



Mars 2026
LETTRE DE RECHERCHE #12

GOVERNANCE DES ENTREPRISES FAMILIALES : QUELLE ORGANISATION JURIDIQUE ?

Cette lettre de recherche présente une version courte d'un « white paper » sur « L'organisation juridique de la gouvernance des entreprises familiales. Etat des lieux des clauses et outils utilisés ? » Rédigé par **Sophie Schiller, professeur à l'Université Paris-Dauphine** et **Hubert Fabre, Notaire**, ce document est [disponible ici](#). L'analyse juridique présentée est fondée sur des études réalisées pendant l'année 2024/2025 par des étudiants dauphinois dans le cadre de la Chaire « Entreprises familiales, investissement de long terme ».

Une société est considérée comme familiale dès lors que la famille détient la majorité des droits de vote directement ou indirectement et au moins un membre de la famille participe à la gouvernance. Ce seuil peut être abaissé à 30 ou 40 % si l'implication dans la gouvernance est avérée. Cette étude prend en compte les sociétés non cotées ayant un effectif entre 250 et 5000 salariés (ce qui correspond au seuil des entreprises de taille intermédiaire, ETI) et dont le total des actifs se situe entre 43 millions et 2 milliards. Ces critères conduisent à un échantillon de 255 sociétés.

L'étude s'intéresse à la forme juridique choisie par ces entreprises, à l'adoption d'actions de préférence, au règlement des conflits par les clauses d'exclusion et de règlement des litiges, aux clauses d'agrément et de préemption, à l'organisation de la gouvernance, et enfin, à l'utilisation du démembrement.

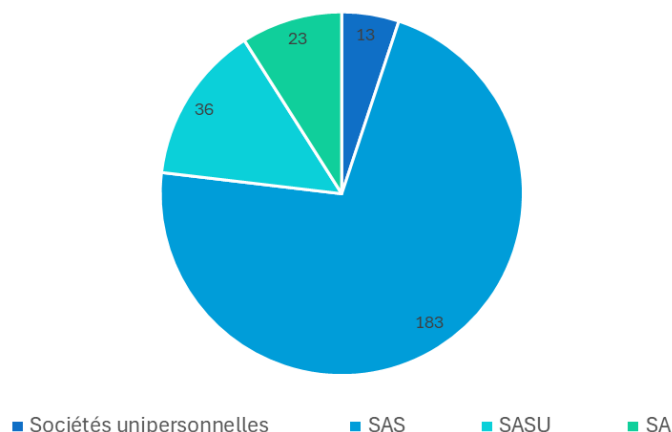
LES ETI FAMILIALES PRIVILEGIENT LES SAS

La flexibilité juridique privilégiée

Plus de 70% des ETI familiales ont adopté la forme légale d'une SAS.

La SAS laisse à ses associés une grande flexibilité contractuelle pour organiser la gouvernance, prévoir les entrées et sorties d'associés, répartir le pouvoir, planifier les successions ou recourir à des actions de préférence.

Formes légales des ETI familiales



La flexibilité juridique favorise la croissance, l'investissement et les emplois

La flexibilité contractuelle offerte par la SAS permet de créer de la valeur : elle favorise les levées de capitaux propres et la croissance des entreprises.

Dans leur recherche, Beaumont, Hombert et Matray* (2025) examinent l'impact de la loi de modernisation de l'économie de 2008 sur la croissance. Cette loi a supprimé l'exigence de capital minimal pour les SAS, ainsi que la nomination optionnelle de commissaires aux comptes dans les SAS qui ne dépassent pas certains seuils. Cette réforme a ouvert la flexibilité contractuelle de la SAS à des start ups et des PME, auparavant organisées sous forme de SARL. Les auteurs montrent que ces entreprises ont su mettre à profit cette flexibilité, en particulier les entreprises familiales. A la suite de cette réforme, il y a eu plus de création d'entreprises, plus de financement par actions, une augmentation de l'emploi et des investissements. Les auteurs concluent que la flexibilité juridique crée de la valeur.

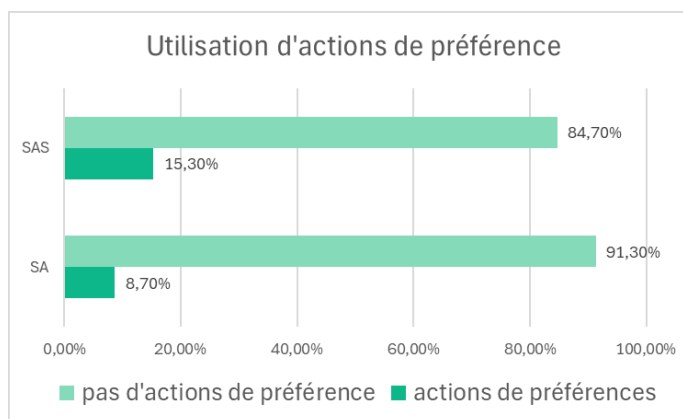
**Beaumont, P., Hombert, J., Matray, A., 2025. Contract Completeness of Company Bylaws and Entrepreneurial Success. Working paper. McGill University*

LE RECOURS AUX ACTIONS DE PREFERENCE DANS LES SOCIETES FAMILIALES

Des actions de préférence (ADP) plus fréquentes dans les SAS

15,3% des SAS et 8,7% des SA font appel aux actions de préférence.

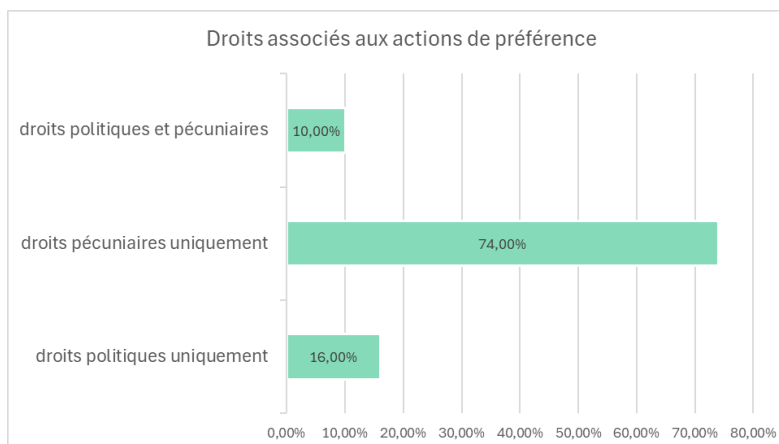
Les actions de préférence peuvent être attribuées aux associés des SA ou des SAS. Elles peuvent prévoir des droits politiques (notamment des droits de vote multiples) ou financiers (dividendes prioritaires). Dans l'échantillon considéré, elles sont beaucoup plus fréquentes dans les SAS que dans les SA. 50 cas d'actions de préférence ont été identifiés dans 30 sociétés. Dans un tiers des cas, les statuts stipulent un terme extinctif des droits des actions de préférence. À l'arrivée du terme, l'action de préférence est convertie en action ordinaire.



Des ADP qui aménagent fréquemment à la fois les droits pécuniaires et politiques

Dans les sociétés familiales, les ADP à droits de vote multiples permettent de dissocier le capital et le pouvoir, afin d'attribuer à un des descendants plus de pouvoir sans déséquilibrer l'organisation patrimoniale.

L'aménagement des droits de vote et des droits pécuniaires est particulièrement utile pour les transmissions des entreprises familiales



LE DEMEMBREMENT DES ACTIONS DANS LES SOCIETES FAMILIALES

Les ETI étudiées font preuve d'un certain conservatisme juridique et n'utilisent pas tous les outils permettant d'organiser la transmission.

Un tiers seulement des ETI familiales dérogent à la règle légale sur le démembrement des actions.

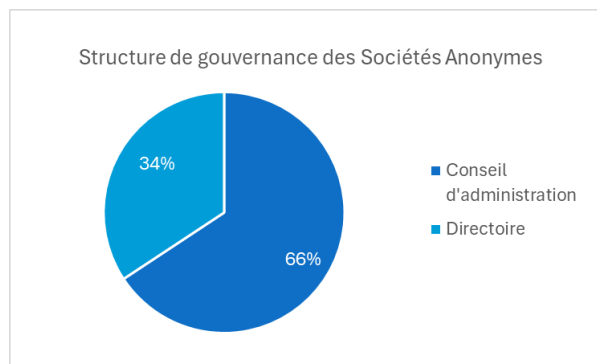
La règle légale varie selon la forme de la société : dans une société anonyme selon l'article L. 225-110 du Code de commerce « Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propiétaire dans les assemblées générales extraordinaires ». En revanche, dans les sociétés par actions simplifiées, c'est le principe de l'article 1844-4 du Code civil qui s'applique, à savoir que le droit de vote appartient à l'usufruitier pour l'affectation du résultat, et au nu-propiétaire pour les autres décisions.

Cette règle légale dans les SAS est identique à la règle imposée par l'article 787 B du CGI pour pouvoir bénéficier du dispositif Dutreil lors d'une transmission en démembrement.

Sur les 251 sociétés étudiées, 177 ont intégré des dispositions relatives au démembrement dans leurs statuts. Cela signifie que pour 30 % des sociétés figurant dans le panel, aucune disposition n'est prise avec pour effet de renvoyer vers la règle légale. Parmi les sociétés ayant inséré une disposition sur le démembrement de propriété, 36,5 % reproduisent la règle légale. Ainsi, un tiers seulement des sociétés dérogent à la règle légale.

LES ORGANES DE GOUVERNANCE

Dans les sociétés anonymes, la forme de SA à conseil d'administration est la plus fréquente

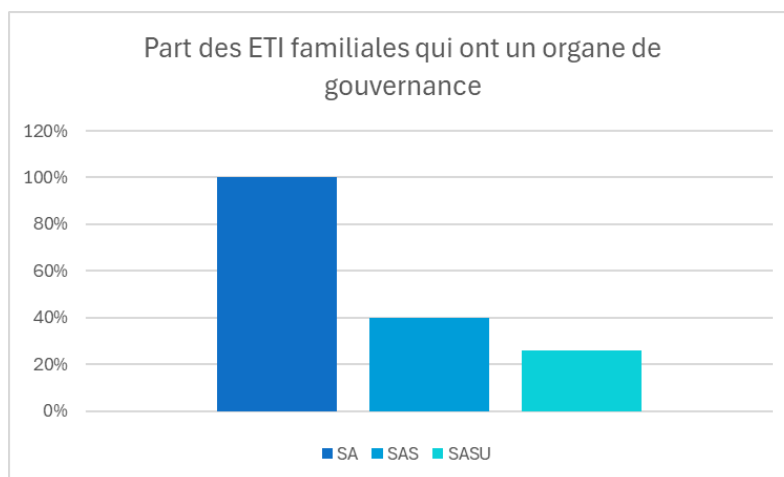


60% des SAS familiales et 74% des SASU n'ont pas d'organe de gouvernance.

Dans les SAS, la flexibilité contractuelle conduit à une grande diversité de situations

Au-delà du président qui dirige la société et la représente à l'égard des tiers, avec une faculté de délégation à un directeur général ou un directeur général délégué, les statuts peuvent librement prévoir des organes supplémentaires. Dans l'échantillon étudié, 60 % des SAS pluripersonnelles étudiées ne disposent d'aucun organe de gouvernance statutaire autre que le président, tandis que 40 % seulement se sont dotées d'un des organes de gouvernance (conseil d'administration, comité stratégique, conseil de surveillance,...).

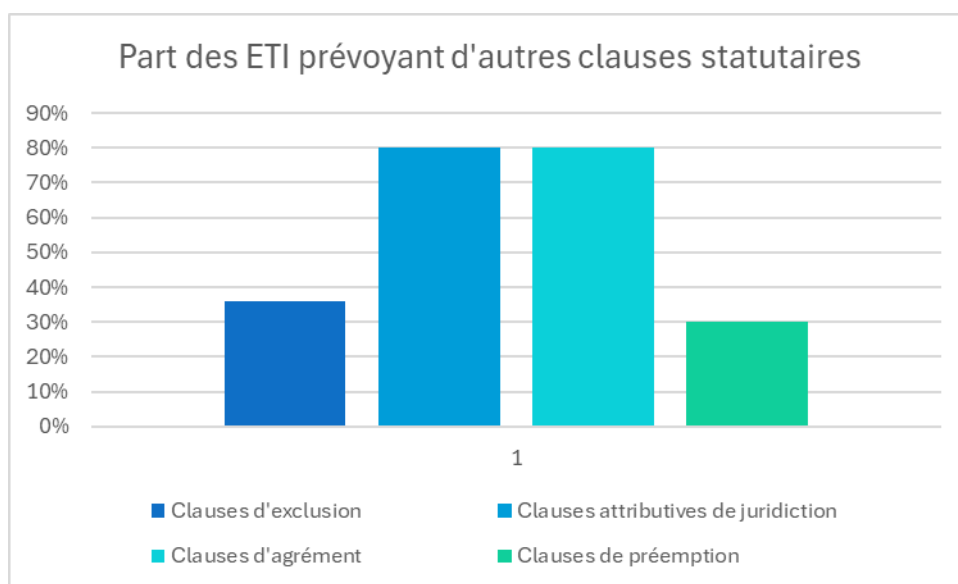
Dans les SASU, la concentration de la gouvernance est encore plus marquée : 74 % des SASU de l'échantillon n'ont pas d'organe collégial ; seules 26 % des SASU ont un comité institutionnalisé.



LES AUTRES CLAUSES STATUTAIRES

La plupart des ETI familiales prévoient d'autres clauses statutaires

Les autres clauses statutaires permettent de gérer les relations entre associés et de préserver le caractère familial de la société.



La clause d'exclusion est une disposition statutaire permettant d'exclure un associé et d'organiser le rachat de ses parts. Elle permet de gérer des situations de blocage ou de conflits d'intérêts, afin de préserver la continuité de l'entreprise. Dans l'étude, les motifs d'exclusion les plus fréquents concernent la violation des statuts (19,2 %) ; la concurrence (34,2 %) ; les mésententes (11,1 %) ; la perte d'une qualité (6 %) ; la faute ou condamnation (12 %).

La clause d'agrément prévoit que les associés de la société doivent donner leur accord à toute cession de parts sociales ou d'actions.

La clause de préemption permet de donner la priorité aux bénéficiaires cités dans la clause en cas de cession de parts.

CHAIRE

ENTREPRISES FAMILIALES, INVESTISSEMENT DE LONG TERME

Développer des recherches sur les entreprises familiales et leurs dynamiques

À toutes les échelles - mondiale, européenne, et française - les entreprises familiales constituent, de par leur nombre et leur poids dans l'activité, une part substantielle de l'économie.

Quels sont les performances, les stratégies, les modèles économiques et sociaux de ces entreprises ? Sont-elles armées pour relever le défi des transformations numérique et environnementale en cours ? Autant de questions auxquelles la nouvelle Chaire « Entreprises familiales et investissement de long terme » de l'Université Paris Dauphine - PSL, ambitionne de répondre.

Cette Chaire est rattachée au Laboratoire Dauphine Recherche Management (DRM) et au Laboratoire d'Économie de Dauphine (LEDA) de l'Université.



Edith Ginglinger & Farid Toubal

Professeurs des Universités, co-directeurs scientifiques de la Chaire Entreprises familiales et investissement de long terme.

UNIVERSITÉ PARIS DAUPHINE - PSL

Place du Maréchal de Lattre de Tassigny - 75775 Paris cedex 16
Dauphine.psl.eu