



## **Nature de l'opportunité et performance des nouvelles entreprises**

**Candido BORGES**

Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE)  
Universidade Federal de Goiás

**Louis Jacques FILION**

Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier  
HEC Montréal

**Germain SIMARD**

Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier  
HEC Montréal

# **Nature de l'opportunité et performance des nouvelles entreprises**

**Candido Borges**

Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE)  
Universidade Federal de Goiás  
Caixa Postal: 131 - CEP: 74.001-970, Goiânia – Goiás – Brésil

**Louis Jacques Filion**

Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier  
HEC Montréal  
3000 Chemin de la Côte Ste-Catherine  
Montréal, QC H3T 2A7  
Canada

**Germain Simard**

Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier  
HEC Montréal  
3000 Chemin de la Côte Ste-Catherine  
Montréal, QC H3T 2A7  
Canada

candidoborges@gmail.com

## **Résumé**

L'objectif de cette communication vise à explorer l'impact de la nature des opportunités d'affaires sur la performance des nouvelles entreprises. Pour y arriver, des données relatives au processus de création de 187 entreprises démarrées au Québec ont été analysées. Deux aspects de la nature des opportunités ont été considérés : le caractère innovateur de l'opportunité et le temps consacré par l'entrepreneur à y réfléchir. Deux éléments relatifs à la performance ont été utilisés : le temps que les entrepreneurs prennent pour concrétiser la création de l'entreprise, soit la rapidité du processus, et les résultats financiers de la nouvelle entreprise. Les résultats indiquent (i) qu'une nouvelle entreprise fondée à partir d'une idée innovatrice n'est pas plus performante que celles créées à partir d'une idée générale peu différenciée et non originale et (ii) qu'aucun lien significatif n'a été établi entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'idée d'affaires et la performance de la nouvelle entreprise.

**Mots clés :** Innovation, Création d'entreprises, Opportunité.

# Nature de l'opportunité et performance des nouvelles entreprises

## Résumé

L'objectif de cette communication vise à explorer l'impact de la nature des opportunités d'affaires sur la performance des nouvelles entreprises. Pour y arriver, des données relatives au processus de création de 187 entreprises démarrées au Québec ont été analysées. Deux aspects de la nature des opportunités ont été considérés : le caractère innovateur de l'opportunité et le temps consacré par l'entrepreneur à y réfléchir. Deux éléments relatifs à la performance ont été utilisés : le temps que les entrepreneurs prennent pour concrétiser la création de l'entreprise, soit la rapidité du processus, et les résultats financiers de la nouvelle entreprise. Les résultats indiquent (i) qu'une nouvelle entreprise fondée à partir d'une idée innovatrice n'est pas plus performante que celles créées à partir d'une idée générale peu différenciée et non originale et (ii) qu'aucun lien significatif n'a été établi entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'idée d'affaires et la performance de la nouvelle entreprise.

## 1. Introduction

L'identification d'une opportunité d'affaires est une des premières activités du processus entrepreneurial. Pour un groupe d'auteurs, la démarche d'un entrepreneur est en fait construite autour d'une opportunité. Selon eux, l'identification, la création, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités d'affaires se situent au cœur de l'activité entrepreneuriale (Venkataraman, 1997; Shane et Venkataraman, 2000; Sarasvathy, 2001; Filion, 2010).

Pour cette raison, Eckhardt et Shane (2003) soulignent l'importance de réaliser davantage d'études sur le sujet des opportunités d'affaires. Parmi les sujets à étudier, ces deux auteurs mentionnent l'impact des aspects reliés aux opportunités d'affaires sur le processus entrepreneurial. C'est ce sujet qui fait l'objet de cette communication. Notre objectif consiste à explorer l'impact de la nature des opportunités d'affaires sur la performance des nouvelles entreprises.

Nous considérons ici deux aspects de la nature des opportunités : d'abord le caractère innovateur de l'opportunité et ensuite le temps consacré par l'entrepreneur à y réfléchir. Même si dans la littérature en entrepreneuriat l'accent est mis sur le besoin de bien réfléchir à l'entreprise que l'on veut créer et sur la nécessité de générer des idées innovatrices, il n'existe pas de consensus sur ces aspects. Bhidé (2000), par exemple, a étudié les entreprises à croissance rapide aux États-Unis et a démontré que la plupart d'entre elles n'étaient pas fondées sur une idée innovatrice.

Nous utilisons des données relatives au processus de création de 187 entreprises démarrées au Québec pour aborder ce sujet. Deux questions ont guidé notre analyse : (i) une nouvelle entreprise fondée sur une idée plus innovatrice est-elle plus performante? (ii) plus de temps dédié à la réflexion sur l'opportunité d'affaires signifie-t-il une nouvelle entreprise plus performante?

Cette communication se veut succincte. Elle est structurée en cinq parties. La première est la présente introduction. La deuxième traite des opportunités d'affaires et de leur relation avec la performance des nouvelles entreprises. La troisième décrit la méthodologie employée pour réaliser cette recherche. La quatrième présente les résultats. Finalement, la cinquième conclut en discutant les résultats et leurs implications.

## 2. Les opportunités d'affaires

Une opportunité est plus qu'une simple idée. Elle doit répondre à un besoin, être exprimée sous la forme de produits ou de services qui apportent une valeur ajoutée aux utilisateurs éventuels (Timmons, 2004; Filion, 2010) et présenter un potentiel d'exploitation pour en tirer profit (Hernandez, 2001). En s'appuyant sur Casson (1982) et Shane et Venkataraman (2000), Eckhardt et Shane (2003, p. 336) définissent les opportunités comme étant des «*situations dans lesquelles de nouveaux biens, services, matériaux bruts, marchés et méthodes d'organisation peuvent être introduites suite à la formation de nouveaux moyens, de nouvelles fins, ou suite à une combinaison moyens-fins*<sup>1</sup>».

Les opportunités d'affaires viennent répondre à un ensemble de circonstances qui ont engendré un besoin. C'est la mise en forme de la réponse à ce besoin qui donnera naissance à une nouvelle entreprise (Morris, 1998). Shane, Locke et Collins (2003) indiquent deux courants de pensée concernant l'identification de ces circonstances : un qui dit que l'opportunité existe concrètement dans l'environnement et un autre prônant que l'opportunité est une question de perception de l'entrepreneur. Une autre façon de présenter ces courants de pensée est de dire que, dans un cas, l'opportunité est seulement reconnue par l'entrepreneur et, dans l'autre, que l'opportunité est échafaudée par celui qui deviendra ainsi le créateur d'une entreprise. Toutefois, Vaghely et Julien (2010) regroupent ces deux courants. Ces auteurs défendent que les entrepreneurs, en utilisant leurs capacités informationnelles, reconnaissent et construisent les opportunités.

Drucker (1985) suggère sept grandes sources d'opportunités d'affaires : 1) l'imprévu; 2) les contradictions; 3) les besoins structurels; 4) les structures industrielles et commerciales; 5) la démographie; 6) les changements de perception; et 7) les connaissances nouvelles. C'est à partir de ces sources que les entrepreneurs identifient généralement une opportunité, laquelle tire le plus souvent son origine de leur expérience de travail (Bhidé, 2000; Gasse, Diochon et Menzies, 2004; Filion, Borges et Simard, 2006).

L'expérience en tant qu'entrepreneur est également importante. Ucbasaran et Westhead (2002) ont réalisé une recherche auprès de 773 entrepreneurs du Royaume-Uni et ont constaté que les «*entrepreneurs d'expérience*<sup>2</sup>» (ceux qui ont déjà créé d'autres entreprises) identifient plus d'opportunités que les «*entrepreneurs novices*<sup>3</sup>».

Ayant identifié une opportunité, les entrepreneurs réfléchissent à celle-ci, consultent, font des tests auprès de consommateurs potentiels, la façonnent et l'améliorent. Ils conçoivent un modèle d'affaires pour l'exploiter, la mettre en valeur. Cette réflexion et ce développement de l'idée d'affaires s'insère dans un processus continu qui se situe au cœur de l'exercice du

---

<sup>1</sup> «*Situations in which new goods, services, raw materials, markets and organizing methods can be introduced through the formation of new means, ends, or means-ends relationships*».

<sup>2</sup> *Habitual entrepreneurs.*

<sup>3</sup> *Novice entrepreneurs.*

métier de l'entrepreneur. Ceci lui permet de travailler son projet et de le façonner à partir de rétroactions multiples, de supputer sa viabilité et son potentiel. Ce processus de réflexion et de maturation de l'opportunité n'est pas le fait d'une personne seule qui travaillerait de façon isolée. Cette activité est en réalité un processus collectif (Tremblay et Carrier, 2006) reliant l'entrepreneur avec de multiples autres personnes de son milieu et/ou qui sont plus ou moins associées au projet puis éventuellement à l'entreprise naissante.

### L'impact de l'opportunité d'affaires sur la nouvelle entreprise

L'impact d'une opportunité d'affaires sur la performance d'une nouvelle entreprise peut être dû, entre autres, à ses caractéristiques (Westhead, Ucbasaran et Wright, 2009) ou au processus suivant lequel elle a été identifiée (Chandler, Dahlqvist et Davidsson, 2002) puis façonnée. Le caractère innovateur d'une opportunité d'affaires constitue l'une des particularités majeures qui peuvent produire un impact sur la performance d'une nouvelle entreprise. Les opportunités plus innovantes devraient en principe présenter plus de potentiel pour générer une valeur plus élevée (Holmén, Magnusson et McKelvey, 2007; Ucbasaran, Westhead et Wright, 2009).

En ce qui a trait au processus d'identification, Chandler, Dahlqvist et Davidsson (2002) ont réalisé une enquête auprès de 136 nouvelles entreprises de Suède. Ils ont utilisé une taxonomie ayant trois catégories d'identification : la recherche proactive, la recherche réactive et la découverte fortuite. Leurs résultats démontrent que le processus de création des entreprises créées à partir d'une recherche proactive des opportunités est plus court que dans les deux autres cas.

Le temps que l'entrepreneur consacre à réfléchir sur l'opportunité d'affaires peut aussi influencer le futur de la nouvelle entreprise. Certains auteurs, comme Delmar et Shane (2002, 2003) et Julien et Vaghely (2008), indiquent que le manque ou l'excès de temps dédié à la réflexion et à la préparation du démarrage de la nouvelle entreprise peut signifier un modèle d'affaires plus ou moins bien structuré, des ressources nécessaires plus ou moins accumulées et l'entrée dans le marché au bon ou au mauvais moment.

Il faut cependant souligner que certaines recherches n'ont trouvé aucune relation entre le temps de réflexion et de préparation et la performance des nouvelles entreprises. Par exemple, Cooper et Mehta (2003) ont analysé la relation entre le temps (en nombre de mois) que les entrepreneurs ont consacré à la préparation du démarrage de leur entreprise et la performance de celle-ci par la suite (n=2994, États-Unis) et ils n'ont trouvé aucune relation entre ces deux variables.

## **3. Cadre méthodologique**

Dans cette section, nous présentons d'abord l'échantillon d'entreprises ayant participé à cette recherche en plus de l'essentiel des procédures qui ont régi la cueillette des données. Nous traitons ensuite des variables retenues pour fins d'analyse.

### **3.1 Échantillon et cueillette des données**

Les données analysées dans cette communication proviennent d'une recherche portant sur la création d'entreprises au Québec. Cette recherche a été menée auprès de 201 entreprises

ayant entre deux et quatre ans d'existence et employant au moins quatre personnes. Parmi les 201 entreprises de cet échantillon, 14 présentaient des manques au niveau des informations concernant les variables étudiées. Le nombre final de cas retenus fut donc de 187. Ces entreprises évoluent dans des secteurs très divers, mais essentiellement dans des secteurs secondaires, de services et technologiques.

Un questionnaire a été élaboré à partir d'un examen exhaustif de la documentation relative à la création d'entreprises (Borges, Simard, et Filion, 2005). Nous avons par la suite effectué des pré-tests en deux étapes. Le questionnaire a d'abord été présenté à cinq intervenants œuvrant dans des organismes de soutien à la création d'entreprises. Il a ensuite été réajusté. Par la suite, au moins trois des dix membres de l'équipe de cette recherche ont participé à l'application du questionnaire sur le terrain, dont le chercheur principal. À chaque fois, l'équipe s'est réunie afin de discuter des applications de chacune des questions du questionnaire et afin d'apporter les correctifs jugés appropriés.

Ensuite, la cueillette des données a été réalisée entre juin 2004 et mars 2005 en deux étapes distinctes. Premièrement, le créateur de l'entreprise a répondu à un questionnaire (questionnaire A) qui lui avait été envoyé par courrier électronique, par la poste ou par télécopieur. Par la suite, un membre de l'équipe de recherche a rencontré chaque créateur d'entreprise, rencontre au cours de laquelle le premier questionnaire préalablement complété par ce dernier a été révisé par un membre de l'équipe de recherche en présence du créateur de l'entreprise. Le chercheur a ensuite posé au créateur de l'entreprise les questions en vue de compléter le second questionnaire (questionnaire B), constitué majoritairement de questions fermées, mais comportant quelques questions ouvertes à la fin. La durée moyenne de ces rencontres a été de 90 minutes.

Le questionnaire A permet d'organiser les informations selon la taille, la région, le chiffre d'affaires, la formation du créateur de l'entreprise et les sources de financement. Quant au second questionnaire (questionnaire B), il regroupe des questions portant sur les activités du processus de création de l'entreprise<sup>4</sup>.

### 3.2 Variables d'analyse

Cette section introduit les variables utilisées dans l'analyse de l'influence de deux éléments de l'opportunité, soit son caractère innovateur et le temps de réflexion, sur la performance de la nouvelle entreprise.

#### *Performance comme variable dépendante*

La variable dépendante de notre étude est la performance. Deux catégories de performance ont été utilisées : (i) rapidité; et (ii) résultats financiers.

La performance comme **rapidité** consiste dans le temps que les entrepreneurs ont pris pour concrétiser la création de l'entreprise. À l'instar de Carter, Gartner et Reynolds (1996), nous avons calculé en mois le temps que les créateurs d'entreprises ont pris pour réaliser certaines des activités du processus de création de leur entreprise, dont l'enregistrement juridique de l'entreprise et la première vente. Ainsi, nous avons pu calculer en mois combien de temps

---

<sup>4</sup> Les questionnaires A et B ainsi que les données complètes des réponses peuvent être obtenus en téléchargeant sans frais les cahiers de recherche 2005-04 et 2005-05 : [www.hec.ca/chaire.entrepreneuriat](http://www.hec.ca/chaire.entrepreneuriat).

s'était écoulé entre la décision de créer l'entreprise et la réalisation de ces deux dernières activités.

En ce qui a trait à la performance comme **résultats financiers**, nous avons créé un indice de performance financière (IPF) déterminé à partir du chiffre d'affaires de l'entreprise (CA), du fait que la rentabilité (R) ait été atteinte au moment de l'entrevue et de l'autoévaluation (AE) faite par l'entrepreneur du succès relatif de son entreprise par rapport à ses concurrents.

L'indice de performance financière (IPF) a été calculé selon l'équation suivante :  $IPF = (CA \times R \times AE)$ . Le chiffre d'affaires (CA) peut prendre une valeur de 1 à 7 (question 20 du questionnaire A) : valeur 1 pour un chiffre d'affaires de moins de 100 000 \$<sup>5</sup>, valeur 2 pour 100 001 \$ à 250 000 \$, valeur 3 pour 250 001 \$ à 500 000 \$, valeur 4 pour 500 001 \$ à 1 000 000 \$, valeur 5 pour 1 000 001 \$ à 2,5 M \$, valeur 6 pour 2 500 001 \$ à 10 M \$ et valeur 7 pour plus de 10 M \$. La rentabilité peut prendre la valeur 1 ou 2 (question 36 du questionnaire B), où : valeur 1 pour ne pas avoir atteint le seuil de rentabilité et valeur 2 pour l'avoir atteint.

L'autoévaluation peut prendre la valeur de 1 à 5. Cette valeur est originaire d'une échelle de 1 à 5 (1 – inférieure; 2 – plutôt inférieure; 3 – égale; 4 – plutôt supérieure; 5 – supérieure; NA – ne s'applique pas), que les créateurs d'entreprises ont utilisée pour répondre à la question suivante : « Comment situez-vous le succès de votre entreprise par rapport à celui de vos concurrents directs ? » (question 38, item F, du questionnaire B). Les répondants ayant indiqué NA n'ont pas été considérés dans l'analyse.

L'indice de performance financière (IPF) peut prendre des valeurs qui varieront entre 1 et 70. En plus des cas de rejets (préalablement déterminés dans la banque de données), une donnée manquante à n'importe quelle question reliée au calcul de l'indice engendre une valeur manquante à l'indice IPF.

L'indice de performance que nous avons utilisé a été inspiré par les travaux de Chandler et Hanks (1993). Ces auteurs ont procédé à une recension de la littérature sur la performance des nouvelles entreprises et ont constaté que les trois approches les plus utilisées pour mesurer la performance, lorsqu'on utilise des données qui sont fournies par le créateur de l'entreprise lui-même, sont : 1) catégories objectives (croissance et chiffre d'affaires) ; 2) mesures subjectives de satisfaction de l'entrepreneur avec la performance de l'entreprise ; 3) mesures subjectives de comparaison avec les concurrents. Les chercheurs ont examiné et comparé la pertinence, la disponibilité, la fiabilité et la validité de ces trois mesures dans un échantillon de 120 nouvelles entreprises de la Pennsylvanie, aux États-Unis. Le résultat de leur étude montre que les mesures les plus consistantes sont, dans l'ordre: les catégories objectives, les mesures subjectives de comparaison avec les concurrents et les mesures subjectives de satisfaction de l'entrepreneur lui-même.

#### *Opportunité comme variable indépendante*

Deux éléments de l'opportunité ont été retenus pour l'analyse : (i) le caractère innovateur de l'opportunité et (ii) le temps que l'entrepreneur passe à réfléchir à celle-ci.

---

<sup>5</sup> Dollars canadiens.

Le **caractère innovateur de l'opportunité** a été tiré de la question 10 du questionnaire B. Cette question portait sur l'originalité de l'idée d'affaires et proposait trois réponses possibles : (i) une idée originale, (ii) une adaptation ou imitation d'une autre entreprise, et (iii) une adaptation de l'idée de quelqu'un d'autre. Les deux types d'adaptation ont été regroupés et la variable « caractère innovateur de l'opportunité » peut présenter les résultats suivants : (i) idée originale et (ii) adaptation. Les idées classées comme originales ont été considérées comme des opportunités plus innovantes.

Le temps que l'entrepreneur passe à **réfléchir à l'opportunité** a été tiré de la question 9 du questionnaire B. À cette question l'entrepreneur a répondu en indiquant pendant combien de jours il avait réfléchi à l'idée d'affaires.

#### 4. Présentation des résultats

Nous allons d'abord présenter les résultats concernant le caractère innovateur de l'opportunité et ensuite ceux qui traitent de la réflexion sur celle-ci.

##### 4.1 Le caractère innovateur de l'opportunité et la performance

Parmi les entreprises de l'échantillon, 69 ont été démarrées avec une idée originale et 118 avec une idée qui était une adaptation. Des tests ont été effectués afin de comparer les moyennes obtenues pour les variables traitant de la rapidité du processus de démarrage et de l'indice de performance financière (IPF). Le tableau 1 ci-dessous présente les résultats obtenus pour l'ensemble des répondants en fonction du caractère innovateur de l'opportunité (idée originale ou adaptation).

**Tableau 1 : Moyennes obtenues pour les variables traitant de la rapidité du processus de démarrage et de l'indice de performance financière, selon le caractère innovateur de l'opportunité**

Indicateurs de performance	Caractère innovateur	n	Moyenne	Écart-type	Erreur-type
TEJ (temps en mois entre la décision de créer l'entreprise et l'enregistrement juridique)	Originale	69	11,420	38,189	4,597
	Adaptation	118	3,000		
TPV (temps en mois entre la décision de créer l'entreprise et la première vente)	Originale	66	21,030	40,622	5,000
	Adaptation	119	5,958		
IPF (indice de performance financière)	Originale	57	20,158	12,497	1,655
	Adaptation	118	26,347		

Nous pouvons remarquer que la rapidité du processus de création est affectée par le caractère innovateur de l'opportunité. En effet, le nombre de mois moyen pour compléter l'enregistrement juridique et les premières ventes est supérieur pour les répondants ayant décrit leur opportunité comme une idée originale. Ce type d'entreprises a pris, en moyenne, 11 mois pour enregistrer l'entreprise et 21 mois pour réaliser la première vente contre trois et six mois, respectivement, pour les opportunités moins innovantes (les adaptations).

Les tests de moyenne effectués permettent de valider ce constat dans un intervalle de confiance de 95%. Par conséquent, il est possible d'affirmer que le processus de création est complété plus rapidement pour les adaptations que pour les idées originales, en fait presque quatre fois plus rapidement.



Les résultats indiquent aussi qu'en moyenne, l'indice de performance est plus faible pour les opportunités caractérisées comme « idées originales » que pour les « adaptations ». Il est de 20 pour les idées originales contre 26 pour les adaptations. Cette différence est significative dans un intervalle de confiance de 95%. Ceci implique donc que les opportunités caractérisées comme étant « innovatrices » ont tendance à avoir un indice de performance moins élevé que celles caractérisées comme étant des « adaptations ».

#### 4.2 La réflexion sur la relation entre l'opportunité et la performance

Les entrepreneurs ont réfléchi à l'idée d'affaires durant en moyenne 266 jours. Le tableau 2 ci-dessous montre la corrélation entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'opportunité et la performance. Aucun lien significatif n'a été établi entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'idée d'affaires et les indicateurs de performance.

**Tableau 2 : Corrélation entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'opportunité et la performance.**

Indicateurs de performance	n	Pearson correlation	Sig. (2-tailed)
TEJ (temps en mois entre la décision de créer l'entreprise et l'enregistrement juridique)	186	-,038	,611
TPV (temps en mois entre la décision de créer l'entreprise et la première vente)	183	,014	,856
IPF (indice de performance financière)	173	-,020	,790

#### 5. Discussion et conclusion

L'objectif de cette communication visait à explorer l'impact de la nature des opportunités d'affaires sur la performance des nouvelles entreprises. Pour y arriver, des données relatives au processus de création de 187 entreprises démarrées au Québec ont été analysées. Deux aspects de la nature des opportunités ont été considérés : le caractère innovateur de l'opportunité et le temps consacré par l'entrepreneur à y réfléchir. Deux catégories de performance ont été utilisées : le temps que les entrepreneurs prennent pour concrétiser la création de l'entreprise (la rapidité) et les résultats financiers de la nouvelle entreprise.

Les résultats indiquent (i) qu'une nouvelle entreprise fondée sur une idée plus innovatrice n'est pas nécessairement plus performante que celles créées à partir d'une idée qui n'est pas originale et (ii) qu'aucun lien significatif n'a été établi entre le nombre de jours passés à réfléchir à l'idée d'affaires et la performance de la nouvelle entreprise.

Ces résultats sur la relation entre le temps de réflexion et la performance vont dans le même sens que ceux de Cooper et Mehta (2003). Ces auteurs ont analysé la relation entre le temps (en nombre de mois) que les entrepreneurs ont consacré à la préparation du démarrage de leur entreprise et sa performance et n'ont trouvé aucune relation entre ces deux variables. Il serait intéressant, dans une autre recherche, d'évaluer comment les entrepreneurs réfléchissent à une opportunité (incluant les instruments d'aide qu'ils utilisent) et la meilleure façon de l'explorer et de la façonner. Il se peut que le secret d'une bonne réflexion réside plutôt dans sa structuration que dans le nombre de jours qu'on y consacre. Tout cela peut aussi être relié aux expériences et expertises des créateurs d'entreprises.

En ce qui a trait au caractère innovateur de l'opportunité, les résultats ont indiqué que le processus de création est complété moins rapidement pour les idées originales que pour les adaptations. De plus, en moyenne, l'indice de performance est plus faible pour les opportunités caractérisées comme « idées originales » que pour les « adaptations ». Ces résultats vont dans le même sens que d'autres recherches qui ont déjà indiqué que les entreprises créées à partir d'idées plus innovantes ne sont pas nécessairement plus performantes.

Bhidé (2000), par exemple, a étudié aux É-U les entreprises listées dans le *Inc. 500* - classement des entreprises à croissance rapide - et a démontré que la plupart d'entre elles n'étaient pas fondées sur une idée innovatrice. Seulement 6 % de ces entreprises sont entrées dans le marché avec un produit unique, sans substitut; 36 % ont démarré avec un produit pour lequel il existait un substitut, toutefois en offrant des améliorations soit au niveau du prix soit au niveau de la fonction, et 58 % ont été lancées avec un produit identique. La grande majorité (88 %) des entrepreneurs ayant participé à la recherche de Bhidé attribuent leur succès à une *exceptionnelle exécution d'une idée ordinaire* et seulement 12 % à une *idée extraordinaire*.

Comment expliquer nos résultats? Signifient-ils que, à une époque où l'innovation est au centre de l'agenda des entreprises et des gouvernements, nous devrions recommander aux entrepreneurs de ne pas innover? Nous pensons que, avant tout, la prudence est de mise, en particulier pour ne pas survaloriser l'innovation et ne pas la présenter comme si les idées innovantes étaient la seule voie pour la création d'entreprises. Il faut aussi considérer qu'il peut exister plusieurs niveaux dans l'expression de l'innovation, que la création d'entreprise par un entrepreneur novice pourrait avoir avantage à se situer à un niveau moyen pour mieux réussir. Par contre, les idées plus innovantes ne doivent pas être mises de côté. Il est possible que les entrepreneurs deviennent plus innovateurs une fois leur entreprise créée. Cela pourrait aussi être le cas de ceux qui créent une entreprise pour la deuxième fois.

Nous pourrions aussi évoquer la difficulté accrue à travailler sur un trop grand nombre de nouveautés en même temps. En effet, la nouvelle entreprise qui présente une innovation requiert plus d'attention pour le système marketing ainsi que pour le système financier qui s'ensuit. On sait que la R&D et le développement de produits innovateurs peuvent requérir beaucoup de temps, beaucoup de ressources. Il s'agit d'« un puits sans fond » pour paraphraser un des entrepreneurs étudiés au cours de cette recherche. Ainsi l'entrepreneur qui croit à un produit nouveau qu'il est en train de développer pourra être amené à y consacrer un temps qu'il n'aura plus pour organiser le démarrage puis la marche de son entreprise.

Un des indicateurs de performance utilisé dans la recherche, soit la rapidité du processus de création, explique peut-être l'autre dimension – la performance financière plus faible des entreprises innovantes. Il montre que le processus de création des entreprises innovantes est plus long. Cela est aussi le cas pour des entreprises en haute technologie (Borges, Filion et Simard, 2007) dont les résultats financiers n'apparaissent généralement que plus tard. Dans ce sens, les résultats des entreprises fondées à partir d'opportunités innovantes auraient avantage à être évalués à moyen ou long terme et non à court terme. Il est possible qu'à long terme, les entreprises de notre échantillon qui ont démarré avec une idée innovatrice, toutes de nouvelles entreprises ayant moins de cinq ans de vie, pourraient présenter une performance financière supérieure aux entreprises moins innovantes. Ceci peut signifier qu'il pourrait exister une

corrélation entre la dimension de la nouveauté et le temps requis pour que celle-ci fasse sa place sur le marché.

NB Merci à Jean-Hughes Labrecque pour les compilations et analyses statistiques réalisées dans ce projet.

## 6. Bibliographie

Bhidé, A. (2000), *The Origin and Evolution of New Businesses*, Oxford, Oxford University Press.

Borges, C., Simard, G. et Filion, L. J. (2005), *Création d'entreprises - Examen de la documentation*, Cahier de recherche 2005-02, Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier, HEC Montréal.

Carter, N. M., Gartner, W. B. et Reynolds, P. D. (1996), « Exploring start-up event sequences », *Journal of Business Venturing*, Vol. 11, No 3, p. 151-166.

Casson, M. (1982), *The Entrepreneur*, Totowa, NJ, Barnes & Noble Books.

Chandler, G. et Hanks, S. (1993), « Measuring the performance of emerging businesses: a validation study », *Journal of Business Venturing*, Vol. 8, No 5, p. 391-408.

Chandler, G. N., Dahlgvist, J. et Davidsson, P. (2002), « Opportunity recognition processes: a taxonomy and outcome implications », *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 38-48.

Cooper, A. et Mehta, S. (2003), *Preparation for entrepreneurship - Does it matter?* Communication présentée au XXIII Annual Entrepreneurship Research Conference, Babson.

Delmar, F. et Shane, S. (2002), « What firm founders do: a longitudinal study of the start-up process », *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 632-645.

Delmar, F. et Shane, S. (2003), « Does business planning facilitate the development of new ventures? », *Strategic Management Journal*, Vol. 24, p. 1165-1185.

Drucker, P. (1985), *Innovation and Entrepreneurship*, New York, Harper & Row.

Eckhardt, J. T. et Shane, S. (2003), « Opportunities and entrepreneurship », *Journal of Management*, Vol. 29, No 3, p. 333-349.

Filion, L. J. (2010), « L'opportunité entrepreneuriale », dans Filion, L. J. et Ananou, C. (Éds.) *De l'intuition au projet d'entreprise*, Montréal, Transcontinental/Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship, p. 139-172.

Filion, L. J., Borges, C. et Simard, G. (2006), *Étude du processus de création d'entreprises structuré en quatre étapes*, Communication présentée au 8ème Congrès International Francophone sur la PME, Fribourg. Publiée dans les Actes.

Gasse, Y., Diochon, M. et Menzies, T. V. (2004), « Les entrepreneurs émergents dont l'entreprise est devenue opérationnelle et les autres : comparaisons lors de la conception du projet d'entreprise », *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Vol. 17, No 2, p. 117-134.

Hernandez, É. M. (2001), *L'entrepreneuriat - Approche théorique*, Paris, L'Harmattan.

Holmén, M., Magnusson, M. et McKelvey, M. (2007), « What are Innovative Opportunities? », *Industry and Innovation*, Vol. 14, No 1, p. 27-45.

- Julien, P.A. et Vaghely, I.P. (2008), *Opportunités et capacités informationnelle*, Communication présentée au 9ème Congrès International Francophone sur la PME, Louvain-la-Neuve. Publiée dans les Actes.
- Morris, M. (1998), *Entrepreneurial Intensity : Sustainable Advantages for Individuals, Organizations, and Societies*, London, Quorum.
- Sarasvathy, S.D. (2001), «Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency», *Academy of Management Review*, Vol.28, No 2, p.243-263.
- Shane, S. et Venkataraman, S. (2000), «The promise of entrepreneurship as a field of research», *Academy of Management Review*, Vol. 25, No 1, p. 217-226.
- Shane, S., Locke, E. A. et Collins, C. J. (2003), « Entrepreneurial motivation », *Human Resource Management Review*, Vol.13, p. 257-279.
- Timmons, J. A. (2004), « Opportunity recognition », dans Bygrave, W. D. et Zacharakis, A. (Éds.) *The Portable MBA in Entrepreneurship*, New York, Wiley, 3e édition, p. 29-70.
- Tremblay, M. et Carrier, C. (2006), « Développement de la recherche sur l'identification collective d'opportunités d'affaires: assises et perspectives », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 5, No 2, 69-88.
- Ucbasaran, D. et Westhead, P. (2002), « Does entrepreneurial experience influence opportunity identification? », *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p.115-128.
- Ucbasaran, D., Westhead, P. et Wright, M. (2009), « The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, Vol. 24, No 2, p. 99-115
- Vaghely, I.P. et Julien, P.A. (2010), « Are opportunities recognized or constructed?: An information perspective on entrepreneurial opportunity identification », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 25, No 1, p. 73-86.
- Venkataraman, S. (1997), « The distinctive domain of entrepreneurship research: and editor's perspective », dans Katz, J. A. et Brockhaus, R. (Éds.) *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, Amsterdam, JAI/Elsevier, 31 p. 119-138
- Westhead, P., Ucbasaran, D. et Wright, M. (2009), « Information Search and Opportunity Identification: The Importance of Prior Business Ownership Experience », *International Small Business Journal*, Vol. 27, p. 659-680.