

# La valorisation des spécificités de l'entreprise artisanale

Frédérique ALLARD  
Maître de conférences,  
Université Paul Sabatier, Toulouse

Pascale AMANS  
Maître de conférences,  
Université Paul Sabatier, Toulouse

Ketty BRAVO-BOUYSSY  
Maître de conférences,  
Université Paul Sabatier, Toulouse

Robert DESCARGUES  
Professeur des Universités  
Université Paul Sabatier, Toulouse

Stéphanie LOUP  
Maître de conférences,  
Université Paul Sabatier, Toulouse

## **Réseau Artisanat-Université®**

Le Réseau Artisanat-Université® associe, au sein de clubs régionaux, universitaires et dirigeants d'entreprises artisanales. Le projet, animé par l'Institut Supérieur des Métiers, a pour objectif de développer l'effort de recherche appliquée sur l'artisanat et la petite entreprise.

Les résultats des travaux sont capitalisés par le biais des annales et diffusés à tous les acteurs économiques.

## La valorisation des spécificités de l'entreprise artisanale

### Résumé :

« Quelles sont les spécificités des entreprises artisanales ? », cette question est d'abord appréhendée dans sa globalité à travers le regard des artisans et celui des clients. Un éclairage est ensuite apporté sur la question de l'articulation entre l'individualisme des artisans d'une part et leur insertion dans des réseaux d'autre part.

### Mots clés :

Identité, Proximité, Réseau, Savoir-faire, Spécificités

## Promoting Specific Features of Craft Companies

### Summary:

« *What are the specific features of craft companies ?* » This question is first considered in its entirety through the eyes of craftspeople and their customers. Light is then shed on the question of the link between, firstly, the individuality of craftspeople and, secondly, their involvement in networks.

### Keywords:

Identity, Proximity, Network, Know-how, Specific features

## Die Aufwertung der Besonderheiten des Handwerksbetriebs

### **Zusammenfassung:**

« *Welche sind die Besonderheiten der Handwerksbetriebe ?* », diese Frage wird zunächst aus dem Blickwinkel der Handwerker sowie der Kunden in ihrer Gesamtheit aufgegriffen. Anschließend wird die Frage der Artikulation zwischen Individualismus der Handwerker einerseits und deren Eingliederung in Netzwerke andererseits näher beleuchtet.

### **Stichworte:**

Identität, Nähe, Netzwerk, Know-how, Besonderheiten

## La valorización de las especificidades de la empresa artesanal

### **Resumen:**

« *Cuáles son las especificidades de las empresas artesanales ?* », esta pregunta se analiza primero de manera general a través de la mirada de los artesanos y de los clientes. Luego se arroja luz sobre la cuestión de la articulación entre el individualismo de los artesanos por una parte, y su inserción en redes por otra.

### **Palabras clave:**

Identidad, Proximidad, Red, Experiencia, Especificidades

## **Synthèse :**

La question de la valorisation des spécificités des entreprises artisanales nécessite tout d'abord d'être appréhendée dans sa globalité. A cet effet, s'appuyer sur la lecture que font les artisans, acteurs centraux des entreprises artisanales, des spécificités de ces dernières, s'impose. Croiser les représentations des artisans avec celles des clients permet ensuite de tirer des leçons pratiques sur le registre de la valorisation des spécificités artisanales.

L'une des caractéristiques des entreprises artisanales est l'individualisme de leur acteur-clé ; pourtant, ces mêmes entreprises développent des relations inter-organisationnelles, lesquelles constituent une force pour nombre d'entre elles. Se pose par conséquent la question de l'articulation entre l'individualisme des artisans et l'insertion de leur entreprise dans des réseaux.

### **1. Regards croisés artisans/clients sur les spécificités de l'entreprise artisanale**

Le programme de recherche présenté ici a pour thématique la valorisation des spécificités des entreprises artisanales. Nous avons donc été amenés à travailler sur l'identification de ces spécificités. Dans cette perspective, nous avons réalisé onze entretiens semi-directifs auprès d'artisans membres du Club des dirigeants cette investigation a permis d'identifier les spécificités des entreprises concernées et de voir comment les artisans se les représentaient. Elle complète les travaux relatifs à l'identité des artisans (Siméoni 1999; Picard 2000 ; Richomme 2000 ; Loup 2003).

Les principaux résultats de cette investigation permettent de dégager une image duelle de l'artisan : celui-ci apparaît replié sur son individualité et son savoir-faire, parfois aux dépens d'autres dimensions de l'activité, comme la gestion.

Le savoir-faire et le métier de l'artisan sont présentés comme des éléments centraux de sa spécificité par rapport aux autres entreprises voire comme des caractéristiques identitaires de l'entreprise artisanale, sur lesquels l'artisan se replie. Le savoir-faire et la qualité relèvent de l'évidence pour l'artisan qui ne sent pas la nécessité d'insister sur ces dimensions auprès du client ; la dimension gestionnaire en revanche est présentée par l'artisan comme en contradiction avec l'identité artisanale.

Malgré son individualisme, l'artisan est ouvert sur le monde extérieur, que ce soit par la relation entretenue avec ses clients ou par celles établies avec les autres artisans.

La relation personnalisée, individualisée, que l'artisan entretient avec ses clients peut être qualifiée de relation de proximité. Cette proximité permet à l'artisan de jouer auprès du client un rôle de conseiller voire d'éducateur : il s'agit notamment d'apprendre au client à reconnaître le « bon » produit.

Cette relation de proximité au client est une source de fierté et de reconnaissance pour l'artisan. En outre, l'artisan est intégré dans de multiples réseaux, que ces réseaux soient

d'origine amicale ou consistent en des réseaux de professionnels œuvrant dans son secteur d'activité.

Les relations avec les autres artisans répondent à l'« envie d'avancer », « de se développer », « de progresser ». L'insertion au sein de réseaux permet également de se développer sans accroissement de la taille de l'entreprise, en restant autonome et indépendant.

La restitution des résultats au sein du Club des dirigeants a confirmé la portée pratique de l'étude menée. En effet, la formalisation des représentations que les artisans pouvaient avoir de leur entreprise s'est révélée utile pour eux, en leur donnant la possibilité de prendre du recul, et notamment en permettant une meilleure prise de conscience des spécificités qu'ils pouvaient mettre en avant.

Notre objectif était également, à terme, d'exploiter la lecture que les clients font de ces spécificités et de tirer de la comparaison de ces deux conceptions des leçons pratiques sur le registre de la valorisation de telle ou telle spécificité. Nous avons donc interrogé 24 clients des artisans du Club sur la base d'un guide d'entretiens composé de quatre pistes de discussion : les raisons du choix de l'artisan, les atouts et les faiblesses de ce dernier, et une proposition de définition de l'artisan idéal.

A la question « Pourquoi êtes-vous client de M. ou Mme A ? », trois réponses ont été apportées : le produit/service et le savoir faire d'une part, le relationnel d'autre part et, enfin, la proximité.

Ces dimensions constituent des atouts des artisans, de même que le dynamisme, les délais, le prix, la présence d'un collaborateur.

Les faiblesses sont peu évoquées ; cependant, la résolution des différends demanderait, d'après les clients, davantage de communication et d'explication.

L'artisan auquel le client s'adresse est défini par différence avec les autres artisans rencontrés et avec un artisan mythique perçu comme archaïque. L'artisan en général est abordé en confusion avec le « petit commerçant sympathique ». Le produit/service/savoir-faire, le relationnel, la proximité, les délais, le prix, ainsi que la créativité et l'amour du métier, sont cités comme caractérisant l'artisan/l'artisanat.

Au final, ces entretiens indiquent aux artisans les leviers à actionner pour mieux valoriser leur différence et se distinguer de la concurrence. Par exemple, ils montrent que les clients apprécient la qualité du produit ou du service artisanal, mais semblent accorder peu d'attention au savoir-faire. En ce sens, certainement, une part de la perception de la qualité leur échappe. Par conséquent, les artisans pourraient avoir intérêt à développer le discours sur leur savoir-faire, à expliquer en quoi il se traduit par plus de qualité.

Dans le prolongement de cette réflexion, c'est aussi le savoir-coopérer de l'artisan qui doit sortir de l'ombre. Car l'une des forces de l'artisan également mise en évidence par l'étude est aussi sa capacité à développer des relations de proximité, avec ses clients ou les autres entreprises, et à s'insérer dans des réseaux bien souvent informels.

## 2. Individualisme des artisans et insertion dans des réseaux de proximité

L'artisan, malgré son individualisme, n'est en rien isolé. Il est encadré, au sens de (Granovetter 2000), dans de nombreux réseaux à proximité professionnelle ou territoriale.

12 entretiens semi-directifs menés auprès d'artisans du club ont fait émerger des éléments qui permettent de caractériser les coopérations interorganisationnelles. Ont été caractérisés les partenaires concernés, le support formel ou informel de la relation, le rôle des institutions, leur inscription dans le temps, ainsi que les principaux avantages et freins aux coopérations entre entreprises artisanales.

Les avantages recherchés sont, pour les artisans le partage et la solidarité, les informations/connaissances, la mise en commun en matière d'approvisionnement et de production, la mise en commun en matière de communication et de distribution.

Deux difficultés pour mettre en place ou faire vivre une coopération ont été mentionnées : les facteurs humains et les moyens matériels.

Le partage des connaissances au sein des Clubs de Dirigeants apparaissant comme une force, nous nous sommes également demandé en quoi faire partie de ces Clubs pouvait avoir un impact sur les entreprises membres.

Un entretien de groupe (Morgan, 1998) a été réalisé au sein du Club, auquel ont participé 7 artisans, 2 acteurs institutionnels et quatre universitaires. L'objectif de cet entretien était de collecter les points de vue des artisans sur leur participation au Club des Dirigeants, l'hypothèse sous-jacente étant que la participation active au Club permet entre autres aux artisans de mobiliser des ressources à travers des réseaux de contacts.

L'analyse thématique des discours a permis d'identifier un certain nombre d'attentes et de résultats concrets en termes notamment de formation de réseaux, de renforcement du capital social des artisans et de modification de pratiques. Finalement, le Club apparaît principalement comme un moyen de parler du secteur des métiers et de le valoriser, de trouver une certaine reconnaissance dans le milieu universitaire, d'échanger avec les autres artisans. Ces échanges permettent une prise de conscience des atouts à renforcer ainsi que des faiblesses à surmonter. Ils constituent également l'occasion de partager leurs expériences, leurs savoirs.

Notre étude a permis de mettre en lumière le caractère indépendant de l'artisan ainsi que sa forte proximité avec autrui : entreprises et clients. Nos investigations confirment l'assertion selon laquelle le savoir-faire apparaît comme la clef de voûte de l'entreprise artisanale, voire comme un élément distinctif de cette dernière (Siméoni, 1999 ; Fourcade & Polge, 2006), il paraît alors pertinent de s'intéresser à la question du partage des savoirs artisanaux envisagés dans leur globalité, sans se limiter aux seuls savoir-faire. Ainsi les prochains travaux du club se pencheront-ils sur le partage des savoirs, avec pour objectif de faire émerger des pistes permettant d'améliorer la transmission et le partage des savoirs utiles aux artisans.

## Liste des entreprises impliquées (noms dirigeants – nom entreprises,

Frédéric ANTOINE, prothèse dentaire  
Aline BEDOURET, matériel pour personne à mobilité réduite  
Xavier COURREGÉ, rénovation de façade  
Martine CRESPO, fabrication de croustades  
Noël GRANOUILAC, poissonnerie  
Denis JUGUERA, ébénisterie  
Arnaud MATHIEU, électricité industrielle, automatismes  
Denis OMONT, conserverie foie gras, confits, plats cuisinés  
Marc REYNES, fabrication de biscuiterie en miel  
Rolande SASSANO, boucherie  
Jean-Claude SENAC, taxi  
André VIALON, prothèse dentaire

## Bibliographie indicative

- C. Fourcade et M. Polge (2006), « Diversité des TPE de métier : entre tradition et modernité », *Revue Internationale PME*, Vol. 19, No3-4, p. 7-11.
- M. Granovetter (2000), *Le marché autrement*, Sociologie économie, Desclée de Brouwer, Paris.
- A. Jaouen (2006), « Les stratégies d'alliances des TPE artisanales », *Revue Internationale PME*, Vol. 19, No3-4, p. 111-136.
- P.A. Julien (2003), « Entrepreneuriat endogène et milieu – La construction sociale du marché », in F. Le Roy et M. Marchesnay, *La responsabilité sociale de l'entreprise : Mélanges en l'honneur du Professeur Roland Perez*, Les cahiers de l'ERFI, Vol. 10, No2/3, Tome II, Université Montpellier I.
- S. Loup (2003), *Stratégies et identités de l'artisan d'art*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Montpellier I.
- M. Marchesnay (1991), « La PME : une gestion spécifique », *Economie Rurale*, No206, p. 11- 17.
- D. Morgan (1998). *Focus Groups as Qualitative Research*. Beverly Hills : Sage Publications.
- C. Picard. (2006), « La représentation identitaire de la TPE artisanale », *Revue Internationale PME*, Vol. 19, No3-4, p. 13-50.
- K. Richomme (2006), « Une interprétation des stratégies artisanales à partir des trajectoires professionnelles dans le secteur des métiers », *Revue Internationale PME*, Vol. 19, No3-4, p. 51-76.
- M. Siméoni (1999), *La stratégie de la firme artisanale : Essai d'interprétation de sa conception et de sa mise en œuvre par la notion de savoir-faire*, Thèse en Sciences de Gestion, Corte.
- R. Teulier et P. Lorino (2005), « Entre connaissance et organisation : l'activité collective. L'entreprise face au défi de la connaissance », *Colloque de Cerisy*, La Découverte, Collection Recherches, Paris.
- O. Torrès (2003), « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité », *Revue Française de Gestion*, No144, mai/juin, p. 119-138.

**La liste des articles des contributions de l'équipe universitaire en lien avec les travaux du club**

*Allard, F.* ; Amans, P ; Bravo, K.; Loup, S. et Descargues, R. (2007), Quand les clients regardent l'entreprise artisanale : les leçons d'une étude empirique. V<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sherbrooke, 04 et 05 octobre 2007.

*Allard, F.* ; Amans, P ; Bravo, K.; Loup, S. et Descargues, R. (2008), Quand les artisans regardent l'entreprise artisanale : les leçons d'une étude empirique. 9<sup>ème</sup> colloque internationale francophone en entrepreneuriat et PME - Louvain-la-Neuve, 29-31 octobre 2008.

*Allard, F.*; Amans, P ; Bravo, K.; Loup, S. et Descargues, R. (2008), L'importance du développement de réseau pour l'entreprise artisanale : un exemple de Club de Dirigeants, journée d'étude Dunkerque.