



L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat ?

Barthélemy CHOLLET

Doctorant

CERAG (UMR 5820, Université Grenoble II)

Moniteur à l'Université de Savoie

barthelemy.chollet@univ-savoie.fr

Résumé

De nombreux travaux en entrepreneuriat, fondés pour l'essentiel sur une approche exploratoire, reconnaissent que le réseau relationnel de l'entrepreneur (RRE) est un important pourvoyeur de ressources utiles à la création. Au-delà de ce constat, se pose la question du « comment », c'est-à-dire, de la façon dont les caractéristiques des relations personnelles agissent sur l'issue du projet de création. L'objectif de cette communication est de proposer un début de réponse à cette question. Pour cela, nous choisissons de nous appuyer sur une approche désormais classique en sociologie, et de plus en plus utilisée en sciences de gestion : l'analyse des réseaux sociaux (ARS). Notre but est d'utiliser les avancées théoriques dans ce domaine pour améliorer la compréhension de l'acte entrepreneurial.

Nous élaborons un ensemble de propositions, tirées à la fois de la sociologie des réseaux et des quelques auteurs en entrepreneuriat qui ont essayé d'adopter une approche similaire. Ces propositions sont découplées selon que l'on s'intéresse à l'acquisition d'informations (idée de produit, information sur les procédés de fabrication etc.) ou à l'acquisition de ressources entraînant une prise de risque pour celui qui les fournit (financement, première commande,...). Au terme de cette revue théorique, deux paramètres du réseau relationnel de l'entrepreneur conservent un impact équivoque sur le processus de création : la proportion de liens faibles (opposée à la proportion de liens forts) et le nombre de trous structuraux (opposé à la densité du réseau personnel).

Mots clés : réseau relationnel, entrepreneur, analyse des réseaux sociaux, liens forts, liens faibles, trous structuraux

Introduction

Plusieurs recherches récentes en entrepreneuriat constatent, à titre principal ou secondaire, l'importance qu'ont les relations personnelles de l'entrepreneur pour le succès de sa démarche. Ce rôle peut prendre des formes très variées. Un créateur de PME de sous-traitance pourra par exemple démarrer son activité grâce aux premières commandes de son ancien employeur (Bouche, Bruyat, 2000 : 171). L'entrepreneur aura pu, avec ce dernier, accumuler un capital de confiance en tant que salarié, dont il n'a pas la chance de disposer avec n'importe quel autre prospect. Autre exemple, dans la mise sur pied de son projet, un créateur pourra soumettre son business plan à l'examen critique de tel ancien collègue, expert du secteur d'activité visé. Plus généralement, ses relations personnelles pourront lui fournir des informations précieuses pouvant déboucher sur des idées d'innovation dans une activité donnée (Julien, 2000). Enfin, dernier exemple, dans le cas particulier de la reprise d'entreprise, les relations personnelles (professionnelles ou non) sont un moyen essentiel pour le repreneur potentiel de repérer une cible intéressante, sur un marché largement opaque (Deschamps, 2000 : 306-311).

Ayant constaté que les relations personnelles peuvent conditionner la bonne marche du processus de création, la recherche en entrepreneuriat doit à présent étudier la façon dont ce facteur joue. Plus précisément, elle doit identifier quelles caractéristiques du réseau relationnel (en termes de forme, de nature, d'intensité des relations) agissent, à quel stade du processus, et avec quelles conséquences. Cette question a des enjeux pratiques pour deux types d'acteurs. Pour l'entrepreneur, il s'agit de savoir comment gérer son portefeuille de relations personnelles au cours du processus de création, mais aussi d'intégrer cette dimension à l'évaluation de la faisabilité de son projet. Les professionnels de l'accompagnement à la création sont également concernés. Il est remarquable que relativement peu de systèmes d'accompagnement travaillent à étoffer le réseau personnel de l'entrepreneur, si ce n'est de manière très indirecte. Sur ce point, de nouvelles formes d'accompagnement restent à imaginer.

Réseau relationnel et création d'entreprise : des lacunes théoriques

De quelle façon la création d'entreprise bénéficie-t-elle des relations personnelles de l'entrepreneur ? Quelques auteurs ont tenté de répondre à cette question (Birley, 1985 ; Starr, MacMillan, 1990) en optant généralement pour une démarche essentiellement exploratoire. En cela, la question du rôle du réseau relationnel de l'entrepreneur (RRE) illustre la situation plus générale du champ de l'entrepreneuriat : après une accumulation de résultats empiriques, relatifs notamment à l'approche par les traits, ce domaine de recherche a aujourd'hui besoin de se concentrer sur la construction d'un socle théorique (Bygrave, Hofer, 1991 ; Verstraete, 1998). L'objectif de cette communication est d'aller dans ce sens, en évaluant les possibilités offertes à l'entrepreneuriat par une approche désormais « classique » en sociologie, et de plus en plus présente en sciences de gestion : l'analyse des réseaux sociaux (ARS).

L'ARS est un ensemble de méthodes de description et d'analyse des liens entre individus ou entre organisations. L'ensemble des caractéristiques d'un réseau personnel détermine la

position structurale de l'individu, et de cette position dépend son accès à un ensemble de ressources¹. Par exemple, on peut s'intéresser à la façon dont une certaine position structurale dans une organisation permet d'obtenir plus facilement une promotion à des postes de hautes responsabilités (Burt, Hogarth, Michaud, 2000 ; Seibert, Kraimer, Liden, 2001). Autre exemple, dans le domaine des relations inter-entreprises, on peut étudier le lien entre position structurale et capacité de l'entreprise à innover (Yli-Renko et al., 1999), idem pour les relations entre départements d'une même entreprise (Hansen, 1999). Notre objectif est d'appliquer ce type de questionnement au cas du créateur d'entreprise. On retient pour cela deux grandes catégories de « ressources » acquises par ce dernier, au cours du processus de création : (i) des informations, qui participent à l'identification de l'opportunité entrepreneuriale (idée de produit, information sur les procédés de fabrication etc.) ; (ii) des ressources risquées, au sens où elles impliquent une prise de risque pour le ou les membres du réseau relationnel qui les fournissent (financement, première commande,...).

Distinguant entre ces deux types de ressources, nous élaborons un ensemble de propositions, tirées à la fois de la sociologie des réseaux (Granovetter, 1973 ; Burt, 1995 ; Adler, Kwon, 2002) et des quelques auteurs en entrepreneuriat qui ont essayé d'adopter une approche similaire (Aldrich, Rosen, Woodward, 1987 ; Hansen, 1991 ; Greve, 1995 ; Johannisson, 1996 ; Ostgaard, Birley, 1996 ; Singh, Hills, Hybels, Lumpkin, 1999). Nous soulignons que certains paramètres du réseau relationnel (en particulier le nombre de trous structuraux, la densité et, surtout, la proportion de liens faibles) ont des conséquences équivoques sur le processus de création. En conclusion, nous évoquons les implications de notre approche tant sur les perspectives de recherche que sur les aspects pratiques de la création (systèmes d'accompagnement).

Les concepts de l'analyse des réseaux sociaux... à l'usage de l'entrepreneuriat

Qu'entend-on par la notion de relation ? Autrement dit, que signifie « connaître quelqu'un personnellement » ? Les sociologues des réseaux répondent à la question de manières très diverses (Degenne, Forsé, 1994) : selon les auteurs, on « connaît » les gens avec qui un contact a déjà été établi au moins une fois, les gens à qui l'on pense pouvoir demander un service, ou encore, ceux qui figurent dans notre carnet d'adresses etc. Le choix du critère doit être guidé par l'objet de recherche. Pour la question qui nous intéresse, les quelques recherches empiriques disponibles demandent en général à l'entrepreneur de considérer les personnes avec qui le projet de création a été un sujet de conversation tout au long du processus (Aldrich, Rosen, Woodward, 1987 ; Hansen, 1991 ; Greve, 1995). Ce qui est considéré, c'est donc, comme dans beaucoup d'autres recherches, le *réseau de discussion* (Krackhardt, 1992 ; Burt, Hogarth, Michaud, 2000) de l'entrepreneur. Ce réseau de discussion ne doit pas être considéré dans un sens strict. L'information que l'on tient d'un membre de notre réseau, peut venir d'un membre du réseau de ce dernier et ainsi de suite, jusqu'à des

¹ Accordant ainsi un grand rôle aux liens interindividuels, l'ARS s'inscrit nettement dans un paradigme rejetant simultanément le holisme et l'individualisme méthodologique. Pour Degenne et Forsé, s'inspirant à la fois de Burt (1982) et Leydesdorff (1991), le paradigme sur lequel repose l'ARS peut se décliner en quatre grands principes : (i) la structure pèse formellement sur l'action selon un déterminisme faible, (ii) la structure affecte la perception des intérêts des acteurs, (iii) le principe de rationalité, (iv) la structure est l'effet émergent des interactions (Degenne, Forsé, 1994 : 9-16).

individus très éloignés de nos propres connaissances. On fait donc une distinction entre *réseau primaire* (relations directes) et *réseau secondaire* (relations indirectes) (Johannisson, 1996).

Seuls certains concepts de l'ARS sont pertinents pour le champ de l'entrepreneuriat. Il convient de les présenter, avant d'étudier leurs impacts respectifs. On distingue tout d'abord des paramètres caractérisant la *structure* des relations, c'est-à-dire, l'ensemble qu'elles constituent. Trois notions sont, sur ce point, essentielles. La taille correspond au nombre de personnes qui appartiennent au réseau personnel. La densité du réseau relationnel exprime le rapport entre le nombre de liens qui existent entre ses membres pris deux à deux et le nombre total des liens potentiels, si tous les éléments du réseau étaient liés entre eux (Aldrich, Zimmer, 1986). Dit de façon plus prosaïque, le réseau personnel est de densité maximale quand il est composé de gens qui se connaissent tous et de densité minimale si l'entrepreneur est le seul membre du réseau avec qui chacun a des relations. La figure 1 résume la notion, en comparant deux réseaux comprenant le même nombre de membres, pour des densités différentes².

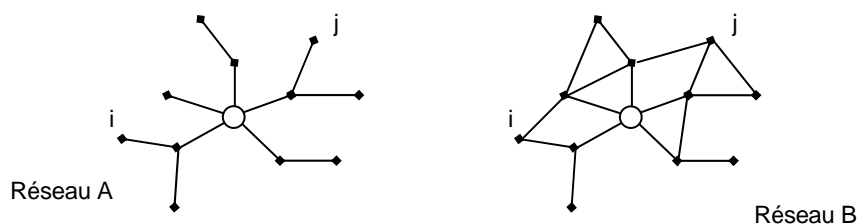


Figure 1 - La notion de densité d'un réseau

La diversité, enfin, désigne l'hétérogénéité des membres du réseau relationnel. Cette notion est à géométrie variable, puisque l'on peut retenir absolument n'importe quel critère d'hétérogénéité : les différences entre membres du réseau peuvent être d'âge, de sexe, de nationalité, de parcours professionnel, de statut social etc.

A côté des paramètres de structure, on distingue ceux qui caractérisent *la nature des liens* existant entre les individus pris deux à deux. On distingue classiquement, tout d'abord, entre liens forts et liens faibles. « *La force d'un lien est une combinaison (vraisemblablement non linéaire) du temps accumulé, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité (confidences de part et d'autre) et des services réciproques qui caractérisent le lien* » (Granovetter, 1973 : 1361). Pour le dire vite, il s'agit d'une sorte d'intensité des liens unissant les membres du réseau. Une seconde distinction apparaît souvent, sous des appellations variées. Il s'agit, de manière générale, d'observer une différence entre celles des relations de l'entrepreneur dont la fonction est unique et celles qui remplissent plusieurs fonctions. Larson et Starr (1993) distinguent, par exemple, relations unidimensionnelles et relations bidimensionnelles. Les premières sont uniquement économiques (un client et un fournisseur) ou uniquement « sociales » (deux amis), les secondes sont à la fois économiques et sociales (une relation d'amitié entre un client et un fournisseur). En ARS, on parle de multiplicité des relations.

² Les notations « i » et « j » serviront un propos ultérieur.

« Une relation donnée est multiplexe si elle sert à plusieurs sortes d'échanges à la fois » (Degenne, Forsé, 1994 : 60).

1. Réseau relationnel et information

1.1. Taille, diversité : des rendements en informations

Une diversité élevée est généralement associée à une quantité d'information importante. En effet, il est vraisemblable qu'elle permette (Aldrich, Zimmer, 1986) : (i) que plus d'informations parviennent à l'entrepreneur, si l'on suppose que des individus différents ont accès à des sources d'informations différentes ; (ii) qu'une même information arrive à l'entrepreneur par l'intermédiaire d'individus ayant des systèmes de représentations variés, des interprétations différentes d'un même signal, accroissant de ce fait la qualité de cette information.

Ce critère est difficile à établir. Il s'agit en effet de savoir, pour le cas de l'entrepreneur, quels « marqueurs » sociaux font varier la qualité de l'information. Renzulli, Aldrich et Moody (2000) trouvent une contribution positive sur la création d'un indice de diversité du réseau composé comme suit :

$$\text{diversité} = (1 - ((\text{nbre de parents}/\text{total})^2 + (\text{nbre d'associés}/\text{total})^2 + (\text{nbre de collègues}/\text{total})^2 + (\text{nbre de consultants}/\text{total})^2 + (\text{nbre d'amis}/\text{total})^2 + (\text{nbre de membres d'une même association}/\text{total})^2))$$

Un indice de 1 indiquerait que tous les membres du réseau de discussion soient du même type (par exemple, uniquement des collègues), ce qui serait le signe d'une faible diversité. La diversité est donc approchée ici en termes du contexte social qui lie un individu donné à l'entrepreneur. Elle peut l'être parfois aussi en termes de sexe (Cromie, Birley, 1992) ou d'âge (Aldrich, Reese, Dubini, 1989). Butler et Hansen (1991) proposent quant à eux une autre forme de diversité, en distinguant les entrepreneurs selon que leur réseau est plus ou moins constitué de personnes appartenant à des secteurs d'activité divers.

→ Proposition 1 – Plus grande est la diversité du réseau relationnel, plus grand est l'accès aux informations utiles à la création

La taille du RRE est la seule variable qui fasse réellement consensus dans les résultats empiriques. Elle a un impact significatif sur la capacité à identifier des opportunités (Singh et al., 1999), sur l'avancement dans le processus de création (Greve, 1995 ; Hansen, 2000) et sur la croissance dans les toutes premières années de vie (Hansen, 1991 ; Ostgaard, Birley, 1996). Une taille importante est, en effet, censée permettre à l'entrepreneur d'avoir accès à une grande quantité d'informations (Butler, Hansen, 1991).

→ Proposition 2 – Plus grande est la taille du réseau relationnel, plus grand est l'accès aux informations utiles à la création

1.2. Densité et trous structuraux : un impact équivoque

Le critère de la densité est, quant à lui, souvent associé à une rapidité de circulation de l'information (Aldrich, Reese, Dubini, 1989 ; Cromie, Birley, 1992 ; Greve, 1995). En effet, si l'on reprend la figure 1, il paraît vraisemblable qu'une information détenue par l'individu i aura plus de chances d'arriver à l'individu j dans le cas du réseau B que dans celui du réseau A. Dans le réseau A, l'information passe forcément par l'individu focal (représenté par un cercle). Toute défaillance ou stratégie de rétention de l'information de sa part empêche donc la circulation. Dans le réseau B, la diffusion peut prendre d'autres chemins et est donc plus probable.

→ Proposition 3 – Plus grande est la densité, plus grande est la probabilité qu'une information donnée de l'environnement parvienne à l'entrepreneur

Les conséquences de la densité sont largement étudiées par R. Burt. Cet auteur préconise une minimisation par l'entrepreneur du nombre de contacts redondants. « *Deux contacts sont redondants lorsqu'ils procurent les mêmes bénéfices en informations* » (Burt, 1995 : 602). L'auteur introduit la notion de trou structural, qui est « *un vide entre contacts non redondants* ». Par exemple, sur le cas I de la figure 2, il existe deux trous structuraux, entre B et C et entre C et D. Mais l'absence de relation entre les contacts directs de A ne signifie pas forcément qu'il existe un trou structural. Dans le cas II, B et C sont bel et bien des contacts redondants pour A, car ils ont accès aux mêmes sources d'information (D et E), alors qu'ils n'ont pas de contact entre eux. Pour R. Burt, maximiser le nombre de trous structuraux permet à l'individu d'acquérir un maximum d'informations nouvelles, ce qui peut agir en définitive sur divers facteurs de performance au niveau individuel (progression de carrière, performance au travail etc.). Cette préconisation s'appuie sur une certaine validité empirique. En effet, diverses recherches quantitatives constatent, dans de grandes organisations, que le nombre de trous structuraux agit positivement sur la probabilité d'obtenir des promotions ou des augmentations de salaire, notamment grâce à une meilleure information (Burt, 1992 ; Podolny, Baron 1997 ; Gabbay, Zuckerman 1998 ; Burt, Hogarth, Michaud, 2000 ; Seibert, Kraimer, Liden, 2001).

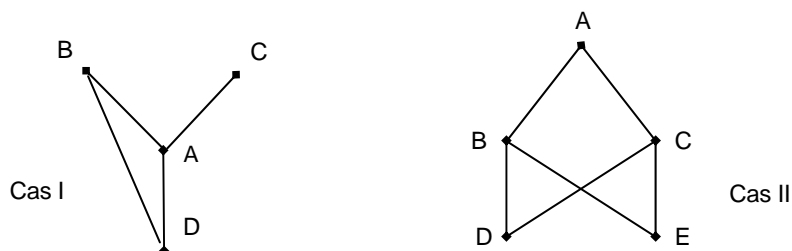


Figure 2 – La notion de trou structural (adapté de Degenne et Forsé, 1994 : 138-139)

→ Proposition 4 – Plus grand est le nombre de trous structuraux, plus grand est l'accès aux informations utiles à la création

Intuitivement, on comprend aisément que densité et nombre de trous structuraux sont reliés. Si, dans le cas I de la figure 2, la densité était maximale (A, B, C et D ont des liens), il n'y

aurait aucun trou structural dans le RRE. Ainsi, densité et nombre de trous structuraux évoluent en sens opposés.

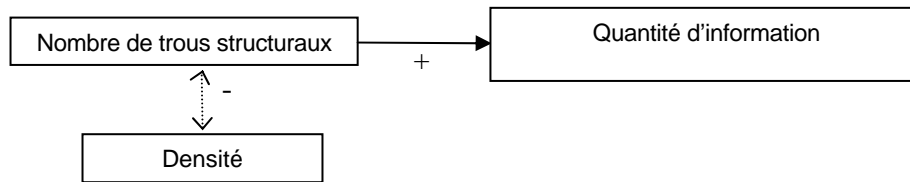


Figure 3 – Relation trous structuraux / quantité d'information et densité du RRE

Il existe donc une contradiction potentielle entre l'effet direct de la densité sur la quantité d'information (proposition 3) et son effet indirect dans l'approche de R.Burt, du fait de ce lien négatif avec le nombre de trous structuraux. C'est pour contourner cette contradiction que la proposition 4 ne se prononce pas sur la quantité d'information acquise, mais sur la probabilité qu'une information donnée parvienne à l'entrepreneur.

1.3. Liens forts, liens faibles : un flou théorique

L'hypothèse centrale du fameux article de M. Granovetter (1973) sur la force des liens faibles est que si un individu A a un lien fort simultanément avec un individu B et un individu C, il est très probable que B et C se connaissent et aient eux aussi un lien fort, ce pour trois raisons (Granovetter, 1973). Premièrement, parce que la force du lien implique que A passe beaucoup de temps avec B et avec C, ce qui augmente les chances que ces derniers finissent par se rencontrer. Deuxièmement, parce que les personnes qui ont un lien fort ont tendance à se ressembler (principe d'homophilie) : si A ressemble à la fois à B et à C, B ressemble à C et l'apparition d'un lien fort B-C est de ce fait très probable. Troisièmement, parce qu'on peut supposer que l'existence de liens forts A-B et A-C va créer une dissonance cognitive chez B (respectivement C), qui le conduira à se rapprocher de C (respectivement B), pour que ses sentiments soient congruents avec ceux de A.

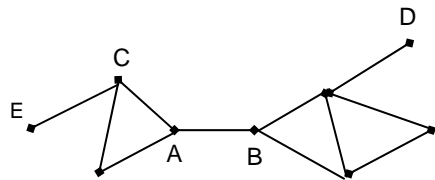


Figure 4 – Liens faibles et existence de ponts locaux

Ainsi, M. Granovetter part d'une hypothèse de transitivité des liens forts : si A-B et A-C sont des liens forts, alors il existe un lien B-C. Ce principe a un impact considérable sur les structures globales : *un lien fort ne peut jamais être un pont local*, c'est-à-dire, un trajet obligé entre deux points (sur la figure 4, A et B forment un pont local, leur lien constitue le seul trajet possible entre D et E). En effet, d'après l'hypothèse de transitivité, si A et B ont un lien fort, il suffit que l'un d'entre eux ait un seul autre lien fort dans ses relations directes, mettons A avec C, pour que A et B ne forment plus un pont local, puisque D et E pourront s'atteindre sans passer par ce lien (en empruntant le chemin B-C). Ainsi, les liens forts ont tendance à créer des zones fermées, alors que les liens faibles constituent des ponts donnant plus facilement accès à d'autres réseaux que son seul réseau primaire (relations directes). Pour le

dire de manière plus intuitive, une forte proportion de liens forts implique que les informations qui me sont fournies par divers contacts de mon réseau primaire auront tendance à se recouper, puisque nous connaissons les mêmes personnes. A l'inverse, une forte proportion de liens faibles implique que mes contacts directs ont eux-mêmes des contacts directs qui ne se recoupent pas avec les miens et, pour employer le vocabulaire de R. Burt (1995), que mes contacts directs ne sont pas redondants.

→ Proposition 5 - Plus grande est la proportion de liens faibles, plus grand est l'accès aux informations utiles à la création

Ce qui ressort de l'argumentation de M. Granovetter, c'est que la force des liens est corrélée à la densité : si j'ai une forte proportion de liens forts, mon réseau aura tendance à être très dense (tous le monde se connaît dans mon réseau).

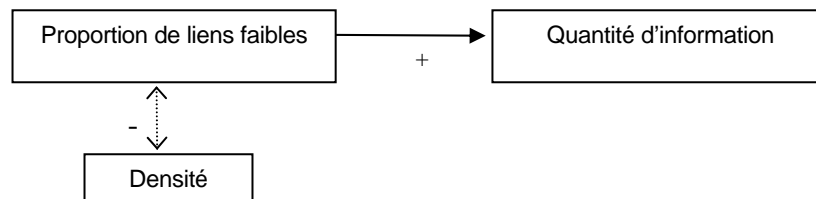


Figure 5 – Relation liens faibles / quantité d'information et densité du RRE

Ainsi, les propositions théoriques de Dubini et Aldrich (1991), recommandant que l'entrepreneur soit inséré dans un réseau à la fois constitué d'une forte proportion de liens faibles et d'une densité élevée, ne valent qu'à la condition de rejeter explicitement les raisons mêmes qui conduisent M. Granovetter à penser que les liens faibles apportent plus d'information que les liens forts.

1.4. Le statut de l'information dans le champ de l'entrepreneuriat

Respectant les développements classiques de l'ARS, nous avons conclu à l'impact positif du nombre de trous structuraux ainsi que de la proportion de liens faibles. Mais l'application à l'entrepreneuriat de ces conclusions dépendent fortement du rôle que l'on accorde à l'information dans notre champ de recherche. Pour ce qui concerne les deux auteurs clés évoqués (Burt et Granovetter), ce rôle est pris en compte de façon bien particulière. La question centrale est : connaissant la structure du RRE, une information donnée (opportunité de marché, idée de produit, connaissance de la forme que prennent les relations clients-fournisseurs...) parviendra-t-elle à l'entrepreneur ? Sera-t-il bien « irrigué » en information ? Reprenons par exemple le propos de la recherche fondamentale de M. Granovetter (1973), typique de cette conception du lien entre structure et information. Dans cette recherche, l'information considérée est celle qui permettra à l'individu de trouver un emploi, en prenant par exemple connaissance de postes vacants grâce à son réseau relationnel.

Cette information a une caractéristique clé pour notre propos : elle est peu complexe, peu riche. De ce fait, elle ne nécessite pas de média riche, au sens de Daft et Lengel (1984) qui entendent par richesse du média une capacité de celui-ci à transporter un potentiel élevé

d'information (un média est riche notamment s'il autorise un *feed-back* immédiat et s'il permet d'apporter des nuances enrichissant le sens du signal transporté). Il est partant compréhensible que les liens forts n'y jouent pas de rôle important : de brèves interactions, peu complexes, peu fréquentes, suffisent à l'information pour être transmise et pour remplir ainsi la fonction qui lui est attribuée dans cette problématique de recherche d'emploi. De même, une interaction en face-à-face avec la source initiale de l'information n'est pas nécessaire, celle-ci pouvant passer de lien en lien sans perdre son sens (« un ami m'a dit qu'un des ses amis lui avait dit que etc. »).

Cette conception de l'information s'applique-t-elle au processus de création ? Tout dépend du positionnement adopté dans le champ de l'entrepreneuriat. C'est sur la notion d'opportunité que la différence se fait. Une conception autrichienne de la notion d'opportunité s'y calque assez bien. L'entrepreneur est celui qui *découvre* des opportunités, en fonction de l'accès qu'il a aux informations relatives aux marchés. Cet accès varie selon les individus (Kirzner, 1985 ; Shane, 2000). Le réseau relationnel peut être considéré comme un facteur de répartition inégale de ces informations et c'est en cela qu'il agit sur l'identification d'opportunité. Les conclusions granovetteriennes et « burtiennes », sont alors parfaitement utilisables dans le contexte entrepreneurial : l'entrepreneur en position dominante en termes d'information sera celui dont le réseau aura de nombreux trous structuraux (Burt, 1995 ; Seibert, Kraimer, Liden, 2001), de densité faible et un nombre important de liens faibles (Granovetter, 1973 ; Seibert, Kraimer, Liden, 2001).

Mais d'autres pans de littérature sur la question de la reconnaissance des opportunités montrent que celle-ci est le fruit d'un processus complexe qui ne saurait se réduire à une simple « découverte ». Suite à cette découverte, à cette simple naissance de l'idée (« *insight* »), intervient une phase qu'on qualifie selon les auteurs de développement (Gaglio, Taub, 1992), d'élaboration (Long, McMullan, 1984), ou encore d'évaluation (Hills, Shrader, Lumpkin, 1999). Cette phase implique l'analyse de la viabilité de la découverte, des possibilités de transformer celle-ci en une affaire pérenne. Alors que les phases précédentes se caractérisent par une démarche plutôt intuitive, peu consciente, celle-ci constitue une analyse critique et une mise à l'épreuve de l'idée de création. Après cette analyse critique, « *une fois qu'une idée d'affaire a survécu au stade de l'évaluation et est toujours perçue comme viable, intervient le stade où de nombreux détails doivent être réglés* » (Hills, Shrader, Lumpkin, 1999 : 219). Des problèmes non prévus et des obstacles apparaissent, qui demandent de repenser l'idée initiale. Idéalement, cette étape se termine par un business plan.

La phase d'évaluation/élaboration correspond au traitement complexe d'une multitude d'informations (caractéristiques du produit, type de segments visés, connaissance du processus de production, des aides institutionnelles etc.), revêtant souvent un caractère d'ambiguïté (au sens de la difficulté d'interprétation). Dans ce type de situation, l'impact des liens faibles semble s'inverser, les liens forts étant plus adaptés. Les liens forts permettent, en effet, le transfert d'une information plus riche (Uzzi, 1997), ainsi que des interactions répétées, approfondies, plus adaptées aux situations d'ambiguïté (ce que montre Hansen (1999) dans le cas des équipes de développement de produits nouveaux). Le renversement est le même pour ce qui concerne l'arbitrage densité / nombre de trous structuraux. Hansen,

Podolny et Pfeffer (2000) montrent, toujours pour le développement de produits nouveaux, que plus l'échange porte sur des informations complexes et riches, moins une structure comprenant de nombreux trous structuraux est adaptée. En fait, ces situations se caractérisent par un niveau élevé d'entropie (i.e. l'information transmise se dégrade lors de son passage le long d'un canal de communication) : la dégradation du message va aller croissante avec le nombre de canaux parcourus. « *Le meilleur moyen de lutter contre cette tendance consiste à introduire de la redondance dans le message transmis, gageant que si du bruit affecte au hasard des éléments du message, il touchera des éléments redondants, et qu'ainsi le récepteur en comprendra malgré tout le sens* » (Degenne, Forsé, 1994 : 139). Dans un esprit similaire, Gabbay et Zuckerman (1998) montrent, dans le cas des réseaux sociaux de chercheurs à l'intérieur d'unités de R&D, que l'argument selon lequel le chercheur disposant de liens faibles et de nombreux trous structuraux serait plus performant n'est valable que pour la recherche fondamentale. Pour la recherche appliquée et le développement, la balance penche du côté opposé (nombreux liens forts et densité élevée)³.

La seule recherche en entrepreneuriat apportant quelque support empirique à ces interrogations est celle de Singh et al. (1999). Sur un échantillon de 256 dirigeants d'entreprises de moins de trois ans, les auteurs cherchent à expliquer le nombre d'opportunités identifiées (i.e. qui pourraient donner lieu selon l'interrogé à une nouvelle création d'entreprise) par la structure du réseau relationnel. Les auteurs obtiennent des contributions statistiquement très significatives pour la proportion de liens faibles. En revanche, le nombre de trous structuraux (inversement lié à la densité) n'est pas du tout significatif.

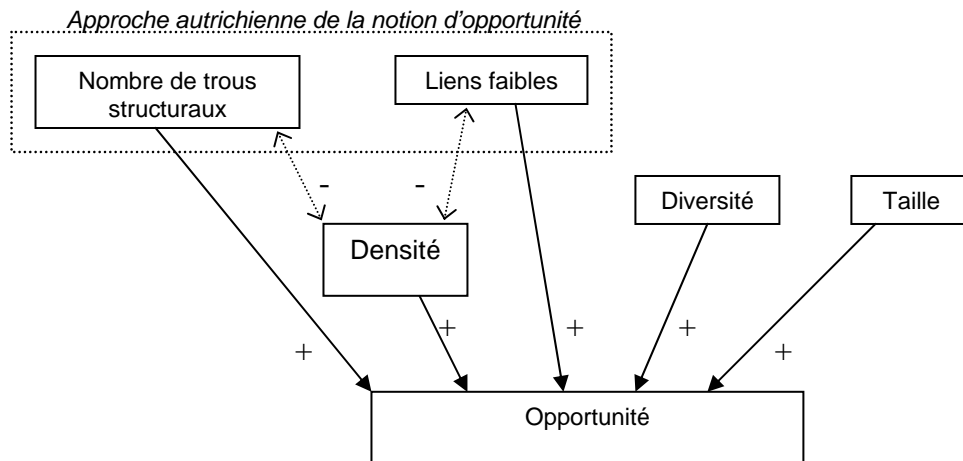


Figure 6 – Réseau relationnel et identification de l'opportunité

La figure 6 résume le lien entre paramètres du RRE et identification de l'opportunité. On y rappelle les deux sources principales d'ambiguïté :

³ On peut difficilement s'empêcher de faire un parallèle entre l'opposition recherche fondamentale / recherche appliquée-développement faite par les auteurs, et l'opposition découverte (« *insight* ») / évaluation-élaboration de l'opportunité faite en entrepreneuriat. Dans les deux cas, on fait la différence entre la simple phase de « l'idée géniale » et celle, plus complexe, où cette idée se concrétise en une source de revenus.

- l'encadrement des critères trous structuraux et liens faibles rappelle que la relation causale est soumise à une vision très restrictive de la notion d'opportunité. Nous avons constaté que certaines recherches en management de l'innovation inciteraient à changer le signe des deux relations identifiées (Gabbay, Zuckerman, 1998 ; Hansen, 1999 ; Hansen, Podolny, Pfeffer, 2000) ;
- les flèches en pointillés indiquent la difficulté qu'il y a à conclure quant au rôle de la densité. Agissant positivement sur l'opportunité de manière directe (proposition 3), elle est parallèlement reliée négativement aux trous structuraux et aux liens faibles. Il est donc difficile de retenir simultanément les trois facteurs explicatifs.

2. Réseau relationnel et ressources risquées

2.1. La confiance, un élément déterminant du processus de création

La littérature sur la confiance s'est fortement développée dans les années 90, autant pour la connaissance des relations intra qu'inter-organisationnelles. Au sein de cette littérature abondante, on retiendra la définition de Mayer, Davis et Schoorman (1995). Pour ces auteurs, la confiance est « *la volonté d'une partie d'être vulnérable aux actions d'une autre partie, fondée sur la prévision que celle-ci accomplira une action particulière importante pour elle, en l'absence de possibilité de surveillance ou de contrôle de cette autre partie* » (1995 : 712). Faire confiance, c'est donc selon cette définition accepter que nos intérêts dépendent d'un autre individu. Cette définition s'adapte très bien à une problématique d'entrepreneuriat. Fournir une ressource au créateur (financement), lui passer commande, lui vendre sa production, revient à estimer que ledit créateur sera en mesure d'honorer ses annuités, d'honorer la commande, ou d'honorer ses dettes fournisseurs, alors que l'organisation n'existe pas encore ou seulement depuis peu. L'acquisition de ressources risquées est donc un des aspects majeurs de l'acte entrepreneurial.

Cette difficulté à établir des relations avec l'environnement (clients, fournisseurs, banquiers, etc.) est inhérente au caractère de nouveauté de la jeune organisation (Stinchcombe, 1965). Le problème se pose d'ailleurs avant même la création de l'entité juridique : l'entrepreneur doit convaincre l'environnement (des clients et fournisseurs potentiels, des apporteurs de fonds, etc.) qu'une organisation va exister, en l'absence de tout élément tangible (Gartner, Bird, Starr, 1992).

Pour cerner le rôle positif joué par le RRE face à ce problème, revenons sur les sources de la confiance. Pour les auteurs qui s'intéressent aux conditions d'émergence des réseaux stratégiques (Larson, 1991 ; Geindre, 2000), la confiance repose fondamentalement sur la connaissance de l'autre, qui requiert que la relation ait un certain passé : « *la confiance est obtenue après une série d'échanges réciproques qui indiquent l'adhésion à une interprétation partagée de ce qui est juste* » (Larson, 1991 : 177). Face à ce type de modèle, faisant reposer la confiance sur l'évaluation d'interactions passées, *la particularité de l'acte entrepreneurial est qu'il doit donner lieu à un « échange » qui n'a normalement pas de précédent*. Pour autant, nous ne pensons pas qu'il faille se placer dans la situation « paradoxale » d'une confiance entre agents n'ayant encore jamais inter-agi (McKnight, Cummings, Chervany, 1998). Nous pensons en effet que l'entrepreneur peut utiliser dans son RRE certaines de ses

relations (i.e. des interactions passées) pour susciter la confiance, à condition que ces relations aient certaines caractéristiques que nous développons dans les deux sections suivantes.

2.2. Le poids des liens forts et de la multiplicité

Notons d'abord que la confiance peut avoir deux facettes. Pour le dire vite, X confie ses intérêts à Y s'il estime que Y *pourra* les défendre et s'il estime que Y *voudra bien* les défendre. C'est cette distinction qui est adoptée par Bidault et Jarillo (1995), lorsqu'ils distinguent entre *confiance technique* et *confiance morale*⁴.

Évaluer intégrité et bienveillance (dimension morale) dans une relation inter-individuelle demande, autant que dans le cadre d'une relation client-fournisseur, de connaître suffisamment bien l'individu. Cette connaissance doit être suffisante pour « *construire un modèle de son comportement et de ses réactions dans différentes circonstances* » (Bidault, Jarillo, 1995 : 126). En d'autres termes, pour que la confiance morale soit inférée, la relation antérieure doit être caractérisée par ce que nous désignerons par le terme de *familiarité* avec l'entrepreneur. La familiarité désigne de façon générale le fait de « connaître » l'entrepreneur. En première analyse, on pourrait l'associer à la force des liens, l'élément important étant que plus fort est un lien, plus les compétences, les attitudes, les valeurs, les schémas mentaux de l'entrepreneur sont connus. C'est cette connaissance de l'autre qui explique le résultat positif relevé dans l'ARS entre liens forts et confiance (Nelson, 1989 ; Krackhardt, 1992).

On retrouve dans la notion de familiarité, deux composants du lien fort (Krackhardt, 1992) : (i) la fréquence : l'interaction est fréquente et donne ainsi lieu à un échange important d'informations ; (ii) la durée : les interactions en question durent depuis un certain temps, il existe une sorte de « vécu relationnel », qui accroît la connaissance d'une partie par l'autre. Là où force du lien et familiarité doivent se distinguer, c'est selon nous sur le critère de la multiplicité. Une relation personnelle servant simultanément plusieurs échanges (amitié, collaboration de travail...) peut en effet fournir aux individus une connaissance plus fine de leur interlocuteur, en leur donnant l'occasion d'interagir dans des contextes, dans des langages et sur des sujets différents. Cela n'est pas un critère retenu dans les définitions de la force du lien.

La relation de familiarité telle qu'on l'a décrite (combinaison de trois éléments : fréquence, durée, multiplicité) permet au membre du réseau de discussion de connaître les attitudes et les valeurs de l'entrepreneur potentiel. En outre, il a de fortes chances de connaître les différentes réactions que l'entrepreneur a eu au cours de son existence, dans différents contextes (et, notamment, des contextes dans lesquels il a pu se montrer opportuniste...).

→ Proposition 6a – Plus grande est la familiarité, plus grande est la probabilité d'inférence de la confiance morale

⁴ Cette distinction est proche de celle de Mayer, Davis et Schoorman (1995). La confiance technique renvoie chez ces auteurs à l'évaluation des *capacités* du partenaire. La confiance morale renvoie à l'évaluation de sa *bienveillance* et de son *intégrité*. Pour une discussion de l'intérêt de distinguer bienveillance et intégrité, voir Geindre, 2000, pages 247-249.

Qu'en est-il de la confiance technique (i.e. de l'évaluation des compétences de l'entrepreneur) ? Elle ne peut s'évaluer dans n'importe quelle forme de relation. Dans des échanges client-fournisseur répétés ou au sein d'un réseau stratégique, *la compétence est précisée, et a été depuis le début de la relation, l'objet de l'échange*. L'évaluation des compétences du fournisseur est donc inhérente à la relation d'échange client-fournisseur, ce en quoi on ne peut l'assimiler à une relation inter-individuelle incluant un entrepreneur potentiel. Il est donc nécessaire, pour inférer la confiance technique, que l'autre connaisse les données du projet de création. Ce que nous désignerons par la familiarité du membre du réseau de discussion par rapport aux données du projet⁵.

→ Proposition 6b – Plus grande est la familiarité par rapport aux données du projet, plus grande est la probabilité d'inférence de la confiance technique

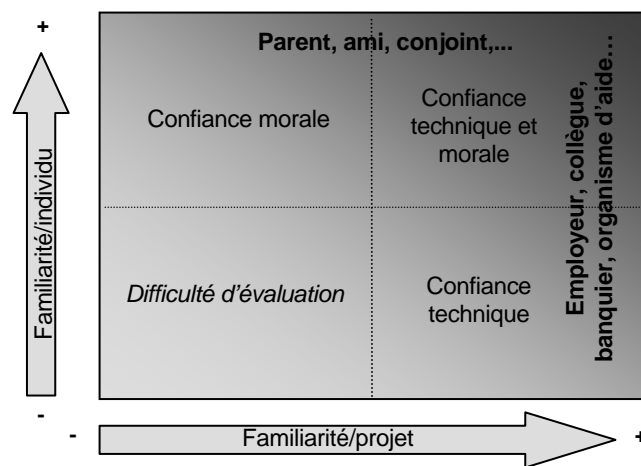


Figure 7 – Inférence de la confiance morale et technique selon les types de membres du RRE

La figure 7 fait la synthèse du propos. En ordonnée, on fait figurer le degré de familiarité par rapport à l'entrepreneur. Des niveaux élevés correspondent à des relations de type parent, ami ou conjoint. En abscisse, on fait figurer la familiarité par rapport aux données du projet. Elle correspond aux spécialistes du secteur (ex-employeur, collègue,...) ou à des spécialistes du lancement d'activités nouvelles (cabinets comptables, capital-risqueur, organismes d'aide). C'est ce que Birley (1985) appelle le *réseau formel*. L'intérêt de ce schéma est d'insister sur le fait que les relations qui présentent simultanément deux critères élevés, sont des relations clés du processus de création. C'est aussi cette forme de relation, combinant connaissance de l'autre et connaissance d'un domaine « technique » dans lequel l'autre évolue, qui explique selon nous les niveaux élevés de confiance constatés dans certaines organisations de type clanique, en particulier dans l'entreprise familiale (Allouche, Amann, 1998).

Notons, enfin, que la relation de confiance considérée jusqu'à présent n'engendre pas forcément l'engagement du membre du RRE concerné. Ce dernier peut jouer un simple rôle d'intermédiaire. B. Uzzi, dans son étude du secteur de la mode à New-York, observe cette

⁵ Cette familiarité renvoie cette fois à la connaissance d'un domaine technique et commercial. Bien sûr, les données techniques et commerciales du projet peuvent concerner *a priori* une multitude d'éléments. Elles peuvent renvoyer au secteur d'activité concerné, mais aussi aux techniques à mettre en œuvre pour conduire un projet de création (banquier, organisme d'aide).

pratique. « *L'intermédiaire assure deux fonctions : il ou elle répercute les anticipations de comportement d'une relation encastrée existante sur les firmes nouvellement liées et mobilise la réciprocité que lui accorde un partenaire pour la transférer à un autre* » (Uzzi, 1997 : 48). On retrouve des comportements similaires dans les études de cas de Starr et MacMillan (1990).

2.3. Derrière la force du lien, la notion d'attachement à la relation

La force du lien est fréquemment associée à son caractère affectif. « *L'affection crée une motivation à traiter positivement l'autre, ou au moins à ne rien faire à l'autre qui ne puisse lui nuire (car un autre comportement créerait un déséquilibre entraînant des sentiments de stress, de dissonance, de tension)* » (Krackhardt, 1992 : 219). Cette affection crée un *attachement à la relation*, qui incite l'individu à se mobiliser pour l'entrepreneur. Dans le problème qui nous intéresse, cet attachement est à distinguer de la familiarité. Dans le cas de la familiarité, la force du lien est associée à une possibilité d'inférer la confiance, au fait de connaître suffisamment bien l'entrepreneur pour estimer qu'on bénéficiera bel et bien de la transaction. Dans le cas de l'attachement à la relation, l'objectif finale n'est pas le résultat de la transaction, mais la bonne continuation de la relation humaine. Le problème de confiance ne se pose plus.

→ Proposition 7 – Plus grand est l'attachement à la relation, plus probable est l'acquisition de ressources risquées

Ainsi, la notion de lien fort apparaît comme insuffisamment précise, puisqu'elle ne distingue pas entre, d'un côté, les ressources reposant sur la possibilité d'inférer la confiance du fait d'une familiarité (je connais l'autre, il est digne de confiance) et, d'un autre côté, l'attachement à la relation (il m'importe que la relation avec l'autre subsiste).

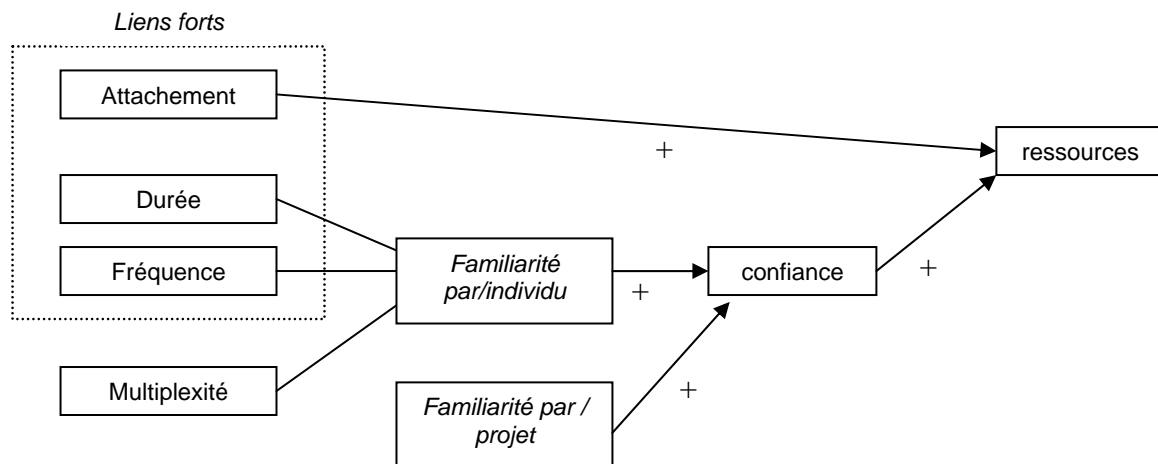


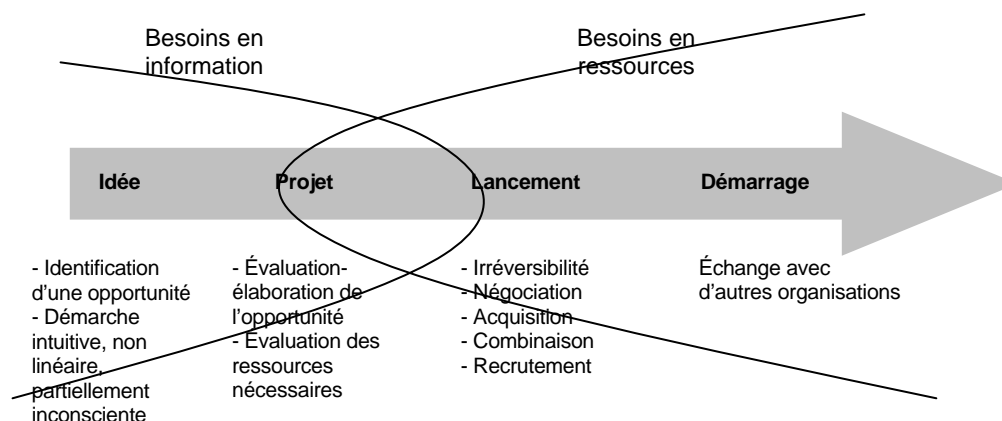
Figure 8 – Acquisition de ressources risquées et nature des liens

La figure 8 représente les différentes relations clés évoquées dans les sections 2.2 et 2.3. Pour faire le lien avec la partie 1., qui évoquait le rôle potentiellement négatifs des liens forts, on a encadré les caractéristiques typiques de ces liens (attachement, durée et fréquence). Il apparaît donc globalement que les liens forts ont cette fois un impact très positif sur la création, du fait

qu'ils peuvent en partie réduire le problème de confiance identifié en section 2.1., soit en offrant la possibilité d'inférer la confiance (familiarité), soit en rendant celle-ci moins nécessaire (attachement).

2.4. Besoins en information vs besoins en ressources : contingence du rôle du RRE

Au final, si l'on reprend nos deux schémas de synthèse (figures 6 et 8), il est possible d'identifier un antagonisme entre acquisitions d'information et acquisition de ressources risquées, pour ce qui concerne la force des liens. Cet antagonisme trouve une première solution dans le caractère diachronique du processus de création. On reprendra ici librement la distinction de l'ANCE entre les différents stades (idée-projet-lancement-démarrage), enrichie des commentaires de Bruyat (1993) et du processus vu par Bhavé (1994), en caractérisant les différentes phases à l'aide des mots-clés indiqués sur la figure 9⁶. Il nous paraît dès lors possible d'opérer un découplage entre les besoins en information, concentrés dans la première moitié du processus, et les besoins en ressources risquées, concentrés dans la deuxième moitié.



Ainsi, pour Reynolds (1991), l'argument conduisant à privilégier les liens faibles est pertinent pour *la prise de la décision d'entreprendre* : les liens faibles permettent d'obtenir une quantité plus importante d'informations variées, lesquelles conduisent à percevoir avec moins d'erreur l'environnement, en particulier le niveau de risque d'un projet. Par contraste, les liens forts prennent de l'importance lorsqu'il s'agit, non plus de prendre la décision de se lancer, mais d'assurer l'activité de la firme, ces liens permettant mieux de garantir à celle-ci des possibilités d'approvisionnement, de commercialisation, de financement etc. (Reynolds, 1991).

Un premier argument pour arbitrer est donc celui du temps. Un autre aspect serait à considérer : le « mix » besoins en informations / besoins en ressources risquées varie selon les caractéristiques du projet. Rappelons que les besoins en ressources risquées dépendent du

⁶ Il est bien sûr illusoire de considérer ce processus comme parfaitement linéaire. De même, il est illusoire de considérer ce découpage comme universel.

niveau d'équivocité associé au projet (section 2.1.). L'équivocité, cette difficulté à convaincre son environnement qu'une organisation viable va naître, est d'autant plus forte que l'on se trouve dans trois types de situation (Bruyat, 1993). Premièrement, les situations dans lesquelles il est indispensable d'obtenir l'adhésion et l'engagement de plusieurs partenaires pour démarrer le projet. Deuxième situation accroissant le degré d'équivocité : l'adhésion de chaque partenaire est conditionnée par l'adhésion des autres. Enfin, l'équivocité est d'autant plus importante que le projet comporte des incertitudes irréductibles. C'est le cas en particulier lorsque la création vise le développement d'une innovation radicale. La difficulté d'arbitrage identifiée entre liens faibles (pour l'information) et liens forts (pour les ressources risquées), demande que l'on prenne en compte de tels facteurs de contingence.

Conclusion

Des défis méthodologiques et théoriques

Tout d'abord, il convient de noter que notre travail a été ici d'élaborer des *propositions théoriques*, qui n'ont en rien le statut d'*hypothèses*. Ces propositions font la synthèse des recherches conceptuelles et empiriques disponibles en entrepreneuriat, mais aussi plus globalement en management. Les contradictions qu'elles mettent à jour, induisent un double défi théorique. Premièrement, il paraît nécessaire d'améliorer la connaissance du processus d'identification des opportunités, pour pouvoir arbitrer quant au rôle du nombre de trous structuraux et de la proportion de liens faibles. Cela implique en particulier d'évaluer la solidité de l'approche autrichienne de la notion d'opportunité et de comprendre la façon dont l'acquisition d'informations se « transforme » en une opportunité. Deuxièmement, il serait souhaitable d'approfondir la compréhension des facteurs de contingence, que nous avons abordés en section 3.4. Ils permettront de se prononcer sur les deux arbitrages encore difficiles (liens forts / liens faibles et trous structuraux / densité).

Les propositions impliquent également un double défi méthodologique. Tout d'abord l'effort doit porter sur le raffinement de la mesure de la force des liens, en distinguant entre ses différentes composantes. Cela demande notamment de traiter séparément dans les recherches empiriques, les notions d'attachement et de familiarité. Ensuite, ces recherches empiriques pourraient insérer une mesure de la familiarité de l'autre par rapport aux données du projet, celle-ci ayant un impact sur la confiance technique.

Les implications pour la recherche : l'exemple de l'entrepreneuriat féminin

L'objectif de cette communication était de contribuer à l'enrichissement théorique du champ de l'entrepreneuriat en y appliquant les concepts de l'analyse des réseaux sociaux. Pour en illustrer les perspectives théoriques, nous souhaitons montrer que cette approche peut proposer des explications jusque-là ignorées, à des faits empiriques « classiques » en entrepreneuriat. Cette brève illustration porte sur l'entrepreneuriat des femmes.

Quelques faits émergent de différentes études et recherches relatives à l'entrepreneuriat des femmes. Elles sont en faible proportion dans la population des entrepreneurs, 28% pour le cas français selon l'APCE (APCE, 2000) ; elles ont un accès plus difficile que les hommes au

financement (Brush, 1992) ; ou encore, elles ont tendance à créer dans des secteurs d'activité bien particuliers (notamment dans les entreprises de service (Bates, 1995)). Diverses explications théoriques sont traditionnellement proposées (Brush, 1992). Ces différences entre hommes et femmes s'expliquent, selon les auteurs, par les traits de personnalité (tels que la propension à la prise de risque), par des mécanismes cognitifs, ou encore, par les stéréotypes ayant cours dans une société par rapport aux femmes (Brush, 1992). Nous pensons que ces faits empiriques peuvent s'approcher sous l'angle des réseaux sociaux. Dans un contexte organisationnel, des recherches montrent que la dynamique des réseaux de discussion peut expliquer l'exclusion systématique des femmes de l'accès à des postes à responsabilités ou à des promotions salariales (Ibarra, 1992 ; Hultin, Szulkin, 1999). Ces recherches nous paraissent suggérer l'intérêt qu'il y aurait à comparer d'une manière plus approfondie les RRE des femmes et des hommes. Certes, quelques recherches ont tenté la comparaison. Elles trouvent assez peu de différences entre les réseaux de femmes et d'hommes que ce soit en termes de diversité (Cromie, Birley, 1992), de taille (Aldrich, Reese, Dubini, 1989), de densité (Cromie, Birley, 1992 ; Aldrich, Reese, Dubini, 1989) ou d'importance des liens faibles (Katz, Williams, 1997). Toutefois, il faut noter que ces recherches incluent une majorité de dirigeants (et non pas de personnes en cours de création) dans leurs échantillons. Le biais est évident : un entrepreneur qui a réussi et qui a une activité de dirigeant depuis quelques années va avoir un réseau relationnel modifié par rapport au moment de la création.

Les implications pour les systèmes d'accompagnement

Albert, Fayolle et Marion (1994) distinguent trois grandes catégories de systèmes d'accompagnements : financiers (prêts, primes aux projets innovants, etc.), formation/conseil et logistique (mise à disposition d'infrastructures communes, comme dans les pépinières). Aucune de ces catégories n'inclut de système prévu pour exploiter le levier du réseau relationnel. On peut à ce titre attirer l'attention sur un type d'accompagnement très original : l'outil BALISE[®], développé par le CIME (Comité d'Information et de Mobilisation pour l'Emploi)⁷. BALISE[®] est une base de données rassemblant des initiatives réalisées en France. Le créateur potentiel peut naviguer dans cette base, c'est-à-dire, avoir des détails sur telle ou telle initiative, en fonction des critères qu'il veut (secteur d'activité, lieu, types de motivations de la personne à l'origine de l'initiative etc.). Si une initiative lui paraît correspondre à son projet, les coordonnées de l'entrepreneur concerné lui sont disponibles : il peut contacter l'entrepreneur de son choix⁸. Cette expérience est pour l'instant limitée, la difficulté étant de disposer de dirigeants « de bonne volonté », acceptant d'être référencés dans la base et de répondre aux sollicitations des créateurs potentiels⁹. Cet outil est, d'un point de vue théorique, particulièrement intéressant : il court-circuite les mécanismes traditionnels de mobilisations des ressources relationnelles. Élément original, ce système d'accompagnement propose une

⁷ Entretien avec le responsable CIME pour le département de la Savoie. Voir le site Internet de l'association (<http://www.cime.asso.fr>) pour une présentation succincte des activités.

⁸ L'accompagnateur assure tout de même le rôle de filtre, afin ne pas multiplier les prises de contact injustifiées.

⁹ Mais on peut s'attendre à ce que cette base grossisse à mesure que des projets accompagnés par l'outil BALISE[®] réussissent et se concrétisent (il y a fort à parier qu'un entrepreneur ayant été aidé par BALISE[®] sera plutôt disposé à apporter lui-même sa contribution une fois son projet concrétisé).

sélection de liens faibles pertinents par rapport au projet, qu'il met à disposition des créateurs, sans intermédiaire.

Références bibliographiques

- Adler P.S. et S.-W. Kwon (2002), "Social Capital: Prospects for a New Concept", *Academy of Management Review*, vol.27, n°1, p. 17-40.
- Albert P., A. Fayolle et S. Marion (1994), "L'évolution des systèmes d'appui à la création d'entreprises", *Revue Française de Gestion*, n°101, p. 100-112.
- Aldrich H., B. Rosen et W. Woodward (1987), "The impact of social networks on business foundings and profit : a longitudinal study", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 154-167.
- Aldrich H.E. et C. Zimmer (1986), "Entrepreneurship through social networks", In Sexton D.L. et R.W. Smilor (éds), *The art and science of entrepreneurship*, Cambridge, Belinger, p. 3-23.
- Aldrich H.E., P.R. Reese et P. Dubini (1989), "Women on the verge of a breakthrough : networking among entrepreneurs in the United States and Italy", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol.1, n°1, p. 339-356.
- Allouche J. et B. Amann (1998), "La confiance : une explication des performances des entreprises familiales", *Economies et Sociétés, série S.G.*, n°8/9, p. 129-154.
- APCE (2000), *Les femmes et la création d'entreprise*, Paris, Collection Focus, APCE, 20 p.
- Bates T. (1995), "Self-employment entry across industry groups", *Journal of Business Venturing*, vol.10, n°2, p. 143-156.
- Bhave M.P. (1994), "A process model of entrepreneurial venture creation", *Journal of Business Venturing*, vol.9, n°3, p. 223-242.
- Bidault F. et C. Jarillo (1995), "La confiance dans les transactions économiques", In Bidault F., P.-Y. Gomez et G. Marion (éds), *Confiance, entreprise et société*, Paris, Eska, p. 109-123.
- Birley S. (1985), "The role of networks in the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol.1, n°1, p. 107-117.
- Bouche M. et C. Bruyat (2000), "La création de PMI sous-traitantes industrielles", in Verstraete T. (éd), *Histoire d'entreprendre, les réalités de l'entrepreneuriat*, Paris, Editions Management et Société, p. 161-172.
- Brush C.G. (1992), "Research on women business owners : past trends, a new perspective and future directions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.16, n°4, p. 5-30.
- Bruyat C. (1993), *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse de doctorat, Université Grenoble II.
- Burt R.S. (1992), *Structural holes : the social structure of competition*, Cambridge, Harvard University Press.
- Burt R.S. (1995), "Le capital social, les trous structureaux et l'entrepreneur", *Revue Française de Sociologie*, vol.36, n°4, p. 599-628.
- Burt R.S., R.M. Hogarth et C. Michaud (2000), "The Social Capital of French and American Managers", *Organization Science*, vol.11, n°2, p. 123-147.
- Butler J.E. et G.S. Hansen (1991), "Network evolution, entrepreneurial success, and regional development", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol.3, n°1, p. 1-16.
- Bygrave W.D. et C.W. Hofer (1991), "Theorizing about entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.16, n°2, p. 13-22.

- Cromie S. et S. Birley (1992), "Networking by female business owners in Northern Ireland", *Journal of Business Venturing*, vol.7, n°3, p. 237-251.
- Daft R.L. et R.H. Lengel (1984), "Information richness : a new approach to managerial behavior and organizational design", *Research in organizational behavior*, vol.6, p. 191-233.
- Degenne A. et M. Forsé (1994), *Les réseaux sociaux*, Paris, Armand Colin, 288 p.
- Deschamps B. (2000), *Le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physiques*, Thèse de doctorat, Université Grenoble II.
- Dubini P. et H.E. Aldrich (1991), "Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol.6, n°3, p. 305-313.
- Gabbay S.M. et E.W. Zuckerman (1998), "Social capital and opportunity in corporate R&D : the contingent effect of contact density on mobility expectations", *Social Science Research*, vol.27, n°2, p. 189-217.
- Gaglio C.M. et R.T. Taub (1992), "Entrepreneurs and opportunity recognition", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 136-147.
- Gartner W.B., B.J. Bird et J.A. Starr (1992), "Acting as if : differentiating entrepreneurial from organizational behavior", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.16, n°3, p. 13-31.
- Geindre S. (2000), *Du district industriel au réseau stratégique, la transformation des relations interorganisationnelles sous l'action d'un syndicat professionnel*, Thèse de doctorat, Université Grenoble II.
- Granovetter M. (1973), "The strength of weak ties", *American Journal of Sociology*, vol. 78, n°6, p. 1360-1380.
- Greve A. (1995), "Networks and entrepreneurship - An analysis of social relations, occupational background, and use of contacts during the establishment process", *Scandinavian Journal of Management*, vol.11, n°1, p. 1-24.
- Hansen E.L. (1991), "Structure and process in entrepreneurial networks as partial determinants of initial new venture growth", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 320-334.
- Hansen E.L. (2000), "Resource Acquisition as a Startup Process: Initial Stocks of Social Capital and Organizational Foundings", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, 7 p.
- Hansen M.T. (1999), "The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits", *Administrative Science Quarterly*, vol.44, n°1, p. 82-111.
- Hansen M.T., J.M. Podolny et J. Pfeffer (2000), "So many ties, so little time : a task contingency perspective on the value of social capital in organizations", *Organization Science Winter Conference*, Keystone, 52 p.
- Hills G.E., R.C. Shrader et G.T. Lumpkin (1999), "Opportunity recognition as a creative process", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 216-227.
- Hultin M. et R. Szulkin (1999), "Wages and Unequal Access to Organizational Power: An Empirical Test of Gender Discrimination", *Administrative Science Quarterly*, vol.44, n°3, p. 453-472.
- Ibarra H. (1992), "Homophily and Differential Returns: Sex Differences in Network Structure and Access in an Advertising Firm", *Administrative Science Quarterly*, vol.37, n°3, p. 422-447.
- Johannisson B. (1996), "The dynamics of entrepreneurial networks", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, 8 p.
- Julien P.-A. (2000), "Régions dynamiques et PME à forte croissance - incertitude, information potentielle et réseaux à signaux faibles", in Verstraete T. (éd), *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat*, Paris, Editions Management et société, p. 49-66.

- Katz J.A. et P.M. Williams (1997), "Gender, self-employment and weak-tie networking through formal organizations", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol.9, n°3, p. 183-197.
- Kirzner I.M. (1985), *Perception, opportunity, and profit, studies in the theory of entrepreneurship*, Chicago and London, The University of Chicago Press.
- Krackhardt D. (1992), "The strenght of strong ties : the importance of *philos* in organizations", In Nohria N. et R.G. Eccles (éds), *Networks and organizations : structure, form and action*, Boston, Harvard Business School Press, p. 216-139.
- Larson A. (1991), "Partner networks : leveraging external ties to improve entrepreneurial performance", *Journal of Business Venturing*, vol.6, n°3, p. 173-188.
- Larson A. et J.A. Starr (1993), "A network model of organization formation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.17, n°2, p. 5-15.
- Long W. et W.E. McMullan (1984), "Mapping the new venture opportunity identification process", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 567-590.
- McKnight D.H., L.L. Cummings et N.L. Chervany (1998), "Initial trust formation in new organizational relationships", *Academy of Management Review*, vol.23, n°3, p. 473-490.
- Nelson R. (1989), "The strength of strong ties : social networks and intergroup conflict organizations", *Academy of Management Journal*, vol.32, n°2, p. 377-401.
- Ostgaard T.A. et S. Birley (1996), "New venture growth and personal networks", *Journal of Business Research*, vol.36, n°1, p. 37-50.
- Podolny J.M. et J.N. Baron (1997), "Resources and relationships : social networks and mobility in the workplace", *American Sociological Review*, vol.62, n°5, p. 673-693.
- Renzulli L.A., H.E. Aldrich et J. Moody (2000), "Family matters : gender, networks, and entrepreneurial outcomes", *Social Forces*, vol.79, n°2, p. 523-546.
- Reynolds P.D. (1991), "Sociology and entrepreneurship : concepts and contributions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.16, n°2, p. 47-70.
- Seibert S.E., M.L. Kraimer et R.C. Liden (2001), "A social capital theory of career success", *Academy of Management Journal*, vol.44, n°2, p. 219-237.
- Shane S. (2000), "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", *Organization Science*, vol.11, n°4, p. 448-469.
- Singh R.P., G.E. Hills, R.C. Hybels et G.T. Lumpkin (1999), "Opportunity recognition trough social network characteristics of entrepreneurs", *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, p. 228-241.
- Starr J.A. et I.C. Macmillan (1990), "Resource cooptation via social contracting : resource acquisition strategies for new ventures", *Strategic Management Journal*, vol.11, p. 79-92.
- Stinchcombe A.L. (1965), "Organization and social structure", In March J.G. (éd), *Handbook of organizations*, Chicago, Rand-McNally, p. 153-193.
- Uzzi B. (1997), "Social structure and competition in interfirm networks : the paradox of embeddedness", *Administrative Science Quarterly*, vol.42, n°1, p. 35-67.
- Verstraete T. (1998), "Le créateur d'entreprise s'inscrivant dans un logique entrepreneuriale : apporteur de valeur ou organisateur?", *XIV^{ème} Journées nationales des IAE*, Nantes, Presses Académiques de l'Ouest, p. 667-697.
- Yli-Renko H., E. Autio, H.J. Sapienza et M. Hay (1999), "Social Capital, Relational Learning, and Knowledge Distinctiveness in Technology-Based New Firms", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College.