

Préface

Jean-Claude DAUMAS¹

Version remaniée d'une thèse de doctorat brillamment soutenue à l'université de Franche-Comté le 1^{er} février 2013, ce livre sort, à plus d'un titre, de l'ordinaire. D'abord parce que le parcours de Bruno Prati est singulier. Lorsque, en 2004, il m'a demandé de diriger sa thèse sur l'histoire de La Fonte Ardennaise (LFA), il travaillait dans cette entreprise depuis 1978 où il avait été embauché comme ouvrier et en avait gravi tous les échelons jusqu'à y assumer des fonctions de direction². Par ailleurs, Bruno Prati n'a découvert que tardivement le monde universitaire. Conscient de la faiblesse de son bagage scolaire – il était titulaire du seul brevet des collèges et s'il parlait plusieurs langues, il ne les avait pas apprises sur les bancs de l'école mais au cours de voyages autour du monde qui, en cinq ans, lui avaient permis de découvrir seize pays sur trois continents –, il a repris ses études et passé son baccalauréat en 1986, à l'âge de 38 ans, ce

-
1. Professeur d'histoire émérite à l'université de Franche-Comté et membre honoraire de l'Institut universitaire de France, Jean-Claude Daumas a présidé l'Association française d'histoire économique (AFHE) en 2007-2010 et dirigé la Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement Claude Nicolas Ledoux (USR 3124) en 2013-2015.
 2. En 1979, il quitte l'atelier pour le service commercial où ses responsabilités s'élargissent progressivement jusqu'à prendre la direction du service export en 1987 ; il devient en 1996 directeur général de Fondatex, la société commerciale de LFA, en même temps qu'administrateur de l'entreprise, avant d'assurer la présidence du directoire de 2000 à 2002, et enfin la direction de la stratégie et du développement commercial à partir de 2003. Aujourd'hui, il est à nouveau membre du directoire.

qui lui a ouvert les portes de l'université où il a obtenu successivement un DEUG d'AES (1988), une licence (1990) et une maîtrise d'histoire (1998) qui, déjà, avait pour objet l'histoire de LFA, avant de décrocher un DESS de « direction et management stratégique des entreprises » à l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP) en 2001. Les cadres qui, à un moment de leur carrière, retournent sur les bancs de l'école pour suivre des cours de gestion ne manquent certes pas mais il est beaucoup plus rare qu'ils se tournent vers l'histoire. C'est pourtant ce qu'a fait Bruno Prati car il était convaincu que, pour bien faire son métier, il lui fallait chercher à comprendre les succès de LFA en les inscrivant dans le temps long de l'histoire de la fonderie et en les rapportant à la culture spécifique de l'entreprise. C'est que, pour lui, la connaissance du passé est indispensable à une gestion éclairée et efficace. Mais, rapidement, il a dépassé le cadre de la simple curiosité et, lorsqu'il a entamé sa thèse, le goût du savoir désintéressé l'emportait déjà sur l'intérêt pratique.

On ne manque pas non plus d'exemples de cadres d'entreprise qui, la retraite venue, occupent leur temps libre à des recherches sur l'histoire de l'entreprise où ils ont exercé des responsabilités et en font une thèse ; en revanche, il est exceptionnel qu'un cadre en activité se lance dans la réalisation d'une thèse en prenant pour objet d'étude l'entreprise où il travaille. C'était là, bien évidemment, sur le plan épistémologique, la principale difficulté. Pouvait-on attendre de quelqu'un qui a fait toute sa carrière dans la même entreprise et lui doit tout, qui y exerce des responsabilités importantes et qui est immergé dans sa culture, qu'il soit capable de se libérer des « évidences » dans lesquelles il baigne et de prendre du recul par rapport à l'univers qui, depuis des années, est le sien ? La question était essentielle, décisive même, car c'est par ce geste critique que commence toute recherche : c'est même la condition qui la rend possible. Bien plus, cette opération critique n'est pas seulement nécessaire au début de la recherche, elle en accompagne toutes les étapes (Haag et Lemieux, 2012, p. 13-27). Les sociologues ont réfléchi à cette opération bien davantage que les historiens qui, le plus souvent, se contentent de dire qu'il faut prendre du recul en se gardant bien d'expliquer comment. Pierre Bourdieu, notamment, a souvent insisté sur la nécessité d'historiciser les « inconscients académiques » (Bourdieu, 2004, p. 19-23)³, mais ce qu'il en dit vaut tout autant pour les autres univers professionnels. Plus généralement, le chercheur, sociologue ou historien, doit s'efforcer

3. Pierre Bourdieu a développé plus largement cette question dans *Science de la science et réflexivité* (2001).

de surmonter les limites que lui impose sa propre culture, ce que rappelle clairement Philippe d'Iribarne :

[C]omprendre sa propre culture n'est pas facile tant qu'on reste prisonnier des 'évidences' que l'on partage avec ceux qui vous entourent. [...] Et on ne peut prendre du recul par rapport à son propre univers qu'en se confrontant à d'autres univers, porteurs d'autres évidences [...] (Iribarne, 2012, p. 100-101).

Pour Bruno Prati, toute la question était précisément de savoir comment prendre « du recul par rapport à son propre univers ». Paradoxalement, son expérience professionnelle l'y a aidé : voyageant beaucoup, il a visité des fonderies aux quatre coins du monde, découvrant ainsi d'autres trajectoires d'entreprises, d'autres façons de faire, d'autres traditions professionnelles. Les études de gestion qu'il a entreprises sur le tard lui ont également été utiles : ce qu'il a appris au cours de ces trois années (microéconomie, économie industrielle, *marketing*, comptabilité, analyse des coûts, culture d'entreprise, stratégie, management des organisations, etc.) lui a permis de comprendre que les problèmes de l'entreprise sont susceptibles de rationalisation et, grâce à la méthode de l'étude de cas que les écoles de gestion pratiquent assidûment, il s'est frotté à une variété de situations et de problèmes ; il a ainsi pu dépasser l'étroitesse des connaissances acquises par la pratique dans son entreprise et relativiser son expérience. Surtout, Bruno Prati a beaucoup lu – des livres d'économie, de sciences de gestion, de sociologie, d'histoire. Grâce à ces lectures étendues, il a pu contextualiser l'histoire de LFA et en mieux comprendre les ressorts. D'autre part, et c'est évidemment essentiel parce que c'est là que se creuse l'écart avec les représentations communes, Bruno Prati a fait des archives son laboratoire⁴. Certes, il lui aurait été impossible de faire l'histoire de l'entreprise si, grâce à la confiance de ses dirigeants, il n'avait pu explorer librement ses archives, mais il ne s'est pas enfermé dans celles de LFA et a multiplié les dépouillements, tant dans les archives publiques que privées, croisant et confrontant les documents, sans jamais reculer devant des vérifications minutieuses. Enfin, de façon à reconstituer de manière vivante la vie et le fonctionnement de LFA, il a collecté et confronté les témoignages de très nombreux acteurs situés à différents niveaux de l'entreprise ou dans son environnement. En tout cas, bien loin de surestimer sa propre expérience, Bruno Prati n'a eu

4. La comparaison est de Gabriel Monod (1876, p. 5-38).

de cesse de s'effacer, et cette modestie est une des conditions du succès de sa recherche.

Ajoutons qu'il a su transformer en avantage son handicap initial car, une fois le recul pris, la familiarité que l'on a avec l'histoire de l'objet que l'on étudie devient « un atout précieux pour la comprendre en profondeur » (Iribarne, 2012, p. 101). Grâce à la connaissance directe, vécue, intime qu'il a des habitudes, des croyances, des routines inscrites dans l'histoire collective de LFA et qui en tissent la vie quotidienne, il a pu combler les lacunes de la documentation, restituer un climat, colorer les rapports entre les hommes, ou mieux percevoir le sens des événements de la vie de l'entreprise. En conséquence, qu'il s'agisse du fonctionnement interne, du processus de décision ou des choix commerciaux, ses analyses ont plus d'épaisseur et un plus grand pouvoir d'explication.

À l'origine de ce livre, il y a une question qui ne laisse pas d'intriguer : pourquoi le succès de LFA, une entreprise fondée tardivement, longtemps restée de taille modeste, dans une région qui a vu disparaître les unes après les autres toutes les fonderies, y compris les plus anciennes et les plus connues, et ressemble aujourd'hui à un cimetière d'entreprises ? Pour y répondre, Bruno Prati retrace l'histoire de l'entreprise depuis sa création en 1926, mais son livre nous donne bien plus qu'une banale monographie repliée sur elle-même. Son titre, d'ailleurs, souligne justement la tension entre les deux pôles de la recherche : l'entreprise et le secteur. La reconstitution à partir des archives du Syndicat des fondeurs des Ardennes de l'environnement de l'entreprise – le secteur saisi aux niveaux national et régional – amène tout à la fois à voir ce qui dans l'entreprise est justifiable de causes générales qui renvoient aux tendances « lourdes » d'un secteur industriel à la fois marginal et déclinant, et à identifier ce qui fait la singularité de la trajectoire de LFA par rapport aux autres entreprises du secteur. De ce point de vue, le dispositif comparatif qu'il a agencé est particulièrement efficace : en effet, il ne se contente pas de mesurer l'écart entre l'évolution de LFA et la tendance générale du secteur décrite par les statistiques de production, d'effectifs ou d'établissements, mais grâce aux nombreuses minimonographies d'entreprises – des fonderies concurrentes qui ont disparu ou qu'elle a absorbées – que propose le livre, il peut mettre en évidence les différences avec LFA tant en ce qui concerne les structures que les choix stratégiques et ainsi mieux faire ressortir la spécificité de sa trajectoire.

L'histoire de LFA telle que Bruno Prati la reconstitue articule tous les aspects de la vie de l'entreprise – structures du capital, organisation de

la gouvernance, financement, système technique, organisation du travail, qualifications du personnel, produits et marchés – en prenant comme fil conducteur la lutte pour les marchés. En effet, depuis la création de la fonderie, ses dirigeants sont mus par l’obsession d’alimenter l’usine car ils savent que c’est là la condition de sa survie. L’étude des produits, des clientèles et des méthodes de vente a pour objectif de rendre compte de ce qui, au fond, distingue la stratégie commerciale de LFA : une proximité avec les clients qui lui permet de saisir toutes les opportunités qui naissent des transformations du marché. Cet opportunisme commercial trouve son origine dans les premières années de LFA qui, pour prendre pied sur le marché, acceptait toutes les commandes, sans hésiter à baisser ses prix, ce qui la différenciait profondément des fonderies en place qui avaient une politique malthusienne de contrôle des tarifs, de réduction des capacités de production et de sélection des commandes, politique qui visait d’abord à maintenir les prix. Au contraire, LFA préférait l’activité à la rentabilité car sa survie dépendait de la charge de travail. Au fil du temps, l’opportunisme commercial des débuts s’est sédimenté jusqu’à se muer en principe d’action (aller au-devant du client, accepter toutes les commandes pour alimenter l’usine, diversifier les clientèles afin de répartir les risques) pour une direction qui a toujours cherché, y compris à travers les réorganisations successives du service commercial, à renforcer la proximité de l’entreprise avec le marché.

Malgré la redécouverte à partir des années 1990 du poids dans l’économie et des vertus des PME tant par les pouvoirs publics que par les chercheurs en sciences sociales (Guillaume et Lescure, 2008), la recherche sur les PME ne constitue pas un boulevard très fréquenté (Daumas, 2012, p. 206-209)⁵. Du reste, lorsqu’on parle de PME, c’est l’objet même qui se dérobe car la notion englobe des entreprises qui n’ont en commun que d’employer moins de 250 salariés, un vrai fourre-tout donc, tout comme du reste celle d’entreprise de taille intermédiaire (ETI) dont le personnel est compris entre 250 et 5 000 salariés. Fondées exclusivement sur le critère de la taille, ces notions supposent que les systèmes de gestion évoluent de manière uniforme et linéaire en fonction de la taille. Or l’histoire comme la réalité contemporaine montrent que, en fait, on est en présence de situations très variées. Pour en finir avec ces idées trop simples déjà critiquées par François Caron en 1992 dans son article « Entreprise » dans

5. Une étude pionnière : Lescure, 1996. Trois histoires de grosses PME qu’on qualifierait aujourd’hui d’entreprises intermédiaires : Guillaume, 1986 ; Daumas, 1999 ; Pierre Ver-nus, 2007.

Les lieux de mémoire (Caron, 1992, p. 323-375), il faut entrer dans la « boîte noire » de ces entreprises et, pour cela, étudier minutieusement leurs transformations et les déterminants de celles-ci. Au demeurant, l'étude de l'organisation de l'entreprise suppose qu'on s'intéresse davantage aux interactions entre les acteurs qu'aux organigrammes officiels et qu'on se montre très attentif aux actes de la pratique, aux routines, aux tensions, aux tâtonnements, aux dysfonctionnements et aux ruptures. C'est très précisément ce que fait Bruno Prati.

C'est ce qui fait tout le prix de sa recherche sur LFA qui reconstitue l'histoire d'une métamorphose : celle d'une fonderie artisanale de moins de 15 salariés en 1927 en une entreprise de près d'un millier de salariés à la fin du siècle, laquelle est aujourd'hui une des premières fonderies européennes. Entre sa création en 1925 et le terme de l'étude, en 1999, LFA est passée par trois périodes nettement différenciées : d'abord, la transformation progressive de la « boutique » en une véritable entreprise industrielle mais de taille encore modeste ; puis, entre 1954 et 1990, l'évolution de l'organisation de l'entreprise en liaison avec la modernisation de l'outil de production et l'accroissement des ventes ; et enfin, de 1991 à 1999, la consolidation d'une entreprise moyenne très présente à l'international. Ces trois périodes ne se distinguent pas seulement par la taille et la stratégie mais aussi par la structuration interne de l'entreprise et le fonctionnement de sa direction. LFA a hérité de sa période artisanale une organisation de la direction caractérisée par la centralisation et la personnalisation de la gestion autour du dirigeant, un système d'information interne simple et peu formalisé, le recours à l'oral plutôt qu'à l'écrit, une stratégie intuitive et faiblement explicitée, et des ajustements mutuels préférés aux procédures bureaucratiques. Toutefois, ce système n'est pas resté immobile mais a subi de nombreuses transformations, plus ou moins importantes, que l'on pourrait qualifier d'idiosyncrasiques, en fonction des évolutions de l'outil de production, de la clientèle, de la composition du personnel, mais aussi du passage des générations et de la personnalité des dirigeants.

De l'analyse de Bruno Prati, on retiendra deux moments particulièrement intéressants. D'abord celui de la « boutique » des années 1920-1930. L'étude des débuts de l'entreprise est particulièrement originale : faisant de nécessité vertu – les archives sont réduites au brouillon du journal de caisse et aux cahiers de paye –, l'auteur étudie les pratiques « au ras du sol », avec un regard d'entomologiste. L'intérêt de l'analyse vient de ce que Bruno Prati a su dégager dans la vie quotidienne de la

« boutique » les processus par lesquels un atelier artisanal se transforme en une petite entreprise industrielle en articulant les rêves d'ouvriers fondeurs qui aspirent à sortir de leur condition, la recherche obsessionnelle de clients dans un monde soumis aux ententes, la familiarité des savoir-faire dans un atelier faiblement mécanisé, une gestion quotidienne confrontée à la mobilité du personnel et à la faiblesse de la trésorerie, et la polyvalence de gérants qui n'ont pas encore conquis leur autonomie de dirigeants. De l'un à l'autre, il n'y a pas de rupture nette mais plutôt une évolution moléculaire.

Le second moment est celui de la transformation des structures de direction de l'entreprise dans le dernier tiers du siècle. Bruno Prati propose une analyse intéressante du processus d'institutionnalisation qui débouche dans les années 1970 sur la formalisation d'un organigramme fonctionnel – le PDG est entouré de six directeurs – mais les cadres qui sont à la tête des services sont peu ou pas diplômés, ont appris leur métier sur le tas et tirent leur autorité de la confiance d'un patron qui est omniprésent et délègue peu. Les transformations des années 1990 – plusieurs fusions-acquisitions, la multiplication des sites de production, l'intégration de la force de vente, l'introduction de partenaires financiers, l'internationalisation de l'activité, et la préparation de la succession du PDG – entraînent des bouleversements plus grands encore dans la gestion de l'entreprise. En 1994, l'organisation fonctionnelle est consolidée avec la mise en place d'un état-major composé de 14 directeurs où cohabitent cadres maison, cadres diplômés et cadres familiaux ; en 1999, LFA est transformée en société anonyme avec directoire et conseil de surveillance. Cependant, ces innovations organisationnelles ne sont que la partie apparente d'un processus plus profond de transformation de la gestion de l'entreprise qui prend un caractère hybride avec, d'un côté, la mise en place d'instruments de gestion et d'un conseil de direction, le recours à un cabinet de conseil, le recrutement de cadres diplômés extérieurs à la famille et l'adoption de procédures formalisées, quand de l'autre, l'organisation de la direction reste verticale et très hiérarchisée, l'organigramme ne comporte toujours pas de directeurs de la production et des ressources humaines, et le PDG continue de décider de tout. En somme, l'histoire de LFA est intéressante en ce qu'elle montre qu'une PME (gardons le terme faute d'en avoir un meilleur) n'est pas prisonnière de son mode d'organisation et de direction initial mais n'évolue pas non plus inévitablement et de manière linéaire vers les formes d'organisation préconisées par les manuels de gestion.

Par ailleurs, cette recherche sur l'histoire de LFA s'inscrit parfaitement dans un courant d'interrogations renouvelées sur le capitalisme familial qui remettent en cause une *doxa* héritée de David Landes et Alfred Chandler, le premier soutenant que les entreprises familiales sont routinières, conservatrices et malthusiennes, et le second qu'elles sont condamnées à disparaître devant les grandes entreprises managériales (Chadeau, 1993, p. 184-205 ; Allouche et Amann, 1997, p. 92-99 ; Colli, 2003 ; Daumas, 2010, p. 829-836). Si de nombreuses recherches ont largement fait justice de ces thèses, la question reste cependant entière de savoir quelle influence l'union structurelle de la famille et de l'entreprise exerce sur les choix et les comportements des dirigeants des entreprises familiales. Sans bouleverser ce que nous savons du capitalisme familial (Colli, 2003 ; Daumas, 2003 ; Jacques-Jouvenot et Droz, 2015), ce que Bruno Prati nous dit de la gestion de LFA enrichit nos connaissances sur deux questions importantes : le financement de la croissance de l'entreprise et l'organisation de la succession.

Si les dirigeants successifs de LFA ont toujours privilégié l'autofinancement afin d'assurer l'autonomie de l'entreprise, les moyens de son développement ne lui ont jamais manqué. Bien plus, lorsque les investissements envisagés ont dépassé les moyens immédiatement disponibles, ils n'ont pas hésité à faire appel à des capitaux extérieurs. Ce fut le cas à deux reprises : dans les années 1970 où LFA a eu besoin de l'aide publique pour financer l'achat de la machine Disamatic, et dans les années 1990 où l'absorption d'entreprises concurrentes et la poursuite du programme d'équipement ont nécessité le soutien d'un organisme public et de banques qui sont entrés au capital de la société. C'est dire que la longévité de l'entreprise est indissociable du dynamisme entrepreneurial de la famille propriétaire que la volonté de maintenir son contrôle sur le capital n'a pas conduit, bien au contraire, à brider l'expansion de LFA. Néanmoins, pour la famille, cette situation d'ouverture du capital ne saurait durer et retrouver à terme le contrôle total du capital social est perçu comme une priorité.

Pour les entreprises familiales, la succession du PDG est toujours un moment gros de dangers ; on ne compte plus en effet celles qui ont succombé à une succession mal préparée (Daumas, 2015, p. 19-42). Dans la majeure partie des entreprises familiales, c'est un membre de la famille qui dirige l'entreprise, mais lorsqu'il n'y a pas d'héritier susceptible d'en assurer la direction ou que les actionnaires familiaux sont divisés (Daumas, 2003, p. 28-35), la famille en confie la direction à un *manager*

qui la gère en son nom. Même si elle tend à se répandre, cette solution reste minoritaire : seule une entreprise familiale sur cinq est dirigée par un *manager*. Durable (L'Oréal, Publicis) ou temporaire (Hermès, Ricard, Michelin), l'important est qu'elle permet à la famille propriétaire de pérenniser son contrôle sur l'entreprise. À LFA, les deux solutions ont été successivement expérimentées. Au début des années 1990, le PDG a souhaité tout à la fois remédier aux inconvénients d'une direction trop personnalisée et préparer sa succession. Aucun membre de la famille n'étant prêt à assumer des responsabilités de direction, il a recruté en 1992 à un ingénieur des Arts et Métiers comme directeur de la production avec la perspective d'accéder rapidement à la direction de l'entreprise, Gérard Grosdidier assurant pour sa part la présidence de la holding familiale et s'occupant de la gestion financière du groupe. Cependant, le nouveau directeur n'ayant pas su susciter l'adhésion des cadres, le PDG a mis rapidement fin à l'expérience. Ayant renoncé à trouver une solution à l'extérieur de la famille, il s'est tourné en 1999 vers la troisième génération dont des membres étaient alors prêts à s'impliquer dans la direction de l'entreprise. Cependant, ceux-ci n'ayant pas eu l'occasion de faire la preuve de leurs compétences, le PDG adopta un mode de gouvernance qui permettait d'assurer la succession familiale sans confier immédiatement tous les pouvoirs à la jeune génération. Il transforma LFA en SA à directoire et conseil de surveillance, et transmit la direction opérationnelle à un directoire formé de deux membres de la famille et d'un cadre maison, compétent et loyal, qui le présidait, tandis qu'il conservait la présidence du conseil de surveillance. Bruno Prati a parfaitement raison de voir dans ce montage « une solution d'attente ». Du reste, celle-ci a parfaitement fonctionné puisque, dès 2003, la direction opérationnelle était confiée à la troisième génération. On a là une formule de transition originale. Dans la plupart des cas, en effet, une fois ses études achevées, l'héritier est préparé à son futur rôle par un parcours dans l'entreprise qui lui permet de s'initier à des responsabilités croissantes avant de travailler aux côtés de son père que, le moment venu, il remplace. La solution mise en œuvre à LFA est très différente : les héritiers ont fait leur apprentissage en participant directement à la direction de la société sous la supervision d'un cadre maison qui avait pour mission de veiller à leur formation et de garantir la continuité de la politique de l'entreprise. Cet exemple souligne assez que, lorsqu'il s'agit d'assurer la pérennité du contrôle sur l'entreprise, les familles ne s'enferment pas dans des formules toutes faites et font preuve d'imagination et de souplesse.

Avec ce livre sur LFA, Bruno Prati enrichit nos connaissances d'analyses fines et nuancées sur l'évolution d'un secteur industriel mal connu, les transformations d'une PME et la dynamique de développement des entreprises familiales. Sans cesser de travailler au sein de LFA, l'auteur a continué de faire de l'histoire et, se piquant au jeu, a participé à plusieurs colloques tant en France qu'à l'étranger où il a présenté le résultat de ses travaux. Ne me disait-il pas récemment, avec humour, que la soutenance de sa thèse avait été pour lui comme une seconde naissance ? En tout cas, pour un professeur d'université, c'est une fierté que d'avoir accompagné un parcours tel que celui-ci car, s'il n'est pas si fréquent qu'un ouvrier parvienne au sommet de l'entreprise qui l'a embauché, il l'est encore moins qu'il (en) devienne historien !

Bibliographie

- ALLOUCHE José et AMANN Bruno, 1997 (juin), « Le retour triomphant du capitalisme familial ? », *L'Expansion Management Review*, n° 85, p. 92-99.
- BOURDIEU Pierre, 2001, *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raisons d'Agir.
- 2004, « L'objectivation du sujet de l'objectivation », in HEILBRON Johan, LENOIR Remi et SAPIRO Gisèle (dir.), *Pour une histoire des sciences sociales. Hommage à Pierre Bourdieu*, Paris, Fayard, p. 19-23.
- CARON François, 1992, « L'entreprise », in NORA Pierre (dir.), *Les lieux de mémoire*, tome III, Paris, Gallimard, p. 322-375.
- CHADEAU Emmanuel, 1993 (octobre), « The Large Family Firm in Twentieth-Century France », *Business History*, vol. 35, n° 4, p. 184-205.
- COLLI Andrea, 2003, *The History of Family Business 1850-2000*, Cambridge, Cambridge UP.
- DAUMAS Jean-Claude, 1999, *L'amour du drap, Blin & Blin Elbeuf*, Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté.
- 2003, *Le capitalisme familial : logiques et trajectoires*, Actes de la journée d'étude de Besançon du 17 janvier 2002, Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté.

- 2010, « Famille et entreprise », in DAUMAS Jean-Claude *et alii* (dir.), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, p. 829-836.
 - 2012, « La *business history* à la française, deux ou trois choses que je sais d'elle », in DAUMAS Jean-Claude (éd.), *L'histoire économique en mouvement : entre héritages et mouvements*, Villeneuve d'Ascq, PU du Septentrion, p. 189-218.
 - 2015, « L'entreprise aux risques de la famille : réflexions d'un historien sur le capitalisme familial (France, 1945-2013) », in JACQUES-JOUVENOT Dominique et DROZ Yvan (dir.), *Faire et défaire des affaires en famille*, Besançon, PUFC, p. 19-42.
- GUILLAUME Jean-Charles, 1986, *Guilliet, histoire d'une entreprise (1847-1979)*, Auxerre, Société historique et naturelle de l'Yonne.
- GUILLAUME Sylvie et LESCURE Michel (dir.), 2008, *Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours*, Bruxelles, Peter Lang.
- HAAG Pacale et LEMIEUX Cyril, 2012, « Critiquer : une nécessité », in HAAG Pascale et LEMIEUX Cyril (dir.), *Faire des sciences sociales. Critiquer*, Paris, Éditions de l'EHESS, p. 13-27.
- IRIBARNE Philippe (d'), 2012, *L'envers du moderne. Conversations avec Julien Charnay*, Paris, CNRS Éditions.
- JACQUES-JOUVENOT Dominique et DROZ Yvan (dir.), 2015, *Faire et défaire des affaires en famille*, Besançon, PUFC.
- LESCURE Michel, 1996, *PME et croissance économique, l'expérience française des années 1920*, Paris, Economica.
- MONOD Gabriel, 1876, « Du progrès historique en France depuis le XVI^e siècle », *Revue historique*, p. 5-38.
- VERNUS Pierre, 2007, *Art, luxe et industrie. Bianchini Férier, un siècle de soieries lyonnaises*, Grenoble, PUG.

