

## **L'impact du réseau relationnel de l'entrepreneur dans l'identification d'opportunités d'affaires : une étude exploratoire**

**Amine Chelly**  
Enseignant chercheur

EDC- OCRE  
Ecole des Dirigeants et Créateurs d'entreprise de Paris  
Observatoire et Centre de Recherche en Entrepreneuriat

70, Galerie des Damiers, La Défense 1  
92415 Courbevoie Cedex France  
Tel. +33.1.46.93.02.70  
Fax. +33.1.46.93.02.74

[amine.chelly@edcparis.edu](mailto:amine.chelly@edcparis.edu)

Thème de la communication N° 1

### **Résumé :**

Dans le cadre de ce papier, nous nous interrogeons sur l'impact du réseau relationnel (liens forts et/ou faibles) de l'entrepreneur sur l'identification d'opportunités entrepreneuriales. Certains travaux en entrepreneuriat, comme par exemple Hills et al. (1997), ont affirmé que les entrepreneurs disposant d'un réseau de liens faibles identifiaient plus d'opportunités d'affaires qu'un entrepreneur seul.

Une étude exploratoire auprès de 25 entrepreneurs tunisiens, menés dans le cadre de cette communication, suggère que c'est le réseau de liens forts qui est à l'origine des opportunités d'affaires identifiées par ces derniers et que l'étude de l'impact du réseau relationnel de l'entrepreneur devrait prendre en compte le facteur « culture de l'entrepreneur ».

**Mots clefs :** Opportunités entrepreneuriales, processus d'identification d'opportunités, réseau relationnel, liens forts et liens faibles.

# **L'impact du réseau relationnel de l'entrepreneur dans l'identification d'opportunités d'affaires : une étude exploratoire**

## **INTRODUCTION**

L'intérêt croissant pour la notion d'opportunité est très remarquable dans les définitions données à l'entrepreneuriat par plusieurs chercheurs ces dernières années (Timmons, Muzyka, Stevenson et Bygrave, 1987 ; Kaish et Gilad, 1991, Bygrave et Hofer, 1991 ; Churchill et Muzyka, 1994 ; Shane et Venkataraman, 2000). Cependant, en dépit de son importance théorique et pratique, ce n'est véritablement que durant ces dix dernières années que des recherches sur le thème des opportunités d'affaires ont été engagées en entrepreneuriat malgré le fait que l'on ne peut parler d'entrepreneuriat sans parler d'opportunités d'affaires (Shane et Venkataraman, 2000).

Les problématiques qui concernent l'identification d'opportunités d'affaires ou encore ce qu'on appelle aujourd'hui le paradigme de l'opportunité d'affaires (Verstraete et Fayolle, 2005) ont fait l'objet de plus en plus de publications. Une des questions centrale qui a été posée et qui a été à l'origine de plusieurs travaux empiriques mais qui n'a pas encore été tranchée est celle qui consiste à savoir pourquoi certains individus, et pas d'autres, identifient certaines opportunités (Shane et Venkataraman, 2000). La manière dont est posée cette question nous amène à chercher à comprendre les liens qui existeraient entre certains individus et certaines opportunités entrepreneuriales et vice versa. Ce lien pourrait être matérialisé par le réseau des relations dont dispose l'entrepreneur.

En effet, le réseau relationnel de l'entrepreneur a été identifié par certains chercheurs (Hills et al., 1997 ; Singh et al., 1999) comme étant un des facteurs les plus importants pour l'identification d'opportunités d'affaires. Le réseau relationnel est pourvoyeur d'informations et de ressources pour l'entrepreneur. Ces affirmations se basent sur le travail pionnier de Granovetter (1973) sur la force des liens faibles. La force des liens est définie par Granovetter (1973 : 1361) comme étant « une combinaison (vraisemblablement non linéaire) du temps accumulé, de l'intensité émotionnelle (confidences de part et d'autre) et des services réciproques qui caractérisent le lien ». Autrement dit, il s'agit d'une sorte d'intensité des liens unissant les membres du réseau.

A travers une étude exploratoire par entretiens semi-directifs auprès de 25 entrepreneurs tunisiens, nous nous proposons, dans le cadre de cette communication, de comprendre l'impact du réseau relationnel de ce groupe d'entrepreneurs sur l'identification d'opportunités entrepreneuriales. Notre objectif est d'essayer de comprendre quel(s) l'impact(s) peut (pourraient) avoir le réseau relationnel (liens forts et/ou faibles) d'un groupe d'entrepreneurs tunisiens sur l'identification d'opportunités entrepreneuriales.

## **1. Réseau relationnel de l'entrepreneur**

### **1.1. Liens forts et liens faibles**

D'après Aldrich et Zimmer (1986), les divers liens sociaux, ou lien avec une large variété de personne, devrait encourager l'accès à l'information qui faciliterait la découverte d'opportunité.

Chollet (2002) explicite l'hypothèse centrale de Granovetter (1973) sur la force des liens faibles (Figure 1) ainsi : « si un individu A possède un lien fort simultanément avec un individu B et un individu C, il est très probable que B et C se connaissent et aient eux aussi un lien fort, pour trois raisons (Granovetter, 1973). Premièrement, la force du lien implique que A passe beaucoup de temps avec B et avec C, ce qui augmente les chances que ces derniers finissent par se rencontrer. Deuxièmement, les personnes qui ont un lien fort ont tendance à se ressembler (principe d'homophilie) : si A ressemble à la fois à B et à C, B ressemble à C et l'apparition d'un lien fort B-C est de ce fait très probable (Chollet, 2002). Troisièmement, on peut supposer que l'existence de liens forts A-B et A-C va créer une dissonance cognitive chez B (respectivement C), qui le conduira à se rapprocher de C (respectivement B), pour que ses sentiments soient congruents avec ceux de A » (p. 6).

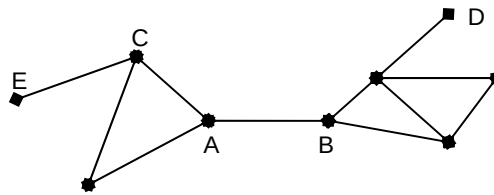


Figure-1 : Liens forts et liens faibles (Chollet, 2002)

Granovetter (1973) montre, à travers une importante étude empirique, la manière dont la recherche d'emploi est facilitée par le fait d'avoir des contacts, des relations, avec des personnes qui appartiennent à des réseaux connexes des réseaux habituels. Il affirme qu'il est plus probable que le réseau de liens faibles, et non le réseau de liens forts, fournisse une information unique, car la plupart des personnes ont plus de liens faibles que de liens forts.

D'après Granovetter (1973), les liens forts ont tendance à créer un groupe fermé, presque « un clan », alors que les liens faibles constituent des ponts (des trajets obligatoires entre deux individus) donnant à l'entrepreneur plus facilement accès à d'autres réseaux que son seul réseau de liens forts. Autrement dit, un nombre important de liens forts implique que les informations transmises à l'entrepreneur par divers contacts de son réseau primaire, auront une forte probabilité de se ressembler, puisqu'ils (l'entrepreneur et les membres de son réseau) connaissent les mêmes personnes. A l'inverse, un nombre important de liens faibles implique que les contacts directs de l'entrepreneur ont eux-mêmes des relations qui ne se recoupent pas avec les siens et qui ne sont pas redondants (Burt, 1992). Pour Burt (1995 : 602) « deux contacts sont redondants lorsqu'ils procurent les mêmes bénéfices en informations. L'auteur introduit la notion de trou structural, qui est « un vide entre contacts non redondants ». Supposons qu'un individu A ait des relations de travail avec deux autres individus B et C. Burt démontre que A peut avoir une meilleure information si B et C ne sont pas connectés. Un trou structural dans un réseau procure à A un pouvoir. En effet, l'individu A qui est au milieu obtient des informations aussi bien de B que de C et cette information est souvent de valeur voire stratégique. Mais si B et C sont connectés entre eux alors il y a une forte chance que l'information qu'ils font parvenir à A soit redondante. Pour Burt (1992), l'entrepreneur a donc plus intérêt à avoir des trous structuraux dans ses réseaux pour bénéficier d'une information non redondante et utile à l'identification d'opportunités.

## 1.2. Réseau relationnel et entrepreneuriat

Hills et al. (1997) ont transposé à l'entrepreneuriat l'hypothèse de Granovetter (1973). Ils affirment que « les entrepreneurs qui ont un réseau étendu, en termes de taille, identifient

sensiblement plus d'opportunités que les entrepreneurs seuls ». Singh et al. (1999) ont également démontré que la variable taille a un impact significatif sur la capacité à identifier des opportunités. La taille est, en effet, la seule variable qui fasse réellement consensus dans les résultats empiriques de l'analyse par les réseaux sociaux (Chollet, 2005).

De Koning (1999) propose un cadre sociocognitif de la reconnaissance d'opportunité. En effet, elle démontre dans ses travaux que les entrepreneurs développent des opportunités en poursuivant des activités cognitives (collecte de l'information, réflexion à travers la communication et l'évaluation des ressources) par une interaction active avec un réseau étendu de personnes. Ce réseau inclut les « initiés » (le groupe de personnes avec lesquelles l'entrepreneur a des relations stables et sur le long terme, sans qu'elles soient des partenaires dans l'entreprise), « la force d'action » (l'ensemble des personnes recrutées par l'entrepreneur pour apporter les ressources nécessaires à l'opportunité), le partenariat (les membres de l'équipe dirigeante) et le réseau de liens faibles (un réseau utilisé pour collecter des informations d'ordre général qui pourraient mener à l'identification d'une opportunité ou de répondre à une question spécifique).

D'après Krackhardt (1992), les entrepreneurs utilisent la famille et d'autres liens forts pour avoir des ressources utiles pour la création d'entreprises. A la base de ces liens forts et la famille il y a la notion de confiance. En effet, une connaissance très longue (plusieurs années) est à l'origine d'une confiance qui s'est établie entre les individus. Cette connaissance doit être suffisante pour « construire un modèle de son comportement et de ses réactions dans différentes circonstances » (Bidault et Jarillo, 1995 : 126). En d'autres termes, il faut qu'il y ait une certaine familiarité (Chollet, 2002). La familiarité désigne le fait de bien connaître l'entrepreneur.

Krackhardt (1992) décompose les liens forts en deux composantes : (i) la fréquence : l'interaction est fréquente et donne ainsi lieu à un échange important d'informations ; (ii) la durée : les interactions en question durent depuis un certain temps, il existe une sorte de « vécu relationnel », qui accroît la connaissance d'une partie par l'autre. La force du lien est également associée à son caractère affectif. « L'affection crée une motivation à traiter positivement l'autre, ou au moins à ne rien faire à l'autre qui ne puisse lui nuire (car un autre comportement créerait un déséquilibre entraînant des sentiments de stress, de dissonance, de tension) » (Krackhardt, 1992 : 219). Cette affection crée un attachement à la relation qui incite l'individu à se mobiliser pour l'entrepreneur.

Pour Julien et al. (2002 : 3), le réseau personnel, particulier à chaque entrepreneur est généralement constitué de « un ou deux amis, quelques membres clefs du personnel, un collègue d'études, un membre du groupe d'entrepreneurs, etc., soit généralement entre 8 et 9 personnes » (Birley et al., 1991 ; Julien, 1995)

Dans les relations qu'entretiennent les membres d'une seule famille, nous retrouvons largement les mêmes caractéristiques que nous venons de présenter. Dans le cadre de cette communication, nous considérons donc le réseau relationnel de l'entrepreneur comme étant le réseau constitué par ces relations familiales, amicales et professionnelles sachant que l'entrepreneur a établi des liens forts ou faibles avec ses relations. Nous avons voulu en savoir plus sur l'impact de ces différents liens sur l'identification d'opportunités entrepreneuriales dans le contexte spécifique d'un échantillon d'entrepreneurs tunisiens. C'est l'objet de la partie qui suit.

## **2. Réseau relationnel des entrepreneurs et identification d'opportunités : une étude exploratoire auprès d'entrepreneurs tunisiens**

Dans le cadre d'une étude exploratoire qualitative auprès d'un échantillon de 25 entrepreneurs tunisiens sur les processus d'identification d'opportunités entrepreneuriales, nous avons questionné les entrepreneurs sur l'origine des informations qu'ils ont reçues et qui étaient très utiles pour l'identification de l'opportunité entrepreneuriale.

### **2.1. Spécificité du contexte tunisien :**

La Tunisie, comme nombre d'autres pays, a inscrit la création d'entreprise en tête des principales priorités de l'action gouvernementale. En effet, les pouvoirs publics ont lancé le défi d'atteindre 70 000 créations d'entreprises nouvelles durant la période 2004-2009 soit 14 000 entreprises par an. Cet engouement pour la création d'entreprise s'explique par deux raisons principales.

La première réside dans une politique de lutte contre un taux de chômage élevé. En effet, le taux de chômage en Tunisie était de 13,9 %<sup>1</sup> en 2004. Malgré un taux de croissance élevé, autour de 5 % par an, ce taux devrait dépasser les 16 % en 2008, selon les estimations de la banque mondiale. Jusqu'en 2004, le nombre d'emplois créés chaque année est apparu insuffisant au regard de l'augmentation de la population active (3,4 millions de personnes en 2004<sup>2</sup>). Chaque année 85 000 personnes arrivent sur le marché du travail pour seulement 60 000 à 65 000 postes supplémentaires. Face à ce fléau, l'investissement privé et, surtout, la création d'entreprises à fort développement, semblent être une des « portes de sortie » pour résorber ce taux de chômage qui touche aujourd'hui de plus en plus les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. L'Etat tunisien a donc mis en place une politique de lutte contre le chômage basée sur la sensibilisation et l'aide, financière et technique, à la création d'entreprises comme en témoigne la batterie de décisions qui ont été prises depuis l'année 2005 pour insuffler une véritable culture entrepreneuriale, surtout chez les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur.

La seconde raison est rattachée à l'évolution de la situation économique en Tunisie. En effet, d'une part, la fin des accords multifibres qui limitaient les importations de textile en provenance de Chine et d'Inde et, d'autre part, la mise en place d'une zone de libre-échange avec l'Union Européenne en 2007, ont aboli la plupart des avantages dont bénéficiaient jusque-là les entreprises implantées en Tunisie. Face à cette situation, le choix de la Tunisie a été de changer complètement de stratégie en favorisant la création d'entreprises innovantes et à fort potentiel de développement (surtout en termes de génération d'emplois) pour pouvoir répondre à la concurrence internationale et s'intégrer dans le jeu économique mondial suite au boom des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Face à cette situation, le gouvernement tunisien a commencé à s'intéresser à la mise en œuvre d'un programme d'aide et d'accompagnement pour favoriser et faciliter la création d'entreprises pour les jeunes et les moins jeunes<sup>3</sup>. Etant donné le contexte, nous avons pensé qu'une étude dans un pays comme la Tunisie, qui est peu analysé par les chercheurs dans tous

---

<sup>1</sup> C'est un chiffre officiel de l'Institut National des Statistiques ([www.ins.nat.tn](http://www.ins.nat.tn)), mais certains affirment que ce taux est, en réalité, beaucoup plus élevé.

<sup>2</sup> Source : [www.ins.nat.tn](http://www.ins.nat.tn)

<sup>3</sup> Pour exemple, le premier salon de la création d'entreprise, organisé par le Ministère de l'Industrie, de l'Energie et des PME, va avoir lieu au mois d'octobre prochain à Tunis. Il regroupera tous les acteurs, publics et privés, de la création d'entreprise

les domaines, ne peut être qu'intéressante au regard des éléments mentionnés ci-dessus, notamment de par sa spécificité culturelle et économique. En effet, la culture tunisienne accorde une place prépondérante à la famille et aux liens familiaux et il nous paraissait intéressant de voir quel est l'impact de ces relations sur l'information que peut avoir un entrepreneur en vue d'identifier une opportunité.

## **2.2. Résultats et discussion**

Notre étude exploratoire par entretiens semi-directifs auprès de 25 entrepreneurs tunisiens a pour objectif de comprendre l'impact du réseau relationnel de ce groupe d'entrepreneurs sur la phase d'identification d'opportunités entrepreneuriales. Cette étude fait partie d'un travail plus global sur les processus de génération d'opportunités entrepreneuriales chez un groupe d'entrepreneurs tunisien. Nous avons, dans le cadre de cette communication, isolé les réponses aux questions concernant le rôle du réseau relationnel des entrepreneurs. Les 25 entrepreneurs sont installés dans les deux régions de Tunis, capitale de la Tunisie, et de Sousse (la troisième ville du pays qui se trouve dans la région du sahel à l'est de la Tunisie). Nous avons eu accès à ces entrepreneurs grâce à notre réseau de liens forts.

Notre échantillon comprend 25 entrepreneurs tunisiens ayant déjà créé une entreprise (23 cas) ou en cours de création (2 cas). Il y a parmi ces entrepreneurs, 4 femmes et 21 hommes. Les entreprises créées (ou en cours de création) appartiennent à sept secteurs différents : 7 entreprises sont dans le secteur des services aux entreprises, 5 dans le secteur informatique (création de solutions informatiques pour les entreprises : logiciels, systèmes d'information, sites web, etc.), 6 dans le commerce (dont 3 dans la commercialisation de matériels de BTP), 5 dans l'industrie (dont 2 dans l'industrie textile), 1 dans l'hôtellerie et 1 dans le secteur de la santé. Concernant le parcours des individus interrogés, 14 d'entre eux ont eu une formation à l'étranger (13 en France et 1 en Belgique) alors que 10 entrepreneurs ont reçu une formation nationale dans les universités tunisiennes. Un seul entrepreneur est autodidacte puisqu'il a quitté l'école assez jeune. Le tableau en annexe synthétise les différentes informations sur notre échantillon d'entrepreneurs interviewés.

Les 25 entrepreneurs interviewés ne sont pas tous dans la même phase de développement. Certains d'entre eux ont dépassé la phase de démarrage (17 entreprises créées depuis plus de 5 ans), d'autres sont en phase de création (2 entreprises en cours d'immatriculation) et les derniers sont en phase de démarrage (6 entreprises créées depuis moins de 3 ans). Tous les entrepreneurs appartenant à notre échantillon ont eu une expérience professionnelle antérieure à la création d'entreprise sauf un seul. Il s'agit de l'entrepreneur ZS qui n'a jamais eu d'expériences professionnelles avant de se lancer à son compte. Il a continué à faire en entreprise ce qu'il faisait en tant que passe-temps.

Dans nos entretiens, nous n'avons ni cherché à analyser la structure (taille, densité, diversité) des réseaux des entrepreneurs tunisiens, ni la nature des liens (faibles et forts) existants entre ces derniers et les membres de leur réseau. Néanmoins, nous avons étudié l'impact des liens forts et faibles sur l'identification d'opportunités entrepreneuriales et la perception que portent les entrepreneurs tunisiens sur leur réseau personnel. Autrement dit, nous avons posé aux 25 entrepreneurs de notre échantillon des questions sur les différentes aides qu'ils ont eues pour identifier leur opportunité d'affaires. Notre analyse a permis de dégager le type de liens (forts ou faibles) que l'entrepreneur entretenait avec le(s) membre(s) de son réseau relationnel. Notre étude se place par conséquent résolument dans les toutes premières phases du processus entrepreneurial à savoir la phase de l'identification de l'opportunité d'affaires (Bhave, 1994)

Notre méthodologie qualitative se basant sur des entretiens rétrospectifs nous expose à trois biais : (a) un biais de mémoire (en répondant, l'individu attache de l'importance aux seuls éléments dont il se souvient), (b) un biais de désirabilité sociale (l'interrogé dresse un tableau de ses pratiques en accord avec l'image qu'il veut donner), (c) un biais de rationalisation (l'interrogé aura tendance à rendre cohérents les phénomènes qu'il évoque). Cependant, concernant ce dernier biais, nous avons eu le sentiment que tous les entrepreneurs que nous avons rencontré nous ont répondu d'une manière honnête et précise sans recours à leur mémoire sélective.

Les extraits 1, 2 et 4 montrent que des informations sur des possibilités de saisir des opportunités entrepreneuriales ont été fournies aux entrepreneurs par des personnes appartenant à leurs réseaux de liens forts. En effet, comme le montre l'extrait 1, une personne appartenant à la famille de l'entrepreneur MT, donc faisant partie de son réseau de liens forts, a été à l'origine d'une information capitale qui lui a permis d'identifier une opportunité entrepreneuriale. Cette information portait sur l'appel d'offres qu'allait lancer une entreprise X dans un domaine que l'entrepreneur MT maîtrisait, à savoir l'architecture d'intérieur. L'appel d'offres n'étant pas encore publié officiellement, l'information donnée à l'entrepreneur MT a donc été d'une grande utilité puisqu'elle lui a permis de bien préparer son dossier et, au final, d'être sélectionné<sup>4</sup>.

---

« \* *Comment vous avez eu l'information sur l'appel d'offres ?*

C'est une connaissance qui m'a informée de l'appel d'offres qu'allait lancer l'entreprise X. Cette connaissance nous a remis le dossier. Elle nous a appelé quelques mois après pour nous dire : dossier retenu et il faut que ça soit prêt dans un mois.

\* *Quel est le lien que vous avez avec cette personne ?*

Cette personne fait partie de ma famille et je suis très proche d'elle ». (Entretien 13 MT)

---

#### Extrait- 1 : Une information stratégique donnée par le réseau de liens forts

Le cas de l'entrepreneur MK est semblable à MT puisque le réseau de liens forts a également joué un rôle primordial dans l'identification de l'opportunité entrepreneuriale. En effet, comme le montre l'extrait 2, l'entrepreneur MK a eu une information stratégique concernant un appel d'offres du Ministère des technologies de la communication tunisien, de la part de son père avant même que l'appel d'offres ne soit publié.

---

« \* *Comment vous avez eu l'information de l'appel d'offres ?*

C'est mon père qui m'a donné l'information et c'est lui qui, le jour où l'appel d'offres a été publié, m'a surtout donné le cahier de charges. Ce n'était pas par hasard, un beau jour j'ai lu la presse et j'ai trouvé l'appel d'offres. Je pense que sans cette information, je n'aurais pas pu créer mon entreprise ». (Entretien 10 MK)

---

#### Extrait- 2 : Une information stratégique donnée par le réseau de liens forts (suite)

---

<sup>4</sup> Il faut noter que dans les cas des entrepreneurs MT, MK et ME, lors de la soumission à l'appel d'offres, l'entreprise était déjà créée mais uniquement juridiquement. Ce n'est qu'une fois sélectionnée que l'activité proprement dite de l'entreprise est lancée. Autrement dit, l'entreprise a été créée juridiquement uniquement dans le but de répondre à l'appel d'offres.

Comme le dit l'entrepreneur MK, sans cette information capitale, le projet n'aurait jamais pu voir le jour. Dans ce cas aussi, ce sont les liens forts qui donnent l'information stratégique à l'entrepreneur quant à l'identification de l'opportunité entrepreneuriale. Le rôle du réseau de liens forts ne s'est pas arrêté à la phase de l'identification de l'opportunité d'affaires en ce qui concerne l'entrepreneur MK mais son impact a continué durant la phase de la création de l'entreprise mais également durant la phase de démarrage de l'activité comme en témoigne l'extrait 3 ci-dessus.

---

*« \* Quel a été l'apport de votre famille et de vos amis durant la phase de création de l'entreprise ?*

Pendant la période de préparation du dossier technique, j'ai fait appel à mes amis proches qui m'ont aidé. J'étais bien entouré et jusqu'à maintenant je les appelle quand j'ai un problème.

Bien sûr, le soutien familial était très important. En Tunisie, quand on connaît quelqu'un quelque part ça facilite trop les choses. J'ai profité de mes proches et des réseaux directs de mes proches. Et cela m'a trop aidé puisque j'étais à l'étranger depuis longtemps et je ne connaissais personne et personne ne me connaissait. Donc, l'apport de ma famille à ce niveau là était très important ». (Entretien 10 MK)

---

#### Extrait- 3 : Soutien des liens forts durant la phase de création de l'entreprise

Le cas de l'entrepreneur ME (Extrait 4) est un autre exemple illustrant l'apport des liens forts en termes d'informations stratégiques pour l'identification d'opportunités entrepreneuriales. Il s'agit, là aussi, d'une information concernant un appel d'offres.

---

*« \* Comment vous avez eu l'information de l'appel d'offres ?*

Vous savez on en parle beaucoup dans les réunions de l'entreprise X, dans les banques et dans les autres entreprises et ça m'a été rapporté par un ami très proche, un ami de longue date.

En fait, quand j'ai quitté l'entreprise X, je n'ai jamais eu l'idée de créer une telle société parce qu'il y en a plein qui faisait presque la même activité et en plus ce n'était pas conforme au statut que j'avais avant la retraite. Lorsque mon ami m'a transmis l'information que l'entreprise X se proposerait de lancer un appel d'offres, j'ai gardé le message et je me suis dit : « tiens ça sera le nettoyage que je ne voulais pas faire en comparaison avec les autres sociétés qui nettoient les bâtiments, moi, je ferais un nettoyage spécialisé ». J'étais donc aux aguets et le jour où j'ai vu dans les journaux la publication de l'appel d'offres, j'ai créé l'entreprise juridiquement en une semaine. J'ai monté un bon dossier grâce à mes connaissances antérieures et j'ai doublé tout le monde, voilà ce que j'ai fait.

*\* Est-ce que vous auriez pu créer cette entreprise sans cette information sur l'appel d'offres ?*

L'information de l'appel d'offres était capitale pour moi ; je pense que je n'aurais pas fait une telle entreprise si je n'avais pas eu l'information. C'était un coup de chance car, comme je vous l'ai dit, j'étais en train de chercher une idée de création pour sortir de ma retraite et voilà que mon ami me transmet cette information. J'ai tout de suite vu que c'était une bonne idée et surtout que j'étais très bien placé, vu que j'ai travaillé pendant 30 ans dans l'entreprise X » (Entretien 3 ME)

---

#### Extrait- 4 : Une information stratégique donnée par le réseau de liens forts (suite et fin)

Le cas de l'entrepreneur DL est également révélateur de l'impact du réseau de liens forts sur la phase de l'identification d'opportunités entrepreneuriale. En effet, le père de DL a été à l'origine de l'idée de création de l'entreprise de DL. C'est lui qui a identifié l'opportunité et il a transmis à son fils l'information qui lui a permis de mener une réflexion et une recherche approfondie. Il a même orienté ses expériences professionnelles dans le sens de l'opportunité d'affaires identifiées par le père. L'extrait 5 reprend les propos de l'entrepreneur DL.

---

« \* Est-ce que vous vouliez créer une entreprise depuis toujours ?

Pas depuis que je suis petit mais je me disais qu'un jour je serai mon propre patron, je ne sais pas pourquoi je travaillerais pour les autres.

\* A l'époque où vous faisiez encore vos études ?

Oui sauf que je ne m'intéressais pas du tout aux études. Je ne savais pas quoi faire.

\* Est-ce que vous avez commencé à chercher des idées de création d'entreprise ?

Bien sûr. Je me disais : « tiens il y a des gens qui font des choses pourquoi pas moi ».

\* C'est à partir de là que vous avez commencé à réfléchir au secteur dans lequel vous vouliez travailler ?

Non, c'est venu après par opportunité. A une époque, je cherchais du boulot et mon père travaillait à l'époque dans le plastique. Il m'a dit, « il y a du business à faire là-dedans tu devrais regarder de plus près ». J'ai donc commencé à creuser dans ce sens et j'ai trouvé qu'effectivement, c'était très intéressant. En fait, mon père avait un client qui lui demandait un travail sur le secteur du plastique et il a vite vu l'opportunité d'affaires du recyclage. L'idée est donc venue comme ça, c'est un pur hasard. Ensuite, j'ai travaillé de nombreuses années là-dedans pour me spécialiser ». (Entretien 18 DL)

---

Extrait- 5 : Information donné par un membre du réseau de liens forts à propos d'une opportunité d'affaires

Les résultats auxquels nous sommes arrivés sont très intéressants. En effet, nous avons constaté que ce sont plutôt les liens forts des entrepreneurs tunisiens qui sont à l'origine d'informations stratégiques concernant l'identification d'opportunités entrepreneuriales. Ce résultat va l'encontre de l'hypothèse de la force des liens faibles de Granovetter (1973), de Hills et al. (1997) et de Singh et al. (1999). En effet, les entrepreneurs MT, MK et ME ont tous les trois bénéficié d'une information hautement stratégique pour identifier une opportunité entrepreneuriale par l'intermédiaire d'un membre de leur réseau de liens forts. Ce résultat n'est pas très surprenant au regard de la culture tunisienne. En effet, la culture tunisienne accorde une place très importante à la famille. Les amis très proches sont également considérés comme faisant partie de la famille parce qu'en général, en Tunisie, lorsqu'une amitié sincère se noue entre deux individus, une relation de confiance s'installe alors et l'ami devient au bout de quelque temps un membre de la famille à part entière. Nous parlerons donc de famille, mais les amis proches qui font partie du réseau de liens forts y sont aussi intégrés.

Les liens qui unissent tous les membres d'une famille sont très forts et se répercutent même dans la vie de tous les jours. Ces liens sont basés sur la confiance, comme d'ailleurs au sein des entreprises familiales (Amann et Allouche, 1998). Cette confiance n'est à l'origine du transfert d'informations stratégiques qu'entre les membres d'une même famille. L'extrait 6 résume très bien nos propos.

---

« \* (...) Les liens faibles ne passent jamais beaucoup de temps pour fournir ce genre d'informations à haute valeur ajoutée parce que ces informations ne sont pas faciles à obtenir et qu'elles ont beaucoup de valeur. Donc ceux qui les ont et ceux qui sont capables d'en faire profiter d'autres vont soit se faire monnayer pour les fournir, soit en faire profiter leurs proches qui seront des liens forts de leur côté ». (Entretien 1 NA)

---

Extrait- 6 : La particularité des liens forts dans la culture tunisienne

Même si le contexte n'est pas le même, nous pouvons faire un rapprochement entre nos résultats et ceux de Santelli (2002) dans la mesure où l'on traite d'un public ayant une culture

et des habitudes très proches. En effet, dans ses travaux sur les stratégies d'intégration des entrepreneurs et cadres d'origine algérienne en France, Santelli (2002) parle également de l'impact des liens forts chez les entrepreneurs d'origine algérienne qui ont immigré en France et qui se sont lancés dans une activité entrepreneuriale. Elle a démontré que pour les entrepreneurs les liens forts (membres de leur famille et de leur communauté d'origine) intervenaient durant le passage à l'activité indépendante et que leur soutien se poursuit tout au long de l'activité entrepreneuriale (capitaux financiers, main d'œuvre familiale, etc.). Tandis que ce sont les liens faibles (amis, relations professionnelles, etc.) qui ont eu un impact positif sur l'insertion professionnelle (la phase de recherche d'emploi) des cadres d'origine algérienne en France. Nous concluons donc que ce sont encore une fois, les liens forts qui ont un impact sur les entrepreneurs durant la phase cruciale de démarrage de leur activité (Sammut, 1995)

Par ailleurs, vu la méthodologie utilisée dans ce papier et l'étude exploratoire que nous avons menée, il faudrait relativiser la mise en cause des résultats des travaux de Granovetter (1973), de Hills et al. (1997) et de Singh et al. (1999) d'autant plus que dans les autres entretiens, le réseau relationnel n'a pas eu d'impact sur l'identification de l'opportunité d'affaires par les entrepreneurs de notre échantillon. Il serait intéressant d'appuyer ce résultat primaire par une analyse quantitative sur un échantillon plus important d'entrepreneurs pour valider, ou non, le rôle des réseaux de liens forts dans l'identification d'opportunités entrepreneuriales par les entrepreneurs tunisiens.

## CONCLUSION

Pour conclure, nous pensons que dans le contexte tunisien, les liens forts ont un impact beaucoup plus important que les liens faibles en termes de transfert d'informations à forte valeur ajoutée et/ou d'aides précieuses. Ce résultat est expliqué par la spécificité de la culture tunisienne qui accorde une place prépondérante à la famille et aux liens forts. Nos résultats ne vont pas donc dans le sens de la thèse de la force des liens faibles de Granovetter (1973). Cependant, la méthodologie utilisée dans cette communication ne nous permet pas de généraliser ce résultat. C'est la raison pour laquelle une étude est aujourd'hui en cours pour déterminer d'une manière quantitative la validité, ou non, de ces résultats.

Dans la littérature en entrepreneuriat, Singh et al. (1999) ont cherché à expliquer le nombre d'opportunités identifiées par la structure du réseau relationnel sur un échantillon de 256 dirigeants d'entreprises de moins de trois ans. Les auteurs ont statistiquement confirmé le rôle significatif des réseaux de liens faibles. Nos résultats préliminaires nous laissent supposer que ces résultats sont à lier avec le contexte culturel du pays des entrepreneurs interrogés. Ainsi, en Tunisie, là où les liens familiaux sont très présents, il semblerait que les réseaux de liens forts sont les pourvoyeurs d'informations à haute valeur ajoutée pour les entrepreneurs pour identifier des opportunités entrepreneuriales.

Nous avons également identifié dans notre étude que le réseau de liens forts de l'entrepreneur tunisien pouvait, dans certains cas, être un frein au passage à l'acte de création. Ce résultat nécessite une recherche plus approfondie pour mieux comprendre le comportement des entrepreneurs et les raisons qui les poussent à ne pas faire part de leur projet de création à leur réseau de liens fort. Cette question fait également partie du plan de recherche à la suite de cette communication.

Il serait également intéressant d'étudier l'impact du réseau relationnel des entrepreneurs tunisiens sur les différentes phases du processus entrepreneurial (Katz et Gartner, 1988). En effet, les travaux de Greve et Salaff (2003), se basant sur la théorie des phases en entrepreneuriat de Wilken<sup>5</sup> (1979), ont démontré que les entrepreneurs ont besoin de construire des réseaux sociaux et cela indépendamment des différences culturelles et que ne sont pas une variable discriminante quant à l'accès des entrepreneurs à leur réseau social. De plus, ils ont démontré que le réseau social de l'entrepreneur joue un rôle différent suivant la phase dans laquelle se trouve l'entrepreneur. Une étude similaire serait très intéressante dans notre contexte et un approfondissement nécessaire pour nos résultats exploratoires.

---

<sup>5</sup> Wilken (1979) identifie trois phases dans le processus entrepreneurial à savoir :

- a) La phase de la motivation : les entrepreneurs discutent leur idée de départ et développent leur concept d'affaires.
- b) La phase de planification : les entrepreneurs se préparent à créer effectivement leur entreprise après avoir rassemblé toutes les ressources et les connaissances nécessaires.
- c) La phase de la création effective : les entrepreneurs fondent l'entreprise et comment à la gérer.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aldrich, H. E. and Zimmer, C. (1986), "Entrepreneurship through Social Networks", In: Sexton D.L. and R.W. Smilor (éds), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge, Belinger, p. 3-23.
- Amann, B. et Allouche, J. (1999), « Le second marché et l'histoire de l'entrepreneuriat français », Cahiers du LAREGO, téléchargeable sur <http://www.univ-pau.fr/~bamann/indexmodif3.htm>
- Bhave, M.P. (1994), « A process model of entrepreneurial venture creation », *Journal of Business Venturing*, 9(3), 223-242.
- Bidault, F. et Jarillo, C. (1995), « La confiance dans les transactions économiques », In : F. Budault, P.-Y. Gomez et G. Marion (éds), *Confiance, entreprise et société*, Paris, Eska, p. 109-123.
- Birley, S., Cromie, S. and Myers, A. (1991), "Entrepreneurial Networks: Their Emergence in Ireland and Overseas", *International Small Business Journal*, 9(4), p. 56-74.
- Burt, S. R. (1992), *Structural Holes, the Social Structure of Competition*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Burt, S. R. (1995), « Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur », *Revue Française de Sociologie*, 36(4), p. 599-628.
- Busenitz, W.L., Page West III, G., Shepherd, D., Nelson, T. Chandler, G.N. and Zacharakis, A. (2003), « Entrepreneurship Research in Emergence: Past Trends and Future Directions », *Journal of Management*, 29(3), p. 285-308.
- Bygrave, W.D. and Hofer C.W. (1991), « Theorising about Entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), p. 13-22.
- Chollet, B. (2002), « L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat », 6<sup>ème</sup> Congrès International Francophone sur la PME, HEC Montréal, Actes sur CD-ROM.
- Chollet, B. (2005), *Le rôle du réseau personnel de l'ingénieur en R&D, le cas du secteur des micros et nanotechnologies*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, UPMF, Grenoble 2.
- De Koning, A. (1999), "Opportunity Formation from A Socio-cognitive Perspective", *UIC/AMA Research Symposium on the Interface of Marketing and Entrepreneurship*, Nice, France.
- Granovetter, S. M. (1973), "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78(6), p. 1360-1380.
- Greve, A. and Salaff, J. W. (2003), "Social Networks and Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), p. 1-22.
- Hills, E. G., Lumpkin, G.T. and Singh, P. R. (1997), "Opportunity Recognition: Perceptions and Behaviours of Entrepreneurs", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 203-218.
- Julien, P-A (1995), "New Technologies and Technological Information in Small Business", *Journal of Business Venturing*, 10(6), p. 459-475.
- Julien, P.-A., Andriambeloson, E. et Ramangalahy, C. (2002), « Réseaux, signaux faibles et innovation technologique dans les PME du secteur d'équipements de transport

- terrestre », *Actes du 6<sup>e</sup> Congrès International Francophone sur la PME (CIFPME)*, octobre, Montréal, Canada.
- Katz, J. and Gartner, W.B. (1988), "Properties of Emerging Organizations", *Academy of Management Review*, 13(3), 429-441.
- Krackhardt, D. (1992), "The Strength of Strong Ties: The Importance of *Philos* in Organizations", in N. Nohria & R.G. Eccles (Eds.), *Networks and organizations: Structure, Form, and Action*, p. 216-239. Boston, MA: Harvard University Press.
- Santelli, E. (2002), « Les formes de sociabilité de cadres et entrepreneurs d'origine algérienne ; Des résultats empiriques aux enjeux épistémologiques posés par l'étude de cette population », In : Colette Sabatier, Hanna Malewska et Fabienne Tanon (dir.), *Identités, acculturation et altérité*, l'Harmattan, Paris.
- Sammur, S. (1995), *Contributions à la compréhension du processus de démarrage en petite entreprise*, thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Montpellier, décembre.
- Singh, P. R. (2000), *Entrepreneurial Opportunity Recognition through Social Network*, Carland studies in entrepreneurship, Routledge, NY, 195p.
- Singh, P. R., Hills, E. G., Hybels, R.C. and Lumpkin, G.T. (1999), "Opportunity Recognition through Social Network Characteristics", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 228-241.
- Shane, S. and Venkataraman, S. (2000), "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", *Academy of Management Review*, 25(1), p. 217-226.
- Timmons, A. J., Muzyka, F. D., Stevenson, H. H. and Bygrave, D. W. (1987), "Opportunity Recognition: The Core of Entrepreneurship", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 109-137.
- Verstraete, T. et Fayolle, A. (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'entrepreneuriat*, 4(1), p. 33-52.
- Wilken, P.H. (1979), *Entrepreneurship: A Comparative and Historical Study*, Norwood, NJ: Ablex.

## Annexe : Liste des entrepreneurs interviewés

| Entrepreneurs interviewés |                              |       |      |                            |                       |       |
|---------------------------|------------------------------|-------|------|----------------------------|-----------------------|-------|
| Code                      | Formation                    | Age   | Sexe | Secteur d'activité         | Taille                | Durée |
| E1 NA                     | Ecole d'ingénieur Etranger   | 35-45 | H    | Informatique               | 7                     | 2h30  |
| E2 FF                     | DEA marketing Etranger       | 25-35 | F    | Industrie agro-alimentaire | 20                    | 1h30  |
| E3 ME                     | Etudes techniques Tunisie    | 60-70 | H    | Services aux entreprises   | 37                    | 1h45  |
| E4 SS                     | Sociologie Tunisie           | 25-35 | H    | Services aux entreprises   | En cours              | 2h30  |
| E5 HR                     | Technicien supérieur Tunisie | 25-35 | F    | Services aux entreprises   | 2                     | 1h30  |
| E6 HZa                    | Ecole d'ingénieur Etranger   | 35-45 | H    | Services aux entreprises   | NC                    | 1h30  |
| E7 HZo                    | Autodidacte                  | 45-55 | H    | Commerce en BTP            | NC                    | 1h30  |
| E8 FB                     | Prothésiste Tunisie          | 25-35 | F    | Santé                      | 2                     | 1h30  |
| E9 HA                     | Etudes de gestion Tunisie    | 55-65 | H    | Commerce international     | NC                    | 2h30  |
| E10 MK                    | Ecole d'ingénieur Etranger   | 25-35 | H    | Informatique               | NC                    | 2h00  |
| E11 MMas                  | Expertise comptable Tunisie  | 55-65 | H    | Commerce en BTP            | 27                    | 1h45  |
| E12 AM                    | Ecole d'ingénieur Etranger   | 45-55 | H    | Commerce en BTP            | NC                    | 2h00  |
| E13 MT                    | Beaux arts Belgique          | 25-35 | F    | Services aux entreprises   | 9                     | 1h30  |
| E14 FBr                   | Ecole d'ingénieur Etranger   | 35-45 | H    | Informatique               | 10                    | 1h45  |
| E15 WB                    | Ecole d'ingénieur Etranger   | 25-35 | H    | Informatique               | 5                     | 1h30  |
| E16 N                     | Technicien supérieur Tunisie | 35-45 | H    | Textile                    | 100                   | 1h20  |
| E17 RZ                    | Etudes textile Etranger      | 25-35 | H    | Textile                    | 70                    | 1h45  |
| E18 DL                    | Etudes de gestion Etranger   | 35-45 | H    | Industrie                  | 15                    | 2h30  |
| E19 KB                    | Ecole d'ingénieur Etranger   | 25-35 | H    | Services aux entreprises   | NC                    | 2h15  |
| E20 ZS                    | Ecole d'ingénieur Tunisie    | 25-35 | H    | Informatique               | NC                    | 1h30  |
| E21 MMah                  | Ecole d'ingénieur Etranger   | 25-35 | H    | Services aux entreprises   | 7                     | 1h45  |
| E22 AG                    | Bac+4 Etranger               | 45-55 | H    | Commerce                   | 30                    | 1h30  |
| E23 NB                    | Etudes de gestion Tunisie    | 60-70 | H    | Industrie                  | NC                    | 2h30  |
| E24 SZ                    | Etudes de gestion Tunisie    | 35-45 | H    | Hôtellerie                 | NC                    | 1h45  |
| E25 SA                    | Etudes en gestion Etranger   | 35-45 | H    | Commerce international     | En cours <sup>6</sup> | 2h30  |

Total individus : 25, Durée moyenne de chaque entretien : 2h00.

<sup>6</sup> A la date à laquelle nous avons effectué notre entretien, le projet de l'entrepreneur SA était en cours ; Aujourd'hui, l'entreprise est créée et elle a commencé à enregistrer ses premières commandes.