

Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale (Cas de la région de Sfax)

Amira HADRICH

Doctorante en Management, FSEG de Sfax (Tunisie)

ammoura_hadrich@yahoo.fr

Résumé

L'objectif de cette communication est d'expliquer la réussite entrepreneuriale sur la base de trois dimensions essentielles à savoir « le profil de l'entrepreneur », « l'environnement de l'entrepreneur » et « la préparation à la création ». Pour ce faire, nous avons mobilisés les modélisations théoriques de Hannu Littunen (2000), de Lasch et al. (2005) et de Kessler (2007). Leurs travaux portent sur les déterminants du succès entrepreneurial. En utilisant une démarche quantitative d'analyse de données, cette étude exploratoire effectuée auprès d'un échantillon de 105 entrepreneurs tunisiens a pu aboutir à des conclusions constructives. Les entrepreneurs de la région de Sfax étaient invités à répondre à la question suivante : « Quels sont les indicateurs qui favorisent (ou qui entravent) le succès de l'émergence entrepreneuriale ? ».

Pour répondre à cette question, une première partie est consacrée à l'ossature conceptuelle et théorique du phénomène. La deuxième partie présente le modèle à tester et les validations empiriques. C'est donc un moyen d'investigation apte à mettre en exergue les perceptions des entrepreneurs quant aux valeurs de référence particulières à la région de Sfax, à la façon dont les attitudes, l'environnement et la préparation à la création influencent le comportement entrepreneurial pour emmener l'entreprise vers la survie et le succès. Les résultats étant satisfaisants du fait que le profil de l'entrepreneur explique bien le succès entrepreneurial. Ainsi, l'environnement de l'entrepreneur s'avère comme une variable explicative du succès sauf que les structures d'accompagnements ne semblent pas être stimulantes. La dernière variable qui est la préparation à la création est assez explicative du succès entrepreneurial à l'exclusion du montage du dossier financier.

Mots clés : succès entrepreneurial, profil entrepreneur, environnement entrepreneurial, préparation à la création.

Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale (Cas de la région de Sfax)

Introduction

Les perpétuelles modifications dans les conditions de l'environnement (politique, économique, technologique, social et écologique) requièrent des changements sur le plan de la gestion des entreprises. A ce niveau, le succès d'une jeune entreprise et les facteurs de sa réussite et de sa pérennité méritent une attention particulière.

En effet, les entreprises qui réussissent sont celles qui offrent à leurs clients non seulement des produits avec un bon rapport qualité/ prix, mais aussi au moment opportun tout en anticipant les besoins potentiels de leurs clients. Ces entreprises auront plus de chance d'avoir une importante part de marché et aussi de survivre.

A l'égard d'une telle situation, cette étude propose un éclairage sur le succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax en la situant dans sa dynamique socioculturelle. La région de Sfax présente un bon dynamisme entrepreneurial et un taux satisfaisant de succès et de survie. Il s'agit de rendre compte des principales valeurs exposées, valeurs auxquelles certains des membres de la région, les entrepreneurs, se réfèrent pour se lancer en affaires et réaliser ainsi le succès de leurs affaires. Compte tenu de l'état et du niveau actuel des connaissances sur la question, la nature exploratoire de la recherche a été privilégiée.

Dans ce sens, il est important de signaler que le secteur privé en Tunisie demeure encore mal loti. Il est ralenti par quelques contraintes comme :

- l'insuffisance et la vétusté des infrastructures de base;
- le déficit et le coût élevé des facteurs de production, l'électricité, les moyens de communication, le transport et les matières premières;

Par ailleurs, nous remarquons que les personnes qui ont pu faire survivre leurs entreprises manifestent notamment deux atouts à savoir :

- la bonne préparation avant la création, c'est-à-dire faire un bon choix du local, du personnel à recruter, une bonne étude marketing, etc.
- La bonne gestion du réseau relationnel afin d'obtenir le soutien nécessaire.

Ceci nous amène à chercher dans les travaux portant sur le succès entrepreneurial afin de parvenir à modéliser le phénomène. L'objet de notre recherche s'appuie essentiellement sur le constat de corrélation de certains facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat à Sfax. Plus spécifiquement, nous posons la question suivante : **Quels sont les indicateurs qui favorisent (ou qui entravent) le succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax ?**

Pour répondre à cette question, une première partie est consacrée à l'ossature conceptuelle et théorique du phénomène. L'exercice permettra d'explicitier les fondements théoriques des différentes dimensions de la réussite de l'émergence entrepreneuriale. La deuxième partie traite la méthodologie proprement dite, donc c'est un moyen d'investigation apte à mettre en exergue les perceptions sur les valeurs de référence communes et particulières de la région de

Sfax, la façon dont les attitudes, l'environnement et la préparation à la création influencent le comportement entrepreneurial pour emmener l'entreprise vers la survie. La méthodologie de recherche adoptée est quantitative. Elle est basée sur une logique hypothético-déductive.

1. L'ÉMERGENCE ENTREPRENEURIALE

En entrepreneuriat, la notion d'émergence entrepreneuriale a vu le jour en 1985 suite aux travaux de Gartner. Ce dernier est le premier à définir l'émergence entrepreneuriale en tant que notion centrale de recherche. En effet, il a tenté de détecter les raisons pour lesquelles les nouvelles entreprises sont créées en observant les nouveaux entrepreneurs pour comprendre le comportement qui mène à l'émergence des nouvelles entreprises.

Dans son texte de 1995, il améliore sa première définition. En effet, l'émergence entrepreneuriale n'est plus l'apparition d'une nouvelle organisation, mais, le processus qui mène à l'apparition d'une nouvelle organisation. Cette interprétation lui permet de distinguer le phénomène de création d'une organisation des autres phénomènes organisationnels. Cette approche accorde donc une plus grande importance au processus qu'à l'organisation née suite à ce processus.

Quand il parle d'émergence, Gartner explique les projections cognitives et les mécanismes qui précèdent l'existence de la nouvelle entreprise :

« I hope that organizational emergence will convey the image of organizations becoming manifest, that is, organizational emergence is the process of how organizations make themselves know (how they come out into view; how they come into existence) ... the phenomenon of organizational emergence occurs before the organizations exists. » (Gartner, 1995, p.71)

Cette conception, a pris la posture d'un paradigme quant elle a été reprise par de nombreux chercheurs (Aldrich, 1999 ; Sharma et Christman, 1999 ; Verstraete, 1999, 2001 ; Hernandez, 1999 ; Verstraete et Fayolle, 2005). Ces derniers exploitent la notion de processus pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial. D'autre part, l'exploration d'une opportunité devrait constituer la première étape du processus entrepreneurial. Gartner (1995) présente la détection de l'opportunité comme le point de départ inévitable de tout entrepreneur.

2. LES FACTEURS CLES DE SUCCES (FCS) DES ENTREPRISES NOUVELLES : DEFINITIONS ET MODELES

En 1979, Rockart a défini les FCS (CSFs : *critical success factors*) comme le nombre minimum de domaines dans lesquels des résultats satisfaisants assureront la performance compétitive pour l'individu, le département ou l'organisation. Les FCS sont des zones clés où « *les choses doivent aller bien* » pour que l'affaire s'épanouisse et pour que les buts de l'entreprise soient atteints. En allant un peu plus loin, Bouquin (1986) considère les FCS comme étant « *les atouts sur lesquels l'entreprise compte pour atteindre ses objectifs à long terme en résistant aux forces du secteur investis pour être compétitive dans son groupe stratégique.* »

Les théoriciens se rejoignent dans leurs définitions évolutives des FCS comme étant des facteurs sur lesquels on mise pour assurer la pérennité et le succès de l'entreprise (Verstraete, 1996). Les FCS présentent l'avantage de la précision par rapport au terme succès qui est trop vague. Les FCS aident l'entrepreneur à comprendre ce qu'il doit faire pour répondre aux exigences de son marché.

La plupart des études regroupent les facteurs de succès des entreprises nouvelles en trois catégories : l'entrepreneur, l'entreprise et l'environnement économique. Ces catégories permettent sûrement de distinguer de façon significative les entreprises qui réussissent de celles qui échouent. Mais, expliquer les différences de performance est une tâche difficile, parce que ces trois groupes de facteurs sont reliés entre eux : le succès d'une entreprise est le résultat de combinaisons de facteurs se reliant à l'individu, à l'organisation et à l'environnement. De ce fait, de nombreuses variables sont utilisées pour produire des modèles prédictifs du succès et de la survie.

Le premier modèle est celui de Hannu Litunen en 2000 par lequel il discerne les trois variables influençant le succès entrepreneurial (survie) à savoir les caractéristiques de l'entrepreneur qui sont ses connaissances, ses acquis et habiletés (*skills*) et ses compétences. La deuxième variable est la combinaison des facteurs externes contribuant à la création de l'entreprise à savoir, les facteurs push et pull (positifs et négatifs), les sept facteurs situationnels parmi lesquels on cite la façon de gérer l'entreprise, le fonctionnement d'intérêt et des réseaux de communication et l'importance des travaux antérieurs ou d'expérience entrepreneuriale dans la décision de devenir entrepreneur. La troisième variable est relative aux caractéristiques de l'environnement local à savoir la structure de la production, la création des nouvelles entreprises, et les compétences dans l'environnement

Le deuxième modèle proposé par Frank Lasch et al en 2005 explique que le succès entrepreneurial est influencé par trois indicateurs. Le premier est le profil de l'entrepreneur. A ce niveau ils affirment que « *créer une entreprise fondée sur la connaissance et l'innovation requiert non seulement un haut niveau de qualification et des compétences techniques particulières, mais aussi une motivation et une intention fortes* ». Le deuxième est la préparation à la création et le dernier est les caractéristiques organisationnelles comme les ressources financières.

Le troisième modèle est celui d'Alexander Kessler (2007) qui développe son modèle en l'appliquant sur deux pays et retrouve quatre facteurs influençant le succès et la survie des PME. La dimension humaine et les traits de personnalité du créateur et son besoin de se réaliser. La dimension environnementale qui se compose du réseau entourant le créateur et du « *role model* » ou de l'idole. La troisième dimension est celle relative aux ressources parmi lesquelles on trouve l'expérience managériale, l'expérience d'un travail indépendant, et la situation financière initiale. La dernière dimension est celle processuelle comme la réalisation des attentes, prise en considération de l'échec au démarrage, l'équipe de démarrage, la taille de l'entreprise au démarrage, les stratégies pour atteindre les buts de démarrage, la stratégie de spécialisation, stratégie de prix élevé, etc..

A partir de ces trois modèles, nous proposons un mixage permettant de les concilier et de mieux organiser le classement des facteurs. Notre modèle comporte alors trois dimensions qui s'imposent, ils nous ont paru essentielles quant au succès et à la pérennité de la nouvelle entreprises (le profil, l'environnement et la préparation à la création). Le profil et l'environnement apparaissent -sous diverses formes- dans la pluparts des recherches portant sur le succès entrepreneurial. Par contre, la préparation à la création est une dimension plus rare on la trouve dans les travaux de Lasch et al (2005).

3. SUCCES ENTREPRENEURIAL ET PROFIL DE L'ENTREPRENEUR

Les revues de la littérature ont abondamment montré une relation positive entre le profil de

l'entrepreneur et le succès des nouvelles entreprises: ceux qui connaissent le succès sont ceux qui y croient le plus intensément et le plus longtemps (Wiklund, 1999). Dans ce sens plusieurs auteurs comme McClelland, (1961) stipulent que le succès des nouvelles entreprises est lié essentiellement à la personnalité même de l'entrepreneur.

Plusieurs variables sont utilisées pour expliquer l'impact du profil de l'entrepreneur sur le succès et la croissance de son entreprise. Ces facteurs peuvent être classés en trois catégories : *la motivation du créateur, son capital humain général* (âge, sexe et niveau d'éducation) et *ses compétences* (compétences managériales et entrepreneuriales).

3.1 CAPITAL HUMAIN GENERAL ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

L'âge est beaucoup lié au niveau d'éducation. En 2003, Lasch découvre que les entrepreneurs dans le domaine de l'innovation et de la technologie sont en moyenne plus vieux de deux à cinq ans que ceux des secteurs non innovants. Ils créent leurs entreprises à un âge compris entre 36 et 39 ans. Cet âge plus élevé s'explique par le temps passé dans les études supérieures. Wicker et King (1989) par contre, expliquent cette relation positive par le fait que des entrepreneurs plus âgés ont développé des réseaux plus solides, sont mieux expérimentés et peuvent lever plus facilement des capitaux.

Bruderl et al. (1992); Dahlqvist et al. (2000) pensent que les entreprises créées par les femmes n'échouent pas plus que d'autres, mais elles sont souvent moins performantes que celle créées par les hommes. Ainsi, les préoccupations de la femme sont plus orientées vers la famille et moins destinées à suivre les objectifs économiques liés à l'expansion de l'entreprise (Brush, 1992).

Selon Cooper et al. (1992), plusieurs études accentuent un lien favorable entre le niveau de scolarité de l'entrepreneur et le rendement de l'entreprise. Selon ses auteurs, le fait d'avoir un baccalauréat influence favorablement la survie des petites entreprises. L'incidence du niveau de scolarité a été énormément étudiée. Il y a une possibilité de lien entre les études et les connaissances, les compétences, la motivation, la confiance en soi, l'aptitude à la résolution de problèmes, l'engagement et la discipline. Les études supérieures permettent au créateur de l'entreprise de mieux faire face aux difficultés et de saisir les occasions desquelles dépend la croissance de l'entreprise.

3.2 MOTIVATION DE L'ENTREPRENEUR ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Des études récentes concernant la relation entre les motivations entrepreneuriales et les tailles des PME confirment que plus l'entrepreneur possède des objectifs entrepreneuriaux, plus les PME croissent et réalisent du succès. Pour commencer, on peut identifier les « motivations » de l'entrepreneur comme étant « objectifs entrepreneuriaux » qu'il cherche à réaliser. Donc ses deux notions sont utilisées dans les ouvrages pour présenter le même concept (Yves Robichaud, 2008).

Herron et Robinson (1993) et Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994) présentent deux modèles d'étude de la performance de l'entreprise en fonction des traits de personnalité de l'entrepreneur à savoir les motivations, les habiletés, les aptitudes, les compétences et l'expérience avec l'interaction de l'environnement personnel(appelé aussi immédiat) et celui externe. Deux modèles où il s'est aperçu que les motivations jouent un rôle primordial.

3.3 COMPETENCES DE L'ENTREPRENEUR ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Au début des années 90, les chercheurs en entrepreneuriat (Belley, Dussault et Lorrain, 1998) changent de regard du fait qu'ils essaient d'expliquer la performance de l'entreprise à partir

de ce que l'entrepreneur fait, et non plus par ce qu'il est Gartner, (1988). Du fait, en 1992, Chandler et Jansen ont essayé de détecter trois typologies de compétences: celles entrepreneuriales, celles managériales et les compétences technico-fonctionnelles (Laviolette et Loue, 2006).

Compétences entrepreneuriales :

Shane et Venkataraman (2000) stipulent que pour mener son entreprise au succès, un entrepreneur doit imaginer et concevoir de nouveaux produits et services en analysant leur faisabilité technique, commerciale et financière à partir des besoins insatisfaits et des besoins futurs des marchés existants ou des besoins induits par l'apparition de nouvelles techniques ou technologies.

En ce même ordre d'idée Aldrich et al. (1987) démontrent à partir d'une étude faite que plus l'entrepreneur possède une capacité à gérer son réseau, plus il peut mobiliser les ressources nécessaires à la croissance de son affaire tels que les facilités de caisse, les interventions pour des problèmes administratifs etc.

Compétences managériales :

En plus, plusieurs études accordent une grande importance à l'expérience de l'entrepreneur pour expliquer la réussite de son entreprise. En 2001, Wiklund et Shepherd stipulent que quand il y a une similitude entre la nouvelle entreprise et l'organisation dans laquelle l'entrepreneur a travaillé il y aura préalablement un succès entrepreneurial.

Compétences techniques de gestion et du secteur :

Lors d'une étude faite en 2003 par la direction générale de la politique de la petite entreprise industrie au Canada publiée au site officiel de l'industrie canadienne concernant les compétences techniques de gestion, les résultats suivants sont avancés :

- Le succès relatif à l'acceptation du marché a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion, en gestion de réseau et en gestion du bien-être personnel.
- Le succès quant à la réalisation de soi a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion et en gestion de réseau.
- Le succès quant au bien-être personnel a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion, en gestion de réseau, en gestion du bien-être personnel et l'intention d'expansion.
- Le succès quant au rendement financier a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion, en gestion des RH, en gestion de réseau et en gestion du bien-être personnel.

C'est ainsi qu'une expérience sectorielle peut avoir une certaine importance. Siegel et al. (1993) remarquent que la connaissance du secteur a un effet positif important sur la croissance des PME.

H1: Le succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax est positivement corrélé au profil de l'entrepreneur.

4. SUCCES ENTREPRENEURIAL ET ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRENEUR

Le succès d'une entreprise ne dépend pas uniquement de l'entrepreneur mais aussi de l'accumulation de son capital social et ses liens d'affaires (Fafchamps et Minten, 1998). Pour cela, certains auteurs ont essayé d'étudier l'impact du capital social des entrepreneurs sur la performance de leurs entreprises pour savoir s'ils ont réalisé ou non un succès entrepreneurial.

4.1 CAPITAL SOCIAL DE L'ENTREPRENEUR ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Le capital social, comme le définit Pierre Bourdieu (1980), est *«une forme de capital, lié à la possession durable d'un réseau de relations sociales ou à l'appartenance à un groupe stable que l'individu peut mobiliser dans ses stratégies. Ce capital est variable en volume et en potentialités selon les relations concernées : "Le volume de capital social que possède un agent particulier dépend de l'étendue des liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume de capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié»*. Donc le capital social n'est pas l'ensemble des relations d'un individu, mais l'ensemble des relations dotées d'un certain pouvoir.

En s'inspirant des travaux de Pierre-André Julien (2007) mobilisés par ceux de Larson et Starr (1993), on peut décortiquer le réseau en trois stades. Le premier étant le réseau personnel. A ce stade de réseautage, l'entrepreneur entretient des relations à sens unique développées avec sa famille, ses amis et ses compagnons d'études et de travail afin de détecter des opportunités et acquérir les ressources nécessaires à l'accomplissement du démarrage de sa nouvelle organisation. Dans une deuxième phase, le réseau se développe pour favoriser les échanges dans les deux sens (appelé aussi réseau d'affaires).

En 1994, Human et Provan soulignent que les réseaux d'affaires sont composés d'autres firmes en amont ou en aval pour les besoins de diverses transactions. Le dernier stade est celui proactif. Il permet de soutenir la croissance de l'entreprise en fournissant de l'information prospective. Le réseau à ce niveau peut donner des conseils aux entrepreneurs pour stocker avant que les coûts augmentent ou attendre qu'ils diminuent, ou encore faire durer quelque peu tel équipement, car une nouvelle technologie va sortir dans peu de temps améliorant considérablement les performances. C'est un réseau informationnel, il vient à un stade mature du cycle de vie de l'entreprise. A ce stade, le réseau est pleinement actif, et opérationnel. C'est là où l'entrepreneur choisit son réseau suite à l'expertise reconnue. Il apporte des *« Ressources complémentaires, données de marché et nouveaux clients, connaissances techniques, services d'aide tels que les consultants, investisseurs potentiels, etc. »* (Pierre-André Julien, 2007).

4.2 STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Le taux de mortalité des PME est en grande partie dû à des décisions administratives et stratégiques inadéquates et à un manque de compétence du dirigeant (P-A Julien, 2000). Ici interviennent les structures d'accompagnement comme étant des catalyseurs (Zghal.R, 1997) permettant le développement des compétences managériales et entrepreneuriales du dirigeant débutant grâce au coaching (Audet et al, 2004).

Tout au long du processus de création et de développement de l'entreprise, les principaux outils d'incitation et d'appui à la création d'entreprises sont la sensibilisation, l'accueil et l'orientation des créateurs potentiels, l'information et l'accompagnement, le conseil et le suivi, la formation et le financement.

4.3 CONTEXTE ENVIRONNEMENTAL ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Les transports routiers représentent à l'évidence un instrument essentiel pour les échanges nationaux, régionaux et internationaux. Sans infrastructures routières efficaces et sans coordination des politiques de transport entre les pays, les échanges économiques mondiaux risquent fort de ne jamais se réaliser dans les règles de l'art. L'infrastructure physique et sociale comprend les routes, les ports, l'électricité, l'eau et les télécommunications, ainsi que l'éducation élémentaire et les soins de santé de base. Le renforcement de cette infrastructure et

de ces services fondamentaux a le double avantage d'améliorer directement les conditions de vie des pauvres et de permettre aux entreprises de se développer.

H2: Le succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax est positivement corrélé à l'environnement de l'entrepreneur.

5. SUCCES ENTREPRENEURIAL ET PREPARATION A LA CREATION

La préparation à la création est une étape primordiale pour le succès et le développement d'une entreprise. Durant cette étape, l'entrepreneur effectue plusieurs opérations, teste plusieurs alternatives et s'engage pleinement dans le processus de création.

5.1 ENTRAINEMENT A LA CREATION ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Plusieurs auteurs insistent sur le degré d'importance de l'entraînement à la création d'entreprise. Cet entraînement pédagogique sera un simulateur de la vraie création. Selon Frank Lasch, Frédéric Le Roy et Said Yami (2005) « *les indicateurs pour une bonne préparation à la création sont nombreux ; L'entraînement, plan d'affaire, l'étude de la faisabilité technique et financière et le potentiels commerciaux de projet* »

Bruderl et al (1992) on pu démontrer suite à leur étude que « *le nombre de mois, le type de préparation, et de l'élaboration d'un plan d'affaires* » pourront avoir un impact positif sur les chances de survie d'une entreprise nouvellement créée.

5.2 L'ANALYSE DU MARCHE CIBLE ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Pendant la phase de départ, le créateur établit un plan marketing qui se compose de deux fenêtres ; la première est la réalisation d'une analyse de marché et la deuxième est le développement de stratégies de marketing. L'opération est faite pour satisfaire les besoins des clients potentiels nécessaires à la survie de l'entreprise (André Belley et al, 2006).

5.3 LE MONTAGE DU DOSSIER FINANCIER ET SUCCES ENTREPRENEURIAL

Durant le cycle de vie d'une entreprise on prend beaucoup de décisions. Ceci pourra constituer un risque si ses dernières ne sont pas prises sur une base solide. D'ici le montage financier prend sa légitimité. Il sert, en effet, à quantifier les coûts et avantages des projets afin de faciliter la prise de certaines décisions. (Behrens W., et Hawranek P.M, 1991)

Le dossier financier intervient après l'étude de marché et doit apporter la preuve que le projet est réalisable. Pour cela, il devra contenir un certain nombre de documents tels que le plan de financement (description des capitaux nécessaires et des pourvoyeurs), le compte de résultat sur trois ans (rentabilité de l'entreprise et bénéfices dégagés), le plan de trésorerie de la première année, et le calcul du seuil de rentabilité afin de déterminer si le chiffre d'affaires envisagé peut couvrir les dépenses et si l'entreprise peut avoir suffisamment d'assise financière pour la soutenir lors de la phase de démarrage de l'activité.

H3 : Le succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax est positivement corrélé à l'entraînement à la création.

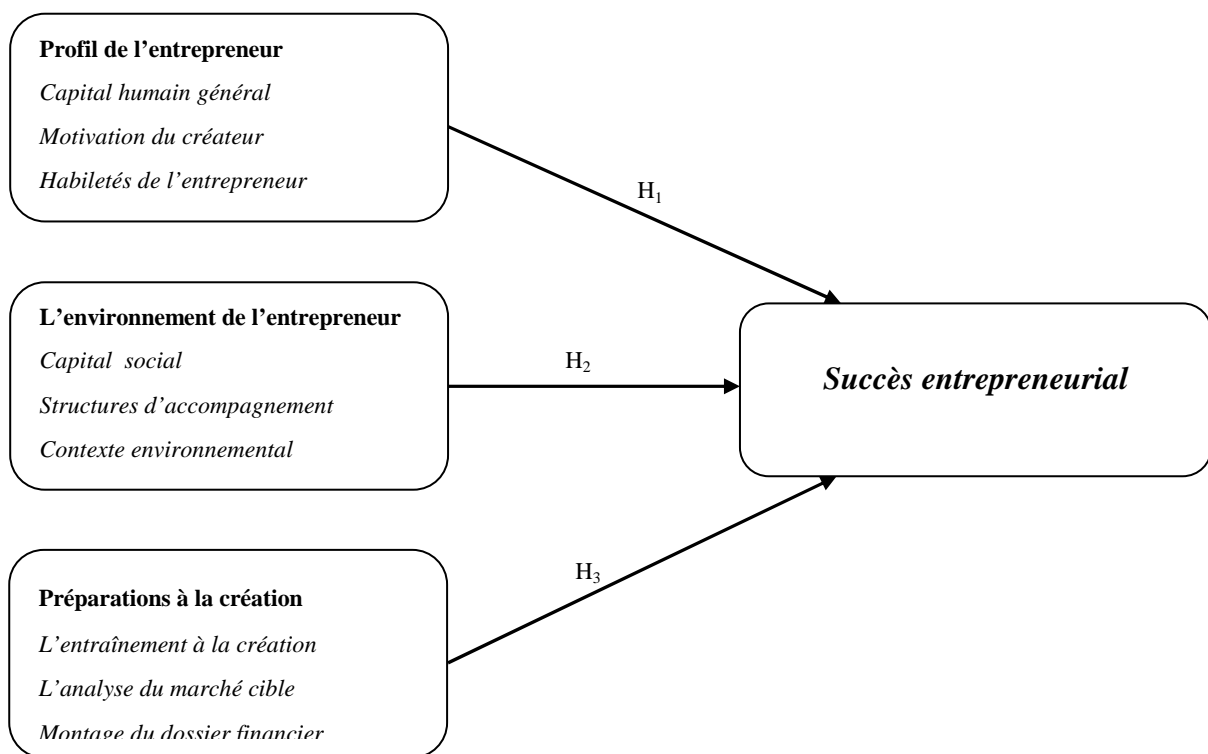
6. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Nous avons adopté une méthodologie quantitative pour tester nos hypothèses de recherche. La méthode d'analyse de données adoptée étant les régressions linéaires simples et multiples. Nos données ont été recueillies par questionnaire auprès de 105 entrepreneurs de la région de

Sfax. Suites à nos hypothèses nous présentons le modèle sur lequel on va se baser pour expliquer le phénomène du succès entrepreneurial.

Les régressions linéaires permettent de tester la significativité et la corrélation d'une variable par rapport à une autre. L'analyse en composantes principales (ACP) permet de condenser l'information contenue à l'intérieur d'un grand nombre de variables (d'items d'un questionnaire ou d'un test, par exemple) en un ensemble restreint de nouvelles dimensions composites tout en assurant une perte minimale d'informations.

Figure 1 : Modèle conceptuel des facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale dans la région de Sfax



6.1 OPERATIONNALISATION DES VARIABLES

6.1.1 La variable dépendante

A partir de la revue de la littérature ces dernières années (Hannu Litunen, 2000 ; Frank Lasch et al, 2005 ; Alexander Kessler, 2007), nous avons constaté que la notion de succès est beaucoup utilisée sans pour autant que sa définition fasse un consensus. Mais généralement, une entreprise à succès c'est celle qui a atteint une vraie santé économique, possède une taille efficiente et des ventes lui permettant d'assurer le succès économique et de gagner des profits moyens (Churchill et Lewis, 1983). Or, ces dernières années, on assiste à une mise en cause de l'approche financière comme l'unique méthode pour apprécier l'atteinte des objectifs et la performance de l'entreprise. C'est vrai que personne ne peut nier le rôle des indicateurs financiers, mais ils sont incapables d'inspirer aux gestionnaires les meilleurs comportements susceptibles d'améliorer leur performance et mener l'entreprise vers le succès. D'où le besoin d'une multi dimensionnalité du construit. Pour ce faire, nous avons conçu

l'opérationnalisation de cette variable par 4 items à savoir : la satisfaction de l'entrepreneur du rendement de son entreprise, la cadence de réalisation des objectifs fixés au départ par les entrepreneurs, l'optimisme de l'entrepreneur envers la progression de son Chiffre d'affaires et l'intensité des situations de difficultés financières rencontrées via une échelle de likert à 5 positions. Le tableau suivant illustre les critères et échelles utilisées pour mesurer le succès des PME tout en retenant les trois dernières années comme référence pour la mesure des variables (Klein Schmidt, 1985).

Tableau 1 : échelles de mesure

Indicateur du succès	Types d'échelles utilisées	Contribution factorielle
La satisfaction de l'entrepreneur du rendement de son entreprise	Echelle ordinale à 5 points d'ancrage allant de 1= Pas du tout satisfait à 5= Très satisfait	0,942
La cadence de réalisation des objectifs fixés au départ	Echelle d'intervalles à 5 intervalles de 20% chacun: 1= [0% ; 20%] 5= [80% ; 100%]	0,916
L'optimisme de l'entrepreneur envers la progression de son Chiffre d'affaires	Echelle ordinale à 5 points : 1= Recul du CA 5= Forte progression du CA	0,905
L'intensité des situations de difficultés financières rencontrées	Echelle ordinale à 5 points d'ancrage allant de 1= aucune difficulté à 5= Très souvent	0,817

L'ACP des quatre items confirme l'existence d'un facteur unique F1 qui explique 73,775 %.

6.1.2 Les variables indépendantes :

Le tableau suivant résume les indicateurs du succès de l'émergence entrepreneuriale.

Indicateurs du succès	Items	Sous-items	Références	Nbre de facteurs retenus	% de la variance
Indicateurs liés au profil de l'entrepreneur	Capital humain général	*Age *Genre *Niveau d'éducation *Nature de la formation	Frank Lasch (2003) ; Wicker et King (1989); Bruderl et al. (1992); Dahlqvist et al. (2000); Brush, (1992); Cooper et al. (1992).	F1	40,67%
	Motivation de l'entrepreneur	*Motivation Push *Motivation pull	Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994) ; Herron et Robinson (1993).	F1	73,467
	Compétences de l'entrepreneur	*Compétences Entrepreneuriales *Compétences Managériales *Compétences techniques de gestion et du secteur	Milton, (1989) ; Vesper, (1989) ; Aldrich et al. (1987) ; Shane et Venkataraman (2000) ; Wiklund et Shepherd (2001); Feeser et Willard (1990, 1989); Cooper et Bruno (1977).	F1	44,707
Indicateurs liés à l'environnement de l'entrepreneur	Capital social de l'entrepreneur	*Le nombre de personnes de votre capital social *Utilité du capital en amont et genre de soutien acquis *Utilité du capital en aval et genre de soutien acquis	Fafchamps et Minten, (1998) ; Schild et al. (2000) ; Davidsson et Honig (2003) .	F1, F2	41,04%
	Structures d'accompagnement	*Service reçu des structures d'accompagnement *Degré de satisfaction des services	Julien (2000) ; Berger-Douce (2003) ; Bruyat(1992) ; Vickery (1985) ; Audet et al, (2004).	F1, F2	48,56%
	Contexte environnemental	*Potentiel commercial *Concurrence *Qualité d'infrastructure	Rakotoarison Patrick (2008).	F1	40,74%
Indicateurs liés à la préparation à la création	Entraînement à la création	*La création fictive d'une entreprise * La qualité du votre Business plan *Les activités effectuées avant et durant la création	Castrogiovanni (1996) ; Wever (2000) ; Hansen (1995) ; Lasch, Le Roy et Yami (2005) ; Oudsheusden Van et al. (1987).	F1, F2, F3	73,06%
	Analyse du marché cible	*Satisfaction de l'étude de marché *L'identification des quatre politiques du mix marketing *Le calcul du CA prévisionnel *Le calcul du résultat prévisionnel	Busstra et al. (1993).	F1	68,08%
	Montage du dossier financier	*L'élaboration du plan de financement *La conformité du dossier financier élaboré aux besoins réels	Behrens W., et Hawranek P.M. (1991)	F1	71,54%

Tableau 2 : Les indicateurs du succès de l'émergence entrepreneuriale

6.2 INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

Une validité est analysée dans un premier temps par la matrice des corrélations entre les items qui permet d'éliminer les items les moins significatifs, dont la corrélation est très faible. Dans un second temps, l'ACP est utilisée pour déterminer si les items se rassemblent et s'ils ont une contribution significative dans la formation d'un seul facteur.

6.2.1 Analyse de la variable « Profil de l'entrepreneur »

Nos sous-hypothèses sont au nombre de trois à savoir :

Tableau 3 : Test de la variable profil de l'entrepreneur

Hypothèses		Signification de Fisher F (α)	Test
H1.1	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positif corrélé à la richesse du capital humain général.</i>	0.000	significatif
H1.2	<i>Le succès de l'émergence entrepreneurial est positif corrélé à la motivation de créateur.</i>	0.000	significatif
H1.3	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positif corrélé aux habiletés de l'entrepreneur.</i>	0.000	significatif

Pour (F= 1, 96 pour $\alpha= 0,05$ et 5 et 95 degré de liberté)

Il en ressort une relation significative et positive entre le capital humain de l'entrepreneur et le succès entrepreneurial. En effet, l'âge pose une véritable source de succès puisque les entrepreneurs les plus âgés ont la capacité de développer des réseaux plus solides, sont mieux expérimentés et peuvent mobiliser plus facilement des capitaux. Ce résultat confirme les travaux de Lasch (2003). Lasch explique qu'un âge plus élevé indique un temps plus long passé dans les études supérieures et donc une formation plus solide.

En outre, un niveau d'études supérieures et la possession d'informations dans le domaine où ils ont créé leurs entreprises permet aux entrepreneurs de les gérer plus aisément puisqu'ils possèdent déjà des connaissances antérieures. Cette relation peut s'expliquer par le fait que lorsque l'entrepreneur détienne des connaissances dans un domaine, il dispose d'une plus grande capacité et facilité à apprendre.

Les motivations de l'entrepreneur ont un effet significatif et positif sur le succès entrepreneurial. Ceci est confirmée par le degré de signification $p=0.000$, ce qui est inférieur à la valeur critique donnée par la table statistique (F= 1, 96 pour $\alpha= 0,05$ et 5 et 95 degré de liberté). Nous en concluons que plus l'entrepreneur est motivé, plus il a la capacité de mener son entreprise vers la pérennité et la performance. Ce résultat corrobore les conclusions de Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994). Ils avancent que l'individu, grâce à ses actions, tient compte de la probabilité de provoquer un effet direct sur les résultats de l'entreprise. Dans leur modèle, ils décomposent les résultats en résultats intrinsèques (par exemple, la satisfaction d'être son propre patron et d'être capable d'exercer le contrôle sur les activités de l'entreprise) et résultats extrinsèques (la performance financière). Conformément aux apports de la théorie

de Herron et Robinson (1993), les résultats empiriques obtenus témoignent que les caractéristiques de l'entrepreneur dont les motivations jouent un rôle de primordial quant à la réussite entrepreneuriale.

La corrélation de la variable à expliquer « succès entrepreneurial » par la variable compétences est statistiquement significative. Ce résultat montre que les habiletés de l'entrepreneur ont un impact positif sur le niveau de succès entrepreneurial. C'est ainsi que les entrepreneurs qui ont réussi ont démontré une habileté particulière d'imagination, de conception et d'innovation de nouveaux produits pour actualiser les offres aux besoins des consommateurs. Dans ce même ordre d'idées, l'entrepreneur se dotant d'une capacité à développer et valoriser son réseau peut mobiliser les ressources nécessaires à la croissance de son affaire. Ceci peut se traduire par des avantages tels que les facilités de caisse, les interventions pour des problèmes administratifs, l'accès à l'information, etc. L'influence significative des compétences de l'entrepreneur sur le succès de l'émergence entrepreneuriale vient renforcer les résultats de nombreux travaux tels que ceux de Shane et Venkataraman (2000) et Sammut (1996). Ces travaux soulignent un lien favorable entre les compétences de l'entrepreneur et le rendement de son entreprise. Les créateurs qui ont réussi ont un bon niveau d'expérience et de maîtrise par rapport aux compétences techniques, sectorielles, managériales et relationnelles.

6.2.2 Analyse de la variable environnement de l'entrepreneur

Dans un second temps, nous procéderons à la validation des 3 hypothèses suivantes :

Tableau 4 : Test de la variable environnement de l'entrepreneur

Hypothèses		Signification de Fisher F (α)	Test
$H_{2.1}$	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé à la richesse du capital social.</i>	0.000	significatif
$H_{2.2}$	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé aux structures d'accompagnement.</i>	0.009	non significatif
$H_{2.3}$	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé au contexte environnemental</i>	0.000	significatif

Pour (F= 1, 96 pour $\alpha= 0,05$ et 5 et 95 degré de liberté)

Nos estimations indiquent que le capital social affecte positivement le succès entrepreneurial. En effet, plus le capital social de l'entrepreneur s'améliore, plus l'entrepreneur possède un coup de pouce pour avoir une entreprise performante par rapport aux autres. Ce qui traduit que la création, le succès et le développement de l'entreprise dépendent fortement du capital social de l'entrepreneur. Ces résultats sont en accord avec ceux de Davidsson et Honig (2003) qui avancent que les liens formant le capital social sont notamment à l'origine d'informations clefs pour réussir, d'informations permettant la reconnaissance d'opportunités, celles facilitant l'obtention des ressources efficaces pour mettre en place l'organisation, et enfin celles plus générales sur les connaissances du marché, de la concurrence et de la technologie.

L'analyse de la variable structure d'accompagnement fait apparaître une relation négative et non significative entre les structures d'accompagnement et le succès entrepreneurial. Globalement, les structures d'appui n'agissent presque pas sur le succès entrepreneurial. β est égal à $-0,008$. Ceci est contradictoire avec la logique de l'Etat pour le développement local, social et le renforcement de la compétitivité du tissu économique. Ce résultat ne confirme pas les conclusions de Berger-Douce (2003) qui dévoile une relation positive entre les structures d'accompagnement et le succès entrepreneurial.

Dans l'état actuel des faits, recourir à un organisme d'appui à Sfax pour préparer la création n'est pas un gage de succès. Cette inefficacité est probablement due à plusieurs raisons : un faible nombre de conseillers sectoriels et d'accompagnateurs qualifiés au sein de ces structures, des efforts marketing insuffisants d'où la faible attractivité et popularité auprès des entrepreneurs, l'inadéquation des programmes de formation proposés aux entrepreneurs, la lenteur et la complexité des procédures administratives dans un monde économique exigeant la rapidité de l'action, les informations fournies par ces structures aux entrepreneurs présentent souvent des carences, le soutien financier est souvent contraignant (modalités, taux intérêt, conditions d'octroi) ou insuffisant.

D'autre part, on remarque que le contexte environnemental affecte positivement le succès des entreprises. En effet, la progression du contexte environnemental entraîne un progrès du niveau du succès entrepreneurial. Le contexte environnemental regroupe l'infrastructure physique et sociale, cela comprend les routes, les ports, l'électricité, l'eau et les télécommunications, ainsi que l'éducation élémentaire et les soins de santé de base. Le renforcement de cette infrastructure est important pour les entreprises. Cela permet de valoriser leur pouvoir concurrentiel et leur offre plus d'options en matière de choix des stratégies génériques (domination par les coûts ou différenciation).

6.2.3 Analyse de la variable préparation à la création

Enfin, on procède à l'analyse des hypothèses suivantes :

Tableau5 : Test de la variable préparation à la création

Hypothèses		Signification de Fisher F (α)	Test
H_{3.1}	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé à l'entraînement à la création.</i>	0.000	significatif
H_{3.2}	<i>Le succès de l'émergence entrepreneurial est positivement l'analyse du marché cible.</i>	0.000	significatif
H_{3.3}	<i>Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé au montage du dossier financier.</i>	0.089	Non significatif

Pour (F= 1, 96 pour $\alpha= 0,05$ et 5 et 95 degré de liberté)

L'analyse de lien entre le succès de l'émergence entrepreneuriale et l'entraînement à la création est exposée par un coefficient significatif et positif (0.89), ce qui implique un mouvement positif et significatif.

La part de variabilité de succès expliquée par l'entraînement à la création est de 97.3%. Cette relation vient renforcer les postulats de nombreux travaux tels que ceux de Castro giovanni en 1996, Schutjens et Wever en 2000 et Hansen en 1995 qui insistent sur l'importance d'une bonne préparation du projet de création et donnent des preuves de l'intérêt d'une bonne préparation. Ainsi, selon Frank Lasch et al. en 2005, un bon plan d'affaires augmente fortement la probabilité de succès et de développement. De même, il facilite la réalisation de certaines activités en phase de démarrage qui peuvent donner des anticipations du risque potentiel et permettent de l'éviter. Les résultats de l'analyse du marché cible et le montage du dossier financier montre que ces deux facteurs ont un impact significativement non différent de zéro. En effet la satisfaction à l'étude de marché est corrélée positivement avec le succès entrepreneurial, contrairement au plan de financement qui est liée négativement au succès entrepreneurial. Ce résultat négatif peut être expliqué par le fait qu'il est très difficile de prévoir et d'anticiper les flux financiers sortants et entrants. Il ne s'agit pas donc de concevoir un montage financier statique (le plus proche de ce qui va arriver), mais plutôt, de bien réagir, de bien résister aux différentes variations ou pressions financières inévitables dans la vie d'une jeune entreprise. Ainsi, la construction du plan de financement est une démarche dynamique qui doit intégrer l'évolution des besoins et ressources au fur et à mesure de l'avancement du projet.

Tableau 6: Récapitulation des résultats

Variable dépendante	Variables indépendantes	indicateurs testés	Les hypothèses relatives aux indicateurs testés	Résultats obtenus
Succès de l'émergence entrepreneuriale	Profil de l'entrepreneur	<i>Capital humain général</i>	H11 : Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé à la richesse du capital humain général de l'entrepreneur	Vérfifiée
		<i>Habilités de l'entrepreneur</i>	H12 : Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé aux motivations du créateur.	Vérfifiée
		<i>Motivation du créateur</i>	H13 : Le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé aux habilités de l'entrepreneur.	Vérfifiée
	Environnement l'entrepreneur	<i>Capital social</i>	H21 : le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé à la richesse du capital social de l'entrepreneur.	Vérfifiée
		<i>Structures d'accompagnement</i>	H22: le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement lié aux structures d'accompagnement.	Rejetée
		<i>Contexte environnemental</i>	H23 : le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement lié au contexte environnemental.	Vérfifiée
	Préparation à la création	<i>L'entraînement à la création</i>	H31 : le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement corrélé à l'entraînement à la création.	Vérfifiée



		<i>L'analyse du marché cible</i>	H32 : le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement lié à l'analyse du marché cible pour la nouvelle organisation.	Vérfifiée
		<i>Montage du dossier financier</i>	H33 : le succès de l'émergence entrepreneuriale est positivement lié au montage du dossier financier du nouveau projet.	Rejetée

Conclusion

Le présent travail apporte une contribution à la fois théorique et empirique qui intègre des dimensions socioculturelles et contextuelles (profil de l'entrepreneur, environnement et préparation à la création). Ces dimensions sont testées grâce à une approche entrepreneuriale exploratoire quantitative dans la région de Sfax. Cette région héberge un pôle industriel de premier plan, elle est connue pour son dynamisme entrepreneurial.

Les résultats ont permis de mettre en évidence plusieurs facteurs prédisposant au succès des entreprises nouvelles. À la fois complexe et multidimensionnelle, la survie des entreprises apparaît comme un comportement positif acquis, individuel ou collectif, pouvant être encouragé, favorisé, contrecarré, ou modifié.

Les résultats montrent que pour assurer le succès entrepreneurial, le créateur est tenu d'être motivé, doté d'un bon niveau d'éducation, d'expérience et de compétences (profil entrepreneurial). Le créateur est amené également à développer un riche capital social pour le conseiller et le soutenir notamment un réseau d'affaires. Il a besoin d'une infrastructure favorable, d'un terrain fertile et motivant pour croître et prospérer, évaluer et exploiter des opportunités de marché, créer de la valeur ajoutée, de la richesse et de l'emploi.

La préparation avant le démarrage en évitant la précipitation est une condition nécessaire. Cela suppose la rédaction d'un business plan détaillé, la réalisation d'études de marché et de recherche de local et de premiers clients, etc.

En revanche, les résultats de l'étude montrent l'inefficacité de deux facteurs à savoir : les structures d'accompagnement et le montage du dossier financier. Les structures d'appui cumulent des insuffisances au niveau de la formation, de l'encadrement, du conseil pour les entrepreneurs et une rigidité au niveau des financements des projets. En effet, un travail de fond reste à faire pour dynamiser et valoriser les structures de soutien existantes dans la région. Concernant le dossier financier, nous pouvons expliquer son résultat négatif par la difficulté constatée à anticiper les dépenses et les recettes à court et à moyen terme et donc à établir des prévisions financières fiables lors de la rédaction du plan d'affaires.

Toutefois, comprendre le succès entrepreneurial en considérant ses significations comporte certaines **limites**. En effet, l'échantillon pouvait être élargi sur toutes les régions de la Tunisie. Cela permettra de dépasser les particularités de la région de Sfax. D'autres variables peuvent affecter le succès de l'émergence entrepreneuriale à savoir l'engagement entrepreneurial, la perception du risque, l'innovation etc... Ces variables n'ont pas été prises en compte pour ne pas surcharger le modèle de recherche.

Quant aux **perspectives**, il est utile d'accentuer les analyses sur la phase de préparation à la création. Cette dernière comporte plusieurs pistes d'investigation peu explorées. C'est une phase riche en enseignements qui ne doit pas être négligée par le créateur. Ce dernier ne doit pas se précipiter dans la sélection des informations pertinentes, le choix de l'équipe, le local,

la clientèle cible le choix des mécanismes de financement (fonds propres versus crédits), les formations complémentaires à effectuer avant le passage à l'acte.

Références bibliographiques

- Aldrich H. (1999), *Organizations Evolving*, Londres, Sage Publications.
- Audet, J., Couteret, P. et G. Avenet (2004), *Les facteurs de succès d'une intervention de coaching auprès d'entrepreneur: une étude exploratoire*, 7ème congrès international Francophone en entrepreneuriat et PME, Montpellier.
- Behrens, W. et P.M. Hawranek (1991), *Manual for the preparation of industrial feasibility studies*, Vienna : United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).
- Belley, A., Dussault, L. et J. Lorrain (1998), *Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE)*, 4ème CIFPME, Metz-Nancy.
- Belley, A., Louis D. et L. Sylvie (2006), *Comment rédiger mon plan d'affaires*, coll. *Entreprendre*, Éd. Transcontinental (Mtl) et Fondation de l'entrepreneurship (QC).
- Berger-Douce, S. (2003), *l'incubateur régional, catalyseur du processus entrepreneurial ?*, Actes du colloque AIREPME l'entrepreneur en action : contexte et pratique (Maroc).
- Bouquin, H. (2004), *Le contrôle de gestion*, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, Paris.
- Bourdieu, P. (1980), *Le sens pratique*, Paris, Ed. de Minuit.
- Bruderl J., Preisendorfer P. et R. Ziegler (1992), *Survival Chances of Newly Founded Business Organization*, *American Sociological Review*, vol. 57, April, pp. 227-242.
- Brush, C.G. (1992), "Market place information scanning activities of new manufacturing ventures", *Journal of Small Business Management*, Vol 30, N 4.
- Cooper, A.C., Folta, T., Gimeno-Gascon, F.J. et C.Y. Woo (1992), *Entrepreneurs, process of founding, and new firm performance*", in D. Sexton et J. Cassandra (éd.), *The State of the Art in Entrepreneurship*, Boston (MA), PWS Kent Publishing Co. d'entrepreneuriat, Paris .
- Dahlqvist, J., Davidsson, P. et J. Wiklund (2000), *Initial conditions as predictors of new venture performance: a replication and extension of the Cooper et al. Study*, *Enterprise & Innovation Management Studies*, vol.1.
- Fafchamps, M. & Minten, B. (1998), *Returns to social network capital among traders*.
- Gartner W. B. (1985), *A framework for describing the phenomenon of new venture creation*, *Academy of Management Review*, vol. 10, n° 4, p. 696-706.
- Gartner W. B. (1995), *Aspects of organization emergence*, in *Entrepreneurship-Perspectives on theory building*, (Bull I., Thomas H., Willard G.), Pergamon.
- Gartner, W.B. (1988), *Who is the entrepreneur is the wrong question*, *American Journal of Small Business*, vol. 12, n° 4, p. 11-31.
- Hannu, L. (2000), *Networks and Local Environmental Characteristics in the Survival of New Firms*, *Small Business Economics* 15: 59-71.
- Hernandez E.M. (1999), *Le processus entrepreneurial. Vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat*, Paris, L'Harmattan, 255 p.
- Herron, L. et R.B. Robinson (1993), *A structural model of the effect of Entrepreneurial characteristics on venture performance*, *Journal of Business Venturing* 8, 281-94.
- Human, S.E. et K.G. Provan (1994), *An emergent theory of structure and outcomes in small firms strategic manufacturing networks*, *Academy Management Journal*, vol. 40, n° 2, p. 368-403.
- Julien, P. A. (2000), *L'entrepreneuriat au Québec: Pour une Révolution Tranquille Entrepreneuriale: 1980-2000*, 2ème édition, Transcontinental, Montréal; Charlesbourg: Fondation de l'entrepreneurship.
- Julien, P.A. (2007), *Le Réseautage Riche : Une Condition De Croissance Pour Les PME*, Vème congrès international de l'Académie de l'Entrepreneuriat Sherbrooke.
- Kessler, A. (2007), *Success factors for new businesses in Austria and the Czech Republic; entrepreneurship & regional development*, *Entrepreneurship and Regional Development*.
- La direction générale de la politique de la petite entreprise industrie Canada, *Compétences en gestion et critères de rendement des PME : étude pilote décembre 2003*. <http://www.ic.gc.ca>
- Larson, A. et J. Starr (1993), *A network model of organization formation*, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 17, n° 1, p. 1-15.
- Lasch, F. (2003), *La création d'entreprises dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) en France*, *Regensburg, Beiträgezur Wirtschaftsgeographie Regensburg*, n° 4.

- Lasch F. et al. (2005), Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC, *Revue française de gestion* 2005/2 (no 155).
- Laviolette E. M. et C. Loue (2006), Les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, CIFEPM.
- McClelland, D. (1961), *The achieving society*, Princeton, Nj Van Nostrand Reinhold.
- Naffziger, D.W., Hornsby, J.S. et D.F., Kuratko (1994), A proposed research model of entrepreneurial motivation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, printemps, 29-41.
- Robichaud, Y. (2008), Les motivations entrepreneuriales comme facteur explicatif de la taille des entreprises, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*.
- Rockart, J.F. (1979), Chief executives define their own data needs, *Harvard Business Review*, 57 (2), 238-241.
- Shane, S. et S. Venkataraman (2000), The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of management revue*, vol 25.
- Sharma P. et J. J. Chrisman (1999), Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), p. 11-28.
- Siegel, R., Siegel, E. et I.C. MacMillan (1993), Characteristics distinguishing high-growth ventures, *Journal of Business Venturing*.
- Verstraete T et A. Fayolle (2005), Paradigmes et entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 4, n° 1.
- Verstraete T. (1999), *Entrepreneuriat : connaître l'entrepreneuriat, comprendre ses actes*, Paris, L'Harmattan.
- Verstraete T. (2001), *Entrepreneuriat : modélisation du phénomène*, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 1, n° 1.
- Wicker, A. et J.C King (1989), Employment, ownership and survival in microbusinesses a study of new retail and service establishments, *Small Business economics*, vol. 1 , p37-15.
- Wiklund, J. et D.A. Shepherd (2001), Intentions and growth: The moderating role of resources and opportunities, *Academy of management Proceedings*, 2001 ENT: F1.
- Wiklund, J.(1999), The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship, *Entrepreneurship Theory & Practice*, p. 37-41.
- Zghal, R. (1997), Conditions de création et perspectives d'avenir de quelques entreprises tunisiennes performantes *Cahiers de l'ERGE* Avril, 1997.