



Savoirs et capacités d'action dans les jeunes entreprises innovantes : pour une approche critique de la théorie des ressources

Martine GADILLE, Adalbert NKOUDOU BESSALA

LEST-UMR 6123- Université de la Méditerranée

Université de Provence/CNRS

Savoirs et capacités d'action dans les jeunes entreprises innovantes : pour une approche critique de la théorie des ressources

Martine Gadille

LEST-UMR 6123-

Université de la Méditerranée-Université de Provence/CNRS, 35 Avenue Jules Ferry,

13626 Aix en Provence Cedex

tel.: (33) 04 42 37 85 26/ fax : (33) 04 42 26 79 37

courriel:martine.gadille@univmed.fr

Adalbert Nkoudou Bessala

LEST-UMR 6123-

Université de la Méditerranée-Université de Provence/CNRS

courriel: adalbert.nkoudou@univmed.fr

Résumé

Cette communication propose une analyse du rapport des créateurs d'entreprises à leur savoir, comme grille de lecture des capacités d'action tant du point de vue des relations à l'aide publique et au financement privé, non domestique, que des relations avec les collaborateurs. Les comportements des créateurs d'entreprises sont intégrés dans une approche globale de l'entrepreneuriat comme acte de création de valeur porté par des acteurs innovateurs dont on suppose des formes d'action particulières. Partant d'une critique de la théorie des ressources et des capacités dynamiques nous proposons d'intégrer, dans l'analyse théorique des conditions socioéconomiques et institutionnelles d'innovation et de développement des entreprises, la relation qu'entretient l'entrepreneur à son propre savoir et à sa valorisation. Dans le contexte français, nous montrons que la création d'entreprise représente une alternative au statut de salariés dont la capacité à savoir n'est pas mobilisée et reconnue à sa juste valeur. Ces créateurs apprécient par ailleurs l'aide publique, malgré ses insuffisances, d'autant plus qu'elles leur permettent d'acquiescer une indépendance dans leur projet de valorisation de leur savoir du point de vue des fonds privés non domestiques. Cette observation permet d'éclairer en même temps, dans le contexte français, les tensions sociales entre les créateurs et les entreprises d'où ils sont majoritairement issus, entre les créateurs et les offreurs de fonds et enfin entre le créateur et ses collaborateurs (salariés ou pas). La méthode de recherche est qualitative et hybride, par entretiens semi-directifs et observation participante, les résultats reposent sur l'analyse des verbatim de quatorze entrepreneurs ex-salariés de secteurs technologiques (fin 2006-début 2009).

Mots clés : entrepreneuriat, innovation, interdisciplinarité, rapport au savoir

Savoirs et capacités d'action dans les jeunes entreprises innovantes : pour une approche critique de la théorie des ressources

Résumé

Cette communication propose une analyse du rapport des créateurs d'entreprises à leur savoir, comme grille de lecture des capacités d'action tant du point de vue des relations à l'aide publique et au financement privé, non domestique, que des relations avec les collaborateurs. Les comportements des créateurs d'entreprises sont intégrés dans une approche globale de l'entrepreneuriat comme acte de création de valeur porté par des acteurs innovateurs dont on suppose des formes d'action particulières. Partant d'une critique de la théorie des ressources et des capacités dynamiques nous proposons d'intégrer, dans l'analyse théorique des conditions socioéconomiques et institutionnelles d'innovation et de développement des entreprises, la relation qu'entretient l'entrepreneur à son propre savoir et à sa valorisation. Dans le contexte français, nous montrons que la création d'entreprise représente une alternative au statut de salariés dont la capacité à savoir n'est pas mobilisé et reconnu à sa juste valeur. Ces créateurs apprécient par ailleurs l'aide publique, malgré ses insuffisances, d'autant plus qu'elles leur permet d'acquérir une indépendance dans leur projet de valorisation de leur savoir du point de vue des fonds privés non domestiques. Cette observation permet d'éclairer en même temps, dans le contexte français, les tensions sociales entre les créateurs et les entreprises d'où ils sont majoritairement issus, entre les créateurs et les offreurs de fonds et enfin entre le créateur et ses collaborateurs (salariés ou pas). La méthode de recherche est qualitative et hybride, par entretiens semi-directifs et observation participante, les résultats reposent sur l'analyse des verbatim de quatorze entrepreneurs ex-salariés de secteurs technologiques (fin 2006-début 2009).

Mots clés : entrepreneuriat, innovation, interdisciplinarité, rapport au savoir

Introduction

Bien qu'elle ne s'appliquait pas initialement à la création d'entreprise innovante, l'approche par les capacités dynamiques a permis de mettre en évidence, sur des marchés très fugaces, l'aspect simple, hautement lié à l'expérience et fragile d'un cœur de métier qui doit être constamment reconfiguré (Grant 1996, Kogut 1996, Teece et al. 1997, Eisenhart et Martin, 2000, Teece 2007). Elle participe en cela à une meilleure connaissance des conditions théoriques de création et de survie de jeunes entreprises innovantes. Elle ne permet pas toutefois d'éclairer un résultat récurrent observé sur différents pays qui montre l'existence, dans plus de la moitié des cas de création réussis, d'une expérience de salarié plutôt diplômé, préalable au succès de la création d'entreprise innovante (Jones Evans 1996, Herman et Kessler 2009). En outre, d'autres travaux complémentaires suggèrent que ces créations d'entreprise par les salariés ne se déroule pas sans tensions avec des entreprises généralement peu enclines à les soutenir de façon proactive (Huchon, 2004). Ces observations questionnent la notion de capacité dynamique dans la mesure où les forces motrices de la combinaison de ressources n'apparaissent pas endogènes à l'entreprise. Elles remettent en question, en même temps, la notion d'environnement de l'entreprise.

Dans une tentative de synthèse entre approche entrepreneuriale et approche par les ressources, Foss, Klein, Kor et Mahoney (2008) proposent d'analyser la capacité de reconfiguration des ressources à partir de la notion de subjectivisme de l'entrepreneur, qui rappelle des travaux précédents (Julien et Marchesnay 1996, Busenitz 1995) et s'en distingue en ce qu'elle s'applique au management d'un collectif de travail tel que l'avait suggéré Penrose (1959).

D'autres travaux issus de la sociologie de l'innovation, de l'entreprise et du travail, montrent au delà de la notion de subjectivisme que le rapport entretenu par les acteurs de l'innovation en général, avec leur propre investissement cognitifs et affectif, oriente fondamentalement leurs capacités d'action (Alter 2005). Les sciences de l'éducation font écho à cette conception à partir de la notion de rapport au savoir (Beillerot 1987, 1996 ; Mosconi 1996 ; Hatchuel 2005) qui suppose une relation relativement stable de l'individu à son propre savoir jouant sur la composante identitaire et sa transformation tant du point de vue de l'apprentissage que de la transmission de ce savoir.

A la croisée de ces disciplines (gestion, sociologie de l'entreprise et du travail, sciences de l'éducation), nous chercherons à expliquer en mobilisant la notion de rapport au savoir et à sa valorisation, à la fois les tensions entre le salarié créateur et l'entreprise d'où il est issu, les mobiles d'un investissement important pour réussir à créer et les capacités de survie dans les premières années de la jeune entreprise innovante.

Notre objectif est ici de progresser vers une théorisation de l'entreprise dans la société, permettant d'appréhender les moteurs de l'innovation et du changement organisationnel quel que soit sa structure et ses stades de vie (Maurice, 1986, 1989). Cette conception permet de repenser les catégories sociales et schèmes cognitifs des acteurs parties prenantes des reconfigurations et de leur échec ou réussite ; qu'il s'agisse de salariés amenés à reconfigurer leur connaissances dans le projet de création, de responsables d'entreprises supervisant des salariés, de l'encadrement et de salariés en général.

Après avoir présenté l'approche théorique pluridisciplinaire dans laquelle nous nous inscrivons, nous expliciterons la méthode adoptée, puis nous exposerons et discuterons les résultats de ce travail de recherche.

1. Construction sociale des savoirs « entrepreneuriaux » et « managériaux »

1.1 Hétérogénéité des ressources versus régularités sociale et cognitive dans les capacités d'action des créateurs

Comme le soulignent Alvarez et Busenitz (2001) l'approche par les ressources et plus particulièrement par la notion de capacité dynamique (Teece DJ., Pisano G. et Shuen A., 1997) ainsi que l'approche entrepreneuriale, s'accordent généralement sur l'idée d'hétérogénéité des ressources et des formes d'entrepreneuriat (Wenerfelt 1984 ; Mahoney et Pandian 1992 ; Amit et Shoemaker 1993). Mais, tandis que la première met l'accent sur l'hétérogénéité des ressources et de leur combinaison comme facteur de compétitivité la seconde s'intéresse à l'hétérogénéité des croyances vis à vis de ce qui fait valeur ou pas parmi ces ressources. En accord avec cette vision Foss, Klein, Kor et Mahoney (2008), développent la catégorie conceptuelle du « subjectivisme » pour réconcilier la théorie contemporaine de l'entrepreneuriat avec la littérature du management stratégique et plus particulièrement la RBV et analyser le processus entrepreneurial. Selon cette nouvelle synthèse l'entrepreneuriat est défini comme l'action d'une équipe créative dans laquelle des modèles mentaux managériaux hétérogènes interagissent pour créer et combiner les ressources pour produire un résultat collectif supérieur à celui de l'entrepreneuriat individuel (2008, p. 73)¹.

Cependant même si elle introduit la dimension d'analyse des relations entre les modèles managériaux hétérogènes pour expliquer le mode de construction des ressources, et notamment les savoirs tacites (Nonaka et Takeuchi 1995), cette approche laisse de côté à notre sens, l'idée d'une construction sociale du subjectivisme à la source de régularités dans les comportements des créateur et leurs rapports aux ressources.

Pour appuyer ce propos soulignons que les travaux déjà réalisés en Europe sur les vingt dernières années dans le champs de l'étude des caractéristiques favorable à la réussite des créateurs d'entreprises en général, convergent pour mettre en avant le fait dominant d'avoir une première expérience dans une autre entreprise à côté d'autres facteurs récurrents. Parmi ces facteurs récurrent citons : (1) un environnement familial d'entrepreneurs (Donckels et Dupont, 1987), (2) un niveau d'étude plus élevé (Richbell, Watts et Wardle, 2006), (3) des efforts d'organisation dans le process de création associée à une capacité à « cohabiter » avec des collaborateurs et un investissement à plein temps dans l'activité de création (Carter Gartner et Reynolds, 1996 ; Hermann et Kessler, 2009).

Confortant ce type de résultat une étude sur 295 PME appartenant à sept secteurs industriels (Escribá-Esteve, Sánchez-Peinado L. et Sánchez-Peinado E., 2008) relativise la relation entre orientations stratégiques et performances de l'entreprise par la prise en compte de l'expérience d'encadrement de haut niveau au-delà des conditions environnementales et des stratégies de compétitivité développées par l'entreprise.

Dans le domaine particuliers des créations d'entreprises technologiques les travaux de Jones-Evan (1996) souligne comme facteurs renforçant sa légitimité et donc ses chances de survie, les compétences managériales et technique, associées à la nouveauté de la technologie sur le

¹ Ils s'appuient dans cette perspective sur les premières approches en termes de « cognition entrepreneuriale » (Barr, Stimper and Huff, 1992), « d'invention entrepreneuriale » (Kizner 1997), de transformation des opportunités de marchés par l'action entrepreneuriale (Shane et Venkataraman 2000) et de capacités différentielles dans la coordination des savoirs (Conner et Prahalad 1996). Notons que ces travaux représentent un approfondissement des pistes de recherche également suggérées par Coase pour comprendre le fondement des choix managériaux entre spécialisation ou intégration.

marché et l'âge de l'entreprise créée. Cet auteur met plus particulièrement en évidence une hésitation importante des créateurs à faire croître leur entreprise au delà d'un certain seuil, ce qui interpelle les politiques publiques adressées à ces entreprises.

L'observation de telles régularités sociales vient de notre point de vue relativiser la notion de capacité dynamiques et de subjectivisme centrées sur la stratégie de recombinaison des savoirs du cœur de métier. Elles montrent que cette capacité n'est pas strictement constituée dans l'entreprise mais dans des modes de socialisation et d'apprentissage qui construisent ses acteurs et « la traversent » selon les mots de Maurice (1986,1989), ce qui invite à une conceptualisation alternative de l'entrepreneuriat en général et des capacités d'innovation en particulier.

1.2 Entrepreneuriat versus capacité de management d'équipe et conception collective

En suivant les proposition de Kor et Mahoney (2004) nous repartons de la notion de services entrepreneuriaux développée par Penrose (1959) pour saisir les éléments aux fondements d'un entrepreneuriat. Entrepreneuriat entendu ici comme acte de création de nouvelles valeurs en relation avec un projet (Bruyat et Julien, 2000) participant à la socialisation et l'organisation de l'entreprise dans la société.

Pour Kor et Mahoney (2004), la modernité de Penrose est qu'elle postule une relations étroite entre les différents types de ressources constitutives de l'entreprise et le développement d'idées, d'expérience, et de connaissances des son encadrement et ses entrepreneurs. De plus les expériences et connaissances nouvelles affectent non seulement les services productifs offerts par les ressources mais aussi « la demande » telle qu'elle est traitée par l'entreprise. Des services productifs inutilisés sont pour l'entreprise en même temps un défi pour innover, une incitation à croître et une source d'avantage compétitif. Notons que cet argumentaire vaut autant pour les entreprises d'où sortent les salariés créateurs que pour les créateurs qui recrutent des salariés pour développer leur affaire.

En d'autres termes, le développement de nouveaux produits, services et procédés sont favorisés par les services entrepreneuriaux que tous les salariés de l'entreprise peuvent rendre indépendamment de leur position hiérarchique dans l'organisation. C'est par la reconnaissance de nouveaux services entrepreneuriaux portés par les salariés que l'entreprise se diversifie. Nous sommes également en accord avec Foss et al. (2008, p.88) pour dire que Penrose ne s'est pas arrêtée au rôle de l'hétérogénéité des ressources. Il a traité de l'hétérogénéité des services issus des ressources, construits par l'encadrement de la firme dans le rapport projectif qu'il entretient avec les services potentiels de ces ressources.

Cette thèse des capacités construites à partir de l'idée que les gestionnaires ont des services potentiel générés par des ressources hétérogènes, a une implication fondamentale qui mérite d'être pleinement développée, pour comprendre ce qui participe à la réussite et aux difficultés de la création et du développement d'une entreprise innovante, dans une économie fondée sur le « capitalisme cognitif » (Midler, 1996). Elle suggère que les services potentiels non exploités en interne pourront l'être en externe à travers la création d'entreprise.

Dans cette perspective analytique, la création d'entreprise innovante par un salarié peut-être conçue comme une externalisation, pour des raisons que nous chercherons à préciser, d'une capacité entrepreneuriale. Dans cette mobilité, notons que la connaissance des technologies de

l'entreprise est un facteur différenciant en terme de capacité de pré-démarrage et démarrage d'une nouvelle affaire, parce qu'il est aussi associé à une capacité de gestion d'équipe.

La problématique de l'innovation de produits ou de services en contexte de jeunes entreprises innovantes apparaît plus étroitement liée à la capacité de validation d'une idée nouvelle comme support d'un projet social et économique (Bruyat et Julien, 2000), d'arbitrages en matière de financement (Gibb et Richtie, 1987) mais aussi au management d'une équipe naissante orienté vers la conception collective (Midler 1996 ; Hatchuel 1996). Dans cette perspective le créateur d'une jeune entreprise innovante qui recrute des salariés ou des collaborateurs est supposé transmettre des connaissances qui lui sont propres pour créer un collectif de travail évolutif dont les objets de conception sont instables et irréversibles (Hatchuel, Le Masson et Weil, 2002). Il est également supposé réaliser pour son entreprise des arbitrages sur les recrutements et savoirs propositionnels de ses collaborateurs et salariés liés à l'innovation de procès ou de produits et leur commercialisation. Mais ces arbitrages sont, et c'est notre hypothèse principale, dépendants de ce qu'ils perçoivent en termes de valorisation de leur savoir innovant non seulement dans l'entreprise d'où ils sont issus mais dans la société en général.

1.3 Des capacités d'apprentissage fondées sur un rapport au savoir de l'entrepreneur créateur

Le savoir professionnel ou d'expert en tant que forme socialisée du savoir peut être considéré comme un objet transitionnel au sens de Winnicott, c'est-à-dire qu'il sert de lien entre soi et l'extérieur: « le savoir est d'abord extérieur, puis nous le faisons nôtre par l'apprentissage » (Mosconi, 1996, citée par Hatchuel, 2005, p. 51). La notion même de rapport au savoir proposée par Beillerot (1987, 1996), en sciences de l'éducation, peut-être mobilisée pour éclairer les spécificités des salariés créateurs d'entreprises innovantes ainsi que leur capacité d'apprentissage et de réussite dans la pérennisation de leur nouvelle activité. Ceux-ci montreraient une capacité d'apprentissage différenciée par rapport à d'autres salariés qui les pousserait à prendre des risques pour apprendre, valoriser et faire reconnaître leur savoir (Hatchuel, 2005). L'accession au savoir d'expert reconnu leur permettrait d'accéder à une position sociale dans un système de positions inégales et hiérarchisées. Dans la recherche d'une reconnaissance d'un savoir acquis qui fait valeur c'est un rapport social que l'individu apprend (Mosconi 1996, p. 97, citée par nous-même).

Nous rejoignons ici dans un sens, des développements récents dans l'approche entrepreneuriale, où l'entrepreneur est certes défini comme « l'individu sans lequel les nouvelles valeurs ne seraient pas créées² » (Bruyat et Julien 2000) mais aussi et surtout par la relation qu'entretient l'individu à son projet de création (ibid, p. 177) et donc à son savoir. Carter et al. (1996) montraient dans ce sens que les individus qui réussissaient à fonder leur entreprise étaient enclin à une intensité d'actions au quotidien qui les différenciaient de ceux qui y parvenaient difficilement. Enfin les individus qui arrêtaient rapidement, après avoir tenté l'aventure, avaient les mêmes caractéristiques que ceux qui réussissaient. Ils présentaient une intensité d'action pour la création qui leur permettait rapidement de tester la recevabilité, dans un contexte donné, de leur idée et savoir associé. Au moment de la création, ils accepteraient à travers un engagement intense dans l'action, les épreuves de l'apprentissage et donc de leur socialisation dans la mobilité.

² Traduction de l'anglais par nous-même.

Ces observations suggèrent que les connaissances construites dans la relation salariale et la position de ressource/manager dans la plus grande entreprise résulteraient d'un « rapport au savoir » spécifique qui orienteraient la capacité d'action du créateur-dirigeant. Ce savoir technique et gestionnaire hérité de la société mère peut constituer un avantage compétitif et une ressource stratégique en phase de conception, de test ou pré démarrage du projet d'innovation et/ou de création d'entreprise (Kessler et Frank, 2009). Il peut aussi générer de l'inertie au changement et à l'innovation durant cette étape à moins que les jeunes entreprises innovantes soient capables de renoncer à certaines pratiques de la société mère (Ferriani, Garnsey et Lorenzi, 2007) ce qui suppose une mise à distance, par l'action, d'une partie du savoir acquis.

Nous pouvons supposer que la façon dont les salariés entrepreneurs ont été reconnus, rétribués, aidés ou déçus par leur management oriente directement les motifs de la création d'entreprise (Belley, 1989 ; Belley, Dussault et Lorrain, 1991).

Par ailleurs d'autres travaux font écho à ce type d'analyse en montrant que la faiblesse de l'aide initiale que reçoit le créateur dans l'organisation où il est salarié conditionne son rapport aux acteurs du financement privé ou public (Oakey 1991). L'exemple des entrepreneurs qui ne souhaitent pas faire croître leur entreprise (Jones-Evans 1996), en dehors d'effets de seuil connus liés à la représentation des salariés, peut enfin être mieux éclairé de ce point de vue : la limitation de la taille limite le domaine des possibles des apprentissages à réaliser. Il représente cependant un risque selon l'évolution du marché et de la visibilité de la concurrence et enfin une discontinuité dans la croissance de l'emploi.

Enfin, l'acquisition d'une position sociale à partir du savoir d'innovateur-entrepreneur est conditionnée à des apprentissages croisés (selon la définition donnée par Hatchuel 1996) avec les collaborateurs ou salariés à partir desquels peuvent se développer des compétences collectives inédites et difficilement imitables par les concurrents. Le créateur ne peut cependant se satisfaire de prescriptions dures car il a besoin de transmettre des savoirs techniques et/ou gestionnaires aux personnes recrutées ; mais il réalise cette transmission en relation avec sa propre vision de ce qu'est sa propriété intellectuelle et de ce qu'il veut et peut ou pas transmettre. Les savoirs et capacités d'action dans les jeunes entreprises innovantes deviennent ainsi susceptibles de développement par l'apprentissage croisé définissant la nature de la coopération entre collaborateurs.

2. Méthode de recherche et présentation de la population étudiée

Parmi les méthodes de recherche traditionnellement utilisées en sciences de gestion, à savoir, l'enquête, l'analyse documentaire et l'étude de cas (Yin, 2006), nous mobiliserons l'étude de cas multiples au sens de Stake (2000) et David (2004). Notre stratégie de recherche est ici exploratoire et repose sur une démarche qualitative, orientée sur une étude de cas collectifs et auprès de quatorze jeunes entreprises innovantes localisées en région Provence Alpes Côte d'Azur (cf. annexe).

Le choix de méthodologie qualitative sur une population peu nombreuse est directement motivé par la nature de notre question principale de recherche, de type « comment » (Yin, 2003 ; David, 2004). Il s'agit de montrer que la relation qu'entretient l'entrepreneur à son propre savoir et à sa valorisation est fondamentale dans l'émergence du projet de création et de développement de l'entreprise. Dans cet objectif nous cherchons d'abord à comprendre comment les salariés créateurs d'entreprises technologiques innovantes en sont venus au projet

de création d'entreprise. Nous cherchons ensuite à comprendre comment l'apprentissage réalisé dans la position de salarié d'entreprise ou d'autre organisation avant la création et l'expérience vécue en matière de reconnaissance de ce savoir dans cette organisation influencent la prise de décision en matière de financement et de gestion des ressources humaines dans la jeune entreprise.

Eisenhardt (1989), recommande une stratégie précise d'étude de cas. Compte tenu de notre objet, l'analyse des capacités d'action du créateur lors des phases de pré démarrage et de démarrage de l'entreprise, nous ne pouvions nous contenter des toutes premières années de démarrage et de la forme TPE pour deux raisons. La première est liée au fait que les temps séparant le moment de création, du moment où l'on constate un réel démarrage des affaires, amenant un financement suffisant et une première diversification des clients, sont variables d'une entreprise à l'autre, des recrutements ont pu être effectués entre temps par ailleurs. La seconde, est liée au fait que nous avons sélectionné les entreprises en fonction principalement d'un élargissement de critères de la catégorie administrative française des « Jeunes Entreprises Innovantes³ » (JEI) qui bénéficient d'aides publiques pour tenter de saisir les limites d'un tel dispositif, supposé restrictif en terme de problématiques de reconnaissance sociale et économique du savoir des entrepreneurs. Ce choix nous a amené à enquêter dans des entreprises âgées de un à douze ans au plus, ce qui peut impliquer pour celles qui ont une forte croissance des différences d'effectifs importantes.

De même pour notre recherche nous avons également choisis de ne pas retenir seulement des entreprises de moins de 8 ans correspondant à la définition officielle de la JEI qui nous a semblé restrictive en terme de population cible. Il était donc intéressant d'observer les positionnement d'entreprises un peu plus âgées (12 ans maximum) pour évaluer leurs freins à la croissance.

Notons qu'une partie des données exploitées ici ont été recueillies à partir de deux recherches d'équipe, auxquelles ont participé les auteurs. Ces recherches ont été réalisées successivement sur des problématiques proches mais non identiques, intégrant les jeunes entreprises innovantes comme sous population étudiée. La première recherche (2006-2007) a porté sur la compréhension du positionnement de 44 responsables d'entreprise dans un pôle de compétitivité intégrant les entreprises de la microélectronique, des télécoms et du logiciel éditeur et multimédia. L'objectif de cette recherche était de connaître les capacités d'intégration de ces entreprises, et plus particulièrement de PME, dans les projets de R&D du pôle et dans sa gouvernance à partir de la nature même de l'organisation et des savoirs valorisés de ces entreprises technologiques. Pour faire ce travail de recherche, nous avons mobiliser la méthode de l'entretien semi-directif laissant une parole libre dès le début de l'entretien avec un déroulé propre à l'interviewé pour accéder à un matériaux de qualité en terme discursif. Pour les PME, la question initiale portait sur la biographie de la création de l'entreprise. Les questions de relance ont été réalisées au moment opportun en fonction du déroulement du récit pour ne pas bloquer les rémanences et inférences. Parmi les vingt responsables de PME enquêtées, nous en avons retenue quatre qui sont sortis d'une autre entreprise lors d'une création correspondant aux critères de responsable de jeunes entreprises innovantes ayant réussi à étendre leur commerce.

³ La définition de base de la jeune entreprise innovante (JEI) du code général des impôts exige: (1) qu'elle soit créée depuis moins de huit ans, (2) qu'elle consacre au moins quinze pourcent des charges engagées aux activités de recherche et développement, ensuite, (3) que son capital soit détenu de manière continue à cinquante pour cent au moins par des personnes physiques ou morales, (4) qu'elle ne soit pas créée dans le cadre d'une concentration, d'une restructuration, d'une extension d'activités préexistantes.

Il en de même pour la seconde recherche (2008-2009) réalisée dans le cadre d'un pôle de compétitivité aéronautique dont l'objectif était de comprendre les besoins en compétences dans les PME de ce pôle et de les mettre en relation avec les pratiques de GRH ainsi que la stratégie industrielle et d'innovation de l'entreprise. Dix responsables de jeunes entreprises innovantes ont été interviewés en tant que sous population identifiée par le pôle. Les quatre entreprises retenues ici le sont en raison de leur réussite et statut d'ex-salarié). L'exploitation dans le sens de la problématique présentée ici a également été possible sur la seconde recherche grâce à la même méthode d'entretien qui a laissé une place prépondérante à la parole libre de l'interviewé sur la biographie de la création (pré-démarrage) et du démarrage de son entreprise.

Les entretiens que nous exploitons sont donc pour partie empruntés à ces travaux d'équipe et relues avec des objectifs un peu différents que ceux qui ont guidé leur recueil (David, 1999). Au total, pour treize JEI étudiées sur quatorze, un entretien semi-directif a été réalisé une première fois avec chaque dirigeant-créateurs dans le cadre de ces précédentes recherches. Ensuite pour dix d'entre elles appartenant au secteur microélectronique et logiciel, un deuxième entretien a été réalisé pour une actualisation, avec la même personne deux ans après. Ces entretiens ont été d'une durée moyenne de 2 heures 30. Ces entretiens ont été complétés par l'observation participante entre l'automne 2007 et le printemps 2009, dans le cadre de services proposés à ces entreprises pour la mise en œuvre du schéma régional d'innovation en région PACA.

Les principales dimensions d'analyses des entretiens qui ont pu être exploitées pour le codage manuel sont les suivantes :

- la relation du créateur à l'entreprise d'où il est issu avant la création, discours obtenu à partir d'un verbatim sur l'origine de l'idée et de l'envie de créer,
- La relation au développement de l'entreprise via le recrutement, la GRH et la formation de leurs salariés,
- La relation aux financeurs publics et privés obtenu à partir d'une question indirecte sur les aides reçues, ce qu'il leur semblait approprié ou plus délicat à mettre en œuvre.

Enfin, parmi les quatre types de champs d'étude de l'entrepreneuriat que Bruyat et Julien (2000) distinguent, nous nous reconnaissons en majeure partie dans celui centré sur des individus qui développent un projet à forte création de valeur et qui ont beaucoup appris dans une entreprise ou une organisation sur la technologie et la gestion de projet. Cela implique que la création d'entreprise ne représente pas un changement trop important au niveau des capacités de l'individu (type 3 chez Bruyat et Julien, 2000, appelé « Entrepreneurial valorisation », *ibid*, p. 174). Le choix de trois secteurs d'activité présenté ci dessus permet non seulement d'accéder à ce type d'entrepreneuriat mais aussi de contrôler l'effet de l'activité sectorielle.

3. Capacité d'action des créateurs et construction des ressources dans les jeunes entreprises

3.1. Capacité d'apprentissage et non valorisation du savoir du salarié

Les entretiens réalisés rendent compte pour la totalité des entrepreneurs ex-salariés d'une position ambiguë vis à vis de l'organisation qui les a employé précédemment à la création de leur entreprise : constat de non valorisation de leur savoir et constat d'un apprentissage

professionnel important qu'ils mobilisent par la suite. Toutes les biographies mettent en avant un sentiment émergent d'inadéquation des connaissances qu'ils ont développées ou qu'ils souhaitaient développer vis à vis des orientations de valorisation de leur organisation. Citons quatre exemples sur les trois secteurs pour illustrer ce propos :

« ...une Ssii c'est vraiment de la matière grise et moi mon produit il commençait à déplaire parce qu'il y avait tout une quincaillerie autour.... En un mot, il fallait avoir une démarche produit. Or une Ssii, elle vend et elle le fait après... On sentait vraiment le marché avec l'impossibilité de le développer dans la boîte... », Cas 11.

« J'ai quitté Aérostat parce que j'ai toujours été très actif [...] il faut que les choses bougent, il faut que ça change [...], il faut créer et dans mon service j'avais la partie prospective donc je suis tombé dans les hors sols. Mais ils [les dirigeants] n'étaient pas forcément intéressés, alors j'ai lancé une étude de projet... », Cas 13.

« j'étais dans une structure qui avait le problème de compensation des coûts fixes et ne laissait pas le temps à ses salariés de proposer des idées qui rapporteraient à moyen long terme... », Cas 3.

« Les métiers changent chez les grands compte pour ceux qui aiment faire du développement de circuit électronique c'est de moins en moins intéressant... », Cas 4.

Les entrepreneurs ex-salariés sont en même temps souvent critiques vis à vis des pratiques de gestion des entreprises d'où ils sont issues, plus particulièrement des grandes entreprises :

« J'étais au niveau du comité de direction et c'était un peu pénible, ils m'avaient fatigué,..., les décisions étaient prises par les actionnaires et cela avait un effet direct sur la direction et un impact sur notre management, on doit dire d'aller vers là à nos collaborateurs, puis finalement pour leur dire qu'il y a un plan de licenciement... », Cas 9.

« Au début, c'était pas comme ça, mais à la fin il y avait une pression sournoise, liée aux jeux de pouvoirs, on va dire des jeux politiques, finalement on se sent pas très bien dans ces structures là, ici je sais quand je passe du temps dans une groupe de travail, c'est pour défendre une priorité réelle, et pas faire plaisir au patron de tel groupe et être politiquement correct,..., on perd pas du temps à faire des stat sur notre activité... », Cas 3.

« un patron d'une entreprise de 20 à 30 employés, il aime ce qu'il fait et il réfléchit à deux fois avant de fermer, alors que la grande entreprise, elle délocalise plus facilement, pourquoi financer cette partie?... », Cas 8.

« L'entreprise c'est nous, elle a nos défauts et nos qualités, alors que la grande entreprise c'est elle qui modèle les gens », Cas 7.

Mais ils éprouvent aussi une satisfaction vis à vis d'un apprentissage qui leur donne une capacité entrepreneuriale et gestionnaire :

« ...Nous avons de la chance, parce que nous disposons d'un bagage technique ; Emmanuel et moi, nous étions dans une Ssii, nous avons l'habitude du discours informatique, ainsi de bien comprendre les besoins du marché, c'est à dire apporter la réponse à une problématique ou à un besoin spécifique... », Cas 11.

« On adapte la façon de faire de la gestion de projet à notre taille, quand j'étais chef de projet chez ST, je faisais mon reporting à quinze personnes, dont ceux qui connaissaient pas le sujet... », cas 3.

« Moi j'ai une expé de 15 ans dans les techniques de la formation ingénieur, j'étais dans une Filiale de tomson TDI qui faisait des logiciel de création de 3D, ... puis chez Lucas sur les effets spéciaux ... », Cas 2.

L'analyse des verbatim des quatorze entrepreneurs ex-salariés suggèrent donc que ceux ci trouvent dans le projet de création, une mobilité leur permettant d'accéder à la valorisation attendue du savoir qu'ils ont développé dans l'entreprise. Cependant cette mobilité se réalise dans des conditions qui peuvent être extrêmement éprouvantes, conduisant même à une destabilisation familiale (divorces). Ce constat peut être mis en relation avec la faiblesse de l'aide reçue de la part des entreprises « mères » et constatée par ailleurs dans des rapports d'étude sur l'essaimage en France (Huchon 2004). Ainsi seulement deux des entreprises d'où sont issus ces salariés ont été soutenues de façon active, en dehors des procédures de plans sociaux ou de départ volontaires qui prennent la forme de licenciements pour bénéficier de l'aide à la création d'entreprise pour les chômeurs. Enfin la faiblesse de l'implication des sociétés mères dans l'essaimage représente un coût social et économique important puisque le salarié doit conquérir la légitimité de son savoir, à part entière, auprès des acteurs privés et publics mobilisés dans la création et le développement.

3.2. Valorisation du savoir des créateurs et crédibilité vis à vis des aides externes

Les créateurs d'entreprise étudiés ici expriment tous des difficultés importantes pour accéder aux financements que ceux ci soient publics ou privés. Ils expriment néanmoins une préférence à mobiliser les aides publiques nationales ou régionales (dont ils ont tous bénéficié sauf deux, cf Annexe) même si les montages de dossier apparaissent « lourds » :

« ...Ce sont des dossiers très complexes qui prennent beaucoup de temps... et dans les PME, il n'y a pas forcément la compétence pour monter les dossiers comme ça...Nous on n'a un peu l'habitude des dossiers, on a monté des dossiers pour l'Europe et ça avec des chances de retour pas évidentes [...]» Cas11.

Nous avons cherché à comprendre ce que signifiait cette préférence du point de vue du désir de reconnaissance symbolique et matérielle d'innovateurs créateur de valeur. L'analyse des verbatim dans cette perspective suggère que l'aide publique permet d'obtenir une légitimation du savoir mis en œuvre auprès d'un ensemble d'acteur et de diminuer les exigences de rétributions demandées par les financeurs privés pour le risque qu'ils encourraient.

Du point de vue de la crédibilité et légitimation du savoir mis en œuvre nous observons qu'elles se construisent dans une hiérarchie de dispositifs publics nationaux et régionaux allant des concours pour l'innovation ou la création d'entreprise, au Crédit d'Impôt puis au Prêt Régional pour la Création d'Entreprise (PRCE) :

« ...Il faut pour une petite entreprise une crédibilité et pour nous le fait d'avoir été lauréat d'un concours, cela nous a ouvert énormément de porte ...à partir de là trois phases en trois ans ...cela nous a permis d'engager des dépenses et d'aller chercher des crédits d'impôts (en 1^{ère} année : 5% fixes et 45% variables, puis 10% fixes et 40% variables et maintenant 20% fixes...). Ainsi la première année on a eu un crédit impôt important...Après nous avons eu le PRCE.... Donc le concours est essentiel car tous ces outils financiers arrivent grâce au concours... » Cas 14.

L'aide publique permet de rassurer les investisseurs privés ou les banques dans la négociation, dans un contexte où la finance entrepreneuriale se développe sur une logique de la séparation du pouvoir et de la propriété (Barneto et Verstraete, 2008) :

« ... Je suis fort content du contrat de développement pour l'emploi (CDE), c'est un mécanisme qui finance les investissements immatériels, le matériel de développement, de commerce et de R-D. Ce n'est pas un plan d'aide ou de subvention. C'est un prêt gratuit sur sept ans, d'un montant plafonné à 300 000 euros. C'est un dispositif qui peut rassurer les

investisseurs privés. Je me retrouve dans toutes les lignes de ce dossier hors mis la lourdeur du dossier à monter.» Cas 1.

« ...Quand on crée la banque ne prête pas [...] moi j'ai mis 37 000€ dans l'entreprise [...] les banques ont horreur de financer les salaires, c'est horrible pour elles [...]. Elles ne sont intervenues que dans la phase du Prêt Régional à la Création d'Entreprise. Sachant qu'il y a 20 000€ pour la région [...] et pour que la région accepte de prêter 20 000 € il faut que la banque prête autant [...], et pour cela il fallait une caution personnelle [...] la région a dit je vous suis car la banque le fait aussi... », Cas 8.

Le recours au levée de fonds de type capital investissement (*private equity*) pour le financement de plan d'affaire, mais aussi aux prêts bancaires, apparaît conflictuel ou ambiguë en raison des marges importantes prélevées par ces acteurs pour une prise de risque que le créateur conteste. Celle-ci lui apparaît beaucoup moins importante relativement à la période de transition du salariat vers la création ; cela révèle un décalage de temporalités sociales dans l'estimation des risques entre le créateur et ses financeurs :

« J'ai quelqu'un qui me suis depuis 8 ans et il est près à mettre 300 000 euros. Mais c'est trop facile parce qu'après on demande 15%. Les banques d'aujourd'hui, ils ont toujours suivi. Dès qu'ont a fini un prêt, ils m'en proposent un autre. Ils ont des agios... Silenciel avance à hauteur de son auto-financement.» Cas 14.

Notons enfin que ces observations sont contingentes à un contexte sociétal particulier où il n'existe pas de dispositif public tel que le SBA⁴ ou de SBIA⁵ et surtout d'organismes garantissant et supportant un accès des petites entreprises aux marchés publics de façon directe ou indirecte (Confrontations Europe, 2010). Ces petites entreprises n'ont donc que peu d'effet de levier sur leur politique commerciale au début de leur existence. Cela se traduit par une énergie et un temps passé au développement commercial fort coûteux, une difficulté à asseoir une crédibilité auprès de clients privés et des investisseurs, des surcoûts et des craintes de prédation :

« Pas exemple Renault est connu sur la place comme killer de start up. Ils attendent les moments critiques, pour faire miroiter des projets et prendre le temps... Donc le contexte du pôle de compétitivité peut permettre de faire prendre des risques aux grands comptes. Donc c'est très bien car cela évite ce rôle de tueur de start up ». Cas 2.

Cette situation générale entraînerait alors des comportements d'autofinancement préventifs corrélatif d'une auto-limitation de la croissance pour préserver le savoir original, sa mise en œuvre et sa valorisation.

3.2. Gestion des savoirs et activité de conception innovante dans les jeunes entreprises

Nous argumentons ici à partir de l'analyse des verbatim que la difficulté du développement d'une jeune entreprise innovante repose fondamentalement sur la capacité de transmission du savoir du créateur et de son rapport à ce savoir. Cela signifie que la compétence du créateur,

⁴ Small Business Act créé en 1953 par le congrès des Etats-Unis pour soutenir le développement de PME par un accès réservé à certains marchés publics. Cette politique est soutenue par la Small Business Administration, une agence fédérale indépendante ayant pour but d'aider, conseiller, assister et protéger les intérêts des petites entreprises

⁵ Small Business Innovation Development Act, développé entre 1982 et fin 2000 aux Etats-Unis dans la même idéologie que le SMB, mais pour favoriser l'accès à des marchés technologiques à des créateurs d'entreprises avec R&D, positionnés comme fournisseurs direct ou fournisseur indirect via les grandes entreprises. Ils ne peuvent être inconnu dans la réponse à l'appel d'offre dans la mesure où les grandes entreprises doivent justifier d'un plafond de sous-traitance accordé à ces petites entreprises.

du point de vue de la mise en œuvre des capacités de ses salariés ou collaborateurs, ne peut être réduite à une approche en terme de GRH. Ce travail ne s'opère pas spontanément dans la mesure où le créateur possède des connaissances et schèmes opératifs proches de l'expert (Pastré et Samurçay, 1995 ; Gadille, Machado 2010).

Le créateur réalise lui-même une analyse de son travail pour pouvoir transférer son savoir-faire à ses salariés :

« ...Il arrive parfois que cette production d'innovation sur la base de connaissances informelles soit suffisantes ; mais d'autre fois non. Pendant la validation d'un projet, il faut se demander si cette idée est déjà brevetée ? Si c'est une super technologie, la question est de savoir si ça marche ? [...]. Sur la question de la propriété industrielle : il y a une sensibilisation à faire, il faut des outils. Ensuite, il faut avoir recours à une expertise indépendante, cela peut être un cabinet de dépôt de brevet qui apporte son expertise », Cas 3.

La capacité à développer un tel transfert sur des connaissances techniques et entrepreneuriales est en relation étroite avec le mode de recrutement, dans la mesure où le créateur cherche implicitement une capacité d'apprendre faisant écho à son expérience personnelle :

« ...Nous recherchons des profils hybrides... des bidouilleurs, des gars qui sont capables de faire n'importe quoi avec un bout de tissu. ça c'est un point d'entrée. L'autre point d'entrée se sont des gens qui sont très à l'aise en C.A.O., sur « Katia » notamment parce c'est l'outil aéronautique, et donc des gens qui ont aussi une expérience composite à côté, ce sont des gens qui sont des techniciens C.A.O. et qui font de la planche à voile et qui sont des supers bidouilleurs qui appris par eux-mêmes dans leur garage... », Cas 12.

« ...La base de notre métier- travail, est énormément mathématique et informatique, de ce fait, nous sommes sur des métiers très pointus, par conséquent, pas facile de satisfaire nos besoins en ressources humaines. Ainsi, les stagiaires ou ingénieurs thésards, sont un bon moyen de former et de jauger les gens... », Cas 4.

La complexité de la tâche du créateur reste également associée à la création de valeur par le travail collaboratif et donc par une organisation permissive de prescriptions souples et d'apprentissages croisés permettant une validation collective des savoirs (Hatchuel, 1996) :

«...Sur un projet : il y a une idée, qui, quand, comment ? La validation de l'idée se fait sur la base des connaissances informelles de l'ensemble des partenaires et des salariés. Il arrive parfois que cette production d'innovation sur la base de connaissances informelles soit suffisantes ; mais d'autre fois non. » Cas 8.

De plus les créateur entrepreneur attendent un comportement particulier de leurs premières recrues ou collaborateurs, cette attente apparaît comme une projection de leur propre rapport au savoir déterminé ici par un désir d'apprendre assorti de l'investissement en temps et prise de risque correspondant :

« Je suis revenu du Canada avec un camping car, ni assurance sociale, deux enfants, j'avais un peu d'argent [...], j'ai pris des risques ! Je leur donne des stock options, l'idée de partager le succès, [...], je définis des objectifs et je donne des parts, mais il y a un problème de sensibilité et de compréhension, il faut travailler là-dessus, quand j'ai commencé, je comptais pas mes heures, [...], c'était passionnant.» Cas 2.

Ce rapport au savoir hérité d'une trajectoire sociobiographique est donc un vecteur de l'organisation du travail et de la gestion dans l'entreprise, en témoigne également les stratégies de protection de propriété intellectuelle en interne qui peuvent représenter des blocages dans le développement ultérieur de l'entreprise :

« Le logiciel n'est pas protégé, sa protection est une douce illusion, combien ça coûte pour x mois en fonction du temps pour le craquage ou dupliquage ? On a des méthodes externes et des méthodes en interne pour protéger en interne, c'est une question très importante, où est la valeur ajoutée, que faut-il protéger ? On doit traiter ces questions. » Cas 2.

Citons enfin le cas 12 qui a intégré le logiciel innovant dans le capital de sa société et a externalisé, en Europe de l'est, la conception des outils pour l'utilisation de ce logiciel. Cette stratégie lui permettant de protéger un savoir interne vulnérable, qui est le sien, en maîtrisant l'interface client-fournisseur. Il se trouve cependant confronté, dans la croissance de son entreprise, à un dilemme pour le recrutement : *«... le troisième type de profil [qu'il souhaite recruter], c'est l'informatique. Donc c'est délicat puisque aujourd'hui le gros du savoir-faire de l'entreprise est externalisé, ce qui constitue une grosse faiblesse pour l'entreprise. »*

De tels résultats permettent d'avancer que les capacités d'action des créateurs d'entreprises technologiques innovantes sont dépendantes, de façon générique, du rapport que ceux-ci entretiennent avec leur propre savoir, qui apparaît être lui-même une résultante de la façon dont ce savoir est valorisé dans la société.

Conclusion

Nous avons tenté de mettre en évidence que la création et le développement des jeunes entreprises innovantes s'effectuent principalement sur la base de relations relativement stables entre le créateur entrepreneur et son propre savoir, établies par sa socialisation. Notre travail prospectif suggère que la mobilité des créateurs (surtout dans le contexte européen/français) ne se fait pas sans tensions, conflictualités ou déceptions vis à vis de l'entreprise qu'ils ont quitté ainsi que des financeurs privés (hors réseaux de proximité) et des salariés ou collaborateurs. Tandis que les entreprises d'où ils sont issus, se révèlent peu enclines aux stratégies d'essaimage pro-active en cohérence avec la non reconnaissance de leurs savoirs originaux, les offreurs de fonds privés non domestiques, sont perçues comme trop avides vis à vis du partage de la valeur créée. La tension avec ces acteurs est d'autant plus vive que la création résulte d'une mise en œuvre socialement coûteuse et risquée de ce savoir, notamment lors du passage du statut de salarié à celui de créateur. Dans ce contexte on comprend mieux la préférence pour les aides publiques qui permettent d'accroître les marges de négociation vis à vis des financeurs et donc de protéger la valorisation symbolique et matérielle du savoir original.

Ces responsables de jeunes entreprises reconnaissent en même que les apprentissages réalisés dans d'autres organisations leur donne des capacités de gestion. Néanmoins ils se trouvent confronté à l'apprentissage du transfert de savoirs tacites et inédits dont ils sont porteurs dans des contextes où ils ont à calculer ce qu'il peuvent transmettre ou pas du point de vue de la protection de leur cœur de métier naissant.

L'ensemble de ces observations permet d'éclairer les difficultés de croissance de jeunes entreprises innovantes voire le refus de cette croissance malgré un succès commercial. La théorie fondée sur les ressources et les capacités dynamique ne permet de prendre en considération ces éléments à leur juste valeur dans la mesure où les méthodes et les concepts ne permettent pas de saisir la réflexivité dans le rapport du créateur à leur propre savoir défini dans des sociétés données. Ces résultats méritent cependant d'être confortés par une méthode moins exploratoire et éclairés dans le cadre d'enquêtes de terrain élargies à la comparaison internationale.

Bibliographie

- Alter, N., 2005, L'innovation ordinaire, collection Quadrige, Puf, 284 p.
- Barneto, P. et T. Vestraete, (2008), "Finance et entrepreneuriat", la revue du financier, 170, Mars-Avril.
- Beillerot, J., (1987), Savoir et rapport au savoir. Disposition intime et grammaire sociale, université-Paris V-Descartes. *Note de soutenance pour une thèse sur travaux en vue de l'obtention du doctorat d'Etat.*
- Beillerot, J., (1996), Désir, Désir de savoir, désir d'apprendre, dans *Pour une clinique du rapport au savoir*, sous la direction de J. Beillerot, C. Blanchard-Laville, Nicole Mosconi, L'Harmattan, p. 51-74.
- Belley, A., L. Dussault et J. Lorrain, (1991), « Le plan d'affaires pour la création d'une entreprise », *Revue Organisation*, 1(1), pp. 23-39.
- Belley, A., (1989), *Les milieux incubateurs de Ventrepreneurship*, 2e édition, Fondation de l'entrepreneurship.
- Confrontations Europe, (2010), *Contribution de Confrontations Europe à la révision de la stratégie de croissance et d'emploi de l'Union*, http://ec.europa.eu/dgs/secretariat_general/eu2020/docs/ce_fr.pdf, Janvier, consulté le 3/06/2010.
- Carter, N. M., W. B. Gartner, et P. D. Reynolds, 1996, Exploring the start up event sequence, *Journal of Business Venturing*, 11 (3) : 151-166.
- David, A. (2004), Etudes de cas et généralisation scientifique en sciences de gestion, *Actes de la XIIIème Conférence de l'AIMS*, Normandie, Vallée de Seine, 2-3-4 juin.
- Eisenhart, K.M., (1989), Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, 14:4, 532-550.
- Eisenhart, K.M. et J. A. Martin, (2000), Dynamic capabilities : what are they ?, *Strategic Management Journal*, Vol. 21, p. 1105-1121.
- Escribá-Esteve, A., L. Sánchez-Peinado et E. Sánchez-Peinado, (2008) Moderating Influences on the Firm's Strategic Orientation-Performance Relationship International, *Small Business Journal*, Vol. 26, No. 4, 463-489.
- Freel, M., (2000), Do small innovating firms out perform non-innovators?, *Small business economics*, 14, 195-210.
- Freel, M., (2005), The characteristics of innovation-intensive small firms : evidence from "Northern Britain" », *International journal of innovation management*, Vol 9, n°4 Déc., p. 401-429, Imperial college.
- Gadille M. et A. Nkoudou Bessala, (2008), « Jeunes entreprises innovantes et rôle stratégique des ressources du territoire », *Actes, XVIIIE ème Conférence Internationale de Management Stratégique*, Nice-France, Mai (31)- 2 juin.
- Gadille, M. et J. Machado, (2010), «La formation dans les PME d'un pôle : rapports au savoir et division du travail, *Education permanente*, n° 182, mars, pp. 107-121
- Gibb, A. et Ritchie J., (1982), Understanding the Process of Starting Small Businesses, *International Small Business Journal*. 1: 26-45.
- Gilman, M. W. et P. K. Edwards, (2008), *Testing a Framework of the Organization of Small Firms. Fast-growth, High-tech SMEs*, *International Small Business Journal*, Vol. 26, No. 5, 531-558.
- Hatchuel, A. (1996), Coopération et conception collective, variété et crises des rapports de prescription, *Coopération et conception*, sous la dir. de G. De Terssac et E. Friedberg, Ed., Octares.
- Hatchuel, A., Le Masson P. et Weil B., (2002), De la gestion des connaissances aux organisations orientées conception, *Revue Internationale des Sciences Sociales de l'UNESCO* (171), 29-42.

- Hatchuel F., (2005), *Savoir, apprendre, transmettre: une approche psychanalytique du rapport au savoir*, Edition. La Découverte.
- Hermann, F. et Kessler A., (2009), Nascent Entrepreneurship in a Longitudinal Perspective. The Impact of Person, Environment, Resources and the Founding Process on the Decision to Start Business Activities, *International Small Business Journal*, Vol. 27, No. 6, 720-742.
- Husson, G., (2004), *Mission d'étude sur l'essaimage*, Rapport pour le compte du Ministère délégué des petites et moyennes entreprises, au commerce, à l'artisanat et aux professions libérales et à la consommation, avril.
- Jones-Evans, D., (1996), Technical Entrepreneurship, Strategy and Experience, *International Small Business Journal*, Vol. 14, No. 3, 15-39
- Julien, P. A. et M. Marchesnay, (1996), *L'entrepreneuriat*, Economica, Paris.
- Kor, Y. Y. and J. T. Mahoney, (2004), Edith Penrose's (1959) Contributions to the Resource-based View of Strategic, *Management Journal of Management Studies*, 41:1 January
- Lynskey M. J., (2004), Determinants of Innovative Activity in Japanese Technology-based Start-up Firms, *International Small Business Journal*, Vol. 22, No. 2, 159-196
- Maurice M., (1986), Les sociologues et l'entreprise, dans *L'entreprise, une affaire de société*, R. Sainsaulieu (sous la direction de) (1986), Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, pp. 304-305.
- Maurice, M., (1989), Nouvelles technologies et nouveau modèle de l'entreprise : changement et reproduction sociale, *Critique régionale, Cahiers de Sociologie et d'Économie Régionales*, n°17, pp. 17-29.
- Midler, C., (1996), Modèles gestionnaires et régulations économiques de la conception, in *Coopération et conception*, sous la direction de G. De Terssac et E. Friedberg, Ed., Octares.
- Mosconi, N., (1996), Relation d'objet et rapport au savoir, dans *Pour une clinique du rapport au savoir*, sous la direction de J. Beillerot, C. Blanchard-Laville et N. Mosconi, L'Harmattan, p. 97.
- Nonaka, I. et H. Takeuchi, (1995), *The Knowledge-Creating Company* – New York: Oxford University Press Inc., 284p.
- Oakey, R., (1991), High Technology Small Firms: Their Potential for Rapid Industrial Growth, *International Small Business Journal*, Vol. 9, No. 4, 30-42
- Pastré, P. et R. Samurçay, (1995), La conceptualisation des situations de travail dans la formation des compétences. *Education permanente* 123, 1995-2, pp.13-31.
- Penrose, E. T., (1959), *The Theory of the growth of the firm*, New York, John Wiley
- Richbell, S. M., H. D. Watts et P. Wardle, (2006), Owner-managers and Business Planning in the Small Firm, *International Small Business Journal*, Vol. 24, No. 5, 496-514
- Stake, R. E., (2000), Case studies. Dans N.K Denzin & Y.S Lincoln (Eds) *Handbook of qualitative research* (2nd), P 435-454 Thousand, Oaks, CA : Sage
- Teece, DJ., Pisano G., Shuen A. (1997), Dynamics capabilities and strategic management, *Strategic management journal*, vol 18, n°7, pp. 5009-533
- Teece, D.J., (2007), Explicating dynamic capabilities: the nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance, *Strategic management journal*, vol. 28, n°13 pp. 1319-1350
- Vaghely, I.P. et P.A. Julien, (2010), Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity recognition, *Journal of Business Venturing*, vol. 25, no 1, 2010, p. 73-86 ;
- Yin R. K (2006), Case study methods. Dans J Green. G Camilli, P. Elmore, A. Skukantaité & E. Grace, *Handbook of complementary methods in Education Research* (p. 111-122) Washington DC: American Educational Research Association

Annexe.

Tableau 1 : Présentation des cas étudiés dans le secteur du logiciel (1/3)

Nom de l'entreprise	Année de création	Société d'origine du créateur	Secteur d'activité	Financement public reçu ou demandé	Effectif	Concept à l'origine de la création de la jeune entreprise innovante
Tetra (cas 7)	2004	Sun microsystemes, PSA	Développement logiciel open source	Aucun	10	Ingénierie documentaire (documentation technique) et gestion technique
Apig (cas8)	2003	Multinationale agroalimentaire	Progiciel de gestion	Financement Anvar	4	Outil de gestion globale pour organiser l'activité médicale et le circuit patient et chaîne du médicament au sens large
Helis (cas9)	2000	Cap Gemini, France Télécom	Editeur de logiciel	Cofinancement région PACA et Anvar, puis CDE	7	Spécialiste des technologies des relations
Forms Tech (cas10)	2003	Grosse Ssii d'intégration de logiciels et d'informatique	Edition de logiciels	Aucun	12	Développement de la technologie Web. 20 (gestion de formulaire d'enquête par le Web)
Id Concept (cas11)	1998	Grosse Ssii sous-traitante de AREVA, Michelin	Logiciel pour électronique numérique	Anvar-Oséo	6	Solutions logicielles matérielles pour identification des personnes (cartes, badges) et des objets (développement du concept full web, intranet, extranet)

Tableau 1 : Présentation des cas étudiés dans la microélectronique (2/3)

Nom de l'entreprise	Année de création	Société d'origine du créateur	Secteur d'activité	Financement public reçu ou demandé	Effectif salarié	Concept à l'origine de la création de la jeune entreprise innovante
Lempika	2003	Multinationale de	Microélectronique	Anvar, Datar,	42	Conception et

(cas 1)		la carte à puce		Acre lors de la création puis crédit impôt recherche et JEI		commercialisation des systèmes de jet de matière (encre conductrice, polymère) pour la RFID
Nova (cas 3)	2002	Multinationale Microelectronique	Microélectronique composants	Crédit impôt recherche et aide Anvar	30	Conception et développement de circuits intégrés : composants sécurisés pour les lecteurs de cartes à puce
Incard (cas 4)	2006	Multinationale Microélectronique	Microélectronique composants	Oséo Anvar, conseil régional (prêt régional à la création et à l'innovation)	3	Conception et commercialisation de sous ensemble de circuits intégrés destinés aux solutions communicantes sécurisées
Siliatis (5)	2002	Multinationale de la carte à puce	Microélectronique : conseil, formation et conception d'outils test	Aide Anvar	10	Activité de conseil, formation, test dans le domaine de la migration EMV (mise en place de nouvelles spécifications Visa et Master Card), de la santé, transport, identification

Tableau 1 : Présentation des cas étudiés dans le secteur de l'aéronautique (3/3)

Nom de l'entreprise	Année de création	Société d'origine du créateur	Secteur d'activité	Financement public reçu ou demandé	Effectif et capital social	Concept à l'origine de la création de la jeune entreprise innovante
Pict image (cas 12)	2005	Grosse entreprise fabricant de matériel agricole	Aéronautique (appliquée à la cartographie)	Lauréat du concours Oséo-Anr d'aide à la création d'entreprises innovantes; Dispositif	5	Développement d'une solution d'acquisition, de traitement et intégration en temps réel d'images aériennes haute définition

				d'amorçage provençale (prêt personnel à taux zéro)		
Silenciel (cas 14)	1999	Salarié et gestionnaire de Petite entreprise de chaudronnerie	Aéronautique (aviation légère et ULM)	Aide DGRST, pour apprendre à protéger sa PI, (après tentative de pillage)	3	Chaudronnerie fine : design, conception, réalisation, soudure certifiée, acoustique
BD3D gestion (cas 2)	2004	Lucasfilm ltd, puis une première tentative de création en 2001 au canada puis en 2004 en france	Aéronautique et autres secteurs, (gestion de BD 3D à distance)	Lauréat du Concours National du Ministère de la Recherche en 2004 Crédit d'impôt, prime régionale à la création d'emploi	7	Développement pour la visualisation de maquettes numériques 3D volumineuses via réseaux informatiques dans les processus de design produit.
Itec (cas 13)	2005	Eurocopter	Aéronautique (composite, design industriel et prototypage)	Statut officiel de jeunes entreprises innovantes, lauréat du « prix spécial entreprise », PRIDES, FUI, cap innovation, incubateur « Impulse »	12	« Aéroptère » (navire volants) : développement de la technologie de l'effet de sol (conception de composite nautique et aéronautique (projet de design, d'architecture industriel, de prototypage et de maquettage)