

4^{ème} colloque « *Métamorphose des Organisations* » : *Logiques de création*
Nancy- 21-22 Octobre 2004

La création et le développement d'opportunités :
vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat

Franck BARES (1)
Amine CHELLY (2)
Thierry LEVY-TADJINE (2) (3) (4)

(1) GREFIGE - Université de Nancy 2
(2) ERMES - Université du Sud-Toulon-Var
(3) PRACTIS - Université de St-Etienne
(4) A.L.E.X.I.S. - Boutiques de Gestion de Lorraine

franck.bares@univ-nancy2.fr
amine.chelly@univ-tln.fr
thierry.levy@univ-st-etienne.fr

La création et le développement d'opportunités :
vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat

RESUME

La pertinence d'un croisement entre la recherche en entrepreneuriat et l'intelligence économique est réelle. En effet, l'entrepreneuriat impose nécessairement l'existence d'opportunités tandis que la détection d'opportunités est une des composantes de l'intelligence économique.

Cependant, le processus d'identification d'opportunités n'est pas toujours aisément repérable dans la mesure où chaque porteur adopte une attitude différente face à cette recherche d'opportunités entrepreneuriales. Certains sont proactifs puisque la décision de créer précède l'identification d'opportunités. D'autres, au contraire, s'appuient davantage sur les acteurs de l'accompagnement à la création pour réaliser la mission.

Cette seconde attitude pose davantage de questionnements et appelle une relecture du triptyque « Porteur-Portant-Porté ». De manière plus précise, il s'agit de mettre en exergue dans ce travail les « best-practices » en matière d'accompagnement à l'identification d'opportunités entrepreneuriales en insistant sur une nécessaire co-adhésion du porteur et du portant dans le cadre d'une démarche commune.

MOTS-CLES

Entrepreneuriat ; Opportunité ; Intelligence Economique ; Accompagnement ; Appropriation ;
Spin-offs universitaires ; Entrepreneurs issus de l'immigration.

La création et le développement d'opportunités : vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat

D'aucun s'accordent à dire que les opportunités sont un élément central pour les activités entrepreneuriales. Sans « opportunité », on ne peut parler d'« entrepreneuriat ». Pourtant, jusqu'à la dernière décennie, la notion d'opportunité n'a reçu qu'une faible attention de la part des chercheurs en entrepreneuriat. Ainsi, cet engouement récent a donné lieu à des débats intéressants à partir des quelques études sur les définitions d'opportunité en tant que concept (Gartner, Carter et Hills, 2003), sur l'exploration des processus d'identification d'opportunités (Corbett, 2002 ; Craig et Lindsay, 2001 ; Shepherd et DeTienne, 2001) et aussi sur la valeur et l'intérêt du concept d'opportunité pour la recherche dans le domaine (Eckhardt et Shane, 2003 ; Gartner et al., 2003, Kirzner, 1997).

De manière plus précise, si l'idée d'identification d'opportunités renvoie intuitivement à l'idée d'Intelligence Economique (IE), ce thème de recherche transdisciplinaire demeure un concept en maturation puisqu'il n'a suscité que peu de travaux théoriques ou empiriques. Il faut attendre 1994, après le rapport du groupe de travail du Commissariat Général du Plan présidé par Henri Martre, pour qu'une première définition opérationnelle de l'IE émerge, entendue comme « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation de l'information utile [nécessaire à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie] aux acteurs économiques ».

Parmi les différentes définitions données à l'IE, celle de Marmuse (1996) retient davantage notre attention. Cet auteur définit l'intelligence stratégique comme étant « la capacité à identifier les opportunités stratégiques et à en évaluer la qualité potentielle ». Cette définition met en relief une des fonctions¹ de l'IE qui est la détection des opportunités et des menaces (Levet et Paturel, 1996).

¹ Levet et Paturel (1996) identifient quatre fonctions pour l'IE à savoir : la maîtrise du patrimoine scientifique et technologique et des savoir-faire, la détection des opportunités et des menaces, la coordination des activités et la pratique d'influence (p. 6-10).

Etant donné que l'opportunité est primordiale à toute activité entrepreneuriale et que l'un des rôles de l'IE est de détecter des opportunités (Chelly, 2002), le croisement entre IE et Identification puis Développement d'Opportunités d'affaires apparaît donc comme une approche pertinente pour l'entrepreneuriat même s'il importe de préciser qui exerce l'intelligence économique. Le porteur de projet seul ? Le porteur de projet assisté par d'autres acteurs, réseaux d'accompagnement, banquiers, *etc.*² ?

Le croisement naturel entre I.E. et Entrepreneuriat appelle donc une relecture du triptyque « Porteur-Portant-Porté »³ dans la mesure où en exerçant une IE dans la détection d'opportunité, le portant pourrait palier dans une certaine mesure l'absence de réseau relationnel du porteur.

Ainsi, nous tenterons à partir de la relecture de ce triptyque et plus précisément du rôle du portant dans l'accompagnement des porteurs, de répondre à la problématique suivante et à son corollaire :

Problématique : Peut-on concevoir un modèle de création ou d'identification d'opportunités entrepreneuriales indépendamment des réseaux et des relations du Porteur ?

Corollaire : Si les réseaux relationnels sont importants pour créer ou reprendre une entreprise, peut-on imaginer qu'en l'absence d'un réseau relationnel important, le Porteur peut malgré tout accéder à l'entrepreneuriat grâce à la relation avec les Portants de son projet et en regard de l'IE que pourrait appliquer le portant ?

Pour ce faire, nous proposerons dans une première partie un modèle de la Création et du Développement d'Opportunités qui, tout en restant conforme à la littérature, met l'accent sur les réseaux sociaux de l'individu. Ensuite, nous montrerons que toute tentative de modélisation du processus d'identification, de création et de développement d'opportunités par les Porteurs se heurte à la dialectique des situations individuelles. Si certains individus sont de fait des créateurs « à la Schumpeter », d'autres ne peuvent identifier et développer des opportunités sans s'appuyer fortement sur des acteurs de l'accompagnement. On ne peut alors concevoir le processus de Création et Développement d'Opportunités Entrepreneuriales indépendamment de l'espace relationnel du créateur.

² Nous les qualifierons par la suite de « Portants » du projet.

³ Nous proposerons une définition du triptyque « Porteur-Portant-porté » dans notre développement (p. 11-12).

Dans une seconde partie, nous tenterons de décrire cet espace relationnel en modélisant la relation « Porteur-Portant-Porté » dans le cadre de la Création et du Développement d'Opportunités Entrepreneuriales.

Enfin, dans une troisième partie, nous confronterons cette modélisation à la pratique. Deux applications sont retenues pour leur richesse relationnelle. La relation « Porteur-Portant-Porté » est d'abord étudiée dans le cadre des spin-offs universitaires puis dans le cadre des créations d'entreprises par un public issu de l'immigration (faisant l'objet d'un accompagnement par un organisme non spécifiquement dédié et non ethnique). Ces deux applications soulignent que la création d'opportunités par un individu suppose en général une multi-appropriation de celles-ci.

I. UNE ESQUISSE DE MODELISATION DE LA CREATION ET DU DEVELOPPEMENT D'OPPORTUNITES (CDO)

Pour nombre d'auteurs, la création d'entreprises suit un processus réussi de création et de développement d'opportunités. Et, dans cette perspective nous pensons d'une part, que le processus de Création - Développement d'Opportunités (CDO) est intimement lié au processus d'émergence d'une organisation au sens de Gartner et d'autre part, que les deux approches se complètent. Si l'on considère l'entrepreneuriat sous l'angle d'un projet finalisé, la CDO se placerait tout à fait au début du processus de création d'entreprise qui nécessite lui aussi une attention particulière de la part de l'entrepreneur potentiel.

Une recherche soignée et une sensibilité aux besoins du marché ainsi qu'une capacité de repérer une allocation optimale des ressources peuvent aider un entrepreneur à créer une opportunité. Mais la création d'opportunité comporte également le travail créatif des entrepreneurs. Par conséquent, il importe de focaliser sur le « développement d'opportunité » plutôt que sur « l'identification d'opportunité ». Le besoin ou la ressource identifiée ou perçue ne peut pas devenir une affaire pérenne sans ce « développement ». Dans cette approche, l'opportunité émerge (Gartner, 1993). Celle-ci viendra à exister grâce aux activités quotidiennes des individus (Gartner et al., 2003) et au sens qu'ils donneront à cette action.

Le processus de Création et de Développement d'Opportunités est cyclique et itératif : un entrepreneur est susceptible d'effectuer des évaluations plusieurs fois à différentes étapes de la création et du développement. L'évaluation pourrait également mener à des réglages supplémentaires à la vision initiale.

A présent, il s'avère indispensable de proposer les facteurs principaux susceptibles d'influencer la création et le développement d'opportunités menant à la formation d'une affaire pérenne (Figure 1).

1.1. La vigilance (ou conscience) entrepreneuriale

Kirzner (1973) a été le premier à utiliser le terme « vigilance » pour expliquer la reconnaissance d'opportunités. Il la définit comme étant « la capacité d'identifier, sans recherche, des opportunités qui ont été négligées jusqu'ici ». Ray et Cardozo (1996) affirment que la reconnaissance d'opportunités par des entrepreneurs prospectifs est précédée par un état de vigilance maximal à l'information. Ils appellent cet état « la conscience entrepreneuriale » (ou « *entrepreneurial awarness* »), qu'ils définissent comme étant « la propension à repérer des informations sur les produits, les modèles de comportement, en se focalisant tout particulièrement sur les problèmes des producteurs et consommateurs, les besoins et intérêts et les nouvelles possibilités de combinaison des ressources ». De plus, et en accord avec plusieurs auteurs, ils prétendent que les caractéristiques personnelles et l'environnement interagissent pour créer des conditions qui vont stimuler la conscience entrepreneuriale (Sathe, 1989 ; Gaglio et Taub, 1992, etc.). Incluse dans cette ligne de pensée, une vigilance plus élevée augmente la probabilité de la reconnaissance d'une opportunité. Cependant, certains rapports d'études témoignent du contraire. Par exemple, Busenitz (1996) a testé empiriquement la proposition de Kaish et Gilad (1991) selon laquelle les entrepreneurs seraient plus vigilants aux nouvelles opportunités et utiliseraient l'information différemment des managers. Busenitz a conclu qu'il n'y avait que peu de support empirique au cadre théorique de Kaish et Gilad, mais il a indiqué que la mesure de la vigilance entrepreneuriale nécessitait des développements futurs.

La notion de « vigilance entrepreneuriale » de Kirzner ne s'accorde pas avec la vision retenue ici de l'opportunité. Kirzner pense que les opportunités existent dans l'environnement et que les individus dotés de cette « vigilance » identifieront une opportunité et pas les autres. Or, comme nous l'avons vu plus haut, cette approche objective de l'opportunité sépare les opportunités des entrepreneurs. Autrement dit, il existe un stock d'opportunités dans l'environnement qui attendent pour que les individus « vigilants » les reconnaissent : les individus « non vigilants » sont aveugles (Gartner et al, 2003).

Aussi, ce facteur ne sera pas pertinent dans notre modèle de la création et du développement d'opportunités d'autant plus que sa mesure et son identification empirique « relèvent du miracle ».

1.1. L'asymétrie d'information et les connaissances antérieures

Selon Shane (2000), les entrepreneurs découvriront des opportunités parce que la connaissance antérieure déclenche l'identification de la valeur de la nouvelle information. Se basant sur la vision autrichienne des sciences économiques selon laquelle l'entrepreneuriat existe en raison de l'asymétrie d'information qui existe entre les différents acteurs (Hayek, 1945), l'auteur affirme que n'importe quel entrepreneur découvrira seulement les opportunités liées à ses connaissances antérieures. Dans son étude du processus d'identification d'opportunité en trois étapes, il a évalué et a confirmé un certain nombre d'hypothèses, pouvant se résumer comme suit :

- Aucune opportunité entrepreneuriale n'est évidente pour tout entrepreneur potentiel (le raisonnement consiste à dire que toutes les personnes ne détiennent pas la même information au même moment, Kirzner, 1997),
- La connaissance antérieure idiosyncratique de chaque individu crée un « couloir de connaissance » qui lui permet de reconnaître certaines opportunités et pas d'autres (Hayek, 1945 ; Ronstadt, 1988). Trois dimensions principales de la connaissance antérieure sont importantes pour le processus de découverte entrepreneuriale : la connaissance antérieure des marchés, la connaissance antérieure des différentes voies de servir les marchés et la connaissance antérieure des problèmes des clients.

1.3. Les réseaux sociaux

Hills et al. (1997) avancent que les réseaux des entrepreneurs sont importants pour l'identification d'opportunité. Ils se basent ainsi sur l'article classique de Granovetter (1973) sur la force des liens faibles dans lequel l'auteur dit que les liens faibles (connaissances occasionnelles comprises) sont des « passerelles » aux sources d'informations qui ne sont pas nécessairement la propriété du réseau de liens forts de l'individu (compris les amis et la famille). Granovetter (1973) affirme qu'il est plus probable que la connaissance occasionnelle fournit l'information unique que les amis proches parce que la plupart des personnes ont plus de liens faibles que de liens forts. Le test de cette hypothèse a permis à Hills et al. (1997) d'affirmer que « les entrepreneurs qui ont un réseau étendu identifient sensiblement plus d'opportunités » que les entrepreneurs seuls.

Ces auteurs ont également présumé que la qualité des contacts du réseau peuvent affecter d'autres caractéristiques telles que la vigilance et la créativité. Le réseau relationnel peut, cependant, être considéré comme un facteur de répartition inégale, entre les entrepreneurs potentiels, des informations relatives aux marchés et c'est en cela, entre autres, qu'il agit sur la CDO (Chollet, 2002).

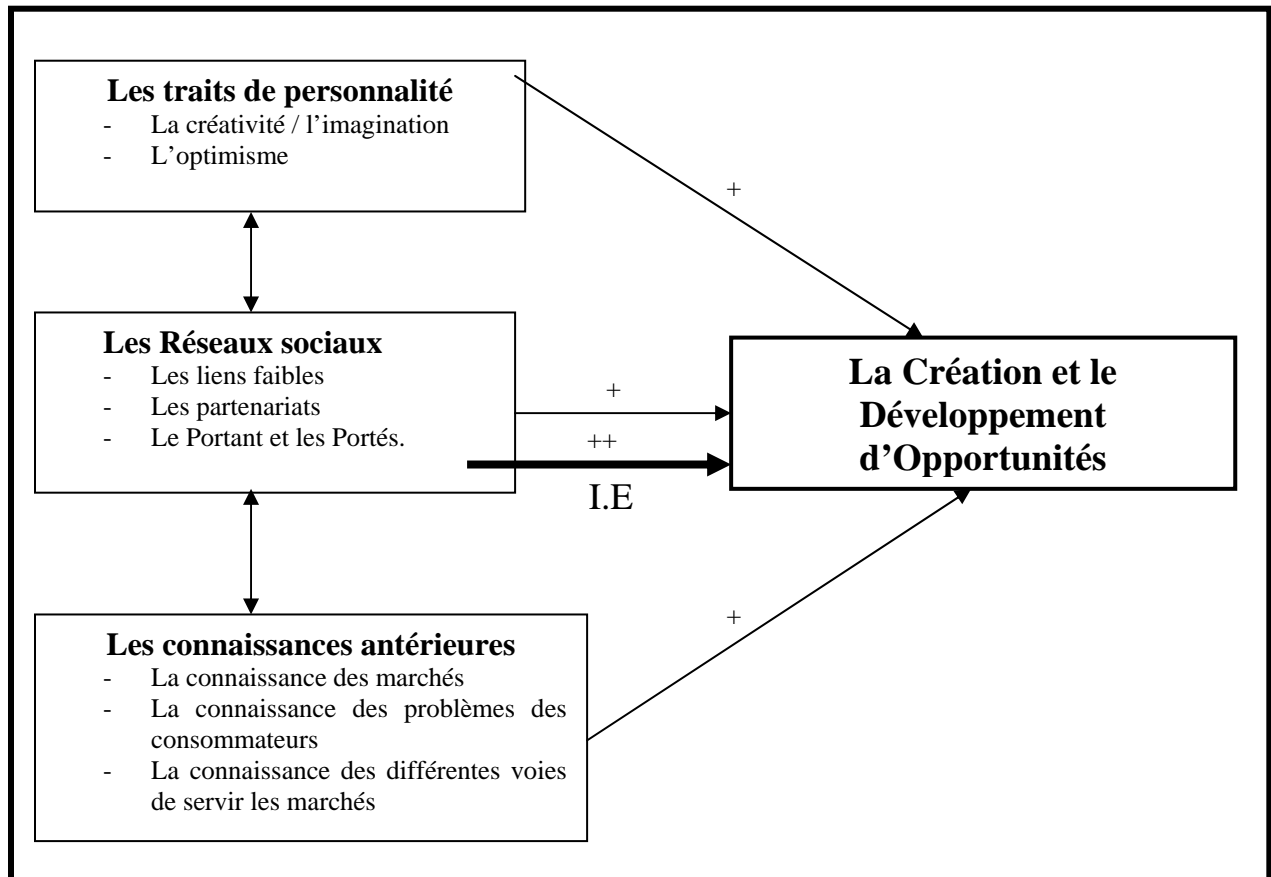
Dans le triptyque « Porteur-Portant-Porté », le portant apparaît comme un lien faible pour le porteur de projet et c'est à partir de cette analogie que nous pensons que le portant, grâce à l'intelligence économique qu'il opère dans l'identification d'opportunité, peut être d'un grand apport pour l'avancement du projet du porteur pour l'amener à intégrer la zone de cohérence des « 3 E » (Paturel, 1997). En effet, l'expérience du portant dans l'accompagnement ainsi que sa capacité à s'approprier le projet du porteur peuvent jouer un rôle prépondérant dans l'amélioration de la relation « Portant-Porté » qui sera par conséquent plus performante et qui aura un seul objectif, celui de faire aboutir le projet du porteur.

1.4. Les traits de personnalité

Plusieurs études se sont concentrées sur les traits de personnalité des entrepreneurs et leur contribution au succès des entreprises entrepreneuriales. Cependant, Shaver et Scott (1991), dans leur synthèse des principales tentatives, précisent que les essais psychométriques recherchant des traits « entrepreneuriaux » distinctifs n'ont pas abouti à conclure qu'il existe des différences de traits de personnalité entre les entrepreneurs et d'autres groupes (par exemple les managers). Deux traits de personnalité ont été cependant identifiés comme étant liés à une identification réussie d'opportunité. D'abord, un certain nombre de chercheurs a observé la connexion entre l'optimisme et l'identification plus élevée d'opportunités. Les études de Krueger et Dickson (1994) et de Krueger et Brazeal (1994) montrent que l'optimisme entrepreneurial est lié à la croyance en l'auto-efficacité. Il est important de préciser que l'optimisme au sujet de sa capacité d'atteindre des objectifs difficiles et différents (auto-efficacité) n'est pas lié à l'optimisme dans le sens de la prise de plus gros risque. Guth et al. (1991) ont constaté que l'optimisme des entrepreneurs était une « vue d'intérieur » du succès potentiel de l'entreprise, en grande partie basé sur les évaluations des entrepreneurs de leurs capacités et connaissances. Une fois forcés à adopter une position extérieure, les entrepreneurs étaient beaucoup plus réalistes en jugeant des résultats probables. Le deuxième trait de personnalité est celui de la créativité. Schumpeter (1974) était le premier à émettre l'idée que les entrepreneurs qui ont réussi découvrent les opportunités que d'autres ne voient

pas. Hills et al. (1997) ont constaté que 90 % de leur échantillon pensent que la créativité est très importante pour l'identification d'opportunités. Cependant, les entrepreneurs pensent qu'elle est sensiblement plus importante pour les entrepreneurs rattachés à un réseau. Hills et al. (1997) concluent que les entrepreneurs qui sont en réseau avec les sources d'opportunités n'ont pas besoin d'être aussi créatifs que ceux qui ne le sont pas.

Figure 1 : Les variables qui influencent la CDO (Adapté de Chelly, 2004)



Ceci dit, si certains entrepreneurs sont véritablement des chercheurs et des détecteurs d'opportunité (soit par hasard, au gré de leurs voyages... comme le suggère Bager (2003), soit par nature...) illustrant le modèle précédent, le processus d'Identification d'Opportunités est beaucoup moins formalisé et repérable et peut-être plus problématique chez certains individus qui ont une réelle envie de créer (ou un besoin comme c'est le cas des chômeurs créateurs par dépit) mais n'ont pas nécessairement d'idée immédiatement précise sur la nature et la forme de leur projet.

Chez d'autres, les chercheurs accompagnés, il semble que ce processus soit au contraire formaté dans les termes d'une dialogique création/réseau de soutien. Ce modèle du chercheur-entrepreneur à fort potentiel de croissance incarnerait une voie intermédiaire aux deux idéaux-types précédant. Ayant l'intention de créer du fait de la détection d'opportunités, il pourrait devenir moins actif lors du développement de celle-ci en entrant dans une logique d'incubation.

2. OPPORTUNITES ENTREPRENEURIALES ET RELATION « PORTEUR-PORTANT-PORTE » : VERS LA CONSTRUCTION D'UNE NOUVELLE TYPOLOGIE.

Il semble que certains porteurs de projet puissent adopter une attitude moins active face à la recherche et à la détection d'opportunités entrepreneuriales se contentant parfois de déléguer en partie cette détection à d'autres acteurs, les portants⁴ (structures d'accompagnement ou journaux encourageant l'entrepreneuriat type *Défis...*).

D'autres, au contraire, conformément à la littérature et au modèle de la section précédente, sont plus proactifs dans leur recherche d'opportunité. Et parfois, comme dans le cas de Fred Smith, le fondateur de Fedex (Ex Federal Express), qui en présentant son concept aux managers de UPS et de US Postal et en rédigeant un business plan dans le cadre de son MBA a eu un « C » pour la faisabilité du projet et un « A » pour la rédaction. Nous savons tous aujourd'hui que l'idée de Fred Smith était une réelle opportunité et que c'est sa pro-activité qui l'a poussé par bonheur à ne pas s'en tenir aux remarques de ses futurs concurrents et de son professeur qui se sont montrés très réservés sur son projet.

Comme le précise Filion (2000), qui recensait les typologies en entrepreneuriat, toute construction d'idéaux-types se heurte au problème du ou des critères discriminants mobilisés pour définir cette typologie. Aussi, en regard de notre problématique, le critère mobilisé peut-être celui de l'effet de l'aide sur l'acte de création. Dans cette perspective, trois idéaux-types de créateurs peuvent être identifiés et représentés sur le tableau 1.

⁴ Nous précisons qu'il ne s'agit pas de dire que les portants se substituent aux porteurs de projets mais plutôt que l'intervention est plus ou moins importante/excessive suivant le type de projet.

Ainsi, il est possible de distinguer⁵ :

- le « créateur motivé », qui se rapproche de l'archétype de l'entrepreneur « à la Schumpeter », c'est-à-dire celui qui possède un projet et qui, quel que soit les caractéristiques du système d'aide, cherchera à créer son entreprise. Cet idéal-type est le plus naturel dans l'approche de Kirzner des opportunités entrepreneuriales. L'individu fait face aux opportunités de marché, se les approprie et se lance quasiment seul.
- le « créateur incité et encadré ». Il s'agit le plus souvent d'un individu possédant des compétences ou un projet prêt à être valorisé, mais peu enclin pour prendre des risques. Un soutien financier conséquent et une réglementation permettant de cumuler statut de créateur et un autre emploi (tel que l'autorise la loi Allègre de 1999) constituent alors autant de facteurs prédominant dans la concrétisation du projet d'entreprise.
- le « créateur obligé » qui correspond notamment au profil du chômeur-créateur et qui profite pleinement des actions publiques d'aide à la création d'entreprise. C'est par besoin qu'il va rechercher une opportunité de création après avoir envisagé la création d'entreprise comme stratégie de contournement à ses problèmes d'emploi.

Tableau 1 : Une première typologie idéal-typique de la Création/Détection d'Opportunités Entrepreneuriales

Idéal-Type	Idéal-type 1 : LE MOTIVE	Idéal-type intermédiaire : L'ENCADRE	Idéal-type 2 : L'OBLIGE
Caractéristique	Une attitude <u>proactive</u> dans la recherche-crédation - développement d'opportunités	Une attitude <u>encadrée</u> dans la recherche-crédation - développement d'opportunités	Une attitude <u>passive</u> dans la recherche d'opportunités
Figure et Application	L'innovateur schumpéterien	Le chercheur-entrepreneur qui peut s'appuyer sur des dispositifs d'accompagnement et d'incubation ou l'essaimé dynamique	Le créateur par dépit, le porteur de projet accompagné par une Boutique de Gestion

⁵ Les trois idéaux-types (créateur motivé - incité - obligé) sont issus d'un travail collectif réalisé en 2002 par Barès, Kuhn, Fournier dans le cadre d'un contrat de recherche. Toutefois, s'il y a certes la précaution de l'idéal-type, nous pensons que l'idée de l'entrepreneur obligé assisté par les aides de l'Etat reste discutable.

Même si elle apparaît difficilement opératoire pour les structures d'aide, cette typologie rappelle l'importance de leur rôle (en particulier pour les créateurs incités), et peut donc contribuer à renforcer leur légitimité. Elle permet également d'atténuer le discours souvent tenu (y compris par les « Portants ») sur la création d'entreprise, discours qui privilégie (au détriment des autres) le créateur motivé, probablement parce que ce dernier apparaît plus conforme à la représentation commune de l'entrepreneur.

De plus, les idéaux-types de « l'encadré » et de « l'obligé » appellent une modélisation nouvelle du processus d'Identification des Opportunités Entrepreneuriales. Celle-ci met au jour un jeu d'acteurs (Porteur et Portants).

Ne peut-on pas en effet considérer alors que certains acteurs détectent les opportunités à leur place ? Il peut s'agir des journaux encourageant l'entrepreneuriat (*Défis...*), des manifestations comme « *le Salon des entrepreneurs* », de certains sites internet dédiés, des structures d'accompagnement et plus largement, des différents organismes publics qui font de l'intelligence économique au profit des entreprises comme par exemple les ambassades et les consulats français à l'étranger.

Pour Levy (2004), ces acteurs pourraient prendre le qualificatif de Portants du projet. En effet, ces auteurs soulignent que dans la phase de création le porteur de projet soumet son projet à divers experts ou partenaires sans qui le projet ne pourra aboutir. Leur action peut parfois prendre place en amont du projet dans la recherche d'opportunités. Quant aux portés, ils désignent tout à la fois le projet lui-même et les partenaires qui en sont tributaires sans avoir la possibilité d'en influencer la réalisation immédiate. On peut ainsi penser à de futurs collaborateurs du porteur de projet que celui-ci a pré-recruté. Ils adhèrent au projet et n'attendent que sa réalisation.

Le triptyque « Porteur-Portant-Porté » alors proposé (Figure 2) pourrait être reconsidéré pour être relu à la lumière des recherches croisant Entrepreneuriat et Intelligence Economique, le Portant apparaissant comme l'acteur principal de cette dernière au service de l'entrepreneur (Figure 3).

Figure 2 : Le Triptyque « Porteur-Portant-Porté » (Levy, 2004 : 271)

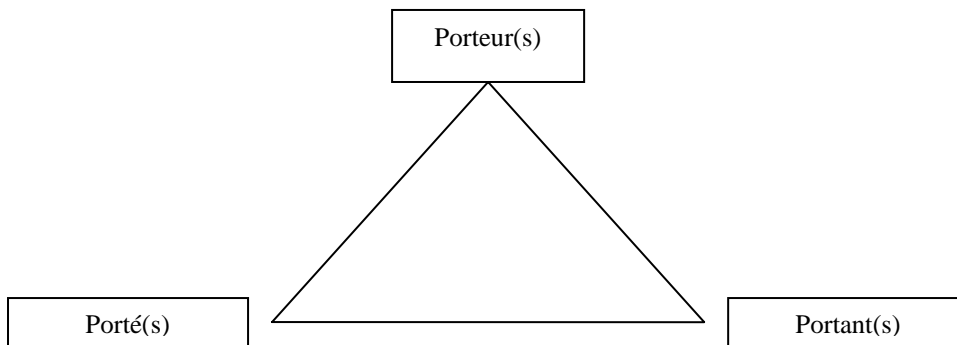
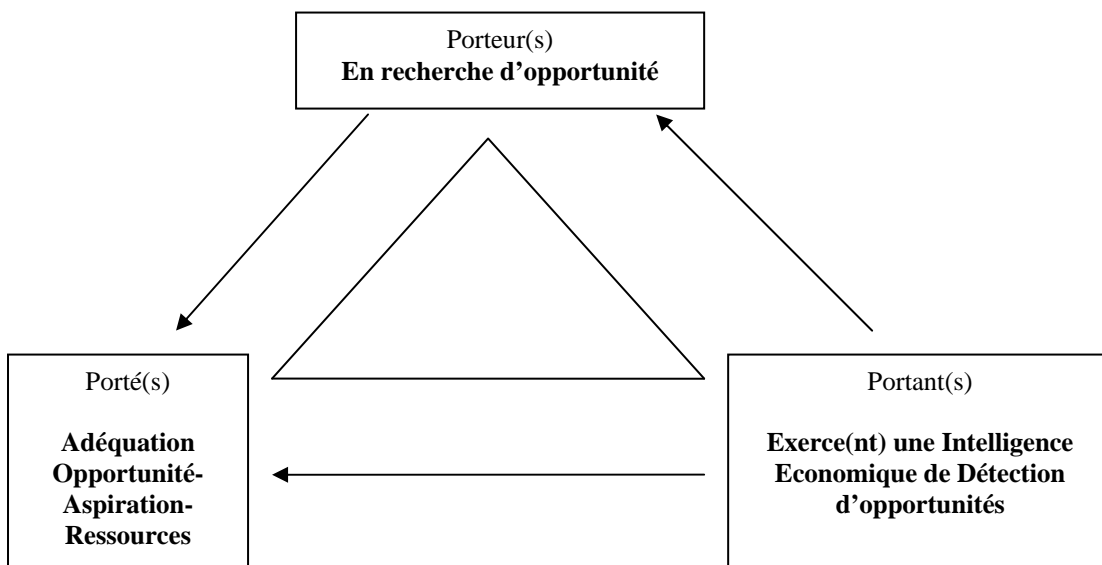


Figure 3 : Une relecture de la relation « Porteur-Portant-Porté »



Une telle perspective met en exergue le rôle des portants en tant que vecteurs de l'Intelligence Economique au service de la Détection d'Opportunités Entrepreneuriales et plus largement suggère que la modélisation de la détection/création d'opportunités ne peut s'analyser en se centrant uniquement sur l'individu et l'opportunité comme le suggère Shane (2003).

L'intelligence économique d'un individu ne peut au final s'exercer que dans l'extériorité même si certains acteurs pris dans le feu de l'action vont minorer celle-ci. Dechamp, Goy et alii (op.cit.) ont ainsi montré que dans les phases de crise de l'entreprise assimilées à des phases de re-création, l'intervention d'un nouvel acteur : le repreneur, était justement une manifestation de l'extériorité qui savait pratiquer l'intelligence économique que l'ancien dirigeant, englué dans la gestion courante ne parvenait pas à pratiquer et déniait.

Ceci étant, au cœur de cette relation, il se fait jour un double travail d'appropriation :

- l'appropriation par le porteur des opportunités détectées par le portant
- et préalablement l'appropriation par le portant des possibilités du porteur qui conditionnent la recherche d'opportunités qu'il va opérer.

Toutefois, en contexte intra-culturel⁶ (Dechamp, Goy et alii, op.cit.), ce travail peut être biaisé par les représentations du portant. On rejoint alors les travaux de Lévy (2004) sur un public de porteurs de projets spécifiques : les porteurs de projet issus de l'immigration accompagnés par une Boutique de Gestion. L'auteur montre que la réussite de l'accompagnement reposait bien souvent sur une co-adhésion du porteur à la démarche d'accompagnement et de l'accompagnateur au projet téléologique du porteur, en particulier à sa stratégie d'intégration.

Les portants ne peuvent pas se substituer au porteur dans la détection et l'appropriation d'opportunités d'affaires qui lui correspondent et peuvent tout au plus jouer à son égard un rôle de sensibilisation et d'encouragement.

De ce fait, lorsqu'un portant doit stimuler un processus d'Identification d'Opportunités, il lui faut trouver un équilibre entre le degré de sensibilisation et d'Intelligence Economique nécessaire à fournir au porteur potentiel et une intervention excessive qui ne permettrait pas à ce dernier de s'approprier l'opportunité détectée par le portant. L'observation de pratiques d'accompagnement à deux types de porteurs de projets, créateurs par dépit et de chercheurs accompagnés s'avère utile et permet de contribuer au débat public en matière de soutien.

En effet, l'exemple de l'entrepreneuriat technologique issu de la recherche publique met en exergue un paradoxe : d'une part, le risque d'une trop grande intervention des portants au regard des moyens alloués par les pouvoirs publics depuis plusieurs années en France et d'autre part, la nécessité d'un appui important compte tenu de la spécificité de la création d'entreprise innovante, à fort potentiel de croissance.

Aussi, il nous importe de présenter de manière plus précise la relation « Porteurs-Portants-Portés » dans le cas du chercheur-créateur (3.1) et du créateur par dépit, (3.2) qui nous permettront de valider notre modèle.

⁶ Cf. paragraphe 3.2.

3. LA RELATION « PORTEUR-PORTANT-PORTE » ET LA CREATION D'OPPORTUNITES DANS LA PRATIQUE

3.1. La relation « Porteur-Portant-Porté » et la création d'opportunités au cœur des spin-offs universitaires

Le chercheur n'est en général pas familier avec la démarche de création d'activités, « aux fins d'exploiter les perspectives commercialement prometteuses de certaines connaissances ou résultats de recherche » (Pirnay, 2001 : 1). En effet, le caractère particulier du milieu universitaire dans lequel évolue ce dernier ne favorise en rien le processus d'émergence d'une entreprise innovante, de transfert. C'est dans ce cadre, qu'il semble indispensable de mieux appréhender le processus de soutien à ce type d'entrepreneuriat compte tenu de l'influence positive sur la croissance et la pérennité de ces entreprises nouvelles de l'existence d'un accompagnement spécifique (incubateur, université, pépinières, CEEI, *etc.*).

Pour Mustar (1997), « la réussite des entreprises innovantes nouvellement créées varie plus particulièrement selon la qualité des liens entre créateur et d'autres acteurs liés à l'innovation : laboratoire de recherche, sociétés financières, autres entreprises, premiers clients actifs. Le chercheur-créateur d'entreprise a peu de choses à voir avec l'entrepreneur héroïque et solitaire. Seul le chercheur-entrepreneur ne peut rien : la conception et l'adoption de produits de haute technologie réclament des associations et des partenariats ».

Ainsi, l'émergence d'une entreprise issue de l'université s'inscrit dans un réseau de relations sociales. L'entrepreneur ne peut plus être considéré comme un individu opérant dans un vide social (Aldrich et Zimmer, 1986). Au contraire, il faut considérer que « c'est l'activation de réseaux de relations sociales continues qui fonde l'émergence du projet entrepreneurial » (De la Ville, 2001 : 46). Comme l'innovation, la création d'une entreprise à fort potentiel de croissance s'inscrit dans le temps. Or, la saisie de l'épaisseur temporelle de ces deux dynamiques de changement que sont l'innovation et l'entrepreneuriat technologique, s'accommode mal d'une approche statique guidée par une recherche d'optimalité. Une approche dynamique en termes de trajectoires, à la fois technologique, personnelle et économique, paraît mieux appropriée pour la saisie des effets de ces mutations sur les individus et les institutions.

Ce constat souligne à la fois le besoin d'une meilleure appréhension du substrat relationnel existant entre les acteurs participant au projet de création d'entreprise ainsi que la nécessité de

démarches longitudinales. L'étude plus fine des influences réciproques entre le chercheur-créateur et les parties prenantes au projet laisse apparaître aujourd'hui le caractère souvent trop fragile de cette relation collaborative.

Finalement, le processus de création est complexe et doit aboutir, à force d'interactions nombreuses avec l'environnement, à la création d'un réseau de soutien à l'entreprise nouvelle (Barès, 2004). Il importe donc de ne pas omettre l'analyse de ces interactions multiples existant avec l'environnement puisque « toutes les décisions prises et toutes les actions engagées sont le résultat d'échanges entre des éléments de ces différentes familles [i.e. : entrepreneur et équipe, projet (produit, marché, technologies), environnement et ressources], qui vont donner à l'ensemble sa pertinence et sa cohérence » (De la Ville, 2001 : 106).

Ce sont les motivations des acteurs et les interactions de leurs comportements qui donnent un sens, un contenu, une orientation à la politique d'accompagnement et déterminent la nature des influences, effets des aides. Dépasser l'idée de « la boîte noire » permet de porter un regard sur des processus concrets de la mise en relation « Porteur-Portant-Porté » insuffisamment explicités : le leitmotiv étant la co-construction du projet de création.

La nature de la relation « Porteur-Portant » pouvant exister dans le cadre d'un projet de création est volontairement plus détaillé dans le paragraphe suivant⁷, à partir de l'illustration des porteurs de projet issus de l'immigration.

3.2. La relation « Porteur-Portant-Porté » et la création d'opportunités chez les porteurs de projets issus de l'immigration accompagnés par une boutique de gestion

Si la création d'entreprise est souvent perçue comme une possible stratégie de contournement face au chômage, la littérature anglo-saxonne (Portes et Bach, 1984 ; Light et alii, 1992, 1995 ; Waldinger et al., 1990) sur l'entrepreneuriat immigré adopte également cette perspective en suggérant que, particulièrement discriminé sur le marché du travail, le migrant n'aurait parfois d'autre choix pour s'insérer que de lancer sa propre affaire.

⁷ Le choix de présenter ici le rôle du portant par une seule des deux illustrations (entrepreneuriat d'immigrés vs spin-offs universitaires) se justifie par l'indispensable respect des normes du colloque (nombre de pages, clarté).

Cette thèse de la discrimination qui semble attestée par les statistiques disponibles⁸, fait du créateur immigré chômeur la figure archétypique du créateur par dépit. C'est donc lui que nous retiendrons pour y étudier la relation « Porteur-Portant-Porté » sur la base d'observations et de travaux réalisés au sein d'une Boutique de Gestion en Lorraine (A.L.E.X.I.S., 2004).

Si le chômeur créateur n'est en général pas familier avec la démarche de création, l'immigré doit pour sa part gérer la distance culturelle qui sépare son pays d'installation de son pays d'origine. Cette distance peut se faire jour au cœur des relations qu'il va nouer avec les portants de son projet. Il est ainsi assez fréquent d'observer des chocs de conventions lorsqu'un financeur réclame à un porteur de projet issu de l'immigration, des attestations des prêts familiaux ou amicaux qu'il a obtenu sous forme verbale. Le porteur de projet se trouve alors mis en tension puisque demander une formalisation écrite à ses créanciers serait interprété comme un manque de confiance. Ces tensions qui vont perturber la relation « Porteur-Portant-Porté » et le processus de C.D.O. proviennent de l'arbitrage interculturel de l'individu que Berry (1997) a qualifié de manière simple. L'auteur identifie en effet quatre postures assez classiques : l'intégration, l'assimilation, la séparation ou la marginalisation qui résultent des distances respectives prises par l'individu vis-à-vis de ses deux cultures référentes (culture d'origine et culture du pays d'accueil). Comme le montre Levy (2004), une telle perspective qui correspond à la perspective « téléologique et dialectique » de l'entrepreneuriat immigré préconisée par Greene et alii (2003) invite à relativiser la portée des théories de l'entrepreneuriat ethnique qui ne font jouer un rôle qu'aux seuls réseaux ethniques dans la détection d'opportunités par l'immigré (Waldinger, 1990). Les auteurs adoptant cette perspective soulignent que l'entrepreneur ethnique est souvent fortement influencé par le comportement entrepreneurial de ses proches. Le mimétisme deviendrait alors un déterminant du développement d'opportunités et c'est la communauté (proches et voisins) qui deviendrait portante du projet. La recherche d'opportunités peut alors se trouver raccourcie par l'échange avec d'autres membres de la communauté.

Au sein des porteurs de projet issus de l'immigration accompagnés par la Boutique de Gestion A.L.E.X.I.S., nous l'avons observé de temps à autres. Par exemple, Mr M. rapporte que son idée de créer une call-box sur Nancy lui était venue parce qu'il avait vu son cousin en créer une sur Paris. Cet argument mimétique est assez récurrent mais il n'est toutefois pas

⁸ En France en 2002, selon l'INSEE, 46,4% des immigrés occupent un emploi non qualifié contre 27% des français. Et le taux de chômage chez les immigrés s'élève à 20,9% contre 9,8% chez les français.

universel. Au contraire, certains porteurs de projet immigrés ne font aucune référence à leur communauté d'origine dans leur projet et dans sa conduite. Conformément à l'approche suggérée, ils adoptent une stratégie individuelle non ethnique. L'approche adaptée de Berry souligne, au contraire de l'approche de Waldinger, que la stratégie ethnique n'est qu'une stratégie parmi d'autres.

De plus, le positionnement interculturel de l'individu n'est pas figé. On peut concevoir un outil dynamique permettant de retracer les trajectoires d'autant que l'attitude du Portant, interprète non neutre des contraintes environnementales, peut affecter cette trajectoire comme l'illustre le cas FAK.

Le Cas FAK

Melle FAK, française d'origine marocaine, à première vue parfaitement intégrée (FAK0), mais ne trouvant pas d'emploi stable répondant à ses aspirations après des études en Administration économique et sociale, décide de créer son affaire pour se réaliser socialement. Son projet est alors un projet intégrationniste qui fait appel à son savoir-faire culturel tout en visant une clientèle autochtone de classe moyenne: commercialiser des objets d'artisanat marocain à but décoratif en France (FAK 1). Par déficit de ressources financières, elle ne trouve pas de local en centre ville et contre l'avis de son conseiller, pressée d'entreprendre, elle signe un bail pour un local en Zone Franche Urbaine. Au final elle ouvre et son affaire se trouve en contradiction avec son plan d'affaires... La clientèle qui fréquente sa boutique n'est pas celle qui était visée.

Paradoxalement, malgré son différend avec lui, elle regrette que le conseiller ne l'ait pas relancé par la suite tout en niant la contradiction de son plan d'affaires alors qu'elle n'atteint pas le seuil de rentabilité. Lorsqu'on confronte l'analyse du Chargé de mission, on se rend compte que celui-ci a un verdict très tranché sur l'affaire de FAK et qu'en tant que technicien, il considère que dès qu'elle a « *baissé les bras* » et renoncé à chercher un local en centre-ville, « *il n'y avait plus rien à faire...* ».

		Distance vis-à-vis de la culture du pays d'accueil	
		Faible	Forte
Distance vis-à-vis de la culture du pays d'accueil	Faible	INTEGRATION FAK 1	ASSIMILATION FAK 0
	Forte	SEPARATION FAK 2	

Dépôt de Bilan ou recentrage du projet ?

Sur ces bases, nous suggérons que dans la relation qui s'opère entre le Portant et le Porteur, il puisse y avoir créations d'incohérence soit parce que le portant ne parvient pas à comprendre certaines aspirations du porteur, soit parce qu'il ne parvient pas à alerter le porteur sur certaines zones d'incohérences de son projet, soit enfin parce que le porteur refuse d'entendre les remarques du portant.

A partir de ce constat, il a été proposé de modéliser la relation « Porteur-Portant-Porté » dans le cas de l'entrepreneur immigré en considérant que la relation d'aide et d'accompagnement entre un Chargé de Mission et un Porteur de Projet issu de l'immigration est par nature inter-

culturelle (Levy, 2004). Ce travail débouche sur la construction d'un outil dynamique qui décrit différentes configurations dans la relation à partir des attitudes interculturelles du Porteur de Projet et du positionnement de l'accompagnant, en caractérisant le comportement du chargé de mission à partir de la grammaire de l'économie des conventions (Boltanski, Thevenot, 1987). Ce travail est résumé dans le tableau 2.

Tableau 2 : Huit configurations de relation Porteur-Portant

Stratégie d'Acculturation du Porteur lorsqu'il se présente en relation de CDO	ATTITUDE DU PORTANT (Chargé d'accompagnement, Banquier...)	
	Convention Marchande-Industrielle (Chargé de Mission « Technicien »)	Convention Civique-Domestique (Chargé de Mission « Social »)
ASSIMILATION	❶ « Gestion standard »	❷ « Bienveillance critique »
INTEGRATION	❸ « Blocage potentiel d'ordre technique »	❹ « Co-Production »
SEPARATION	❺ « Accompagnement limité »	❻ « Blocage potentiel d'ordre philosophique »
MARGINALISATION	❼ « Blocage potentiel d'ordre technique »	❽ « Blocage potentiel d'ordre éthique »

Ce croisement des positionnements des deux acteurs⁹ débouche sur huit configurations dont certaines sont plus propices que d'autres à la C.D.O.

Ainsi, par exemple, La configuration 1 (« Gestion standard ») semble ne pas poser de difficulté, le portant traitant le projet comme un « projet standard » en s'appuyant sur ses compétences techniques. Il exerce un rôle d'intelligence critique et de facilitateur.

Au contraire, la configuration 2 (« Bienveillance critique ») peut parfois conduire le Portant à interroger le Porteur de projet sur ses véritables intentions d'assimilation. Un Portant trop ouvert à l'interculturel pourrait vivre un tel projet avec frustration voire bloquer la CDO du Porteur.

⁹ La construction est discutée de manière plus approfondie dans le travail de Levy (2004, Chap.6).

S'il permet de décrire la relation d'accompagnement de l'entrepreneuriat immigré tout en restituant la diversité des parcours des porteurs de projet, cet outil synthétique suggère surtout que l'issue et l'efficacité de la relation Porteur-Portant pour la CDO dépendent d'un double processus d'appropriation -de la démarche proposée par le porteur de projet et -du projet d'acculturation du porteur par le Chargé de Mission.

Poussé à l'extrême dans le cas de porteur issu de l'immigration, ce double processus d'appropriation doit pouvoir être généralisé. D'ailleurs, nos applications aux spin-offs universitaires semblent également l'attester.

Ce constat n'est guère surprenant. Une co-production du processus de CDO n'est en effet pas sans rappeler ce que Daval (2000) constatait à propos de la relation s'établissant entre l'essaimeur et l'essaimé. « Les relations qui s'établissent entre l'essaimé et son ancien employeur, à l'issue du processus d'essaimage, peuvent s'analyser en termes de conventions. Les rapports de confiance réciproque, obtenus grâce aux relations sociales préexistantes, favorisent l'instauration de conventions entre les partenaires. Ces dernières permettent de gérer les situations d'incertitude par des comportements adaptés et conformes aux attentes des partenaires ».

Ce résultat essentiel pour envisager l'accompagnement des porteurs de projet dans une perspective de CDO en a induit d'autres que nous pouvons à présent récapituler.

CONCLUSION

La modélisation de la CDO dans le cadre des relations « Porteurs-Portants-Portés » qui a été esquissée dans ce travail a permis de souligner que l'efficacité de la relation dans le processus de CDO présupposait l'existence d'un double travail d'appropriation du projet et de la personnalité du Porteur par le Portant et de la méthodologie du Portant par le Porteur.

A ce prix, il est possible de conclure que même si un individu n'a pas un réseau relationnel important, il peut malgré tout accéder à l'entrepreneuriat grâce à la relation qu'il peut avoir avec « les Portants » ou « les portés » de son projet, et en particulier grâce à l'IE qu'applique le Portant.

Ces conclusions renforcent notre intuition d'une diversité des modèles de la CDO. Au cours de ce travail, nous avons proposé une première typologie idéal-typique de la Création/Détection d'opportunités entrepreneuriales dont le critère de construction était l'effet

de l'aide sur l'acte de création. Notre confrontation aux pratiques nous a permis de la valider tout en l'enrichissant. En récapitulant nos découvertes et en croisant notre typologie initiale avec les travaux de l'économie des conventions (Gomez, 1994 ; Boltanski et Thevenot, 1987, 1991), la perspective globale de cette communication suggère finale différents modèles (cognitifs) de création-développement d'opportunités et de justification de l'action entrepreneuriale associée dont on peut esquisser un ensemble de possibles (et qui vont de l'individuel au collectif). Ceux-ci sont présentés dans le tableau 3.

Ces conclusions soulignent encore la fertilité de la voie de recherche engagée. Celle-ci pourrait être prolongée en affinant l'étude de l'influence des interactions « Porteur-Portant-Porté » sur le processus de CDO et en mettant l'accent sur l'influence du porté.

Enfin, un deuxième axe, non étudié dans ce premier travail qu'il conviendrait d'approfondir ultérieurement concerne l'influence de la concurrence entre portants sur le processus collectif de CDO. Qu'advient-il en effet lorsque la relation se complexifie, que le porteur fait face à deux portants qui n'exercent pas la même intelligence économique et qu'il doit arbitrer ? Cet approfondissement permettrait d'alimenter les réflexions politiques sur l'importance ou non du « guichet unique » en matière d'accompagnement.

Tableau 3 : La diversité des modèles (cognitifs) de Création-Développement d'Opportunités et de justification de l'action entrepreneuriale associée

Justification par l'Individuel et par l'Innovation	Justification par l'Innovation et la Convention	Justification par l'Imitation	Justification par le Culturel
<p>Le modèle schumpétérien.</p> <p>L'opportunité est créée et développée sur la base des qualités, de l'expérience et du savoir-faire propres de l'INDIVIDU.</p> <p>L'exemple de Fred. Smith, créateur de Fedex en est l'illustration.</p>	<p>L'opportunité est développée dans le cadre de procédures collectives de résolution de problèmes (cas des incubateurs + Laboratoire)</p> <p>Ce cas s'apparente à certains spin-offs universitaires comme ce cas de Stéphanie S. qui s'est finalement lancée en première année de thèse pour exploiter une idée qui émanait en fait de son directeur de thèse.</p>	<p>L'opportunité naît de l'observation dans d'autres contextes et son développement, de sa transposition</p> <p>Ex. : « <i>Mon cousin a lancé une call box sur Paris...</i> »</p>	<p>L'opportunité s'appuie sur une spécificité culturelle (ou ethnique) transformée en avantage concurrentiel (Modèle de Waldinger, 1990)</p>

BIBLIOGRAPHIE

- Aldrich H. (2003), *Entrepreneurship*, in N. Smelser et R. Swedberg (Eds): "Handbook of Economic Sociology", Princeton University Press.
- Bager T. (2003), *Understanding International entrepreneurship through ethnic business: the case of Chinese business networking across the globe*, in C. Steyaert, D. Hjorth (Eds): "*New movements in Entrepreneurship*" Edward Elgar.
- Barès F., Kuhn A., Fournier M. (2002), *Eléments sur la politique publique de soutien à la création d'entreprises. Le cas de l'agglomération nancéenne*, Contrat de recherche commandité par la C.U.G.N., GREFIGE, Université Nancy 2.
- Barès F. (2004), *La mutation de l'accompagnement à la création d'entreprises: regards croisés d'une déclinaison locale de la politique nationale. L'émergence du réseau CREAlliance, communication proposée pour le CIFEPME 2004, Montpellier 27-29 octobre.*
- Berry J. (1997), *Immigration, Acculturation and Adaptation*, *Applied Psychology*, 46, 1, 5-68.
- Berry J. W. et Dasen P. R. (1992), *Cross-cultural psychology*, Cambridge University Press, New-York.
- Boltanski L. et Thevenot L. (1987), *Les économies de la grandeur*, PUF, Paris.
- Boltanski L. et Thevenot L. (1991), *De la Justification*, Gallimard, Paris.
- Bruyat C. (1993), *Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation*. Thèse de doctorat ès sciences de gestion (sous la direction du Professeur Robert Paturel), Université Pierre-Mendez-France, Grenoble2.
- Busenitz W. L. (1996), *Research on entrepreneurial alertness: sampling, measurement, and theoretical issues*, *Journal of Small Business Management*, 34, 4, 35-44.
- Bygrave W. D. and Hofer C. W. (1991), *Theorizing about entrepreneurship*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 2, 13-22.
- Chelly A. (2002), *L'intelligence Economique au service de l'identification d'opportunités entrepreneuriales*, Communication au colloque de l'AIMS, Carthage.
www.strategie-aims.com/tunis/communications/CSP_18b.pdf
- Chelly A. (2004), *Le processus de création et de développement d'opportunités entrepreneuriales : une esquisse de modélisation, communication proposée et acceptée pour le CIFEPME 2004, Montpellier 27-29 octobre.*
- Chollet B. (2002), *L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat ? Actes du 6^{ème} Congrès international francophone sur la PME*, Montréal.
- Churchill N. C. and Muzyka D. F (1994), *Defining and conceptualizing entrepreneurship: a process approach*, In: *Marketing and Entrepreneurship*, Edited by G. E. Hills, Westport, CT: Quorum books, 11-23.
- Commissariat général du plan (1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprises, Rapport du groupe présidé par H. Martre*, Paris : La Documentation française.
- Corbett A. C. (2002), *Recognizing "gut feeling" in the opportunity recognition process*, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 49-60.
- Craig J. and Lindsay N. (2001), *Quantifying "gut feeling" in the opportunity recognition process*, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 24-137.
- Daval H. (1999), *Analyse du processus de création par essaimage à partir des opportunités entrepreneuriales*, VIII^{ème} Conférence de l'AIMS, Ecole centrale, Paris.
- Daval H. (2000), *Le processus entrepreneurial d'essaimage*, Thèse pour le Doctorat en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès France, Grenoble2, ESA, décembre
- Deschamps B. (2002), *Repreneur, cédant, salarié: un trio entre rupture et continuité*, Cahier de recherche du CERAG.

- Eckhardt J. T. and Shane S. A. (2003), Opportunities and entrepreneurship, *Journal of Management*, 29, 3, 333-349.
- Filion L.-J. (1997), Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances, *Revue internationale PME*, 10, 2, 129-172.
- Filion L.-J. (2000), Typologies d'entrepreneurs. Est-ce vraiment utile ? , in *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat*, Verstraete T. (dir.), Editions E.M.S, Management et Société.
- Gaglio C. M. and Taub R. P. (1992), Entrepreneurs and opportunity recognition, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 136-147.
- Gartner W.B. (1988), "Who is an entrepreneur?" is the wrong question, *American Journal of Small Business*, 12, 4, 11-31
- Gartner W.B. (1990), What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5, 15-28
- Gartner W. B. (1993), Words lead to deeds: Towards an organisational emergence vocabulary, *Journal of Business Venturing*, 8, 3, 231-240.
- Gartner W. B., Carter N. M. and Hills G. E. (2003), The language of opportunity, In: *New Movements in Entrepreneurship*, Edited by: Chris Steyaert and Daniel Hjorth, Edward Elgar, Cheltenham, U.K, 103-124.
- Gianfaldoni P. et Richez-Battesti N. (2001), Les Réseaux d'accompagnement à la création de très petites entreprises..., *Communication aux Deuxièmes Journées d'Etudes du Lame : « Economie Sociale, Mutations systémiques et nouvelle économie. » Université de Reims-Champagne-Ardennes, 29-30 Novembre 2001.*
- Gomez Pi-Y. (1994), Qualité et Théorie des conventions, *Economica*.
- Goy H., Dechamp G., Grimand A., Levy T. et De Vaujany F-X. (2004), Gestion stratégique et perspective appropriative : comparaison des modes endogènes et exogènes, Chapitre 1 de l'ouvrage collectif réalisé par PREACTIS, Equipe de Recherches en Gestion de l'Université de St-Etienne : « La gestion de l'appropriation des objets de gestion » Vuibert-Gestion, Paris. (A paraître).
- Granovetter M. S. (1973), The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, 78, 6, 1360-1380.
- Greene P., Carter N. M. and Reynolds P. (2003), Minority Entrepreneurship: trends and explanation, in C. Steyaert, D. Hjorth (Eds): "New movements in Entrepreneurship." Edwar Elgar.
- Guth W. D., Kumaraswamy A. and McEearlean M. (1991), Cognition, enactment, and learning in the entrepreneurial process, *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Hayek F. (1945), The use of knowledge in society, *American Economic Review*, 35, 4, 519-530.
- Hills G. E., Lumpkin G. T. and Singh R. P. (1997), Opportunity recognition: Perceptions and behaviors of entrepreneurs, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 203-218.
- Kaish S. and Gilad B. (1991), Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: sources, interests, general, alertness, *Journal of Business Venturing*, 6, 1, 45-61.
- Kirzner I. M. (1973), *Competition and entrepreneurship*, Chicago: University of Chicago Press.
- Kirzner I. M. (1979), *Perception, opportunity and profit*, Chicago: University of Chicago Press.
- Kirzner I. M. (1997), Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach, *Journal of Economic Literature*, 35, 1, 60-85.
- Krueger J. N. and Brazeal D. H. (1994), Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 3, 91-104.

- Krueger J. N. and Dickson R. P. (1994), How believing in ourselves increases risk taking: perceived self-efficacy and opportunity recognition, *Decision Sciences*, 25, 3, 385-400.
- La Ville V-I. (2001), L'émergence du projet entrepreneurial : apprentissages, improvisations et irréversibilités, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1,1.
- Levet J-L. et Paturel R. (1996), L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique, Actes de la V^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Lille, 13-15 mai, 20 p.
- Levy T. (2004), L'Entrepreneuriat et l'Accompagnement des Publics issus de l'immigration en France, Thèse de doctorat ès sciences de gestion (sous la direction du Professeur robert Paturel), IAE de Toulon, Université du Sud-Toulon-Var.
- Light I. (1972), *Ethnic enterprise in America*, University of California Press, Berkeley.
- Light I. and Rosenstein C. (1995), *Race, ethnicity and entrepreneurship in Urban America*, Adline de Gruyter, New-York.
- Marmuse C. (1996), *Politique générale, langages, intelligence, modèles et choix stratégiques*, 2^e éd, Paris : Economica, 646 p.
- Paturel R. (1997), *Pratique du Management stratégique*, La Gestion en Plus, Presses Universitaires de Grenoble.
- Pirnay F. (2001), La valorisation économique des résultats de recherche universitaire par création d'activités nouvelles (spin-offs universitaires) : proposition d'un cadre procédural d'essaimage, Thèse de Doctorat ès sciences de gestion, Université de Lille2, ESA, mai.
- Portes A. and Bach R. (1985), *Latin Journey*, California University Press, Berkeley.
- Ray S. and Cardozo R. (1996), Sensitivity and creativity in entrepreneurial opportunity recognition: a framework for empirical investigation, Paper presented at The Sixth Global Entrepreneurship Research Conference, Imperial College, London.
- Ronstadt R. C. (1988), The corridor principle, *Journal of Business Venturing*, 3, 1, 31-40.
- Sathe V. (1989), Fostering entrepreneurship in the large, diversified firm, *Organizational Dynamics*, 18, 1, 20-32.
- Schumpeter J. A. (1974), *The theory of economic development*, London: Oxford University Press.
- Shane S. (2000), Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities, *Organization Science*, 11, 4, 448-469.
- Shane S. (2003), A general theory for entrepreneurship, the individual-opportunity nexus, edited by Edward Elgar, 327 p.
- Shane S. and Venkataraman S. (2000), The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management Review*, 25, 1, 217-226.
- Shaver K. G. and Scott L. R. (1991), Person, process, choice: the psychology of new venture creation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 2, 23-45.
- Shepherd D. A. and Detienne D. R. (2001), Discovery of opportunities: anomalies, accumulation and alertness, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 138-148.
- Timmons J. A., Muzyka D.F., Stevenson H. H. and Bygrave W. D. (1987), Opportunity recognition: the core of entrepreneurship, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 109-137.
- Verstraete T. (1999), *Entrepreneuriat; connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, L'Harmattan, collection Economie et Innovation.
- Verstraete T. (2001), *Entrepreneuriat : modélisation du phénomène*, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1, 1.
- Waldinger R., Aldrich H., Ward R. and Associates (1990), *Ethnic Entrepreneurs , (Immigrant Business in Industrial Societies*, Sage Publications ; Sage Series on Race and Ethnic Relations, 1.