



# **L'intelligence économique au service de L'identification d'opportunités entrepreneuriales**

**Amine CHELLY**

Doctorant

CERAG

Université Pierre Mendès-France – Grenoble 2

BP 47 Grenoble Cedex 9 – France

Tel : +33 4 76 82 78 93 - Fax : +33 4 76 54 60 68

E-mail : [aminechelly@hotmail.com](mailto:aminechelly@hotmail.com)

## **Résumé**

L'identification d'opportunité (IO) est un nouveau domaine de recherche extrêmement important en entrepreneuriat. En effet, les chercheurs en entrepreneuriat commencent à s'y intéresser de plus près même si beaucoup de zones d'ombre persistent encore pour la compréhension de comment des individus identifient-ils des opportunités et pas d'autres, quel processus suivent-ils pour arriver à leur fins et par quel(s) moyen(s) nous pouvons les aider pour y arriver. L'objectif de cette communication est de proposer un début de réponse à cette question. Pour cela, nous nous sommes basés sur la notion d'IE et de ses outils pour démontrer qu'il serait possible d'aider un entrepreneur potentiel, d'une part, à identifier des opportunités entrepreneuriales viables et, d'autre part, à élargir la zone de cohérence de la Configuration Stratégique Instantanée Perçue (C.S.I.P).

## **Mots clés**

Opportunité, processus d'identification d'opportunité, entrepreneuriat, intelligence économique, Configuration Stratégique Instantanée Perçue (C.S.I.P).



# L'intelligence économique au service de l'identification d'opportunités entrepreneuriales

## 1. INTRODUCTION

### 1.1. LA PLACE DE L'IDENTIFICATION D'OPPORTUNITÉ DANS LE CHAMP DE L'ENTREPRENEURIAT :

L'identification d'opportunité (IO) est un nouveau domaine de recherche extrêmement important en entrepreneuriat. Frayé par une poignée de chercheurs au début des années 80, l'IO a été vite reconnue comme étant un phénomène essentiel pour la compréhension de l'entrepreneuriat. Pendant les dix dernières années, et comme le débat au sein de la communauté des chercheurs a continué concernant ce qui est et ce qui n'est pas du domaine de l'entrepreneuriat, l'IO a constamment émergé en tant qu'élément central de définition. D'après Shane et Venkataraman (2000), le plus grand obstacle à la création d'un véritable cadre conceptuel pour l'entrepreneuriat a, sans doute, été sa définition. Jusqu'à aujourd'hui, beaucoup de chercheurs ont défini le champ seulement en termes de « qui est l'entrepreneur » et « qu'est ce qu'il fait ». Par opposition à cette approche, Venkataraman (1997 : 120) définit l'entrepreneuriat comme étant « le champ de recherche qui s'intéresse au comment, par qui et avec quels effets les opportunités de création de nouveaux produits et services sont découvertes, évaluées et exploitées ». Par conséquent, le champ de l'entrepreneuriat implique l'étude des sources d'opportunités, du processus d'identification, d'évaluation et d'exploitation des opportunités ainsi que l'étude du groupe d'individus qui découvrent, évaluent et exploitent ces opportunités.

Cette idée est également soutenue par Shane et Venkataraman (2000 : 218) qui définissent le champ de l'entrepreneuriat comme étant « l'examen académique de comment, par qui et avec quelles effets les opportunités sont-elles découvertes, évaluées et exploitées pour créer des biens et des services futurs ».

L'IO a été considérée par plusieurs auteurs comme étant au cœur du débat sur l'entrepreneuriat (Kirzner, 1979 ; Timmons, Muzyka, Stevenson et Bygrave, 1987 ; Kaish et Gilad, 1991). La plupart des définitions données à l'entrepreneuriat mentionnent la reconnaissance d'opportunité. Ainsi, Bygrave et Hofer (1991 : 14) pensent qu'un « entrepreneur est quelqu'un qui perçoit une opportunité et crée une organisation pour la poursuivre ». Churchill et Muzyka (1994) voient que l'entrepreneuriat implique un acte entrepris par un individu motivé qui innove en créant de la valeur à travers l'IO et la



transformation de cette dernière en un produit ou service viable. Kirzner (1979) admet que la découverte d'une opportunité correspond à l'élément central de l'entrepreneuriat. Kaish et Gilad (1991) pensent, eux aussi, que le champ de l'entrepreneuriat est basé sur la découverte d'opportunités et des ressources pour les exploiter. Shane et Venkataraman (2001 : 220) appuient cette idée en considérant que pour « avoir de l'entrepreneuriat, il faut tout d'abord avoir des opportunités entrepreneuriales ».

**1<sup>er</sup> constat :** La notion d'opportunité est au cœur de la problématique sur l'entrepreneuriat.

## **1.2. L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE : UN CHAMP DE RECHERCHE PROMETTEUR :**

Thème de recherche transdisciplinaire et concept en maturation, l'intelligence économique (IE) n'a suscité que de rarissimes travaux théoriques ou empiriques. Or, d'après Larivet (2001), depuis le début des années 90, l'Etat français, notamment par l'intermédiaire du Ministère de l'Industrie et du Commissariat Général du Plan, s'est donné pour mission de développer l'IE dans le tissu économique français. Des organismes d'appui ont été créés et les actions collectives de sensibilisation se multiplient.

C'est en 1994, après le rapport du groupe de travail du Commissariat Général du Plan présidé par Henri Martre, que la première définition opérationnelle de l'IE a été donnée. En effet, l'IE a été définie comme étant « 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 ».

Selon le rapport Martre, l'IE procède d'une intention stratégique et fait interagir tous les acteurs de l'économie. Elle utilise différents niveaux de l'information, de la plus accessible jusqu'à l'information « grise » ou semi-ouverte. Elle facilite la mise en évidence des liens entre les facteurs (individus, évènements, technologies, stratégies, savoir-faire). Elle conduit donc à des gains de temps et améliore la qualité du processus de décision stratégique (Commissariat Général du Plan, 1994).

L'IE a longtemps souffert du fait qu'on l'assimilait à l'espionnage industriel. En effet, les métaphores militaires qui sont utilisées dans les livres portant sur l'IE, et plus particulièrement dans le rapport Martre, peuvent induire les lecteurs en erreur. L'espionnage industriel, qui cherche à obtenir, par des moyens répréhensibles (corruption, piratage, vols de document, écoutes téléphoniques...), les informations que l'on n'a pas pu ou su obtenir par des voies officielles est « le cancer de l'IE » (Rouach, 1996).



L'IE est également assimilée à la veille stratégique. Selon Lesca (1994), la veille stratégique est le « processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude ». Nous pouvons établir certaines distinctions entre ces deux concepts à deux niveaux :

- *au niveau micro-économique* : l'IE est, en effet, une démarche qui déborde largement le cadre de l'organisation pour revêtir une dimension régionale, nationale ou internationale alors que la veille stratégique ne concerne que l'entreprise.
- *au niveau macro-économique* : il est possible de lister plusieurs éléments distinctifs permettant de mettre en évidence le fait que l'IE soit un concept plus globalisant. Ces éléments sont :
  - La mise en œuvre de pratique d'influence et de lobbying ;
  - La mobilisation d'un ensemble d'acteurs plus large dans l'entreprise et à l'extérieur ;
  - Une culture collective de l'information ;
  - Plus que l'application d'une méthodologie, un mode de management.

Nous pouvons dire en résumé, et rejoindre l'idée de Larivet (2001), que si la veille stratégique est indispensable à l'IE, elle n'est pas l'IE. Elle en est une composante nécessaire et probablement le meilleur point d'entrée. La différence essentielle entre veille stratégique et IE réside dans la modification de l'environnement que vise l'IE.

Parmi les différentes définitions données à l'IE, celle de Marmuse (1996) nous a le plus attiré. En effet, il 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 fonctions<sup>1</sup> de l'IE qui est la détection des opportunités et des menaces (Levet et Paturel, 1996).

D'après ce qui précède, nous pouvons énoncer un constat concernant la fonction de détection des opportunités de l'IE :

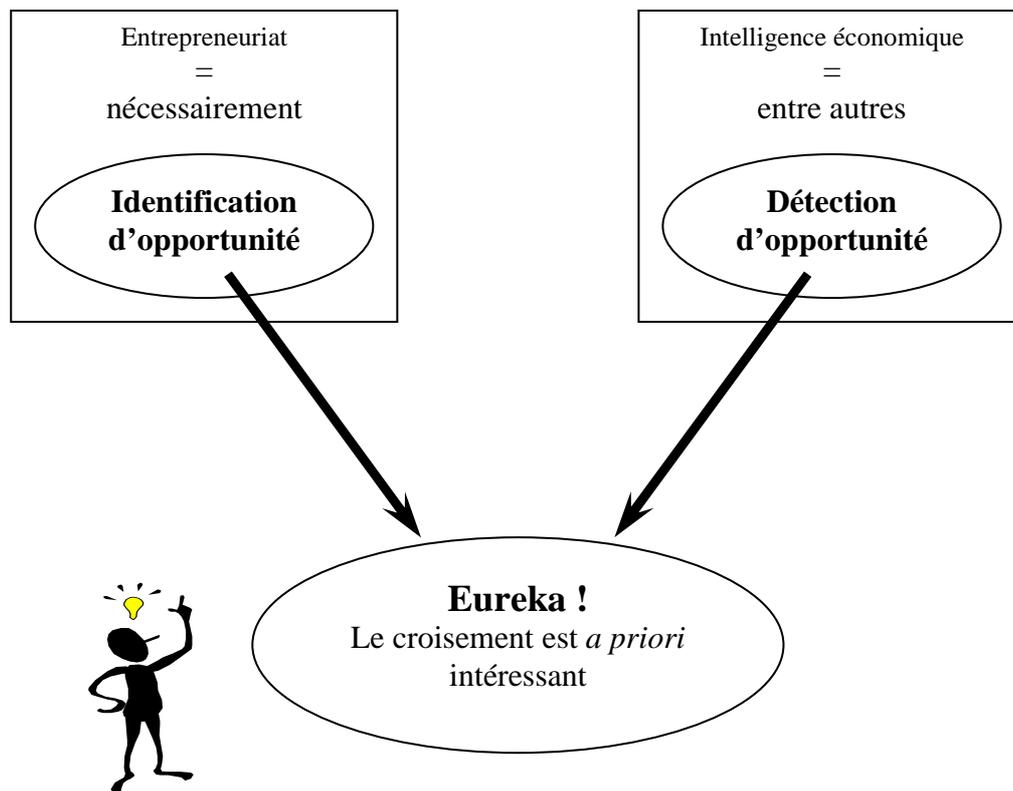
**2<sup>ème</sup> constat** : La détection des opportunités et des menaces constitue l'une des fonctions majeures de l'IE.

---

<sup>1</sup> Levet et Paturel (1996) identifient 4 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).

### 1.3. LA JUSTIFICATION DE L'IDEE DE LA COMMUNICATION :

Comme le montre la figure n° 1 ci-dessous, c'est à partir des deux constats, que nous venons d'énoncer, que l'idée du croisement des deux concepts d'entrepreneuriat et d'IE nous est venue.



**Figure 1 : Le croisement IE et Entrepreneuriat**

Comme le montre cette figure, vu que l'IO constitue l'élément central de l'entrepreneuriat et que l'une des fonctions de l'IE est de détecter des opportunités, nous avons pensé qu'en croisant les deux, nous pouvions présenter aux entrepreneurs potentiels un outil, une méthode, un processus leur permettant d'identifier d'une manière consciente et planifiée des opportunités entrepreneuriales viables.

Faute de présence d'un terrain pour cette communication, notre travail se limite donc à poser l'idée de l'éventuelle pertinence du croisement des deux concepts d'IE et d'Entrepreneuriat. Cette étape nous permettra, dans nos travaux futurs, de créer un outil d'aide aux entrepreneurs pour l'identification d'opportunités entrepreneuriales viables.



Notre angle d'approche dans cette communication est l'interaction créateur-processus. Par processus, nous n'entendons pas « processus de création d'une organisation » mais plutôt « processus d'identification d'opportunité ». Quant au créateur, nous n'allons pas considérer les caractéristiques personnelles des individus susceptibles de devenir entrepreneur comme l'a déjà fait auparavant l'approche par les traits qui est maintenant dépassée. L'idée serait donc de montrer l'utilité de l'IE pour un entrepreneur potentiel pour l'identification d'opportunité entrepreneuriale viable et comment, grâce à l'IE, nous pouvons élargir la zone de cohérence du projet d'un entrepreneur potentiel.

## **2. L'IDENTIFICATION D'OPPORTUNITE EN ENTREPRENEURIAT**

Avant de procéder à une revue de la littérature sur le thème de l'IO, il convient, tout d'abord, de préciser ce que signifie le terme « opportunité ».

### **2.1. DEFINITIONS DE L'« OPPORTUNITE »**

Le terme « opportunité » a connu plusieurs types de définitions. Avec l'avènement du 20<sup>ème</sup> siècle, Schumpeter (1974 : 66) a défini les opportunités entrepreneuriales comme « des nouvelles fonctions de production, où la production est la résultante de l'effet cumulé de différentes variables qui sont : le choix des produits, les sources d'approvisionnement, les méthodes de production, les méthodes d'organisation et le choix des marchés ». Si un entrepreneur obtient une évolution profitable de ces facteurs de production, grâce à une nouvelle combinaison, il (ou elle) a donc, selon Schumpeter, identifié(e) une nouvelle opportunité.

Kirzner (1973, 1979) s'est intéressé davantage aux caractéristiques commerciales des opportunités qu'il définit comme des savoirs et informations spécifiques qu'un entrepreneur devrait acquérir sur des biens et services qu'il pourra acheter sur un marché et revendre avec profit sur un autre, en l'état ou combiné avec d'autres éléments marchands. De tels arbitrages sur les opportunités voient le jour lorsque les prix des biens ou services sont différents d'un marché à l'autre et lorsque cette différence est inférieure au coût de transport entre les marchés.

Suite à leur définition de l'entrepreneuriat, Stevenson et Jarillo (1990 : 23) définissent une opportunité comme étant « une situation future jugée désirable et faisable ». Cette définition étant trop large mais Stevenson et Jarillo (1990) pensent que le fait qu'une opportunité soit « désirable » et « faisable » est très subjectif.



Long et McMullan (1984 : 573) établissent, eux aussi, qu'une opportunité réalisable est « une vision élaborée de la nouvelle entreprise qui induit la prévision minutieuse du mécanisme de translation du concept à la réalité, compte tenu des paramètres de l'environnement industriel ».

Parmi les définitions données au concept d'« opportunité » par les différents auteurs, nous pensons que la définition proposée par De Bono (1978) est probablement la plus intéressante puisqu'elle apporte une simplification en considérant une opportunité comme un moyen d'action possible parmi d'autres, mais qui représente la solution la plus pertinente à suivre.

## **2.2. REVUE DE LA LITTÉRATURE**

En dépit de son importance théorique critique (et certainement pratique), ce n'est que durant ces cinq dernières années que des recherches ont été entreprises sur le thème de l'IO. En effet, si nous regardons les différents numéros de la « Frontiers of Entrepreneurship Research » édités par la « Babson College » qui constitue la référence en matière de recherche en entrepreneuriat dans le monde, nous remarquerons que l'IO n'a commencé à être considéré comme étant un thème de recherche à part entière qu'en 1997, au même titre, par exemple, que le processus entrepreneurial ou bien la croissance ou encore l'entrepreneuriat féminin. Ceci ne fait que confirmer l'idée selon laquelle l'IO n'a pas eu une attention particulière que depuis ces quelques dernières années alors qu'elle constitue un élément critique dans le processus entrepreneurial. D'où l'intérêt qu'il faut porter à cet axe de recherche pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial.

Bien que l'évaluation d'opportunité ait été sensiblement traitée dans la littérature académique, l'IO a commencé tout récemment à susciter l'attention des chercheurs en entrepreneuriat (Hills, 1995). En conséquence, là encore, on connaît très peu au sujet de la sensibilité des entrepreneurs aux opportunités, aux processus cognitifs qu'ils utilisent pour identifier des opportunités ou encore de leurs perceptions individuelles concernant ce phénomène. Des contributions significatives à la conceptualisation du phénomène ont été menées et les études empiriques ont commencé à produire de nouvelles connaissances.

La littérature existante sur l'IO peut être mieux comprise en termes de deux approches identifiées dans la littérature : **les événements économiques et les modèles processuels**.

### **2.2.1. L'approche économique de l'IO et la « vigilance entrepreneuriale »**

L'approche économique de l'IO se base sur l'hypothèse selon laquelle des conditions surviennent dans l'économie et donnent naissance à de nouvelles opportunités. Ces conditions



sont le résultat, par exemple, des changements démographiques, des tendances sociopolitiques et des changements des réglementations gouvernementales. Quand de tels changements surviennent, ils produisent un déséquilibre dans l'économie. Autrement dit, il y a un déséquilibre entre les produits et les services disponibles pour la vente (offre) et le désir des consommateurs d'obtenir ces mêmes produits et services (demande). Selon Kirzner (1973), le seul rôle de l'entrepreneur dans l'économie est de trouver et exploiter des opportunités en tirant profit des déséquilibres économiques, c.-à-d., en identifiant des opportunités que d'autres n'ont pas réussi à le faire. Ainsi, Kirzner (1979 : 48) considère l'IO comme un événement qui dépend de la « vigilance entrepreneuriale » qu'il définit comme étant « la capacité à identifier, sans recherche, des opportunités qui ont été ignorées jusqu'ici ».

D'un point de vue économique, une opportunité entrepreneuriale est une imperfection du marché ou un déséquilibre économique qui peut être exploité en ramenant le marché à son état d'équilibre (Kirzner, 1973 ; 1979). Kirzner (1973) affirme que les opportunités (déséquilibres) existent à cause de l'ignorance des acteurs du marché et les entrepreneurs sont ces rares individus qui tireront un avantage de ces insuffisances du marché en reconnaissant des choses que d'autres ne le feront pas. Ceci implique que les opportunités existent tout autour de nous dans l'espace et dans le temps, mais c'est seulement les individus dotés de ce que Kirzner appelle « vigilance » qui possèdent la capacité de les identifier. A partir de là, nous pouvons alors dire que, selon Kirzner, la vigilance, qui permet aux entrepreneurs potentiels d'identifier des opportunités, est une caractéristique individuelle propre à eux. Bien que nous pouvons accepter cette idée, nous pensons qu'il serait plus utile pour la recherche de considérer l'IO comme un processus plutôt qu'une caractéristique individuelle<sup>2</sup>.

De ce point de vue, des opportunités sont identifiées sans recherche parce que certaines personnes détiennent des informations que d'autres n'ont pas (problème d'asymétrie d'information), et de ce fait, leur donnent la capacité d'identifier des opportunités profitables sur la base de leur seule connaissance des conditions du marché (Shane, 2000). L'IO, en tant que perspective d'un événement, est souvent associée aux économistes autrichiens. Elle s'attache, essentiellement, à l'idée selon laquelle les opportunités ne peuvent pas être découvertes par la recherche parce qu'elles ne sont pas reconnaissables *a priori*, tandis que la recherche implique que l'entrepreneur potentiel sait quelle(s) information(s) est nécessaire et donc ce qui est à rechercher (Kirzner, 1997 ; Kaish et Gilad, 1991).

---

<sup>2</sup> Nous allons procéder, plus loin, à une revue de la littérature des principales recherches qui considèrent l'IO comme étant un processus à phases multiples.



En effet, Koller (1988) a constaté que la plupart des entrepreneurs identifiaient, plutôt que recherchaient, des opportunités. Cependant, le problème avec l'approche des économistes autrichiens réside dans le fait qu'elle fournit une vue très limitée de la façon dont l'IO se produit réellement parce qu'elle suggère que, quand les changements du marché créent des déséquilibres économiques, les opportunités semblent « entièrement formées » et en attente d'être identifiées. Par conséquent, les chercheurs poursuivant cette ligne de raisonnement sont limités à étudier la notion kirznérienne de la vigilance. Un certain nombre d'études se sont, en effet, fondées sur l'attribut de vigilance pour tirer des conclusions au sujet de l'IO (par exemple : Gaglio et Katz, 2001 ; Hills, 1995 ; Kaish et Gilad, 1991). Cependant, la littérature est peu claire sur le fait que la vigilance entrepreneuriale soit une partie centrale de l'IO ou un facteur contextuel qui affecte le processus global d'identification.

### **2.2.2. L'approche processuelle de l'IO**

La deuxième approche principale pour la compréhension de l'IO est celle qui considère cette dernière comme étant un processus multi-étapes et souvent complexe. Jusqu'ici, la perspective de processus s'est avérée être un domaine de recherche plus fructueux parce qu'elle reconnaît que l'IO est un phénomène à phases multiples influencé par de nombreux facteurs qui peuvent être critiques pour le profit final. Les approches processuelles de l'IO ont été largement considérées comme porteuses, cependant, la complexité du processus a intensifié le défi de la recherche et a rendu plus difficile le fait d'en tirer des conclusions significatives. Pourtant, plusieurs efforts valables de modeler le processus d'IO ont émergé pendant les vingt dernières années comme le souligne la discussion ci-après.

Long et McMullan (1984) suggèrent que le processus d'IO soit considéré comme étant un processus se produisant dans le temps plutôt qu'à un seul moment d'inspiration. En effet, l'IO est le résultat d'une myriade de forces personnelles, sociales, culturelles et technologiques (Pré-vision) qui, d'une façon ou d'une autre, se mêlent et mènent à la perception d'une opportunité de marché possible (Vision). Dans ce cadre, la vision représente la bonne idée qui pourrait (ou non) se transformer en une opportunité entrepreneuriale. L'idée est alors évaluée et affinée jusqu'à ce que l'individu ait (ou non) une opportunité (Elaboration).

Dans ce système, c'est l'étape d'élaboration qui est la plus importante. En effet, Long et McMullan définissent une opportunité comme étant « une vision élaborée d'une nouvelle entreprise qui implique une prévision de recherche des mécanismes de traduction du concept dans la réalité dans une configuration industrielle ». Par conséquent, une opportunité entrepreneuriale n'existe, dans ce cadre, qu'au moment où l'individu développe un modèle



pour l'exploitation de son idée. Ainsi, si l'entrepreneur a identifié une opportunité viable, il (ou elle) doit alors décider d'agir sur cette dernière ou de l'oublier (Décision de poursuivre). Alors que les étapes sont décrites d'une manière séquentielle, en temps réel, une idée peut passer par plusieurs itérations (aller-retours) pendant l'étape d'élaboration et finalement aboutir à une vision ayant peu de ressemblance avec la vision initiale.

Le cadre conceptuel de Long et McMullan suit de très près la description traditionnelle du processus de créativité comme étant un processus multi-étapes (Amabile, 1983 ; Csikszentmihalyi, 1996).

Teach, Schwartz et Tarpley (1989) ont examiné, grâce à une enquête sur le terrain, comment les sociétés productrices de logiciels ont identifié leur première opportunité du marché. Des rapports au sujet de l'IO ont été analysés et quatre groupes distincts ont été trouvés. « Les chercheurs » pensent que l'IO est le fruit d'une recherche délibérée. « Les milles rayures » ont eu un engagement fort pour les procédés formels de planification et d'évaluation. « Les innocents » ont développé leur logiciel eux-mêmes et les « blue jeans » voient le développement du produit comme un processus accidentel et renoncent à la planification et à l'évaluation formelles.

Christensen, Madsen, et Peterson (1989) ont proposé une définition de l'IO qui met en exergue l'essence de ce concept. Ils suggèrent, en effet, que l'IO consiste soit en la perception d'une possibilité pour créer de nouvelles entreprises soit en l'amélioration significative de la position des entreprises déjà existantes. Le résultat de l'une ou de l'autre démarche doit être un nouveau profit potentiel (Christensen, Madsen, et Peterson, 1989 : 3).

Christensen et Peterson (1990) ont examiné les sources de nouvelles idées de création d'entreprises en utilisant quatre études sur le terrain structurées en cas avec 15 entreprises et 76 compagnies. Les auteurs ont conclu que les problèmes spécifiques et les rencontres sociales sont souvent une source d'idées d'affaires mais également la connaissance profonde du marché et le savoir technologique sont un préalable pour identifier des idées de création.

Kaish et Gilad (1991) ont évalué trois hypothèses dérivées des écrits théoriques de Kirzner (1979) et ont comparé 51 créateurs d'entreprises à 36 cadres d'une grande compagnie. Ils ont conclu que les entrepreneurs passent plus de temps que les cadres pour rechercher une information et cela hors leurs heures de travail et font également appel à différentes sources d'informations. En ce qui concerne les indicateurs de risque au sujet des nouvelles opportunités, les entrepreneurs y accordent plus d'attention que les cadres.



Les résultats de l'étude de Kaish et Gilad (1991) sont en contradiction avec la théorie de la vigilance de Kirzner (1979). En effet, Kirzner croit que les entrepreneurs ont la capacité d'identifier des opportunités sans recherche tandis que Kaish et Gilad ont trouvé, qu'au contraire, les entrepreneurs recherchaient des informations sur les opportunités, mais d'une manière différente des managers.

Bhave (1994) a identifié deux types d'IO en tant qu'élément de son modèle de processus de création d'entreprise. Le premier est un processus d'IO extérieurement stimulé dans lequel la décision de créer une entreprise précède l'IO. Les entrepreneurs, dans cette étude, se sont engagés dans une recherche d'opportunité en filtrant parmi les opportunités et en manipulant des idées. Le second processus d'IO est intérieurement stimulé. Dans ce cas, les entrepreneurs découvrent des problèmes à résoudre et les besoins à satisfaire et ce n'est que seulement plus tard qu'ils décident de créer une entreprise et de devenir des entrepreneurs.

D'autres recherches ont également contribué à développer une approche processuelle de l'IO. Cooper (1981), par exemple, suggère que les entrepreneurs perçoivent des opportunités sur la base d'un sentiment intuitif et informel pour le marché. Stevenson, Roberts et Grousbeck (1985) suggèrent que l'entrepreneuriat soit piloté jusqu'à un plus grand degré par l'IO que par des ressources contrôlées. De même, Stevenson et Jarillo-Mossi (1986) voient l'entrepreneuriat comme un processus de création de valeur par la combinaison de ressources pour exploiter une opportunité.

Nous constatons que, d'après cette revue de la littérature, les études se rejoignent pour affirmer que l'IO est un aspect important et critique du processus de création d'entreprise. Il faut donc que les chercheurs en entrepreneuriat y accordent plus d'attention pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial. De plus, la conceptualisation de l'IO ne peut qu'être bénéfique pour, d'une part, les institutions et les organismes d'aide à la création et, d'autre part, pour l'enseignement de l'entrepreneuriat. Cependant, nous constatons que le processus d'identification se produit à un stade tellement précoce qu'il est difficile de saisir l'essence même du phénomène. D'où l'intérêt de procéder à des études longitudinales pour mieux comprendre ce phénomène.

### **3. L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU SERVICE DE L'IDENTIFICATION D'OPPORTUNITE ENTREPRENEURIALE**

D'après Venkataraman (1997 : 123), « pour les opportunités, exister est une chose, être identifiées et exploitées en est vraiment une autre ». En effet, les opportunités se présentent rarement aux individus d'une manière toute prête à l'exploitation. L'IO nécessite, au



préalable, un travail de recherche et d'investigation par l'individu désireux de devenir entrepreneur.

Venkataraman (1997) a tenté de comprendre ce qui différencie ceux qui décident de lancer une entreprise de ceux qui ne le font pas. En d'autres termes plus opérationnels, il a essayé de savoir ce qui catalyse l'identification et l'exploitation d'opportunités dans un cas et pas dans un autre. Par catalyseur, Venkataraman n'entend pas les traits psychologiques ou sociologiques qui peuvent pousser les gens à l'action entrepreneuriale. Bien que l'approche par les traits (Aldrich, 1990) fasse définitivement partie du domaine de l'entrepreneuriat, les résultats de cette recherche ont été peu concluants durant ces 30 dernières années.

### **3.1. LA DECOUVERTE D'OPPORTUNITES ENTREPRENEURIALES**

Bien qu'une opportunité doit exister pour un profit entrepreneurial, un individu ne peut bénéficier de ce profit que lorsqu'il est conscient de l'existence d'une telle opportunité et de sa valeur. Etant donné que l'asymétrie d'information est une pré-condition à l'existence d'opportunités entrepreneuriales, toutes les opportunités ne doivent pas être évidentes pour tout le monde à tout moment (Hayek, 1945). A n'importe quel instant, seulement un petit groupe d'individus découvre une opportunité donnée (Kirzner, 1973). Nous pouvons alors, à juste titre, nous poser la question : pourquoi quelques personnes identifient-elles des opportunités entrepreneuriales particulières et pas d'autres ?

Les recherches sur l'IO ont mis en avant deux larges catégories de facteurs qui influencent la probabilité que des personnes particulières découvrent des opportunités particulières. Ces catégories de facteurs sont : la possession d'informations antérieures nécessaire pour identifier une opportunité et les propriétés cognitives nécessaires pour évaluer l'opportunité identifiée.

#### **3.1.1. Les « autoroutes » de l'information**

Tout être humain possède des stocks d'informations différentes et ces stocks d'informations influencent sa capacité à reconnaître des opportunités particulières. Selon Shane et Venkataraman (2000 : 222), « les stocks d'informations créent des schémas mentaux qui fournissent une structure pour reconnaître de nouvelles informations ». Pour identifier une opportunité, un entrepreneur doit avoir des informations antérieures qui sont complémentaires aux nouvelles informations et provoquent une conjecture entrepreneuriale (Kaish et Gilad, 1987). Ces informations antérieures peuvent porter sur les besoins des utilisateurs (Von



Hippel, 1986) ou sur des aspects spécifiques de la fonction de production (Bruderl, Preisendorfer et Ziegler, 1992).

Hayek (1945) pense que l'information nécessaire pour reconnaître une opportunité donnée n'est pas donnée à toute la population à cause de la spécialisation de l'information dans la société. Les gens se spécialisent quant à la nature de l'information qu'ils reçoivent parce que l'information spécialisée est plus utile que l'information générale pour la plupart des activités (Becker et Murphy, 1992). En résumé, deux personnes ne partagent pas la même information au même instant.

D'après Venkataraman (1997), les informations sur les ressources inutilisées, les nouvelles technologies, la demande non assouvie et les mutations politiques et réglementaires sont distribuées plutôt suivant les circonstances de vie particulière de chaque individu au sein de la population.

Le développement d'Internet est un exemple intéressant. Seulement, un petit groupe parmi la population a eu des conjectures entrepreneuriales en réponse au développement de cette technologie. Beaucoup d'autres personnes ne savent pas encore ce qu'est Internet ou quelles sont les opportunités profitables existantes pour les exploiter.

### **3.1.2. Les propriétés cognitives**

Puisque la découverte d'opportunités entrepreneuriales n'est pas un processus d'optimisation par lequel les individus font des calculs mécaniques en réponse à un ensemble d'alternatives qui s'imposent à eux (Baumol, 1993), les individus doivent être capables d'identifier de nouvelles relations « moyens/objectifs » qui sont générés par un changement donné afin d'identifier des opportunités entrepreneuriales. Même si un individu dispose d'informations antérieures nécessaires pour découvrir une opportunité, il peut échouer à cause d'une incapacité de voir de nouvelles relations « moyens/objectifs » (Shane et Venkataraman, 2000). En effet, visualiser ces relations est difficile. Déjà, Rosenberg (1994) a montré que l'histoire était remplie d'exemples d'inventeurs qui n'avaient pas trouvé les opportunités commerciales (autrement dit, de nouvelles relations « moyens/objectifs ») suite à l'invention de technologies très importantes.

Les recherches antérieures ont montré que les individus diffèrent dans leur capacité d'identifier de tels relations. Quelques recherches ont commencé à évaluer empiriquement le rôle que les propriétés cognitives jouent dans la découverte d'opportunités entrepreneuriales (Busenitz et Barney, 1997 ; Kaish et Gilad, 1991 ; Shaver et Scott, 1991).



Nous pensons que la visualisation des relations « moyens/objectifs », et donc, l'identification d'opportunités entrepreneuriales viables, pourrait être moins difficile si les entrepreneurs potentiels étaient sensibilisés à l'IE et recevaient une formation adéquate à l'utilisation de ces différents outils de l'IE.

### **3.2. LA RECHERCHE ET LA COLLECTE D'INFORMATION**

La première chose à laquelle un entrepreneur est confronté pour l'IO, et sans doute la plus difficile à voir, est l'identification de ses besoins en information. L'IE peut être, grâce aux différents outils dont elle dispose, d'un grand secours pour l'entrepreneur dans la mesure où il saura, d'une part, quelle(s) méthode(s) de recherche d'information adopter et, d'autre part, quelle(s) source(s) utiliser.

Il existe plusieurs outils et méthodes de recherche de l'information, parmi lesquels les outils de veille technologique qui permettent de cibler des questions bien précises. Par méthode de veille technologique, il faut comprendre, comme le souligne Martinet et Marti (1995 : 20), « tout ce qui permet à l'entreprise d'essayer de déterminer les secteurs d'où viendront les innovations majeures de son métier, tant pour le procédé que pour les produits ». Il y a deux méthodes qui permettent de faire de la prévision technologique :

- les méthodes par extrapolation des tendances passées
- les méthodes d'observation du marché

Une fois les besoins en informations identifiés, il faut alors aller chercher cette information, et par conséquent identifier et exploiter les sources.

La littérature relative à l'IE et à la veille technologique a démontré que les informations appelées « informelles » représentaient la majeure partie des informations jugées utiles par ceux qui en ont besoin. Les informations formalisées n'en représentent qu'une part mineure. Parmi les sources d'informations qui pourraient être utiles pour l'entrepreneur pour identifier et percevoir des opportunités entrepreneuriales, nous pouvons citer deux grandes catégories à savoir :

- Les sources formalisées, c'est-à-dire celles où il existe un support papier, film, informatique (par exemple la presse, les livres, les banques de données, les brevets...)
- Les sources informelles : les autres entrepreneurs potentiels, les expositions et les salons, les colloques, congrès et clubs...

Les réseaux personnels (ou réseaux sociaux) des entrepreneurs sont également une source d'information non négligeable pour les entrepreneurs potentiels. En effet, Hills et al. (1997)



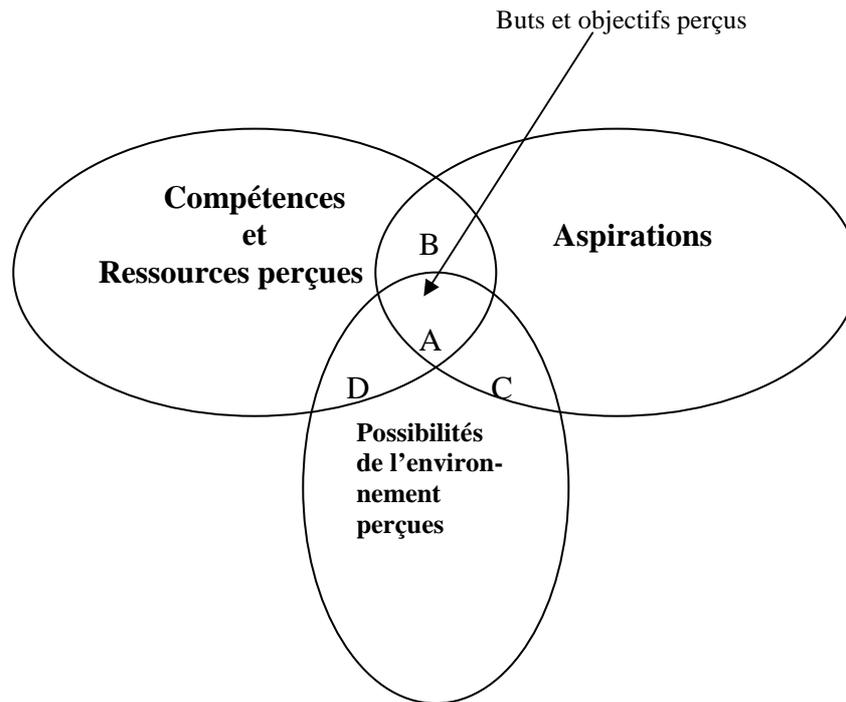
affirment que les réseaux des entrepreneurs sont importants pour l'identification d'opportunité. Ils se basent ainsi sur l'article classique de Granovetter (1973), « *The strength of weak ties* », dans lequel l'auteur dit que les liens faibles (connaissances occasionnelles comprises) sont des « passerelles » aux sources d'informations qui ne sont pas nécessairement la propriété du réseau de liens forts de l'individu (y compris les amis et la famille). Granovetter (1973) affirme qu'il est plus probable que l'information unique soit fournie par la connaissance occasionnelle que par 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 réseaux étendu identifient sensiblement plus d'opportunités que les entrepreneurs seuls ». Hills et al. ont également présumé que la qualité des contacts du réseau peuvent affecter d'autres caractéristiques telles que la vigilance et la créativité.

Après la collecte de l'information, l'entrepreneur doit l'analyser et ne garder que les informations qu'il juge utiles et pertinentes pour l'identification d'opportunités entrepreneuriales viables. L'entrepreneur ne doit pas se perdre dans le flot d'informations qui se présentent à lui.

### **3.3. LA NECESSITE DE LA COHERENCE DU PROJET DE L'ENTREPRENEUR**

Pour qu'un entrepreneur potentiel, disposant d'une idée d'affaires ou d'une opportunité de création, arrive à ses fins avec succès, il faudrait que ses aspirations, ses compétences et ressources et les possibilités de l'environnement telles qu'elles sont perçues, soient en parfaite harmonie avec le contenu du projet de création. Ces trois composantes représentent la base du modèle des « 3 E » de Paturel (1997).

L'une des applications de ce modèle est la Configuration Stratégique Instantanée Perçue (C.S.I.P) de C. Bruyat (1993). En effet, ce dernier a mis en évidence le fait, qu'à un instant précis, le créateur s'informe, décide, agit et formalise un(des) projet(s) dont la matrice est la représentation de sa configuration stratégique (buts, compétences et ressources, caractéristiques de ses environnements). Il a, en conséquence, défini la C.S.I.P. (voir Figure n° 3) qui peut être analysée comme la recherche d'une cohérence ou d'une harmonie, lors de la formulation d'une stratégie, entre les aspirations des dirigeants, un état de l'environnement présent et futur et les capacités et ressources internes.



**Figure 3 : La C.S.I.P de l'entrepreneur (Bruyat, 1993 : 248)**

D'après cette figure, trois surfaces se recoupent :

- Les aspirations de l'entrepreneur ;
- Sa perception de ses compétences et de ses ressources ;
- Sa perception des opportunités ou des possibilités qu'offre l'environnement.

**La zone A** correspond à des actions qui sont perçues par le créateur comme à la fois souhaitables et possibles. C'est dans cette zone de cohérence que se développeront les projets qui s'opérationaliseront par des buts et, parfois, au fil du temps par des objectifs. Dans cette zone, l'individu considère qu'il a les moyens et les compétences pour développer des projets ayant de bonnes chances d'aboutir.

**La zone B** correspond à des actions ou à des projets cohérents avec les aspirations de l'individu et avec ses compétences et ses ressources, mais qui ne semblent pas devoir être acceptés par l'environnement.

**La zone C** correspond à des actions souhaitées et possibles au regard de l'environnement, mais pour lesquelles le créateur estime ne pas avoir les compétences et ressources nécessaires, sans entrevoir la possibilité de se les procurer pour le moment.



**La zone D** est l'aire des possibles qui ne correspondent pas ou plus aux aspirations de l'individu.

D'après Bruyat (1993 : 250), « au cours du temps, un projet est susceptible d'évoluer dans ces différentes zones. Un projet ou une vision localisée dans la zone A, peut, en se précisant au fil du temps, se situer en fait dans la zone B ».

Bruyat (1993) fait aussi remarquer, à juste titre, qu'un projet particulier peut se trouver dans la zone de cohérence d'un entrepreneur, mais très éloigné de celle d'un autre. Une opportunité ne peut être perçue, et avoir une réelle valeur (le projet ne peut être monté et réussir) que si elle correspond à la zone de cohérence de la C.S.I.P. d'un individu. De ce fait, la notion d'opportunité est nécessairement contingente par rapport à la C.S.I.P. de l'entrepreneur. Il n'y a donc pas d'opportunité dans l'absolu.

Aussi, dans un espace-temps spécifique, il est possible que de très nombreux individus possèdent une C.S.I.P. dont la zone de cohérence correspond à un type de projet particulier<sup>3</sup>, alors que pour d'autres projets<sup>4</sup> les individus potentiellement concernés seront très rares, rendant ces créations aléatoires.

Nous venons de constater que, pour réussir, le projet d'un entrepreneur potentiel doit nécessairement appartenir à la zone de cohérence du projet (la zone A sur la figure n° 3). Nous pensons que l'IE pourrait justement aider l'entrepreneur potentiel à élargir cette zone de cohérence et par conséquent disposer de plus d'opportunités réalisables et faisables que les autres entrepreneurs potentiels ou les autres concurrents qui interviennent dans le même secteur que ce dernier. De plus, en élargissant cette zone de cohérence, l'entrepreneur aura l'embaras du choix de l'opportunité à saisir et, par conséquent, créera une affaire pérenne.

#### 4. CONCLUSION

L'IO constitue un élément central en entrepreneuriat. Cependant, malgré les tentatives des chercheurs pour conceptualiser le processus d'IO, beaucoup de zones d'ombre persistent. Nous pensons que plus d'études empiriques doivent être menées sur ce thème pour essayer de rendre réellement compte du comportement des entrepreneurs lors de l'identification d'opportunité.

---

<sup>3</sup> Créations de petit commerce, d'entreprise de services de type artisanal...

<sup>4</sup> Projets innovants, à fort potentiel de croissance, se situant à la frontière de deux secteurs industriels, nécessitant la mobilisation d'un réseau important...



L'objectif de cette communication a été d'émettre une idée qui pourrait non seulement contribuer à l'enrichissement théorique du champ de l'entrepreneuriat mais aussi à constituer une base pour mieux creuser l'idée de l'utilité de l'IE pour l'IO.

En effet, et comme nous l'avons démontré dans cette communication, l'IE pourrait constituer un allié très important pour l'entrepreneur potentiel dans la mesure où, elle permettra d'étendre la zone de cohérence du projet de l'entrepreneur. Par conséquent, nous pensons qu'il serait intéressant d'introduire la notion d'IE avec sa panoplie d'outils dans les cours de formation à l'entrepreneuriat qui, comme le souligne Carrier (2000), souffre d'une absence flagrante d'outils et de méthodes appropriées pour intégrer concrètement la nécessité pour les entrepreneurs potentiels d'explorer plus à fond leurs idées d'affaires dans les stratégies pédagogiques. De plus, Marchesnay (1999) souligne que les outils stratégiques qui sont généralement proposés à l'entrepreneur restent plus fortement marqués d'un esprit de résolution de problèmes que de celui d'une heuristique de détection et de repérage.

Il serait donc utile aux entrepreneurs potentiels de s'initier aux méthodes de l'IE qui leur serviront, non seulement au début, pour identifier des opportunités, les évaluer et les affiner, mais aussi plus tard, lorsque leur organisation aura pris forme pour agir sur l'environnement et gagner le défi de la concurrence mondiale.



## 5. BIBLIOGRAPHIE

- ALDRICH H. E. – Using an ecological perspective to study organizational founding roles. – *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1990, vol. 14, n° 3, p. 7-24.
- AMABILE T. – *The social psychology of creativity*. – New York : Springer-Verlag, 1983.
- BAUMOL W. – Formal entrepreneurship theory in economics : existence and bounds. – *Journal of Business Venturing*, 1993, vol. 8, p. 197-210.
- BECKER G. and MURPHY K. – The division of labor, coordinational costs and knowledge. – *Quarterly Journal of Economic*, 1992, vol. 107, n° 4, p. 1137-1160
- BHAVE M. P. – A process model of entrepreneurial venture creation. – *Journal of Business Venturing*, 1994, vol. 9, n° 4, p. 223-242.
- BRUDERL J., PREISENDORFER P. and ZIEGLER R. – Survival chances of newly founded business organizations. – *American Sociological Review*, 1992, vol. 57, n° 2, p. 227-242.
- BRUYAT C. – Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation. – Thèse doct. : Sciences de Gestion : Grenoble 2. ESA, 20 octobre 1993. – 431 p.
- BUSENITZ L. and BARNEY J. – Differences between entrepreneurs and managers in large organizations : biases and heuristics in strategic decision making. – *Journal of Business Venturing*, 1997, vol. 12, p. 9-30.
- BYGRAVE W. D. and HOFER C. W. – Theorizing about entrepreneurship. – *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1991, vol. 16, n° 2, winter, p. 13-22.
- CARRIER C. – L'exploration d'une idée d'affaires : première stratégie à maîtriser par le futur entrepreneur. – *Actes de la IX<sup>ème</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management stratégique (AIMS)*, Montpellier, 24-25-26 mai 2000, 14 p.
- CHRISTENSEN P. J., MADSEN O. O. and PETERSON R. – Opportunity identification : The contribution of entrepreneurship to strategic management. – Denmark : Aarhus University Institute of Management.
- CHRISTENSEN P. J. and PETERSON R. – Opportunity identification : mapping the sources of new venture ideas. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1990, p. 567-581.
- CHURCHILL N. C. and MUZYKA D. F. – Defining and conceptualizing entrepreneurship : a process approach. – In : *Marketing and Entrepreneurship*. – Edited by G. E. Hills. – Westport, CT : Quorum books, 1994. – p. 11-23.



- COMMISSARIAT GENERAL DU PLAN. – *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. – Rapport du groupe présidé par H. Martre. – Paris : La Documentation française, 1994.
- COOPER A. C. – Strategic management : New ventures and small business. *Long Range Planning*, 1981, vol. 14, n° 5, p. 39-45.
- CSIKSZENTMIHALYI M. – *Creativity*. – New York : HarperCollins, 1996.
- DE BONO E. – *Opportunities*. – New York, Penguin Books, 1978.
- DE KONING A. – Opportunity formation from a socio-cognitive perspective. – UIC/AMA Research Symposium on the interface of marketing and entrepreneurship, 1999, Nice, France.
- GAGLIO C. M. and KATZ J. – The psychological basis of opportunity identification : Entrepreneurial alertness. – *Journal of Small Business Economics*, 2001, vol. 16, p. 95-111.
- GRANOVETTER M. S. – The strength of weak ties. – *American Journal of Sociology*, 1973, vol. 78, n° 6, p. 1360-1380.
- HAYEK F. – The use of knowledge in society. – *American Economic Review*, 1945, vol. 35, n° 4, p. 519-530.
- HILLS G. E. – Opportunity recognition by successful entrepreneurs : a pilot study. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1995, p. 105-117.
- HILLS G. E., LUMPKIN G. T. and SINGH R. P. – Opportunity recognition : Perceptions and behaviors of entrepreneurs. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1997, p. 203-218.
- KAISH S. and GILAD B. – Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives : sources, interests, general, alertness. – *Journal of Business Venturing*, 1991, vol. 6, n° 1, p. 45-61.
- KIRZNER I. M. – *Competition and entrepreneurship*. – Chicago : University of Chicago Press, 1973.
- KIRZNER I. M. – *Perception, opportunity and profit*. – Chicago : University of Chicago Press, 1979.
- KIRZNER I. M. – Entrepreneurial discovery and the competitive market process : an Austrian approach. – *Journal of Economic Literature*, March 1997, vol. 35, p. 60-85.
- KOLLER R. H. – On the source of entrepreneurial ideas. – *Frontiers of Entrepreneurship research*, 1988, p. 194-207.



- LARIVET S. – Intelligence économique : acception française et multidimensionnalité. – *Actes de la X<sup>ème</sup> conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, Laval. – 13-14-15 juin 2001, 25 p.
- LESCA H. – *Veille stratégique*. – Lyon : Aster, 1994.
- LEVET J-L. et PATUREL R. – L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique. – *Actes de la V<sup>ème</sup> conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, Lille. – 13-15 mai 1996, 20 p.
- LONG W. and McMULLAN W. E. – Mapping the new venture opportunity identification process. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1984, p. 567-591.
- MARCHESNAY M. – Diversité des pédagogies de l'entrepreneuriat : l'exemple de Montpellier. – Actes du 1<sup>er</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat : *Entrepreneuriat et enseignement : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils*. – Lille. – Octobre 1999, p. 274-285.
- MARMUSE C. – *Politique générale, langages, intelligence, modèles et choix stratégiques*. – 2<sup>e</sup> éd. – Paris : Economica, 1996. – 646 p.
- MARTINET B. et MARTI Y-M. – *L'intelligence économique : les yeux et les oreilles de l'entreprise*. – Paris : Les Editions d'Organisation, 1995. – 250 p.
- PATUREL R. – *Pratique du management stratégique*. – Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1997. – 150 p.
- ROSENBERG N. – Uncertainty and technological change. – In : *Conference on growth and development : the economics of the 21<sup>st</sup> century*, Stanford. CA : Stanford University, Center for Economic Policy Research, 1994.
- ROUACH D. – *La veille technologique et l'intelligence économique*. – Paris : PUF, 1996. – 128 p.
- SCHUMPETER J. A. – *The theory of economic development*. – London : Oxford University Press, 1974.
- SHANE S. – Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. – *Organization Science*, 2000, vol. 11, n° 4, p. 448-469.
- SHANE S. and VENKATARAM S. – The promise of entrepreneurship as a field of research. – *Academy of Management Review*, 2000, vol. 25, n° 1, p. 217-226.
- SHAVER K. G. and SCOTT L. R. – Person, process, choice : the psychology of new venture creation. – *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1991, vol. 16, n° 2, p. 23-45.
- STEVENSON H. H. and JARILLO-MOSSI J. C. – Preserving entrepreneurship as companies grow. – *Strategic Management Journal*, 1986, vol. 7, p. 10-23.



- STEVENSON H. H. and JARILLO J. C. – A paradigm of entrepreneurship : Entrepreneurial management. – *Journal of Business Strategy*, Summer 1990, vol. 11, p. 17-27.
- STEVENSON H. H., ROBERTS M. J. and GROUSBECK H. I. – *New business ventures and the entrepreneur*. – Homewood, IL : Irwin, 1985.
- TEACH R. D., SCHWARTZ R. G. and TARPLEY F. A. – The recognition and exploitation of opportunity in the software industry : A study of surviving firms. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1989, p. 383-397.
- TIMMONS J. A., MUZYKA D.F., STEVENSON H. H. and BYGRAVE W. D. – Opportunity recognition : the core of entrepreneurship. – *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1987, p. 109-137.
- VENKATARAMAN S. – The distinctive domain of entrepreneurship research. – In : *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, vol. 3. – Edited by J. Katz and R. Brockhaus. – Greenwich : JAI Press, 1997. – p. 119-138.
- VON HIPPEL E. – Lead users : a source of novel product concepts. – *Management Science*, 1986, vol. 32, n° 7, p. 791-805.