

**Alain FAYOLLE**

# **Le métier de créateur d'entreprise**

© Éditions d'Organisation, 2003  
ISBN : 2-7081-2826-4

Alliance des consultants industriels francophones - <http://www.acifr.org>

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

## Redonner du sens aux mots « entreprendre » et « entrepreneur »

Tenter de définir l'entrepreneuriat constitue un exercice difficile, car les entrepreneurs et les activités entrepreneuriales ne sont guère aisés à identifier et à étudier, et le phénomène est hétérogène, complexe et équivoque. Il n'existe donc pas de définition unique. Pendant longtemps, cette question de la définition de l'entrepreneuriat a provoqué des débats dans le monde de la recherche et de l'enseignement, à tel point qu'il n'était pas surprenant de trouver des articles universitaires aux titres évocateurs comme celui de William Gartner au début des années 90 : « *What are we talking about when we talk about entrepreneurship ?* »<sup>1</sup>.

1. Gartner W.B., 1990, « What are we talking about when we talk about entrepreneurship ? », *Journal of Business Venturing*, vol. 5, n° 1.

Aujourd'hui, la passion est un peu retombée et cette question est passée au second plan dans la mesure où l'on admet que l'entrepreneuriat est effectivement un phénomène multidimensionnel qui peut être étudié sous différents angles en mobilisant de nombreuses disciplines et méthodologies.

---

L'entrepreneuriat est un phénomène multidimensionnel.

Pour contourner cette difficulté liée à la définition d'un objet polysémique, nous allons adopter plusieurs points de vue et proposer différentes approches qui visent à mieux cerner le concept d'entrepreneuriat. Mais dans un premier temps, il n'est pas inutile de s'attarder sur la signification du mot « entrepreneur », laquelle se dilue dans des utilisations parfois non contrôlées de ce terme<sup>1</sup>.

## À LA RECHERCHE DE L'ENTREPRENEUR

La conception de l'entrepreneur a évolué avec le temps, et semble-t-il avec la complexification de l'activité économique. Pendant le Moyen Âge français, le mot « entrepreneur » désignait une personne qui assume une tâche. Puis, il désignera un individu hardi, prompt à prendre des risques économiques.

---

La conception de l'entrepreneur a évolué avec la complexification de l'activité économique.

Aux XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles, l'entrepreneur est un individu qui se livre à des activités spéculatives. Le terme ne désigne pas encore le manufacturier, ni le marchand ou le négociant, mais généralement une personne qui passe un contrat avec le Roi pour construire un bâtiment public ou assurer le ravitaillement des armées. En bref, « *l'entrepreneur était une personne qui entre-*

---

1. Comme, par exemple, le titre de cet article de la presse régionale : « Les voleurs de voitures agissaient en entrepreneurs. »

*tenait une relation contractuelle avec le gouvernement pour un service ou la fourniture de marchandises »<sup>1</sup>. D'où la prise de risques essentiellement financiers, car le montant des sommes allouées pour la réalisation des travaux commandés est fixé avant l'exécution effective du contrat. Dans un sens général, le mot « entrepreneur » désignait au XVII<sup>e</sup> siècle « celui qui entreprend quelque chose », ou encore un individu très actif.*

Le dictionnaire universel du commerce, publié à Paris en 1723, donne aux mots « entrepreneur » et « entreprendre » les définitions suivantes :

- « entreprendre » : se charger de la réussite d'une affaire, d'un négoce, d'une manufacture, d'un bâtiment, etc. ;
- « entrepreneur » : celui qui entreprend un ouvrage. On dit : « entrepreneur de manufacture, entrepreneur de bâtiment », pour dire « un manufacturier, un maître maçon. »

En 1755, dans l'Encyclopédie, d'Alembert et Diderot définissent l'entrepreneur comme celui qui se charge d'un ouvrage.

À l'aube de la révolution industrielle, l'entrepreneur est un intermédiaire entre offre et demande, il est rarement un producteur. Il se singularise par son aptitude à prendre des risques. Puis, il devient, avec l'industrialisation, la pierre angulaire du développement économique. Il produit et innove, tout en continuant à accepter de prendre des risques. Dans le Dictionnaire de la langue française d'Émile Littré publié en 1889, la

---

1. Cette définition est extraite de Furetière A., *Dictionnaire universel*, 1690, vol. 1, p. 951.

définition de l'entrepreneur fait toujours référence à l'acte d'entreprendre : « est entrepreneur celui qui entreprend quelque chose. »

Le Petit Robert donne aujourd'hui trois définitions du mot « entrepreneur » :

- la première acception rejoint strictement la définition du Dictionnaire de la langue française précédemment évoquée ;
- une deuxième définition voit dans l'entrepreneur « *une personne qui se charge de l'exécution d'un travail* » ;
- enfin, dans une perspective plus économique, est entrepreneur « *toute personne qui dirige une entreprise pour son propre compte, et qui met en œuvre les divers facteurs de production (agents naturels, capital, travail), en vue de vendre des produits ou des services* ».

L'entrepreneur dans la littérature économique présente une multitude de facettes et combine des fonctions de capitaliste, innovateur, opportuniste ou encore de coordonnateur et organisateur de ressources<sup>1</sup>. Dans une tentative de synthèse, nous reprenons la présentation que font de l'entrepreneur Julien et Marchesnay. Pour ces derniers, l'entrepreneur est doté de quatre caractéristiques principales<sup>2</sup>.

- 
1. Pour aller plus loin, nous proposons deux références bibliographiques : Laurent P., 1989, « L'entrepreneur dans la pensée économique », *Revue Internationale PME*, vol. 2, n° 1, p. 57-70 ; Boutillier S. et Uzunidis D., 1995, *L'entrepreneur. Une analyse socio-économique*, Paris, Economica.
  2. Julien P.A. et Marchesnay M., 1988, *La petite entreprise*, Paris : Vuibert gestion, p. 59.

L'entrepreneur, c'est celui qui sait imaginer du nouveau, qui a une grande confiance en soi, qui est enthousiaste et tenace, qui aime à résoudre les problèmes, qui aime diriger, qui combat la routine et refuse les contraintes. C'est celui qui crée une information intéressante ou non, d'un point de vue économique (en innovant au niveau du produit ou du territoire, du processus de production, du marketing...) ou qui anticipe cette information avant d'autres et différemment des autres. C'est celui qui réunit et sait coordonner les ressources économiques pour donner à l'information qu'il détient sa traduction pratique et efficace sur un marché. Il le fait d'abord en fonction d'avantages personnels, tels que le prestige, l'ambition, l'indépendance, le jeu, le profit ou le pouvoir qu'il peut ainsi exercer sur lui-même et sur la situation économique.

Si les définitions de l'entrepreneur, au fil du temps, ne sont pas toujours très précises, il n'en demeure pas moins qu'une constante peut en être dégagée : entrepreneur et prise de risques sont étroitement liés.

## **MULTIPLIONS LES REGARDS POUR MIEUX COMPRENDRE CE QU'EST L'ENTREPRENEURIAT**

Les évolutions qu'a connues le concept d'entrepreneuriat au cours des 15 dernières années comptent certainement parmi les plus importantes. Le concept s'est déplacé d'une situation singulière et il faut bien l'admettre encore peu fréquente, celle de création d'entreprise, vers des registres plus généraux touchant à l'état d'esprit et à certains comportements. Ces changements ont entraîné, par voie de conséquence, des modifications du champ conceptuel lié à ce mot. Différentes formes d'entrepreneuriat cohabitent aujourd'hui, qui mêlent les niveaux individuel, collectif et

---

Les évolutions du concept d'entrepreneuriat au cours des 15 dernières années comptent parmi les plus importantes.

organisationnel. Les visions de l'entrepreneuriat que nous présentons ici couvrent plus ou moins complètement ce champ. Les premières approches se focalisent sur une ou quelques situations ; les approches suivantes intègrent plusieurs registres d'analyse.

Dans un travail récent<sup>1</sup>, consacré à la formation entrepreneuriale des ingénieurs, Beranger, Chabbal et Dambrine proposent une définition de l'entrepreneuriat centrée sur la création et le développement d'activités : « *Entrepreneuriat : (traduction du mot anglais « entrepreneurship »). Comme beaucoup de disciplines qui forment une activité professionnelle clairement identifiée (Médecine, Chimie, etc.), l'entrepreneuriat se définit de deux manières :*

- *En tant qu'activité : ensemble des activités et démarches qu'implique la création et le développement d'une entreprise, et plus généralement la création d'activité.*
- *En tant que discipline universitaire : discipline qui décrit l'environnement et le processus de création de richesse et de construction sociale, à partir d'une prise de risque individuelle. »*

---

1. Beranger, Chabbal et Dambrine, *Rapport sur la formation entrepreneuriale des ingénieurs*, rédigé en 1998 à la demande du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. Ce document est consultable sur le site de ce ministère et sur celui du Conseil général des Mines.

Dans une étude que nous avons réalisée en 1999<sup>1</sup>, nous en donnons une définition plus complète en termes de situations : « *L'entrepreneuriat peut être défini, simplement, par des situations particulières, créatrices de richesses économiques et sociales, caractérisées par un degré élevé d'incertitude, donc l'existence de risques, dans lesquelles des individus sont impliqués très fortement et doivent développer des comportements basés notamment sur l'acceptation du changement et des risques associés, la prise d'initiative et le fonctionnement autonome. Ces situations peuvent concerner :*

- *la création d'entreprise ou d'activité par des individus indépendants ou par des entreprises,*
- *la reprise d'activité ou d'entreprise, saine ou en difficulté, par des individus indépendants ou par des entreprises,*
- *le développement et le management de certains projets « à risque » dans des entreprises,*
- *le cadre et l'esprit d'exercice de certaines responsabilités ou fonctions dans des entreprises. »*

---

Nous donnons une définition plus complète de l'entrepreneuriat en termes de situations.

Les Anglo-saxons, et plus particulièrement les Américains, utilisent souvent, depuis le début des années 90, une définition qui est l'œuvre d'un professeur de Harvard, Howard Stevenson, qui stipule que l'entrepreneuriat est un concept qui couvre l'identification des opportunités d'affaires (par des individus ou des organisations), leur poursuite et leur concrétisation, indé-

---

1. Fayolle A., *L'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités françaises : analyse de l'existant et propositions pour en faciliter le développement*, rapport réalisé en 1999 pour la direction de la Technologie du ministère de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie. Ce document est consultable sur le site du ministère de la Recherche.



pendamment des ressources directement contrôlées. Cette vision de l'entrepreneuriat introduit la notion d'opportunité et présuppose qu'il y a toujours dans une situation entrepreneuriale une tension forte entre les ressources disponibles et contrôlées et les ressources nécessaires pour transformer l'opportunité.

Dans le même ordre d'idée, l'entrepreneuriat peut être vu comme un processus qui peut prendre place dans différents environnements et sous différentes configurations et introduit des changements dans le système économique à travers des innovations apportées par des individus ou des organisations. Ces innovations génèrent des opportunités économiques ou y répondent, et la résultante de ce processus est une création de richesses économiques et sociales à la fois pour ces individus et pour la société.

Ce regard, très actuel, porté sur l'entrepreneuriat met en relief la notion de création de richesse ou de création de valeur, laquelle constitue l'une des deux dimensions proposées par Christian Bruyat<sup>1</sup> pour baliser le champ de l'entrepreneuriat. Pour lui, une situation entrepreneuriale peut être appréciée suivant deux axes. Le premier indique quel est le degré de changement pour l'individu, quel est le niveau de risque, dans l'accès à la fonction entrepreneuriale. Le second permet d'évaluer l'intensité de la création de valeur à travers le potentiel contenu dans un projet ou dans une innovation. L'avantage de cette approche est qu'elle permet de qualifier les situations entrepreneuriales en fonction de deux critères précis et donc, de

---

1. Bruyat C., 1993, *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, thèse de doctorat en sciences de gestion, université Pierre Mendès-France de Grenoble.

distinguer, dans le champ, des zones de fort consensus et d'autres où le qualificatif « entrepreneurial » est très discutable. À titre d'exemple, dans la pensée de Christian Bruyat, la création d'entreprise technologique et innovante apparaît comme une situation par rapport à laquelle le consensus est unanime. À l'opposé, l'intrapreneuriat<sup>1</sup> correspond à des contextes d'action beaucoup plus contestables et d'ailleurs contestés.

Dans toutes ces tentatives de définition nous retrouvons, d'une façon plus ou moins explicite, entre autres notions, celles d'individu, d'action, d'innovation, d'opportunité, de risque, d'organisation, de création de valeur. Tout cela constitue, à n'en pas douter, un ensemble de conditions nécessaires et peut être suffisantes pour que l'entrepreneuriat existe.

Il n'y a donc pas de définition définitive : le phénomène entrepreneurial lui-même étant complexe, équivoque et multidimensionnel, nous l'avons déjà souligné. Il nous semble néanmoins essentiel de cadrer les choses. Un des intérêts d'une définition est d'essayer de répondre aux objectifs d'un travail et permettre à d'autres personnes de bien comprendre le travail qui a été fait. C'est ce que nous avons essayé de faire pour terminer ce chapitre en développant une vision de l'entrepreneuriat en rapport avec une problématique d'éducation et d'enseignement.

Dans cette perspective, Il nous semble que le concept d'entrepreneuriat, est relié à trois registres différents et concerne deux dimensions de l'action organisée dans le cadre du processus entrepreneurial.

---

1. L'intrapreneuriat est l'entrepreneuriat appliqué à une organisation existante. Il s'agit souvent d'une grande entreprise.

Ces trois registres sont :

- l'état d'esprit,
- les comportements,
- les situations.

Alors que les deux dimensions de l'action ainsi organisée sont :

- la dimension individuelle,
- la dimension collective.

L'entrepreneuriat peut, en effet, s'adresser à un individu, une équipe ou une entreprise.

### ***L'état d'esprit***

Pour un individu on va parler d'esprit d'entreprendre. S'agissant d'une entreprise ou d'un groupe on soulignera sa culture entrepreneuriale. Comment peut-on caractériser l'état d'esprit de cet individu ou celui qui règne dans l'équipe ou l'entreprise concernées ? Cela peut être envisagé à travers des valeurs, comme le sens du risque, de l'initiative ou de tout ce qui est lié à la réalisation d'un objectif, et des attitudes générales comme la responsabilité ou la volonté de changement.

Qui peut transmettre ces valeurs et ces attitudes ? Qui peut donner l'esprit d'entreprendre ou une culture entrepreneuriale ? Au niveau d'un individu, ce peut être la famille, bien évidemment, mais aussi l'école (le système éducatif), la société et les milieux sociaux liés à des espaces géographiques ou à des professions. Pour une entreprise, ces valeurs peuvent venir du fondateur, des dirigeants ou de l'environnement. Elles peuvent aussi résulter d'actions de formation et d'opérations planifiées visant à réaliser des changements culturels. Il apparaît évident que l'enseignement et la

---

L'esprit d'entreprendre est caractérisé par l'attachement à des valeurs et à la réalisation d'un objectif.

formation peuvent contribuer au développement de l'esprit d'entreprendre et de la culture entrepreneuriale. Les actions de sensibilisation, basées sur l'exemplarité et l'utilisation de modèles, jouent notamment un rôle important dans la transmission de ces valeurs et attitudes.

### **Les comportements**

Les comportements individuels et collectifs tournent autour de la prise et de l'acceptation des risques, de l'orientation vers les opportunités (identification, saisie, transformation en une réalité économique profitable), de la prise d'initiative et de responsabilité, de la résolution de problèmes de management, du travail en équipe et en réseau. Les comportements, d'une certaine façon, peuvent être vus comme des manifestations concrètes et tangibles de l'état d'esprit.

Comment développer ces comportements ou transformer des comportements jugés peu entrepreneuriaux ? Cela peut être obtenu, dans des actions de formation, en privilégiant la méthode des cas ou bien en concevant des situations pédagogiques (simulées ou réelles), dans lesquelles il y aura une implication des participants, et qui permettront de mettre en œuvre ces comportements avec un retour d'expérience. Il est possible de travailler certains comportements et de progresser en parvenant à mieux maîtriser certains aspects liés au fonctionnement individuel. Ce travail sur les comportements utiles dans l'acte d'entreprendre est très souvent réalisé à travers des pédagogies par et pour l'action et relève d'un mode d'apprentissage précis désigné par l'expression : « *learning by doing* ».

---

Les comportements entrepreneuriaux tournent autour de la prise de risques.

## **Les situations**

Les situations entrepreneuriales sont relativement connues, et nous en avons déjà évoquées quelques unes. Essayons d'en donner une liste assez complète :

- création d'entreprise *ex nihilo* (en reproduisant, imitant ou en innovant),
- création d'entreprise par essaimage,
- création d'entreprise en franchise,
- reprise d'entreprise saine ou en difficulté,
- création d'activités, développement de produits nouveaux, direction de centres de profit, dans des entreprises existantes.

Ces situations sont très différentes les unes des autres, même si des invariants apparaissent : incertitude, risques, changement, création de valeur, dialogique homme/projet. Les situations entrepreneuriales peuvent être la résultante de choix librement consentis, être liées au hasard ou encore à la nécessité.

---

Les situations entrepreneuriales sont relativement connues.

Ces situations peuvent faire l'objet d'enseignements. Des connaissances peuvent être produites à travers la recherche et transférées à des publics distincts par l'intermédiaire du système éducatif. Des étudiants peuvent être confrontés à des situations fictives (projets de création d'entreprise développés en équipe, concours de création d'entreprise...) ou réelles (missions, projet personnel de création...). Tout cela correspond, de notre point de vue, à des processus pédagogiques distincts et à des cadres d'enseignement particuliers.

Ces trois registres et ces deux niveaux d'action peuvent être combinés et se retrouver dans différentes formes d'entrepreneuriat que nous regroupons au sein de trois familles :

- entreprendre pour son propre compte (créer, reprendre),
- entreprendre pour le compte d'une entreprise (intraprendre),
- entreprendre pour le compte de la société (actions humanitaires, associatives).

Pour nous, il est légitime de considérer qu'en 1954, lorsqu'il a créé les Compagnons d'Emmaüs pour tenter de résoudre un problème sociétal majeur, l'Abbé Pierre s'est comporté comme un entrepreneur et s'est retrouvé dans une situation entrepreneuriale. Patrick Fauconnier a une approche encore plus large de « *l'entreprenant* », quand il évoque les noms de Coluche, Florence Arthaud, Édith Piaf, Bernard Kouchner, Jacques-Yves Cousteau<sup>1</sup>.

Disposant de ces éclairages basiques sur l'entrepreneur et l'entrepreneuriat, nous pouvons maintenant pousser plus loin nos investigations et nous intéresser aux apports de la création d'entreprise et d'activités à notre système socio-économique.

---

1. Fauconnier P., 1996, *Le talent qui dort – la France en panne d'entrepreneurs*, Paris : éditions du Seuil.

**Alain FAYOLLE**

# **Le métier de créateur d'entreprise**

© Éditions d'Organisation, 2003  
ISBN : 2-7081-2826-4

Alliance des consultants industriels francophones - <http://www.acifr.org>

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

## Identifier les parcours et les logiques qui conduisent à l'acte d'entreprendre

Naît-on ou bien devient-on entrepreneur ? Quelle est la part de l'inné et celle de l'acquis ? Quels sont les critères principaux, les motivations et les processus sur lesquels se fonde la décision d'entreprendre ? Ces quelques questions intéressent, depuis des années, des chercheurs en sciences humaines et sociales, des enseignants, des acteurs du milieu socio-économique et, d'une façon générale, toutes les personnes qui tentent de mieux cerner et comprendre les entrepreneurs. Les réponses, on s'en doute, ne sont pas évidentes, mais on est arrivé aujourd'hui à repérer l'importance de nombreux facteurs amenant un individu à devenir entrepreneur ; ils appartiennent grosso modo à quatre familles principales :

- celle des facteurs psychologiques,
- celle des facteurs sociologiques et culturels,
- celle des facteurs économiques,
- celle des facteurs contextuels.



Dans une première partie de ce chapitre, après avoir présenté quelques types d'entrepreneurs nous allons nous intéresser à ces différentes familles et à ce sur quoi elles sont construites. Nous poursuivrons notre cheminement en abordant, dans une seconde partie, les modèles principaux qui tentent de décrire et d'expliquer le processus entrepreneurial, c'est-à-dire, schématiquement, le passage de l'indifférence vis-à-vis du phénomène entrepreneurial à l'engagement, presque irréversible, dans l'acte d'entreprendre.

## **LES TYPES D'ENTREPRENEURS ET LES FACTEURS QUI DÉTERMINENT L'ACTE D'ENTREPRENDRE**

L'approche typologique présente un double intérêt. Tout d'abord, elle complète et affine le travail de définition de l'entrepreneur réalisé précédemment. D'autre part, chaque domaine typologique ainsi dégagé renvoie à des critères et à des dimensions qui constituent, d'une certaine façon, des facteurs essentiels de compréhension des entrepreneurs. Il existe donc des liens entre, d'une part, des types d'entrepreneurs et, d'autre part, des déterminants de l'acte d'entreprendre, des déterminants des comportements entrepreneuriaux. C'est pour cela que nous avons choisi de débiter cette section par les typologies et de la terminer par un développement portant sur les familles de facteurs se trouvant à l'origine de la décision d'entreprendre.

### **Une approche typologique pour repérer des « figures » d'entrepreneurs**

Les figures typologiques proposées dans la littérature entrepreneuriale sont nombreuses. Notons au passage

que les critères utilisés pour identifier des types d'entrepreneur prennent généralement en compte à la fois des caractéristiques personnelles et psychologiques, comme le besoin d'indépendance ou la réalité de certains antécédents familiaux, et des caractéristiques professionnelles, des objectifs poursuivis et des comportements développés au cours de l'éducation, liés par exemple au désir de croissance et au professionnalisme de la gestion. Une des toutes premières approches, qui date de 1967, propose deux figures d'entrepreneurs : l'entrepreneur artisan et l'entrepreneur opportuniste<sup>1</sup>. L'entrepreneur artisan possède peu d'éducation mais une forte compétence technique. Le travail constitue le centre d'intérêt de cet entrepreneur et il adopte volontiers une attitude paternaliste au sein de son entreprise. Il craint d'en perdre le contrôle et en refuse généralement la croissance. L'entrepreneur opportuniste offre un profil presque opposé au précédent. Il possède, en effet, un niveau d'éducation plus élevé, et ses expériences de travail sont diversifiées et nombreuses. Cet entrepreneur s'identifie plus à la gestion, et ses comportements habituels l'écartent du paternalisme, alors qu'il accorde une place importante à la croissance et au développement de l'entreprise, même s'il lui faut pour cela perdre un peu d'indépendance. On retrouve très fréquemment, dans de nombreuses autres approches typologiques, ces deux types génériques d'entrepreneurs.

---

Une des premières approches typologiques propose deux figures d'entrepreneur : l'entrepreneur artisan et l'entrepreneur opportuniste.

---

1. On peut trouver une présentation de cette typologie dans les travaux de Lorrain J. et Dussault L., « Les entrepreneurs artisans et opportunistes : une comparaison de leurs comportements de gestion », *Revue Internationale PME*, 1988, vol. 1, n° 2, pp. 157-176.

J. Laufer, dans une étude réalisée entre 1950 et 1970, a analysé soixante cas de création d'entreprise<sup>1</sup>. En croisant la motivation dominante à la création d'entreprise et les buts principaux de l'entrepreneur, son étude met en évidence quatre types d'entrepreneurs :

- l'entrepreneur manager ou innovateur. Formé dans une Grande École, il a connu une carrière brillante dans des grandes entreprises. Ce type d'entrepreneur est motivé par les besoins de création, de réalisation et de pouvoir. Ses buts s'articulent prioritairement autour de la croissance et de l'innovation.
- l'entrepreneur propriétaire orienté vers la croissance. L'objectif de croissance est également présent pour cet entrepreneur, mais l'autonomie financière représente aussi pour lui un objectif important ; la recherche d'équilibre entre croissance et autonomie constitue donc une de ses préoccupations permanentes. Ses motivations pour la création d'une entreprise sont proches de celles de la figure précédente, avec un besoin de pouvoir beaucoup plus marqué.
- l'entrepreneur refusant la croissance mais recherchant l'efficacité. Cet entrepreneur choisit clairement un objectif d'indépendance et refuse la croissance qui pourrait l'amener à ne pas atteindre ce but prioritaire. Ses motivations sont beaucoup plus centrées sur les besoins de pouvoir et d'autorité. Très fréquemment, l'orientation technique de l'entrepreneur et de l'entreprise est fortement présente.

---

1. Laufer J., « Comment on devient entrepreneur », *Revue Française de Gestion*, 1975, n° 2, pp. 11-26.

- l'entrepreneur artisan. On retrouve là une figure d'entrepreneur déjà évoquée. Sa motivation centrale est le besoin d'indépendance et son objectif essentiel est la survie de l'entreprise. L'indépendance est donc plus importante à ses yeux que la réussite économique.

Le lien établi par J. Laufer, entre croissance de l'entreprise et personnalité de l'entrepreneur, a été également repris par P.-A. Julien et M. Marchesnay qui distinguent deux grands types d'entrepreneurs<sup>1</sup> :

- l'entrepreneur PIC (Pérennité – Indépendance – Croissance), dont les comportements dominants sont analogues à ceux de l'entrepreneur artisan. Le développement de l'entreprise est soumis aux conditions de pérennisation et d'indépendance, c'est-à-dire à la capacité de l'entrepreneur et de sa famille à créer des richesses qui seront réinvesties dans l'affaire ;
- l'entrepreneur CAP (Croissance – Autonomie – Pérennité), qui est à l'affût des opportunités offertes par les turbulences de l'environnement pour y trouver des occasions de lancer et/ou développer des affaires rentables. L'attrait du jeu, la réalisation personnelle, plus que la recherche du cadre et des conditions les plus sécurisantes, semblent être ses ressorts principaux.

L'analyse des motivations entrepreneuriales, telles que le besoin de création, le pouvoir et l'autonomie amène J.-C. Ettinger à proposer une vue simplifiée de la typologie de J. Laufer.

---

1. Julien P.A., Marchesnay M., *La petite entreprise*, Paris : Vuibert gestion, 1988.

Deux catégories principales subsistent<sup>1</sup> :

- les entrepreneurs indépendants, tout d'abord, équivalents des entrepreneurs artisans dont il a été question plus haut, pour lesquels le besoin d'autonomie est dominant,
- les entrepreneurs créateurs d'organisations, enfin, qui regroupent tous les autres types de la grille de J. Laufer, pour lesquels le besoin de pouvoir est dominant.

Ces deux types, que nous retrouvons très souvent dans d'autres approches<sup>2</sup>, ont des comportements contrastés et différenciés en ce qui concerne la notion de croissance. Le premier (entrepreneur artisan ou indépendant ou PIC) limite la croissance de son entreprise à ses propres possibilités, à ses propres ressources. Le second (entrepreneur créateur d'organisation ou CAP) recherche les opportunités d'affaires et la croissance. Il est davantage susceptible que le premier de contribuer, de façon significative, au développement économique général.

D'autres approches typologiques paraissent complémentaires de celles que nous venons d'évoquer. Nous allons, pour terminer notre tour d'horizon, présenter deux d'entre elles, qui nous semblent à la fois fondamentales et originales.

1. Voir J.-C. Ettinger, « Stimuler la création d'emplois par la création d'entreprises », *Revue Française de Gestion*, 1989, n° 73, pp. 56-61.
2. L'Agence Pour la Création d'Entreprise, par exemple, propose deux types assez proches : l'entrepreneur créateur de son propre emploi et l'entrepreneur développeur.

La première vient de J. Schumpeter qui repère quatre types historiques d'entrepreneurs<sup>1</sup> :

- le fabricant commerçant présente le plus souvent un projet capitaliste. Les fonctions exercées par ce type d'entrepreneur sont multiples, et ce dernier transmet sa position essentiellement de façon héréditaire ;
- le capitaine d'industrie agit soit par influence personnelle, soit dans le but d'acquérir la propriété ou le contrôle de la majorité des actions ;
- le directeur salarié, possédant un statut particulier, peut être intéressé ou non aux résultats de l'entreprise. Dans tous les cas, son comportement n'est pas celui d'un capitaliste ;
- le fondateur s'implique très fortement au tout début de la vie de l'entreprise. Il lance l'affaire, puis, assez rapidement, se retire.

Dans l'analyse de J. Schumpeter, les types d'entrepreneurs sont déterminés plutôt par les fonctions (économiques) de ceux-ci et leurs positions (sociales). Contrairement aux autres typologies que nous avons présentées, les buts et les motivations de l'entrepreneur ne sont pas (ou peu) pris en compte.

La dernière étude dont nous allons parler est celle de H. Stevenson et D.E. Gumpert. Ces derniers positionnent l'entrepreneur parmi d'autres figures de managers<sup>2</sup>. L'entrepreneur est celui qui désire le changement ou la croissance, dans sa vision du futur. D'autre part,

---

1. J. Schumpeter, *Théorie de l'évolution économique*, Paris : Dalloz, 1935.

2. Stevenson H.H., Gumpert D.E., « The heart of entrepreneurship », *Harvard Business Review*, mars-avril 1985, pp. 85-92.

il est persuadé de son pouvoir et de sa capacité à atteindre ses objectifs. En fonction de ces deux critères, les auteurs distinguent trois autres types de manager qu'ils dénomment « *manager satisfait* », « *entrepreneur potentiel* » et « *manager bureaucrate* ». Dans leur approche « l'entrepreneur potentiel » est celui qui désire le changement, mais qui pense ne pas avoir, à l'instant « t » la capacité à atteindre ses objectifs. En d'autres termes, le comportement entrepreneurial est, en l'occurrence, souhaité, mais il est estimé, au moins momentanément, impossible. L'impossibilité provisoire (ou définitive ?) renvoie à des questions de compétences, de situations et/ou de ressources. Notons également que ces mêmes auteurs définissent l'entrepreneur comme un manager très fortement orienté vers l'identification, la saisie et la transformation des opportunités d'affaires, et qu'ils lui opposent une figure de manager plus bureaucratique et centré sur le contrôle des ressources et des positions acquises.

## **Des facteurs qui « déterminent » l'entrepreneur**

### ***Les facteurs psychologiques***

Nous avons vu que ces facteurs, régulièrement étudiés par les chercheurs et mis en avant par les professionnels de la création d'entreprise, peuvent être regroupés au sein de quatre familles principales. Nous allons maintenant, nous intéresser à chacune de ces familles, et tout d'abord à celle des facteurs psychologiques. Il y a au moins deux façons d'aborder ces facteurs qui jouent un rôle important dans l'acte d'entreprendre. La première vise à cerner les motivations de l'entrepreneur. C'est la force et la congruence des motivations qui vont constituer le moteur de l'engagement entre-

---

Les facteurs psychologiques jouent un rôle important dans l'acte d'entreprendre.

preneurial. La seconde concerne les caractéristiques individuelles et les qualités liées à la personnalité de l'entrepreneur.

### *Les motivations des entrepreneurs*

En général, il est possible d'identifier plusieurs sources de motivation entrepreneuriale chez un même individu. Mais il y en a toujours une qui semble dominante et plus importante que les autres. Le mobile de la création d'entreprise peut être lié à la recherche d'un succès personnel et socialement reconnu grâce à l'argent que l'action engagée permet de gagner ou à la notoriété qu'elle permet d'acquérir. Il peut s'agir également d'un besoin de domination, même si T. Gaudin est sceptique quant à la pertinence des critères d'argent et de pouvoir<sup>1</sup>. Pour lui, les créateurs sont à la recherche d'une « vérité ». Entreprendre, créer une entreprise est une manière de « ne pas se raconter d'histoires » à soi-même, et de ne pas en raconter aux autres.

Les premiers mobiles de l'entrepreneur, selon A. Shapero, sont le besoin d'indépendance, le désir d'être son propre patron et l'aspiration à l'autonomie<sup>2</sup>. Autant de facteurs qui semblent jouer un rôle dans le parcours qui conduit un individu à entreprendre. Et pourtant, lorsque l'entreprise est créée, ces mêmes individus ne sont pas complètement libres ; ils dépendent de leurs clients, de leurs partenaires et de la société qui édicte et actualise les règles du jeu. Mais l'entrepreneur sait qu'il peut changer, à son échelle, les événements et le cours des choses. Il peut aussi

Il y a toujours une motivation qui semble plus importante que les autres.

---

1. Gaudin T., « Qu'est ce qu'un entrepreneur ? », *C.P.E. Étude*, 1963, n° 7, pp. 3-11.

2. Shapero A., « The displaced, uncomfortable entrepreneur », *Psychology today*, 1975, vol. 7, n° 11, pp. 83-89.



refuser certaines situations et conditions, ce qui fait de lui un être plus libre. Le concept de liberté est d'ailleurs, nous semble-t-il, plus pertinent que celui d'indépendance.

De nombreux auteurs font du besoin d'accomplissement ou de réalisation une motivation entrepreneuriale dominante<sup>1</sup>. Les entrepreneurs éprouvent le besoin de faire ou de réaliser quelque chose d'important pour eux et qui s'intègre bien dans leur vision de la vie. On peut également citer le besoin de changement comme une motivation non négligeable des entrepreneurs. Enfin, ils peuvent être mus par l'envie d'apporter quelque chose de nouveau, en termes, par exemple, de produits, de services, d'idées ou de modalités de fonctionnement.

### *Les qualités des entrepreneurs*

L'approche du phénomène entrepreneurial par la personnalité des entrepreneurs a inspiré de nombreuses études qui avaient toutes, plus ou moins, comme premier objectif d'établir une série de caractéristiques associées au comportement entrepreneurial. C'est ainsi que J.A. Hornaday propose une liste assez complète de qualités parmi lesquelles on peut citer la confiance en soi, la détermination, l'énergie, la « débrouillardise », la capacité à prendre des risques calculés, la créativité, l'esprit d'initiative, l'adaptabilité, le dynamisme ou

---

1. Voir notamment : Timmons J.A., « Characteristics and role demands of entrepreneurship », *American journal of Small Business*, 1978, vol. 3, n° 1, pp. 5-17 ; McClelland, « Achievement motivation can be developed », *Harvard Business Review*, novembre-décembre, 1965 ; Gibb A., « The enterprise culture. Threat or opportunity ? », *Journal of European Training*, 1987, vol. 11, n° 2, pp. 27-31.

encore la facilité à percevoir les situations et à s'entendre avec les autres<sup>1</sup>. A. Gibb souligne de nouveau, quelques années après Hornaday, l'existence de certaines de ces qualités : esprit d'initiative, adaptabilité, créativité et propension au leadership<sup>2</sup>. Il en ajoute d'autres, qu'il estime également importantes, comme le pouvoir de persuasion, la capacité à prendre des risques modérés, la capacité à résoudre des problèmes, l'imagination, une forte croyance dans le contrôle de sa destinée et une évidente capacité de travail.

Comme on peut le constater les études centrées sur les traits de caractère des entrepreneurs débouchent sur des listes plus ou moins longues de qualités qui peuvent effrayer les candidats éventuels à l'acte d'entreprendre, tant il semble évident que les réunir toutes relève de la mission impossible. Il convient donc, si on veut utiliser ces grilles d'analyse, de relativiser leur caractère normatif, pour ne retenir que quelques points de repère applicables dans un contexte donné.

---

De nombreuses études établissent une série de caractéristiques associées au comportement entrepreneurial.

### ***Les facteurs sociologiques et culturels***

Nous entendons par facteurs sociologiques et culturels des éléments directement liés aux différents milieux connus et fréquentés par les individus, et qui peuvent jouer un rôle sur leur propension à entreprendre. Ces milieux (famille, écoles, universités, société, entreprises, professions, territoires), exercent sur l'individu

---

1. Hornaday J.A., « Research about living entrepreneurs », *Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1982, p. 28.

2. Gibb A., *op. cit.*

Les milieux fréquentés par l'entrepreneur exercent sur lui des influences nombreuses.

des influences nombreuses qui peuvent s'avérer positives ou négatives le jour où apparaîtra dans sa vie l'événement entrepreneurial. Là encore, de multiples études se sont efforcées d'éclairer le rôle et l'importance de ces facteurs relativement à la décision et à l'acte d'entreprendre.

Un des milieux parmi les plus étudiés est vraisemblablement celui de la famille ; les influences qu'il peut exercer sont souvent déterminantes. Les entrepreneurs appartiennent fréquemment à des familles d'entrepreneurs. La reproduction sociale semble bien fonctionner dans le domaine de la création d'entreprise. Les recherches qui concernent l'origine sociale des entrepreneurs montrent que leurs parents proches sont propriétaires d'entreprises, artisans indépendants, ou exercent des professions libérales. Le taux de reproduction sociale est assez souvent supérieur à 50 % dans les milieux entrepreneuriaux. Les parents, à l'évidence, jouent vis-à-vis des enfants un rôle de modèle (ou de contre-modèle) ; grandir dans de telles familles permet à de jeunes enfants de se familiariser avec le monde des affaires et celui de l'entreprise. Au sein des familles d'entrepreneurs, certains besoins (d'indépendance, de réalisation...) peuvent être valorisés, certaines valeurs (sens de la liberté et des responsabilités) peuvent être mises en actes, créant par là même les conditions d'une accoutumance fertile aux risques et aux composantes de la vie d'entrepreneur.

Après les recherches sur la famille, ce sont celles qui concernent l'école, l'université, l'éducation et la formation qui apparaissent comme des sources importantes de renseignements pertinents. Une étude portant sur des enquêtes conduites dans quatre régions françaises souligne le rôle joué par les diffé-

rentes formations initiales ou complémentaires<sup>1</sup>. Ces démarches permettent de doter l'entrepreneur de compétences et de connaissances qu'il estime très utiles, voire même décisives pour la concrétisation de son projet. D'autres auteurs montrent l'importance de l'enseignement dans le développement de la propension entrepreneuriale des étudiants<sup>2</sup>. L'enseignement, à travers les stages et la valorisation de l'image dynamique et responsable des entrepreneurs, peut susciter des vocations et sensibiliser un large public.

D'autres recherches se sont intéressé à la relation entre le niveau d'éducation de l'entrepreneur et la performance des entreprises créées ou reprises. Tout d'abord, il semblerait que les entreprises de haute technologie fassent appel à des entrepreneurs très qualifiés et très bien formés. Un autre résultat majeur est que les entreprises à fort potentiel de développement et de croissance ont été fondées par des entrepreneurs possédant une solide formation technique et/ou commerciale. Le système éducatif permet donc de sensibiliser les étudiants, de valoriser l'image de l'entrepreneuriat et apporte les connaissances et les compétences qui aident les individus à prendre les bonnes décisions, à élaborer des projets solides et à créer des entreprises dotées d'un potentiel important de croissance.

1. Arocena J. et *al.*, « La création d'entreprise, un enjeu local », notes et études documentaires, *La Documentation Française*, 1983, numéros spéciaux 4709 et 4710, p. 62.
2. Aurifeille J.M., Hernandez E.M., « Détection du potentiel entrepreneurial d'une population étudiante », *Économies et sociétés*, série sciences de gestion, 1991, n° 17, pp. 39-55.

En complément de la famille et de l'école, d'autres facteurs sociologiques et culturels peuvent exercer des influences sur la propension des individus à entreprendre. Le territoire dans lequel l'entrepreneur (ou celui qui se destine à l'entrepreneuriat) passe sa vie personnelle et/ou professionnelle joue un rôle non négligeable. Un territoire peut en effet constituer un pôle d'attraction entrepreneuriale<sup>1</sup>. De plus, c'est très souvent dans son espace de vie que l'entrepreneur potentiel trouve le terreau indispensable au développement de réseaux de soutien très utiles au moment de la création de l'entreprise.

Enfin, plus personne ne semble aujourd'hui contester l'importance de l'expérience professionnelle dans le cheminement qui conduit un individu à l'entrepreneuriat. Des centaines d'études, en France et à l'étranger, ont été réalisées pour examiner les différentes dimensions de cette expérience dans le parcours entrepreneurial. Plusieurs professions peuvent, à un moment donné, amener certaines des personnes qui les exercent à s'interroger sur l'opportunité d'entreprendre, tant les exemples de création d'entreprise se multiplient dans leur secteur. Ce fut le cas, notamment, de l'informatique dans les années quatre-vingt (et plus récemment pour les NTIC – Nouvelles Technologies de l'Informatique et des Communications –). Les dimensions principales du parcours professionnel qui semblent devoir jouer un rôle sont la diversité de la pratique, le nombre d'emplois différents, l'expérience dans un domaine d'activité donné, la connaissance du produit et/ou du marché, l'expérience du management et du travail en équipe. L'activité exercée anté-

---

1. Prenons, par exemple, le cas de la région de Grenoble en France et celui de la Silicon Valley aux États-Unis.

rieurement entraîne la connaissance précise d'une gamme de produits, des technologies utilisées et des marchés de référence. Tous ces éléments constituent des acquis, parfois des atouts qui vont s'avérer très utiles lors de la création d'une entreprise dont l'activité est semblable ou proche de celle de l'entreprise précédente. L'expérience professionnelle apporte, par ailleurs, une bonne connaissance de la vie en entreprise et des relations entre les différents acteurs internes et externes.

### **Les facteurs économiques**

Les facteurs économiques sont les ressources informationnelles, humaines, cognitives, technologiques, financières et matérielles sans lesquelles rien n'est possible et rien n'est faisable. Ces éléments, même s'ils interviennent en bout de course, n'en demeurent pas moins des facteurs clés de la démarche entrepreneuriale. Qui peut, en effet, envisager d'entreprendre, de créer une entreprise, sans moyens ou ressources disponibles et sans une capacité à les rechercher, à les obtenir et à les mobiliser, au mieux de l'intérêt du projet et de l'entreprise elle-même ?

---

Les facteurs économiques occupent une position clé dans la démarche entrepreneuriale.

Les ressources relationnelles ont tendance à prendre de plus en plus d'importance. Les réseaux personnels et professionnels constituent des éléments facilitateurs et des catalyseurs qui permettent de gagner du temps et de l'efficacité face à la complexité des situations et à la multiplication des démarches et procédures. Ceci justifie parfaitement le vieux dicton : *« ce que vous connaissez est bien moins utile que les personnes que vous connaissez. »* L'accès aux ressources peut parfois être problématique et difficile, aussi l'intégration dans des réseaux peut-il constituer un facteur essentiel, voire décisif, dans les processus d'acquisition de ces

ressources. Les personnes formées dans les meilleures écoles et universités peuvent utiliser de nombreux réseaux qui leur sont propres et qui viennent compléter les réseaux spécifiques à la création d'entreprise. Certaines ressources appartiennent en propre à l'individu (ses compétences, ses connaissances, ses disponibilités financières...). D'autres se trouvent dans son environnement personnel et professionnel et dans des univers spécifiques à l'entrepreneuriat. Les ressources de l'entrepreneur en phase de création et de lancement des activités sont toujours insuffisantes par rapport aux besoins, ce qui fait qu'une des dimensions capitales de la personnalité de l'entrepreneur réside dans sa capacité à identifier des ressources vitales et à les acquérir au moindre coût.

### ***Les facteurs contextuels***

---

L'acte d'entreprendre ne peut pas être isolé de son contexte.

L'acte d'entreprendre ne peut pas être isolé du contexte dans lequel il survient ou par rapport auquel il se situe. Ce qui nous intéresse, ici, ce sont certains éléments reliés à la vie personnelle et à la vie professionnelle de l'entrepreneur potentiel. Les facteurs contextuels agissent généralement en provoquant des ruptures psychologiques et/ou matérielles qui vont contribuer à précipiter la décision d'entreprendre.

A. Shapero a observé que la plupart des créateurs d'entreprises ont, au départ, subi un déplacement, c'est-à-dire un accident dans leur vie personnelle ou professionnelle<sup>1</sup>. Cet auteur qui, le premier, a introduit le concept de déplacement parle d'ailleurs de facteurs « *push* » et « *pull* » qu'il qualifie également de facteurs

---

1. Voir Shapero A., « The displaced, uncomfortable entrepreneur », *Psychology today*, 1975, vol. 7, n° 11, pp. 83-89.

positifs et négatifs. Il peut s'agir, par exemple, pour des facteurs négatifs, d'un licenciement, d'un revers professionnel ou encore d'un accident dans la vie familiale, comme un divorce ou la disparition d'un être cher. Les facteurs positifs le plus souvent cités sont les rencontres avec de futurs associés ou partenaires et le repérage d'opportunités. « *Déplacement* » selon A. Shapero ou « *discontinuité* » selon d'autres auteurs : il est clair qu'un événement important affectant la vie d'un entrepreneur potentiel peut servir de catalyseur au déclenchement de l'action d'entreprendre. Les changements « subis », la frustration ou l'insatisfaction dans le travail, favorisent les remises en cause et peuvent amener les personnes déplacées à prendre une décision concernant leur carrière. Elles peuvent, alors, s'orienter vers la création ou la reprise d'entreprise.

Ce mécanisme de déclenchement peut constituer un début d'explication à un phénomène souvent constaté : un même individu est plus enclin à prendre la décision de créer une entreprise lorsqu'il est demandeur d'emploi, plutôt que lorsqu'il a un emploi de salarié. Depuis plus d'une décennie, les demandeurs d'emploi créateurs d'entreprises représentent une nouvelle population d'entrepreneurs. Avec plus d'une nouvelle entreprise créée sur quatre, leur poids est loin d'être négligeable au niveau démographique<sup>1</sup>. Leur importance et les évolutions récentes montrent bien que la création ou la reprise d'une entreprise est très souvent perçue par les individus en rupture d'emploi comme une solution de retour à l'emploi.

---

1. Source : APCE.



## CRÉATION ET REPRISE D'ENTREPRISES : DES PROCESSUS

La création et la reprise d'entreprises constituent des phénomènes complexes.

La création et la reprise d'entreprises constituent, à n'en pas douter, des phénomènes complexes. L'acte d'entreprendre est le fait de femmes et d'hommes aux cultures, aux motivations, aux projets différents, qui généreront des types d'entreprises ayant des caractéristiques et des modes de fonctionnement variés. L'approche de l'entrepreneuriat par les facteurs « déterminants » est intéressante, en ce sens qu'elle permet d'isoler des éléments qui peuvent jouer un rôle important à un moment ou à un autre. Mais elle présente un inconvénient majeur : elle ne rend pas compte des aspects dynamiques de l'entrepreneuriat. Pour remédier à ce problème, nous allons adopter une perspective complémentaire qui va nous permettre de considérer la création et la reprise d'entreprises comme des processus.

On peut tout d'abord définir un processus comme un système dynamique qui évolue dans le temps et qui est soumis à des échanges avec son environnement, lesquels échanges ont une influence sur son évolution. Le processus entrepreneurial, dans ces conditions, tient au cheminement d'un individu qui, à un moment de son existence, s'interroge sur l'acte d'entreprendre, le prépare et s'apprête à donner une orientation entrepreneuriale à sa vie professionnelle. S'intéresser à ce processus revient donc à analyser les mécanismes par lesquels on devient entrepreneur, et à mieux préciser le rôle et l'importance des facteurs « déterminants », ainsi qu'à identifier les liens qui les unissent.

Pour approfondir la notion de processus entrepreneurial, nous allons exposer, dans un premier temps quelques modèles issus de la littérature entrepreneuriale ; puis nous développerons plusieurs dimensions des

processus conduisant à la décision d'entreprendre qui nous semblent particulièrement importantes.

## **Quelles modélisations du processus de création d'entreprise ?**

Au cours des vingt dernières années, de nombreux modèles théoriques ont été proposés pour décrire et expliquer le phénomène de création d'entreprise. Notre objectif n'est pas de tous les présenter dans cette section, mais d'extraire de l'ensemble ceux qui nous semblent les plus aboutis. Dans la plupart de ces modèles, le concept d'intentionnalité occupe une place centrale. Un ensemble de facteurs agissent, chez un individu, pour contribuer à la formation d'une intention d'entreprendre. L'intention conduit ensuite à l'action.

---

Le concept d'intentionnalité occupe une place centrale dans la plupart des modèles proposés.

### ***Le modèle de Shapero<sup>1</sup>***

Les travaux de A. Shapero sont les plus anciens et certainement ceux qui ont eu le plus grand retentissement dans la communauté scientifique. Ils débouchent sur un modèle général qui permet de mieux comprendre la formation de l'événement entrepreneurial. Quatre forces principales, en interaction les unes avec les autres, expliquent selon lui la création d'une entreprise.

---

Le modèle de Shapero permet de mieux comprendre le phénomène entrepreneurial.

### ***Le déplacement d'un individu***

D'après l'auteur, beaucoup de créations d'entreprises sont liées à des déplacements. « *Nous avons établi que la plupart des créations étaient liées à des déplacements de personnes, à l'éviction de conditions d'existence confortables ou tout au moins acceptables, et*

---

1. Shapero A., *op. cit.*

Beaucoup de créations d'entreprises sont liées à des déplacements.

*débutaient à un moment où le fondateur hésitait entre divers projets, n'était pas encore installé dans une situation qui lui convenait. Les déplacements qui déclenchent le processus de formation de l'événement entrepreneurial peuvent tout à la fois présenter des aspects positifs et négatifs, imposés de l'extérieur ou perçus de l'intérieur, et c'est souvent une combinaison d'assauts négatifs et d'efforts positifs qui accélère les actions menant à la création d'une entreprise »<sup>1</sup>.*

Mais si le déplacement est moteur pour la création d'entreprise, il n'en est évidemment pas une condition suffisante.

### *Une disposition à l'action*

Les entrepreneurs ont un grand désir d'indépendance.

S'appuyant sur les travaux réalisés par les psychologues de la création d'entreprise, A. Shapero insiste sur le fait que les entrepreneurs ont un grand désir d'indépendance et de contrôle de leur environnement. Des motivations et certaines qualités particulières confèrent donc aux individus qui les possèdent une disposition plus ou moins marquée à l'action (entrepreneuriale).

La crédibilité de l'acte d'entreprendre, pour celui-là même qui entreprend ou s'apprête à le faire, est, d'après A. Shapero, la plus puissante variable que l'on puisse trouver associée à l'acte de création d'une entreprise. Imaginer ce que sera pratiquement son rôle d'entrepreneur et de dirigeant est un bon moyen de rendre crédible à ses propres yeux l'action qu'il engage. L'individu doit être capable de s'imaginer lui-même faisant démarrer et dirigeant une entreprise. La crédibilité de l'acte est avant tout d'ordre social. Elle est

---

1. Shapero A., « Création d'entreprises et développement local », in : « Qu'est-ce que entreprendre », *C.P.E. Étude*, 1983, n° 7.

liée à des milieux et/ou des groupes de référence qui vont, d'une certaine façon, renvoyer à l'individu concerné une image valorisée ou dévalorisée de l'entrepreneuriat. C'est ce qui expliquerait le fait que les créateurs d'entreprises sont très souvent issus de familles où un parent était (est) entrepreneur. C'est à ce niveau également que se situe un des rôles du système éducatif qui, dans des actions de sensibilisation, pourrait se donner comme objectif de donner une image plus valorisante des situations entrepreneuriales.

Cependant, bien évidemment, même si un individu présente une disposition à l'action, s'il a subi un déplacement et s'il a dans sa famille ou dans d'autres milieux de référence des exemples crédibles, il faut encore, pour qu'il passe à l'acte, qu'il puisse disposer ou réunir les ressources nécessaires (moyens matériels, humains et financiers) pour entreprendre.

Dans le modèle de Shapero, les concepts clés sont donc :

- désir de l'acte. C'est là une variable psychologique liée à l'existence de motivations et de qualités spécifiques de l'entrepreneur ;
- crédibilité de l'acte pour celui qui l'engage. Il s'agit ici d'une variable sociologique qui indique l'importance de l'image de l'événement entrepreneurial ;
- faisabilité de l'acte. C'est la variable économique qui donne au projet son caractère réaliste, l'entrepreneur devant être en capacité de réunir toutes les ressources nécessaires ;
- déclencheur de l'acte. C'est le déplacement, non prévu, qui précipite le cours des choses et positionne l'individu sur les rails de la création d'entreprise.

La pensée de A. Shapero peut être schématisée de la façon qui suit. À partir des ses expériences personnelles et professionnelles, de son éducation et de sa formation, un individu peut développer des motivations qui, en lien avec ses qualités personnelles, vont lui donner une disposition à l'action entrepreneuriale d'un niveau plus ou moins élevé. Toujours à partir de ce bagage de vie, l'individu peut arriver rapidement ou progressivement à la conclusion que l'acte d'entreprendre est intéressant pour lui et crédible à ses yeux comme à ceux de son entourage social. Des interactions entre désirabilité et crédibilité de l'acte va émerger et se développer une propension à agir et à entreprendre qui va entraîner l'apparition d'une intention d'entreprendre. Ce qui va provoquer le passage de l'intention à l'acte d'entreprendre, c'est l'irruption dans ce processus de facteurs déclencheurs positifs et/ou négatifs, qui vont générer un déplacement. Cela peut être la découverte d'une opportunité d'affaires, la rencontre avec un futur associé ou encore la menace d'un licenciement.

### ***Le modèle de Pleitner<sup>1</sup>***

Dans ce modèle, plusieurs étapes sont identifiées. La première est celle de la préférence d'un individu pour une carrière d'entrepreneur. Le parcours qui peut conduire une personne ordinaire à affirmer une préférence pour une carrière d'entrepreneur est complexe et la durée en est variable. Il dépend fortement de la situation personnelle, des objectifs professionnels de l'individu, du degré de satisfaction ou d'insatisfaction qui est le sien relativement à l'emploi qu'il occupe, et de sa volonté de changement. Une telle préférence est

---

1. Ce modèle est extrait de la thèse de Christian Bruyat.

la résultante, à un moment donné, d'une opposition opérée par l'individu lui-même entre l'éventuelle attractivité d'une carrière d'employé et l'attrait plus grand d'une carrière entrepreneuriale.

La deuxième étape concerne le niveau de motivation de l'individu pour créer une entreprise. Elle s'appuie, bien entendu, sur la préférence marquée pour une carrière d'entrepreneur, mais aussi sur l'existence d'une opportunité d'affaires et sur l'évaluation des probabilités de sa concrétisation liées à l'individu et à son environnement.

La troisième et dernière étape est celle de l'entrée dans un marché, et donc la création effective de l'entreprise. Cette étape consiste, après avoir apprécié, sous tous ses aspects, la faisabilité du projet, à lancer les activités.

Ce schéma du processus de création d'une entreprise constitue un modèle dynamique où des effets de rétroaction apparaissent et soulignent la complexité d'un phénomène dont les éléments s'assemblent d'une certaine manière à un moment donné. C'est à partir de ces combinaisons « situées » que seront prises les différentes décisions.

### ***Le modèle de Le Marois<sup>1</sup>***

Ce modèle, d'inspiration sociologique, propose un schéma représentant le processus de formation d'une entreprise viable. On y retrouve les notions de déplacement, de disposition à l'action, de crédibilité de l'acte

---

Le modèle de Pleitner identifie plusieurs étapes du processus conduisant à une préférence pour la carrière d'entrepreneur.

---

1. Le Marois H., « Contribution à la mise en place de dispositifs de soutien aux entrepreneurs », thèse de doctorat d'État en sciences de gestion, Lille, 1985.

Le Marois propose un schéma de la formation d'une entreprise viable.

chères à A. Shapero, et de nombreux concepts empruntés au sociologue M. Crozier, notamment ceux d'acteur et de système<sup>1</sup>. Les moments privilégiés du processus de création d'une entreprise (déclenchement, acquisition et développement de ressources internes et externes, puis création) apparaissent et se structurent autour de trois pôles indissociables et en interaction permanente. Il s'agit des pôles relationnel, personnel et professionnel. Ces derniers déterminent une structure complexe et spécifique à chaque cas d'espèce, qui fonctionne comme un véritable système d'actions de déclenchement et de réalisation de l'idée de créer. En définitive, l'approche de H. Le Marois développe une autre version du modèle de A. Shapero, enrichie des apports de l'analyse stratégique conceptualisée par M. Crozier.

Ce modèle permet d'appréhender aisément un processus complexe.

### ***Le modèle de Bruyat<sup>2</sup>***

Christian Bruyat propose une forme générique du processus de création d'entreprise. Son idée est, avant tout, d'identifier des temps forts, des changements de rythme dans l'activité ou dans l'effort fourni, et d'indiquer l'importance de certaines décisions intermédiaires ou irréversibles. Même si tout découpage est fondamentalement virtuel, celui qui est développé dans la thèse de cet auteur, et qui s'inspire, lui aussi, de travaux antérieurs, permet aisément de mieux appréhender et comprendre un processus complexe.

1. Crozier M., Friedberg E., *L'acteur et le système*, éditions du Seuil, Points, Politique, 1977.
2. Voir la thèse de Christian Bruyat.

Dans ce modèle, six positions sont distinguées. Elles représentent chacune un type d'action.

- La position 0 signifie que la possibilité de créer une entreprise n'est pas perçue. Cette situation peut s'expliquer par une insuffisance d'informations liée à l'éducation, à la personnalité ou à l'environnement de l'individu.
- La position 1 indique que la possibilité de créer sa propre entreprise est perçue. Dans cette deuxième situation, l'individu dispose d'une information suffisante pour savoir et comprendre ce qu'est la création d'une entreprise.
- La position 2 veut dire que l'action de créer est envisagée. Dans ce cas, elle est prise en compte par l'individu comme étant une alternative possible à sa situation. L'acteur tente d'identifier quel type d'entreprise il pourrait créer, sans consacrer beaucoup de temps et d'énergie à cette question.
- La position 3 signifie que l'action est recherchée. Dans ces conditions, l'individu cherche activement une idée et essaie de l'évaluer tout en continuant, le cas échéant, d'exercer une activité professionnelle. S'il est demandeur d'emploi, il continue généralement à rechercher un emploi tout en testant son idée de création. Il agit, recherche des informations, réalise des études, développe son projet et y investit du temps et de l'argent. Cette étape peut déboucher sur un abandon de l'idée et du projet ou sur la création d'une entreprise et le passage à l'étape suivante.
- La position 4 indique que l'action est lancée. L'entreprise est créée ; elle commence à produire et à vendre. À ce stade, tout retour en arrière est difficile, voire impossible, le coût financier et psychologique étant trop élevé.



L'entreprise est cependant dans une phase très délicate de son existence. Elle reste très fragile et les causes d'échec sont nombreuses.

- La position 5 signifie que l'action est réalisée. L'entreprise assure son équilibre d'exploitation. Elle est devenue une entité économique reconnue par ses partenaires extérieurs. Le créateur a réussi son premier examen de passage. Il a apporté la preuve que son projet était viable et il se trouve désormais dans une situation de dirigeant d'une très petite, d'une petite ou d'une moyenne entreprise.

Dans ce parcours, le passage d'une position à une autre n'est en rien automatique. L'acteur peut refuser une action, l'abandonner, retourner à une étape précédente ou tirer des enseignements négatifs de son expérience et renoncer à l'idée de créer à nouveau.

Tout individu qui s'engage dans le processus de création d'entreprise tel que le décrit C. Bruyat aura à accomplir un grand nombre d'actions et devra prendre de nombreuses décisions. Cette vision de la création d'entreprise donne à l'acteur une position centrale et fait dépendre les décisions et la dynamique du processus d'un système d'action propre à chaque situation ; ce système est construit autour des perceptions temporelles de l'acteur.

## **Les systèmes d'action**

Nous venons de passer en revue quelques modèles qui décrivent le phénomène de création d'entreprise. Ils suggèrent, tous, d'utiliser la notion de processus pour mieux comprendre la diversité et la richesse des situations et des comportements entrepreneuriaux. Le concept de processus implique l'idée de mouvement,

de dynamique et de temps. Nous allons partir de cette dimension temporelle pour essayer de montrer son importance dans les processus de création et de reprise d'entreprises. Nous évoquerons ensuite une deuxième dimension, celle de système d'action, en nous inscrivant, nous aussi, dans une perspective sociologique. Puis nous terminerons par la présentation d'une dernière dimension qui prolonge et complète la précédente : celle de la logique d'action. Ce travail est à la fois une synthèse et un approfondissement des éléments clés extraits des modèles que nous avons exposés.

### ***Le temps du processus : contrainte ou nécessité***

La question du temps, nous en sommes convaincus, est particulièrement importante dans les processus de création et de reprise d'entreprises, ainsi que, d'ailleurs, dans les processus de développement et de diffusion des innovations. Le temps n'est pas perçu de la même façon par tous les individus et les parties prenantes d'un projet. Les rythmes temporels diffèrent également selon les personnes, les technologies, les secteurs d'activité et bien d'autres choses encore. L'étude d'une idée ou d'un projet donné de création peut durer des années. À l'inverse, dans certains cas, une création d'entreprise peut ne prendre que quelques semaines, surtout si l'acteur reproduit une situation et applique des recettes qu'il connaît très bien.

Selon les cas, la pression du temps sera plus ou moins marquée. Elle va dépendre essentiellement de la situation personnelle de l'acteur, de la manière dont il perçoit ce qui se produit, et des exigences spécifiques du projet ou de son environnement. S'agissant de l'individu, la pression du temps peut venir d'une insuffisance de revenus, de menaces qui pèsent sur sa situation pro-

---

Les processus entrepreneuriaux sont des systèmes d'action dotés de logiques propres.

---

La question du temps est particulièrement importante dans les processus de création et de reprise d'entreprise.

fessionnelle, de fortes insatisfactions liées à son emploi, ou d'une prise de conscience que le moment est venu de choisir entre une situation de salarié et un statut d'entrepreneur. Du point de vue du projet, certaines caractéristiques du marché peuvent conduire l'entrepreneur à envisager de se saisir rapidement de l'opportunité qu'il a perçue, sous peine de la perdre ou d'en diminuer considérablement la valeur potentielle. Des événements non prévus peuvent venir également remettre en cause le projet initial et amener l'individu, par voie de conséquence, à accélérer le mouvement ou à le stopper momentanément. La pression du temps est donc à la fois subie et décidée. Elle est la résultante d'éléments que l'acteur ne peut pas toujours contrôler (les caractéristiques de l'environnement d'un projet, un licenciement), mais aussi une conséquence des décisions, des actions passées ou des lacunes de l'entrepreneur en termes d'informations et de formation.

Notons que le temps, qui permet de bien préparer un projet, permet également au futur dirigeant d'entreprise de bien se préparer lui-même. La maturation d'un projet et celle d'un homme constituent des éléments essentiels à la réussite finale de l'opération. Rappelons-nous l'expression pleine de bon sens : « *Il faut laisser du temps au temps.* » Mais le temps est aussi une contrainte, quand l'analyse lucide et froide de la situation commande d'agir vite et parfois dans l'urgence, sous peine de perdre une opportunité ou de prendre un retard conséquent vis-à-vis des principaux concurrents.

### ***L'acteur et le système : composantes clés du processus***

De l'intention à l'idée, de l'idée à l'action de créer, puis de cette action aux premiers pas de l'entreprise, les

cheminements des entrepreneurs sont divers et complexes. Pourtant, il est possible de dégager de ces parcours singuliers des invariants, des éléments communs autour desquels les décisions se prennent et les actions se structurent. Quelques auteurs voient le processus de création d'entreprise à travers le filtre d'un système d'action. Ceci permet de mettre l'entrepreneur (l'acteur) au cœur d'un système (d'action) structuré et spécifique qui se constitue, évolue et se transforme au cours du temps. Les états et les configurations de ce système sont particuliers à chaque créateur. Pour bien comprendre l'intérêt d'une approche basée sur le concept de système d'action, nous allons approfondir le modèle de H. Le Marois<sup>1</sup>.

---

Des parcours singuliers des entrepreneurs, il est possible de dégager des invariants.

Le système d'action exposé dans ce modèle est constitué par trois pôles qui rassemblent les éléments de l'histoire individuelle et sociale des entrepreneurs. Ces trois pôles sont le pôle personnel (expérience de l'acteur et ses ressources), le pôle relationnel (ses réseaux de relations) et le pôle professionnel (ses connaissances de l'entreprise et son vécu professionnel). Ce système d'action va provoquer l'apparition ou la disparition du projet de création d'entreprise. Décrivons un peu plus le contenu et le fonctionnement de ce système.

---

1. Ce modèle a été présenté dans une section précédente. Outre les emprunts à M. Crozier, les travaux de H. Le Marois s'inspirent beaucoup de ceux de Arocena et *al.* (voir : Arocena J., Bernoux P., Minguet G., Paul-Cavallier M., Richard P., « La création d'entreprise, un enjeu local », notes et études documentaires. *La Documentation Française*, 1983, n° 4709 et 4710).

Le pôle personnel comprend l'histoire personnelle de l'entrepreneur, ses racines, sa région d'origine et les différents territoires et lieux qui l'ont marqué. S'y rattachent également les formations initiales et complémentaires qu'il a suivies. Ce pôle est aussi celui des expériences personnelles et professionnelles, des comportements, des aptitudes et des motivations.

Le pôle relationnel est celui de l'environnement immédiat de l'entrepreneur, ses réseaux de relations personnels et professionnels. Le rôle de la famille, du conjoint, des enfants, des parents est très souvent de la plus haute importance. La famille interfère dans le processus de création ; elle incite, aiguillonne, tempère le créateur de l'entreprise ou bloque le projet. Les réseaux professionnels (collègues de travail, fournisseurs, clients) sont souvent utiles pour développer l'idée de départ et pour lancer les activités. Au niveau social, les entrepreneurs ont tissé des réseaux de connaissances qui peuvent leur permettre de gagner du temps, d'être mieux informés et plus crédibles. Les réseaux d'amis et d'anciens élèves font partie, également, de ceux qui sont mobilisables à certains moments du processus de création.

Le pôle professionnel prend en compte la connaissance de la vie et du fonctionnement de l'entreprise, les expériences et les acquis professionnels accumulés. Ce pôle est celui des compétences professionnelles, de la connaissance approfondie d'un métier et, le cas échéant, de la maîtrise d'une technologie particulière. Ces savoirs et savoir-faire donnent à l'entrepreneur des atouts qu'il va utiliser dans son parcours entrepreneurial. Dans ces éléments liés à la vie professionnelle, la maîtrise de la gestion est perçue par les entrepreneurs comme une condition néces-

saire et presque indispensable au lancement des activités d'une nouvelle entreprise.

Ces trois pôles sont indissociables et en interaction permanente. S'ils ont leur propre dynamique, on constate aussi l'existence d'une dynamique d'ensemble ; en conséquence, lorsque des changements affectent l'un des pôles, ils vont nécessairement entraîner des évolutions au niveau des deux autres, donnant ainsi au système d'action une configuration nouvelle. Le système de déclenchement d'une création d'entreprise se constitue donc à partir d'une combinaison particulière des éléments de ces trois pôles. Le caractère spécifique de chaque configuration indique que des éléments semblables (trajectoire professionnelle, réseau familial, niveau de ressources) ne se combineront pas toujours de la même façon, sans doute parce que la même situation ne se reproduit jamais tout à fait à l'identique, mais surtout parce que sont multiples les possibilités de structuration réalisable par les entrepreneurs à partir des mêmes éléments.

Les trois pôles du système d'action remplissent plusieurs fonctions :

- ils rassemblent des éléments d'une réalité caractérisant chaque situation et son contexte local et socioprofessionnel ;
- ils permettent de repérer des atouts et des contraintes identifiés par l'acteur ;
- ils permettent enfin de mieux saisir la nature et les relations des éléments déclencheurs de l'idée d'entreprendre.

L'entrepreneur agit sur la structuration de son système d'action par l'évaluation qu'il fait des éléments qui sont à sa disposition, par l'action qu'il met en œuvre

pour en acquérir d'autres et par les choix qu'il opère pour concrétiser son projet.

Dans ce système d'action qui vit et se transforme, le poids et l'importance des pôles sont variables et donnent des caractéristiques spécifiques à chaque processus entrepreneurial. L'importance donnée à l'un des pôles « *va être l'indice non seulement de l'accumulation d'éléments porteurs et supports dans la constitution de l'idée de création, mais aussi de l'analyse qu'en fait le créateur comme possibilités réalistes et favorisant l'idée de créer* »<sup>1</sup>. Ce système n'est pas fermé. Il s'insère dans un environnement socio-économique qui l'influence et peut l'amener à évoluer. Ces influences, liées à des contextes économique et local, ainsi que la structuration du système d'action autour d'un pôle dominant amènent les acteurs à s'engager dans des « logiques d'action » particulières qui vont les conduire à la création ou à la reprise d'une entreprise. Mais il ne s'agit pas de n'importe quelle entreprise : ces logiques portent en elles le type et la nature des situations entrepreneuriales dans lesquelles les acteurs vont s'engager.

### ***Les logiques d'action des entrepreneurs***

Les modèles d'analyse stratégique s'intéressant à la petite entreprise la représentent, généralement, comme un système ouvert sur son environnement. Dans ces conditions, la recherche d'une certaine cohérence entre les éléments du système stratégique guide l'approche et les comportements décisionnels des dirigeants. Les points de vue développés empruntent des voies théoriques très différentes et parfois opposées.

---

1. Arocena et al., *op. cit.*

Certains modèles s'inscrivent dans des perspectives positivistes dans lesquelles l'analyse logique des situations existantes conduit à identifier les « bonnes » décisions stratégiques. D'autres visions sont basées sur une conception plus aboutie de la cohérence qui devient à la fois globale et comportementale<sup>1</sup>. Globale, car la recherche de cohérence prend en compte toutes les variables pertinentes et la complexité de leurs interactions. Comportementale, parce que le système de gestion stratégique du dirigeant est finalisé par sa logique d'action.

---

La petite entreprise est représentée comme un système ouvert sur son environnement.

Dans le processus de création ou de reprise d'une entreprise, les décisions à prendre vont privilégier la recherche de cohérence entre les différents éléments qui appartiennent au système d'action. Elles peuvent s'appuyer sur un pôle dominant qui va alors jouer un rôle important et structurer les comportements dans une logique d'action. Mobiliser la notion de logique d'action, forgée dans le champ de la sociologie, pré-suppose que l'accent est mis sur les aspects dynamiques du phénomène : « *L'acteur n'existe pas en soi, mais il est construit et défini comme tel par son action.* »<sup>2</sup> Il s'agit donc de retrouver et de comprendre la logique (ou les logiques) à l'œuvre, de retrouver les traces des choix effectués par l'acteur, et de s'efforcer de mieux décoder ce qui les fonde.

- 
1. Voir notamment les travaux de M. Marchesnay et P.A. Julien, *op. cit.*
  2. Amblard H., Bernoux P., Herreros G., Livian Y.F., *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris : éditions du Seuil, 1996, p. 198.



L'Agence pour la création d'entreprise évoque assez régulièrement dans ses publications, un clivage qui lui apparaît fondamental et qui concerne les comportements des créateurs. Deux logiques sont identifiées, une logique entrepreneuriale et une logique d'insertion sociale. La première passe, très souvent, par la formulation d'un projet construit autour d'une bonne adéquation produit/marché et la mise en place des moyens nécessaires pour concrétiser le projet. La seconde logique privilégie le retour à l'emploi et/ou l'indépendance à partir d'un savoir-faire précis. Dans cette logique d'insertion sociale, la création d'une entreprise peut être faite dans la contrainte ; c'est par exemple le cas du chômeur-créateur qui se met en affaires un an ou plus après le début du chômage, en conservant la nostalgie du salariat. Elle peut être aussi de l'ordre du volontarisme, quand une personne cherche à satisfaire, dans la création de son entreprise, un besoin d'indépendance très prononcé.

À côté de ces deux premières logiques d'action, l'APCE en a repéré deux autres : les logiques de reproduction et d'innovation. La première est celle d'entrepreneurs qui reproduisent, dans le processus entrepreneurial, ce qu'ils connaissent par expérience et par formation. Il peut s'agir de l'exercice d'un métier technique : un contremaître de la métallurgie créant une entreprise de chaudronnerie, un mécanicien automobile reprenant un garage, ou encore un directeur de marketing devenant consultant dans ce domaine. La reproduction peut se fonder également sur des savoir-faire managériaux développés dans des fonctions commerciales et des fonctions de direction d'entreprise. La logique d'innovation, bien moins fréquente que la reproduction, permet d'introduire de nouvelles pratiques, en rupture avec les habitudes et

les pratiques communément rencontrées. Ces innovations peuvent concerner tout à la fois les domaines technologiques, sociaux, ou ce qui est lié à la gestion et à l'organisation des entreprises.

Dans une approche assez voisine, J. Arocena et *al.* distinguent quatre logiques construites à partir de deux dimensions : le lien entre les activités (antérieure et projetée) et le lien entre les clients (antérieurs et visés), en comparant ainsi la situation ante-crédation avec la situation espérée après la création. Le tableau suivant résume les résultats de ce croisement.

<b>Lien entre l'activité antérieure du créateur et l'activité de l'entreprise créée</b>	
<b>Activités identiques ou semblables</b>	<b>Activités différentes</b>
<b>REPRODUCTION</b> Les clients antérieurs sont les mêmes que ceux des activités projetées	<b>CONVERSION</b>
<b>ADAPTATION</b> Les clients antérieurs sont différents des clients des activités projetées	<b>MUTATION</b>

Source : J. Arocena et al, *op. cit*

Comme nous pouvons le voir, les logiques de conversion et de mutation sont des logiques d'innovation. La logique d'adaptation est une logique de reproduction des savoir-faire et des compétences professionnelles, appliqués à des cibles de clientèle différentes.

Nous retrouvons, dans les logiques d'action proposées par C. Bruyat, de fortes proximités avec celles qui sont présentées dans les approches précédentes. La typologie développée par l'auteur retient deux éléments structurants : l'intensité du changement pour le créateur et l'intensité de la nouveauté pour l'environnement. Les logiques résultantes sont données dans la représentation suivante.

**Intensité du changement  
pour le créateur**

<b>INITIATION</b>	<b>INNOVATION AVENTURE</b>
<b>REPRODUCTION</b>	<b>INNOVATION VALORISATION</b>

**Intensité de la nouveauté  
pour l'environnement**

Dans la logique de reproduction, le créateur va chercher à faire « pour son propre compte » ce qu'il faisait déjà, à peu de choses près, dans son emploi précédent. Dans la logique d'imitation, le créateur tente de monter une entreprise selon une formule déjà bien établie, mais il ne dispose pas encore des compétences et des ressources nécessaires. Il lui faudra faire évoluer ces éléments, d'une façon plus ou moins importante, pour qu'ils deviennent cohérents avec les caractéristiques du projet et du métier. La logique d'innovation/valorisation concerne des individus qui veulent créer leur entreprise à partir d'un procédé ou d'un produit, dont ils possèdent déjà les savoir-faire. L'incertitude réside alors dans l'adoption ou non et la valorisation ou non de la nouveauté par l'environnement.

© Éditions d'Organisation

ment, et dans les aléas de la mise au point technique et industrielle du projet. La dernière logique d'action présentée dans cette approche, celle de l'innovation/aventure, cumule les incertitudes liées à l'apprentissage et à l'innovation. L'entrepreneur doit alors faire évoluer ses savoir-faire et ses compétences, constituer de nouveaux réseaux relationnels et faire accepter les changements induits par l'innovation dans l'environnement auquel elle se destine.

**Alain FAYOLLE**

# **Le métier de créateur d'entreprise**

© Éditions d'Organisation, 2003  
ISBN : 2-7081-2826-4

Alliance des consultants industriels francophones - <http://www.acifr.org>

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# Sommaire

## INTRODUCTION

Retrouver l'esprit et la liberté d'entreprendre .....	1
Atténuer l'un des paradoxes de notre société : entreprendre.....	4

## Partie I

### Ne pas confondre acte d'entreprendre et création d'entreprise

## CHAPITRE 1

<b>REDONNER DU SENS AUX MOTS « ENTREPRENDRE » ET « ENTREPRENEUR » .....</b>	<b>11</b>
À la recherche de l'entrepreneur .....	12
Multiplions les regards pour mieux comprendre ce qu'est l'entrepreneuriat .....	15
<i>L'état d'esprit</i> .....	20
<i>Les comportements</i> .....	21
<i>Les situations</i> .....	22

## CHAPITRE 2

### COMPRENDRE LES ENJEUX ÉCONOMIQUES

<b>ET SOCIAUX</b> .....	25
La croissance économique.....	26
L'innovation.....	27
Le renouvellement du parc d'entreprises.....	29
La création d'emplois.....	30
Les restructurations du tissu économique.....	31
Les apports aux entreprises et aux institutions.....	32
L'entrepreneuriat représente aujourd'hui un marché.....	37

## CHAPITRE 3

### SAVOIR DÉCODER LES ÉVOLUTIONS EN COURS

<b>DANS NOTRE SOCIÉTÉ</b> .....	39
Quel scénario pour l'évolution des activités économiques ?.....	43
Quelles conséquences pour les entreprises et les individus ?.....	45
De nouvelles façons d'apprendre.....	47

## Partie II

### Les voies d'accès à l'acte d'entreprendre : par nécessité, par hasard, ou par choix réfléchi ?

## CHAPITRE 4

### IDENTIFIER LES PARCOURS ET LES LOGIQUES

<b>QUI CONDUISENT À L'ACTE D'ENTREPRENDRE</b> .....	53
Les types d'entrepreneurs et les facteurs qui déterminent l'acte d'entreprendre.....	54
Une approche typologique pour repérer des « figures » d'entrepreneurs.....	54

Des facteurs qui « déterminent » l'entrepreneur.....	60
<i>Les facteurs psychologiques.....</i>	60
<i>Les facteurs sociologiques et culturels .....</i>	63
<i>Les facteurs économiques .....</i>	67
<i>Les facteurs contextuels.....</i>	68
<b>Création et reprise d'entreprises : des processus .....</b>	<b>70</b>
Quelles modélisations du processus de création d'entreprise ? .....	71
<i>Le modèle de Shapero.....</i>	71
<i>Le modèle de Pleitner .....</i>	74
<i>Le modèle de Le Marois.....</i>	75
<i>Le modèle de Bruyat .....</i>	76
Les systèmes d'action .....	78
<i>Le temps du processus : contrainte ou nécessité .....</i>	79
<i>L'acteur et le système : composantes clés du processus.....</i>	80
<i>Les logiques d'action des entrepreneurs.....</i>	84

## CHAPITRE 5

### **AGIR SUR LES TROIS LEVIERS DE L'ACTE D'ENTREPRENDRE : L'ÉVEIL, LE POTENTIEL ET LA DÉCISION .....**

<b>L'éveil entrepreneurial : un premier pas vers le désir     d'entreprendre .....</b>	<b>92</b>
Quels facteurs d'influence et d'émergence de l'éveil entrepreneurial ? .....	93
Quelles motivations pour alimenter le désir d'entreprendre ? .....	96
<b>Le développement du potentiel entrepreneurial,     ou comment se préparer à devenir un entrepreneur .....</b>	<b>98</b>
Du désir à l'acte : difficultés et opportunités.....	98
Quels facteurs agissent sur le potentiel entrepreneurial ? .....	101
<b>La décision d'entreprendre : un pas de plus     ou le grand saut ? .....</b>	<b>104</b>
Les déclencheurs de la décision d'entreprendre .....	105



Des éléments qui peuvent favoriser ou inhiber le processus  
et la décision..... 107

## CHAPITRE 6

<b>COMPRENDRE LA DYNAMIQUE ET LES MOTEURS DE L'ACTE ENTREPRENEURIAL .....</b>	<b>113</b>
Un modèle de système générateur de logiques d'action qui conduisent à la création/reprise d'entreprises .....	114
Les logiques d'action principales qui conduisent à l'acte d'entreprendre .....	117
Les logiques d'action des dominantes de la motivation... 118	
<i>La logique du désir d'entreprendre .....</i>	<i>118</i>
<i>La logique du projet passion.....</i>	<i>122</i>
Les logiques d'action de la dominante de la carrière .....	125
<i>La logique de la réinsertion professionnelle.....</i>	<i>125</i>
<i>La logique de l'étape de carrière .....</i>	<i>129</i>
<i>La logique de l'opportunité entrepreneuriale .....</i>	<i>131</i>
Les logiques d'action de la dominante de la valorisation du potentiel entrepreneurial .....	135
<i>La logique du potentiel sous-exploité .....</i>	<i>136</i>
<i>La logique du capital technique au service d'un projet... 138</i>	
<i>La logique de la transmission familiale.....</i>	<i>140</i>

## Partie III

# Transformer le système éducatif pour développer l'esprit d'entreprendre

## CHAPITRE 7

<b>PROMOUVOIR LE MODÈLE DE L'ACTE D'ENTREPRENDRE À TOUTS LES NIVEAUX DU SYSTÈME ÉDUCATIF .....</b>	<b>147</b>
Éduquer et former des entrepreneurs : quel est le contexte général ? .....	147

Éduquer et former des entrepreneurs en France et en Europe : où en sommes-nous aujourd'hui ?.....	153
Qu'apprend-on des études et des rapports sur la question ? .....	154
<i>La formation entrepreneuriale dans les écoles d'ingénieurs</i> .....	155
<i>La formation à l'entrepreneuriat dans les universités</i> .....	161
<i>Des mesures en faveur de l'esprit d'entreprendre</i> .....	165
Que fait l'Europe dans ce domaine ? .....	168
Les premières pierres de l'édifice .....	170
<i>Le colloque de l'École des Mines d'Alès : une pierre blanche</i> .....	171
<i>L'enquête nationale de l'École de Management de Lyon</i> .....	172
<i>Les initiatives du club Franco-Britannique sur l'entrepreneuriat</i> .....	173
<i>La journée du CEFI sur le thème : « Former des ingénieurs entrepreneurs »</i> .....	174
<i>La journée de la CPU sur la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat</i> .....	174
<i>Un congrès annuel de la Conférence des grandes écoles</i> .....	175
<i>Vers la constitution d'un réseau consacré à l'enseignement de l'entrepreneuriat</i> .....	176
Comment s'organisent les pays non-européens ? .....	178

## CHAPITRE 8

### ÉDUIQUER ET FORMER LES JEUNES GÉNÉRATIONS À L'ACTE D'ENTREPRENDRE ; LES ACCOMPAGNER SUR CETTE VOIE .....

Quelles approches de l'objet d'enseignement ?.....	183
Qu'entend-on par « enseigner l'entrepreneuriat » ? .....	183
Quelles définitions de l'objet d'enseignement ? .....	185
<i>Enseigner avant tout en fonction des publics et des situations</i> .....	187
<i>Enseigner en utilisant la pédagogie par projet</i> .....	189

<i>Enseigner en important les concepts et en les assemblant d'une façon particulière.....</i>	190
<b>Comment enseigner l'entrepreneuriat ?.....</b>	192
Le « Comment » en ce qui concerne la pédagogie.....	193
Le « Comment » en ce qui concerne la recherche.....	195
Le « Comment » en ce qui concerne les acteurs et les structures .....	196
<b>Quels effets de l'enseignement de l'entrepreneuriat : créer plus d'entreprises et d'emplois ou changer l'état d'esprit ?.....</b>	199

## **CHAPITRE 9**

<b>ENTREPRENDRE LE SYSTÈME ÉDUCATIF ET EN FAIRE UN LEVIER DE CHANGEMENT DE NOTRE SOCIÉTÉ .....</b>	205
<b>Création d'un observatoire national des pratiques     pédagogiques en entrepreneuriat.....</b>	211
Quelles missions et activités pour un observatoire ?.....	212
Comment pourrait fonctionner l'observatoire ?.....	213
<b>Dynamisation de la recherche en entrepreneuriat .....</b>	215
<b>Création des Maisons des entrepreneurs .....</b>	218

## **CONCLUSION**

<b>Libérons les envies, les énergies créatrices et l'avenir .....</b>	223
---	-----