est de forte intensité et les facteurs socio-psychologiques sont prédominants, alors la richesse des actionnaires bien entendu ne se réduit plus à la seule valeur de marché des actions, mais comporte aussi bien la richesse socio-émotionnelle (**Berrone, Cruz et Gomez Mejia (2012)**).

La troisième limite est relative bel et bien au caractère évolutif des préférences en termes de choix des décisions financières. Ledit caractère est changeant et évolutif selon la génération familiale, la situation financière, et les conditions économiques.

Dans cette acception, Il est crucial de développer une approche permettant d'intégrer simultanément plusieurs critères et de tenir compte de leur importance relative.

4. La théorie de l'utilité multi-attributs

4.1. Fondements théoriques

De mieux on approfondit les recherches sur le comportement financier de la firme familiale, de mieux on constate que le principe de la maximisation de la valeur a bel et bien de nombreuses limites opérationnelles. **Les décisions financières des dirigeants actionnaires des EF se basent sur plusieurs critères (multi-attributs)** relatifs à la tradition, les normes, les valeurs de la famille, etc. ; qui s'opposent largement aux critères financiers. Également, les spécialistes des EF sont d'accord sur le fait que les EF ont un ensemble d'objectifs (multi-objectif) financiers et non financiers, et non pas un seul objectif éminent portant seulement sur la maximisation de la valeur

(Dollinger et Daily (1992) ; Tagiuri et Davis (1992) ; Adams et al (2005) Zellweger (2006, 2007) ; Chrisman et al (2003) ; Jaskiewicz et Astrachan (2008) ; Hirigoyen (1984, 2009)).

Dans une situation bien compliquée que celle de prise des décisions financières dans les entreprises familiales, les préférences et les objectifs sont variés et multiples, alors, il est absolument crucial de les classer pour faciliter la prise des décisions. Ceci va de pair avec les principes de **la théorie de l'utilité multi-attributs qui stipule**, « le décideur se détermine en fonction bel et bien d'un certain nombre d'objectifs » et il faut classer l'ensemble des objectifs qui sont à la fois distincts voire antagonistes, tout en mettant en harmonie les objectifs de la firme et les critères de prise de décisions.

Keeney (1994, 1996) stipule qu'il faut toujours repenser aux objectifs fondamentaux de la firme en matière de prise de décision, car on ne peut pas aboutir à une décision optimale sans prendre en compte ces objectifs primordiaux. En effet, les valeurs sont le noyau du processus de prise de décision au sein des entreprises familiales. Et donc les décisions doivent assurément être en harmonie avec lesdites valeurs. Ainsi, **Allais (1953)** corrobore que « *En dehors de la condition de cohérence, il n'y a pas de critère de la rationalité des fins considérées en elles-mêmes. Ces fins sont absolument arbitraires. Il en est ainsi comme en matière des goûts. Ils sont ce qu'ils sont* ». Et c'est à la fin des années 1960, que les premières tentatives d'aide à la décision avec « objectifs multiples » ont vu le jour grâce aux travaux de **Raiffa et Edwards**. Ces derniers, ont élaboré un modèle des préférences du décideur représentant une combinaison des choix possibles grâce bel et bien à une fonction numérique appelée fonction d'utilité. Et dans un contexte de décision donnée, la construction d'une fonction d'utilité aide à attribuer des scores bien entendu aux choix possibles que le décideur doit arbitrer entre eux. Ces scores vont servir de base bel et bien pour classer les actions (les décisions à prendre) de la plus pertinente à la moins pertinente.

Dans la théorie de l'utilité multi-objectif, le décideur doit sélectionner un choix (une décision) « y » dans une combinaison de choix appelé « Y », afin qu'il soit assouvi et satisfait pleinement du résultat de sa décision « X1 (y), X2 (y), Xn (y) ».

4.2 Une fonction d'utilité multidimensionnelle

Dans le cas d'une entreprise familiale, la fonction d'utilité du propriétaire peut être conceptualisée comme une combinaison de plusieurs dimensions :

$$U = f(W, C, P, S, T)$$

Où :

- W représente la richesse financière ;
- C représente le contrôle familial ;
- P représente la pérennité de l'entreprise ;
- S représente la richesse socio-émotionnelle ;
- T représente la possibilité de transmission intergénérationnelle.

Cette représentation permet de considérer que la famille propriétaire ne cherche pas nécessairement à maximiser uniquement la valeur financière de l'entreprise.

Une décision financière peut donc être considérée comme optimale lorsqu'elle maximise l'utilité globale de la famille, même si elle ne correspond pas à l'option maximisant exclusivement la richesse financière.

5. Proposition d'un modèle conceptuel

Sur la base de la littérature analysée, nous proposons le modèle conceptuel suivant relatif à l'entreprise familiale :

En effet, on va passer en revue un ensemble de modèles relatifs aux déterminants de la structure de capital et qui sont adaptés bel et bien à l'entreprise familiale et à chaque catégorie d'actionnaire dirigeant familial en particulier. Chaque modèle est ainsi construit en alliant le comportement financier de l'entreprise familiale avec notamment la maximisation d'une fonction d'utilité afférente à chaque catégorie d'actionnaire donné.

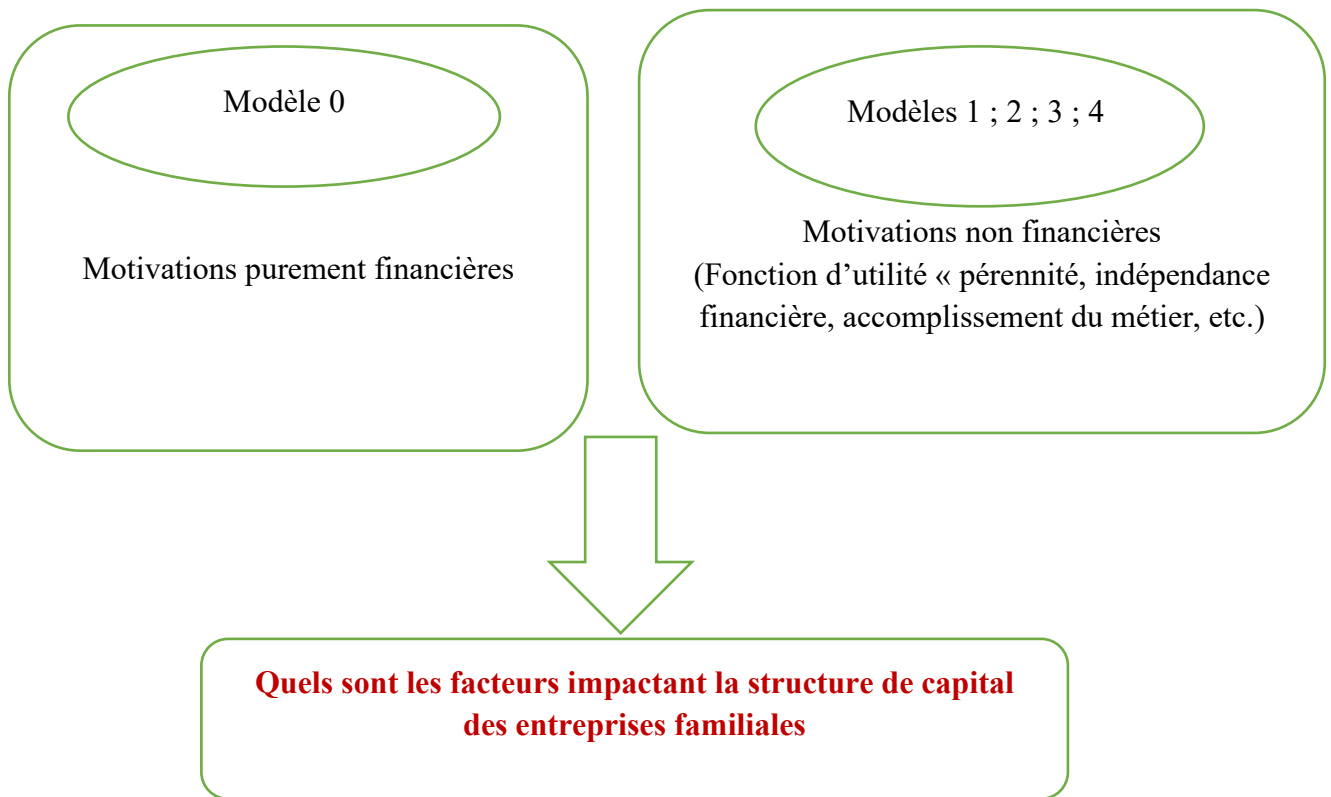
Ainsi, on distingue cinq modèles, chaque modèle représente une classe d'actionnaire donnée. Le modèle 0 représente les déterminants de la structure financière de l'actionnaire dirigeant guidé seulement par des préférences exclusivement financières.

Et en prenant en considération les préférences non financières, les quatre restants représentent les déterminants de la structure de financière de l'actionnaire familial, qui est intéressé à la fois aux motivations monétaires, est attaché ainsi à son indépendance financière, à son métier, à sa pérennité, ou bien une combine qui englobent les 3 dernières motivations.

Lesdits modèles sont comme suit :

- ✓ L'actionnaire familial au raisonnement exclusivement financier est représenté via le modèle 0.
- ✓ L'actionnaire industriel représenté par le modèle 1.
- ✓ L'actionnaire influent représenté par modèle 2.
- ✓ L'actionnaire patrimonial représenté par le modèle 3 ;

✓ Le dernier, c'est l'actionnaire mixte, il est représenté par le modèle 4.



a) Modèle 0

Le présent modèle, représente la catégorie d'actionnaire familial guidé par les logiques exclusivement financières. Sa fonction d'utilité n'est décrite que par les deux attributs « rentabilité » et « risque ». C'est-à-dire que, seulement les 2 attributs « rentabilité » et « risque » pourraient avoir une influence sur les décisions financière de l'EF. Du coup seul ces deux attributs devraient impactés la structure de capital de l'EF. Dans ces conditions, la structure financière peut être représentée via l'hypothèse 1 relative à l'arbitrage risque rentabilité.

Les décisions financières relatives à la structure de capital du présent actionnaire doivent maximiser sa fonction d'utilité représentée par les gains financiers et les profits.

b) Modèle 1

L'actionnaire familial industriel s'oppose au premier actionnaire ayant une logique purement financière. Le comportement financier de l'actionnaire industriel est motivé bel et bien par les gains financiers ainsi que par l'accomplissement du métier. De plus, le secteur d'activité représente un benchmark en matière d'arbitrage entre « rentabilité » et « risque », et lui sert à prendre les différentes décisions financières. L'actionnaire maximise sa fonction d'utilité (Gains financier et

l'accomplissement du métier), tout en prenant en compte la contrainte sectorielle, en faisant un arbitrage entre les 2 attributs rentabilité et risque. Alors, la structure de capital peut être modélisée via l'**hypothèse 1**, relative à l'arbitrage risque-rentabilité et l'**hypothèse 5**, stipulant une variation de la structure financière par secteur voire par métier.

c) **Modèle 2 : indépendance financière**

Dans ce modèle, la fonction d'utilité de l'actionnaire familial est centrée principalement sur l'indépendance financière, les décisions financières prises sont conditionnées par leur capacité à dégager des profits futurs, à maintenir l'exercice de son pouvoir de contrôle et leur capacité à préserver l'indépendance financière de l'EF. Alors, sa fonction d'utilité est décrite par les trois attributs « rentabilité », « risque » et « l'indépendance ». La structure financière alors peut être modélisée via l'**hypothèse 1**, relative à l'arbitrage entre le risque et la rentabilité et l'**hypothèse 4**, relative à l'arbitrage entre l'autonomie financière et la rentabilité.

d) **Modèle 3 : actionnaire familial patrimonial**

Dans le présent modèle, l'actionnaire familial considère l'entreprise comme un héritage à transmettre aux héritiers. Les décisions financières sont motivées à la fois par la recherche des gains financiers, et par la recherche de pérennité de l'EF sur le long terme. Les décisions financières prises doivent alors maximiser sa fonction d'utilité, représentée par les trois attributs, « rentabilité », « risque » et « pérennité ». Alors la structure financière de l'actionnaire patrimonial peut être modélisée via l'**hypothèse 1**, relative à l'arbitrage risque- rentabilité, l'**hypothèse 2**, relative à l'arbitrage menace à la pérennité et rentabilité et l'**hypothèse 3**, relative à la relation d'arbitrage entre le risque mesuré par le niveau de menace à la survie et la rentabilité.

Néanmoins, l'ensemble des préférences ainsi présentées dans les modèles ci-dessus peuvent se retrouver bel et bien chez un seul et même actionnaire familial, on dit un actionnaire mixte.

e) **Modèle 4 : actionnaire familial mixte**

La fonction d'utilité du présent actionnaire familial englobe l'ensemble des préférences décrites dans les modèles précités. Ses décisions financières sont motivées à la fois par la recherche des gains financiers, de la pérennité, de l'indépendance financière ainsi que par l'attachement à son métier qui représentent tous sa fonction d'utilité. Le secteur d'activité représente un Benchmark pour la prise des décisions financière, qui doivent assurément maximiser ladite fonction, en prenant en compte bel et bien les contraintes sectorielles, et en faisant des arbitrages entre les attributs « rentabilité », « risque », « pérennité » et « indépendance ». Alors, sa structure financière peut être modélisée via l'**hypothèse 1**, relative à l'arbitrage entre risque et rentabilité, l'**hypothèse 2**,

relative à l'arbitrage entre la rentabilité et la menace à la pérennité, l'**hypothèse 3**, relative à la relation d'arbitrage entre le risque mesuré par le niveau de menace à la survie et la rentabilité., l'**hypothèse 4**, relative à l'arbitrage entre indépendance financière - rentabilité et , et l'**hypothèse 5**, relative à la variation de la structure financière par secteur d'activité et par métier.

En résumé, les modèles traditionnels de la structure de capital sont révélés incapable d'expliquer pleinement le comportement financier des firmes familiales (**Rachdi. I (2022)**) et pourquoi ces entreprises se comportent bel et bien comme elles le font en réalité. Les cinq modèles que nous avons exposé comportent à la fois des déterminants de la structure de capital financiers et les déterminants non financiers qui représentent bel et bien la fonction d'utilité de chaque catégorie d'actionnaire familial.

D'après **Hirigoyen (2015)**, la fonction d'utilité de l'actionnaire dirigeant familial est compliquée en raison de la rationalité économique limitée des agents et de son interdépendance bel et bien aux facteurs cognitifs. Alors, la structure de capital de l'EF est composée d'un capital émotionnel et d'un capital financier. La valeur de l'EF ne se limite pas à la maximisation seulement de la valeur financière, mais également, à la préservation de la richesse socio-émotionnelles des actionnaires (**Gomez Mejia et al., 2007**).

Désormais, il faut surpasser les modèles financiers traditionnels et de repenser et d'adhérer aux modèles prenant en considération les comportements réels de l'acteur. Et pour bien appréhender la structure financière de l'EF et sa vraie valeur, il faut prendre en comptes les facteurs subjectifs, et de repenser aux théories de l'utilité et de la rareté à proprement parlant.

6. Discussion

L'apport principal de cette réflexion est de considérer la décision familiale comme une décision multidimensionnelle.

L'entreprise familiale n'est pas simplement une entreprise dans laquelle la famille détient des actions. La famille peut également rechercher des bénéfices identitaires, émotionnels, sociaux et intergénérationnels.

La théorie de l'utilité multi-attributs permet bien entendu de conceptualiser cette réalité sans négliger la logique de rationalité. Ainsi, cette dernière ne signifie plus la maximisation de la rentabilité financière, mais également prendre en comptes les autres attributs considérés comme importants par le décideur.

Ceci dit permet bien entendu d'expliquer les particularités des firmes familiales à proprement parlant.

Une famille fortement attachée au contrôle pourra privilégier une solution conservant la propriété familiale. Une autre famille, davantage orientée vers la croissance, pourra accepter l'entrée d'investisseurs externes.

La différence ne résulte donc pas nécessairement d'une irrationalité, mais de fonctions d'utilité différentes.

7. Conclusion

Cet article avait pour objectif d'examiner dans quelle mesure la théorie de l'utilité multi-attributs peut contribuer à une meilleure compréhension de la prise de décision dans les entreprises familiales.

L'analyse théorique montre que la décision familiale ne peut être réduite à la maximisation de la performance financière. Les décideurs peuvent simultanément rechercher la rentabilité, le maintien du contrôle familial, la préservation de la richesse socio-émotionnelle, la réputation, la durabilité et la continuité intergénérationnelle.

La théorie de l'utilité multi attributs constitue à cet égard un cadre théorique pertinent puisqu'elle permet d'intégrer plusieurs attributs dans une même logique décisionnelle.

Cette approche ouvre plusieurs pistes de recherche empirique, notamment de mener des études sur l'analyse de l'impact des différents attributs sur les comportements financiers des dirigeants propriétaires des firmes familiales.

En définitive, la compréhension des entreprises familiales nécessite de dépasser une conception exclusivement financière de la rationalité. Une approche fondée sur l'utilité multi-attributs permet de considérer simultanément les dimensions économiques, familiales, sociales, réputationnelles et environnementales de la décision.

8. Références bibliographiques

- Allouche, J. and Amann, B. (2002), « L'actionnaire dirigeant de l'entreprise familiale (the manager share-holder of the family business) », *Revue Française de Gestion*, 5(141): 109-130.
- Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *The Journal of Finance*, 58(3), 1301–1328.
- Astrachan, J. H., Klein, S. B., & Smyrnios, K. X. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem. *Family Business Review*, 15(1), 45–58.
- Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258–279.
- Carney, M. (2005). Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(3), 249–265.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., Pearson, A. W., & Barnett, T. (2012). Family involvement, family influence, and family-centered non-economic goals in small firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 267–293.
- Croci, E., Doukas, J. A., & Goned, H. (2011), «Family control and financing decisions», *European Financial Management*, 17(5), 860-897.
- Dyer, W. G. (2006). Examining the “family effect” on firm performance. *Family Business Review*, 19(4), 253–273.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Gomez-Mejia, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J. L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106–137.
- Graham J., Leary M., & Roberts M. (2015) «A century of capital structure: The leveraging of corporate America», *Journal of Financial Economics*, Volume 118, issue 3, December, pg. 658-683.
- Hirigoyen, G. (2008), « Biais comportementaux dans l'entreprise familiale: antécédent et impact », *Revue Économie et Sociétés*, numéro spécial sur la gouvernance, No. K18, 2008.

- Keeney, R. L., & Raiffa, H. (1976). *Decisions with Multiple Objectives: Preferences and Value Tradeoffs*. New York: Wiley.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*, 19(1), 73–87.
- RACHDLI (2022) « La religion influence-t-elle la structure financière des PME Familiales Marocaines. », *Revue Française d'Economie et de Gestion* « Volume 3 : Numéro 8 » pp : 136 – 160.
- Sharma, P. (2004). An overview of the field of family business studies: Current status and directions for the future. *Family Business Review*, 17(1), 1–36.
- Santos, M. S., Moreira, A. C., & Vieira, E. S. (2014), « Ownership concentration, contestability, family firms, and capital structure», *Journal of Management & Governance*, 18(4), 1063-1107.
- Ward, J. L. (1987). *Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profitability, and Family Leadership*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Ward, J. L., and, C. E. Aronoff (1994), « How family affects strategies», *Small Business Forum*, 12 (2): 85-90.
- Zellweger, T.M. and Astrachan, J.H. (2008), « On the emotional value of owning a firm», *Family Business Review*, 21(4), 347–63.
- Zellweger, T. M., Nason, R. S., Nordqvist, M., & Brush, C. G. (2012). Why do family firms strive for nonfinancial goals? An organizational identity perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(2), 229–248.