

L'impact du capital social entrepreneurial sur l'accès aux ressources externes : une question de compétences sociales ?

1450

Résumé

A partir du moment où l'entrepreneur décide de développer son projet, d'attirer de nouveaux clients, et d'accaparer de nouvelles parts de marchés, il se trouve confronté à un manque, voire à une rareté de ressources externes. Mettant en relief l'importance de ces ressources, notamment financières et informationnelles, les recherches en entrepreneuriat ont largement étudié le rôle que se joue le capital social entrepreneurial dans leur acquisition. Cependant, force est de constater que le capital social entrepreneurial en soi demeure problématique, quant aux facteurs qui déterminent le plus son développement. A cet effet, nous proposons d'apporter des éléments de réponse à cette problématique en recentrant notre réflexion sur les compétences sociales de l'entrepreneur. Par ailleurs, nous relevons les effets que ces compétences pourraient induire aussi bien sur l'accès aux ressources externes que sur le capital social entrepreneurial. Une étude exploratoire réalisée auprès de dix entrepreneurs a été menée afin de mettre en évidence nos propos, notamment via une reconsidération des typologies de compétences sociales entrepreneuriales.

Mots clés : compétences sociales, capital social entrepreneurial, ressources externes

Introduction

Nombreuses sont les recherches qui ont souligné l'importance que revêt la notion de ressources tout au long du processus de création d'entreprise, et plus spécifiquement lors de la phase de survie-développement des entreprises nouvellement créées¹ (Cooper et al, 1991, Chandler et Hanks, 1994 ; Carter et al, 1997 ; Green et Brown, 1997). Carter et al (1997, p.128) ont conforté ces assumptions de la sorte : « a firm's resources at start-up are critical determinants of success and survival ».

En effet, les projets nouvellement créés souffrent, le plus souvent, d'un manque de légitimité² dû à l'handicap de nouveauté « The liability of newness », de l'incertitude, ainsi que de la rareté des ressources disponibles. Ils requièrent donc la recherche, la sélection et l'acquisition des ressources nécessaires à leur évolution. Ces ressources étant diverses et variées, nous en retenons celles qui ont été, de notre point de vue, les plus évoquées au niveau des travaux récemment menés dans le champ de l'entrepreneuriat, à savoir : les ressources financières et les ressources informationnelles³. Mais, quel est le mode d'accès aux ressources le plus privilégié pour les entrepreneurs qui sont en guise de développement de leurs nouvelles créations ?

Une lignée de recherches se sont développées afin de mettre en évidence le rôle moteur que se joue le capital des relations sociales de l'entrepreneur dans l'accès aux ressources externes (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Davidsson et Honig, 2003 ; Florin et al, 2003 ; Uzzi, 1997, 1999 ; Shane et Cable, 2002 ; Aldrich et Ruef, 2006 ; Jack et Anderson, 2002,). Ce capital social entrepreneurial n'est autre que le produit fruit de l'insertion de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux, fournissant les principales sources d'aide dans le montage des ressources nécessaires parmi les entreprises nouvellement créées. Et si nous essayons de reconsidérer le construit du capital social entrepreneurial : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont-elles un rôle ?

¹ Sur la phase de survie-développement du processus de création d'un projet, voir Fayolle (2007), ainsi que Bruyat (1993).

² Cette situation se caractérise par une non maîtrise du projet nouvellement créé, de façon à ce que l'entrepreneur se trouve obligé de se défendre et de justifier ses actes face aux différentes parties prenantes

³ Les ressources externes sont diverses et multiples dont on pourrait citer : les ressources humaines, financières, informationnelles, organisationnelles, technologiques... Etant contraints par le temps, nous avons opté pour les ressources qui ont été les plus abordées au niveau de la plupart des travaux déjà menés en la matière et qui sont : les ressources informationnelles et les ressources financières. Le mot ressources externes réfère donc à ces deux typologies de ressources tout au long de cette recherche.

On dénombre peu de travaux qui ont essayé d'apporter des éléments de réponse à cette question. Ces quelques recherches réalisées essentiellement par Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et Boyatzis (2004, 2007) ont démontré que les compétences sociales entrepreneuriales est une voie d'accès aux ressources externes, d'autant plus qu'elles impactent positivement le capital social de l'entrepreneur. Elles feront l'objet d'un approfondissement ultérieur.

Notre recherche vise à répondre au questionnement suivant : Quel est le rôle que se jouent les compétences sociales de l'entrepreneur dans le développement de son capital social pour favoriser l'accès aux ressources externes requises au développement de son projet entrepreneurial ? L'objet de cette recherche serait donc de prouver, qu'à capital social entrepreneurial égal, il n'est pas évident que l'entrepreneur puisse accéder de la même manière aux ressources nécessaires au développement de son projet. Ses compétences sociales lui ouvrent la voie vers l'exploitation de son capital social afin de se procurer les ressources sollicitées pour la maturation de l'entreprise nouvellement créée.

Dans un premier temps, nous proposons d'étudier l'impact du capital social de l'entrepreneur sur son accès aux ressources externes (informationnelles et financières), puis de reconsidérer la question des compétences sociales dont l'entrepreneur devrait disposer, afin de fédérer des relations sociales utilisées à bon escient.

Dans un deuxième temps, seront exposés les résultats de l'étude qualitative menée auprès de 10 Sociétés de Services et d'Ingénierie Informatique afin de proposer un modèle conceptuel des relations existant entre compétences sociales de l'entrepreneur-capital social entrepreneurial et accès aux ressources externes.

1- LE CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL : UN TREMPLIN POUR L'ACCES AUX RESSOURCES EXTERNES

Arrivée récemment sur le marché, depuis sa création jusqu'à son développement, la nouvelle entreprise ne jouit pas de la même visibilité qu'une entreprise déjà installée depuis longtemps. Elle se trouve désavantagée relativement aux entreprises déjà existantes, chose due à son manque de crédibilité et de légitimité vis-à-vis des différentes parties prenantes.

Si dans les premières phases de création d'un projet, l'accent est plutôt mis sur la manière d'agencer les quelques différentes ressources accumulées afin de produire les premières commandes, d'attirer les premiers clients ; dans la phase de survie-développement, le développement simultané des produits /services actuels et potentiels, l'attraction de nouveaux prospects, l'accroissement du niveau des ventes et de la part de marché de l'entreprise ainsi que la recherche d'une certaine stabilité financière et commerciale (Fayolle, 2007)... et le succès entrepreneurial en définitive demeure tributaire du degré d'accès aux ressources externes, notamment financières et informationnelles (Brush, 1992 ; Cable et Shane, 2002 ; Stuart et Sorenson, 2005; Groen, 2005.....).

Ces ressources comprennent aussi bien le financement requis au développement du projet (argent liquide, crédits octroyés, dépôts en banque, investissement de la part des capitalistes de risque, aides et subventions ...), que les informations prônées émanant des fournisseurs, clients, capitalistes de risques, conseillers, ...afin de réduire l'incertitude régnant autour du projet.

Par ailleurs, une perspective de recherche engagée par les tenants de l'approche sociale, a donné lieu à un large consensus entre les chercheurs en entrepreneuriat selon lequel : le réseau des relations de l'entrepreneur avec ses différentes parties prenantes semble jouer un rôle protagoniste, touchant à plusieurs aspects du processus de création. Ce tissu relationnel forme un ensemble de canaux par les quels transitent les informations, s'échangent les connaissances et s'acquièrent les ressources. Ainsi, l'accès aux ressources requises au développement du projet nouvellement créé dépend considérablement des nœuds confectionnés par le porteur du projet (Aldrich et Zimmer, 1985 ; Aldrich et Dubini, 1991 ; Stuart et Sorenson, 2005 ; Latour, 2006 ; Simon et Tellier, 2010). L'ensemble de ces relations sociales constituent le capital social de l'entrepreneur qui, dans son acception la plus évoquée, représente la quantité de personnes parmi les quelles il peut accéder à leurs ressources qu'ils possèdent (Boxman et alii, 1991 ; Loury, 1992). Knoke.D. (1999, p.18) va dans ce sens en stipulant que le capital social est « le processus à travers le quel les acteurs créent et mobilisent leur réseau social à l'intérieur et entre les organisations afin d'accéder à des ressources possédées par les autres acteurs». Inkpen et Tsang (2005, p.151) ont également défini le capital social par « l'agrégation des ressources encastrées dans, disponibles par, et dérivées du réseau de relations possédé par un individu ou une organisation ».

Dès lors, le capital social de l'entrepreneur est un construit qui incombe de son réseau de relations sociales. C'est un processus qui évolue au fil du temps, résonnant avec la croissance du nombre de connaissances de l'entrepreneur et donnant lieu à un nombre évolutif de ressources externes.

Dans ce qui suit, seront présentées les trois principales approches du capital social entrepreneurial au regard de ses trois dimensions les plus communément catégorisées : la structure du réseau de relations sociales, la nature des liens sociaux et la qualité des liens sociaux.

1-1- L'IMPACT DE LA STRUCTURE DU RESEAU DE RELATIONS SOCIALES

En nous référant aux travaux de Burt (1992, 1998, 2000), ainsi qu'à ceux de Chollet (2002, 2005), nous pourrions approcher la dimension structurale du réseau au travers sa taille, sa densité et le nombre de trous structuraux qu'il détient.

1-1-1-La taille du réseau relationnel

Elle désigne le nombre de liens directs entretenus entre l'entrepreneur et les différentes autres catégories d'individus, dénommés Alters dans son réseau (Burt, 1983, 1992; Batjargal, 2001 ; Chollet, 2002, 2005).

Plusieurs travaux ont mis en perspective la corrélation positive qui existe entre le nombre de contacts d'un individu et son profit (en terme de rémunération, de réussite professionnelle, de détention de pouvoir...). En transposant ces assomptions au champ de l'entrepreneuriat, Neegaard et Madsen (2004), Shaw (1997), Shaw et Conway (2000), Singh (2000), ainsi que Burt (2000) ont révélé que les réseaux étendus ayant un nombre de contacts élevé sont assez importants pour le développement des projets entrepreneuriaux car leur permettent d'accéder aux ressources détenues par les autres acteurs du réseau

Baron (2007) a mis en relief que plus le réseau de l'entrepreneur est large, mieux il accède aux ressources informationnelles, notamment celles relatives à la reconnaissance des opportunités. D'où, nous pourrions avancer l'hypothèse qui suit :

HA11 : L'entrepreneur est d'autant mieux informé qu'il est soutenu par un réseau relationnel étendu et large.

Une ressource aussi significative recherchée par les entrepreneurs chez les autres membres du réseau dans l'étape de développement d'une start-up est le capital financier.

Carayannis et al (2000) ont mené une étude sur les start-ups technologiques de l'USA mettant en relief que les entrepreneurs de la High Tech reçoivent un pourcentage assez significatif de leur capital de la part de leurs « Network partners ». D'où l'hypothèse qui suit :

HA12 : Plus la taille du réseau relationnel de l'entrepreneur est grande, mieux est son accès aux ressources financières.

1-1-2-La densité du réseau

Elle est appréhendée par la proportion de paires de personnes qui sont connectées. C'est l'étendue à laquelle les contacts d'un acteur sont interconnectés. Ceci signifie que plus les Alters sont reliés les uns aux autres, plus les contacts sont redondants et plus le réseau est dense.

Chollet (2002) a présenté la densité comme le rapport entre le nombre de liens qui existent entre les membres du réseau pris deux à deux et le nombre total des liens potentiels, si tous les membres du réseau étaient liés entre eux.

Reagans et McEvily (2003) ont auparavant démontré que plus un lien est caractérisé par un environnement relationnel dense, plus le transfert des connaissances entre ce lien et les personnes de son environnement est aisé.

Uzzi (1997) et (Ahuja 2000) ont également avancé que deux personnes données d'un réseau dense sont généralement incitées à coopérer, car elles sont toutes deux liées à d'autres individus qui pourraient prendre des sanctions contre les comportements opportunistes

Cependant, Burt (1998, 2000) a mis en perspective que la densité d'un réseau accroît sa fermeture et promeut donc la probabilité que ses contacts partagent et connaissent les mêmes informations, et donc des informations redondantes. Nous pourrions donc postuler cette hypothèse :

HA13: L'entrepreneur est d'autant mieux informé (des informations limitées) qu'il est soutenu par un réseau relationnel dense.

1-1-3-Le nombre de trous structuraux

Pour Burt (1992), ce qui importe pour un acteur, c'est le nombre de contacts non redondants qu'il détient. La réflexion qu'il engage met en perspective la notion de **trou structurel**, concept central dans sa conception du capital social et qui désigne un vide ou l'absence de

relations entre deux **contacts non redondants**⁴. Burt souligne également que, si la structure sociale d'un acteur est riche en trous structuraux, celui-ci peut s'interposer en intermédiaire entre les contacts non redondants de façon à devenir un pont ou un Point de Passage Obligé- PPO- entre chaque dualité de contacts.

Burt (2000) met en avant qu'un réseau riche en trous structuraux permet à l'entrepreneur d'avoir un accès plus facile, plus rapide et un meilleur contrôle de l'information.

En 2005, Burt affirme ses résultats déjà obtenues en stipulant que les trous structuraux présentent trois sortes d'avantages : un accès plus rapide à l'information (l'information ne suit plus les voies formelles et hiérarchiques de diffusion); une information de meilleure qualité (l'information est non redondante de part et d'autre du trou) ; un contrôle sur la diffusion de l'information (l'intermédiaire peut choisir quand et à qui il diffuse l'information).

Bhagavatula et al (2010) ont mis en évidence que les entreprises opérant dans un environnement instable, plus riche en opportunités, bénéficient plus du nombre de trous structuraux, renforçant leur aptitude à acquérir plus de ressources.

Nous proposons donc l'hypothèse suivante :

HA14 :L'entrepreneur est d'autant mieux informé que le nombre de trous structuraux dans son capital social est élevé.

1-2- L'IMPACT DE LA NATURE DES LIENS SOCIAUX

Tout individu qui dispose d'un réseau social possède de nombreux liens directs avec d'autres personnes appartenant à ce réseau. Ces liens peuvent être, selon la catégorisation opérée par Granovetter (1973, 1982), soit des liens forts (strong ties), soit des liens faibles (weak ties).

Les liens forts, caractérisés par un degré élevé de confiance interpersonnelle, d'affection et d'attachement, sont généralement établis avec des connaissances « intimes » sur lesquelles l'individu peut compter (conjoint, parents, amis intimes...) et aux quels il consacre beaucoup de temps du fait qu'ils sont proches de lui, émotionnellement parlant. **Ces liens forts** caractérisent donc les connaissances intimes de l'individu que Krackhardt (1992) décompose en deux composantes : ***la fréquence** pour dire que l'interaction est fréquente et donne lieu à un échange important d'informations et ***la durée** qui énonce un « vécu relationnel » qui accroît la connaissance d'une partie par l'autre. A contrario, **les liens faibles** correspondent aux connaissances vagues, occasionnelles, superficielles ou fortuites qui ne génèrent pas un investissement affectif et les personnes n'ont pas à s'investir au niveau émotionnel à leur

⁴ Deux contacts sont dits redondants s'ils permettent d'accéder aux mêmes sources d'information.

égard (Dubini et Aldrich, 1991). Ils caractérisent donc des relations interindividuelles où les personnes se rencontrent peu, consacrent peu de temps à entretenir la relation et n'éprouvent pas de proximité émotionnelle bien particulière.

Certains chercheurs ont plaidé en faveur d'un réseau fermé riche en liens forts à l'instar d'Aldrich (1995), Hansen (1999), Reagans et McEvily (2003), Inkpen et Tsang (2005). De leurs points de vue, ces liens forts drainent des bénéfices en termes de : transfert de connaissances tacites (Uzzi, 1997), échange des informations particulières (Krachhardt, 1992 ; Starr et MacMillan, 1993), financement fiable (Choy, 1990 ; Jenssen et Greve, 2001 ; Batjargal et Liu, 2004).

Différemment pour Granovetter (1973, 1982), Burt (1992), les liens faibles, jetant des ponts entre des milieux différents, permettent aux individus de tirer profit de maintes opportunités et chances qui s'offrent à eux et favorisent la cohésion sociale et l'accès à différents cercles d'information.

Ce sont les liens faibles, peu denses, existants entre des groupes sociaux distincts qui procurent plus d'accès à des informations et des ressources distinctes (Mercklé, 2004).

Partant du constat que l'on a des résultats conflictuels quant à l'efficacité (ou non) des liens forts ou faibles vis à vis de l'accès aux ressources, plusieurs études ultérieures ont tenté de réconcilier ces points de vue opposés soulignant qu'un mix de liens forts et faibles serait plus avantageux pour atteindre les objectifs de toute entreprise, mettant en évidence que l'on ne peut se cantonner à une seule catégorie de liens, au détriment d'une autre (Uzzi, 1997 ; Rowley et al, 2000 ; Hite et Hesterly, 2001, Elfring et Hulsink, 2003). Nous pourrions donc avancer ces deux hypothèses :

HA21: Les entrepreneurs sont d'autant mieux informés qu'ils ont un mix de liens forts/faibles au niveau de leur capital social

HA22 : Les entrepreneurs sont d'autant mieux soutenus financièrement qu'ils ont un mix de liens forts/faibles au niveau de leur capital social

1-3- L'IMPACT DE LA QUALITE DES LIENS SOCIAUX

Lin (1999), dans sa théorie des ressources sociales, avance qu'on ne pourrait qualifier de « bon réseau » que le réseau qui rassemble des alters dotés d'importantes ressources, produit

de leurs statuts élevés, de leurs hauts niveaux de prestige, ainsi que de leurs attributs démographiques, organisationnels, professionnels, techniques, ... La richesse du réseau social est, par ailleurs, tributaire des caractéristiques socioéconomiques (prestige, richesse, statut social...) des acteurs qui le composent (Batjargal, 2001). A cet effet, l'entrepreneur est appelé à repérer les relations à privilégier et éviter celles consommatrices de temps.

Cette diversité évoquée par Lin (1999), étant à géométrie variable, elle désigne l'hétérogénéité des membres du réseau relationnel relativement à plusieurs critères comme l'âge, le sexe, la nationalité, le parcours professionnel, ...

Dans cette même perspective, Rodan et Galunic (2004), ainsi que Chollet (2005) ont misé sur l'hétérogénéité des Alters, en l'approchant par la diversité des domaines techniques d'expertise. Ils ont suggéré que cette diversité augmente les chances de l'Ego d'accéder à des ressources nouvelles et à découvrir de nouvelles opportunités.

Julien et *al.* (2004) ont également signalé qu'un réseau composé de membres à peu près semblables ou qui ont les mêmes idées n'est pas riche puisqu'il génère généralement des idées redondantes et donc peu d'idées nouvelles.

Dès lors, nous pourrions émettre les deux hypothèses qui suivent :

HA31 : Plus le réseau relationnel de l'entrepreneur est diversifié, mieux est son accès aux ressources informationnelles.

HA32 : Plus le réseau relationnel de l'entrepreneur est diversifié, mieux est son accès aux ressources financières

Ainsi, l'on pourrait rebondir sur le fait que la relation capital social entrepreneurial –accès aux ressources externes (financières et informationnelles), a fait l'objet d'une littérature abondante et d'une multitude de travaux empiriques concrétisant les conceptualisations avancées. L'objet de notre contribution est de repenser cette relation en termes de compétences sociales rattachées à l'entrepreneur.

2- LES COMPETENCES SOCIALES DE L'ENTREPRENEUR : UNE VOIE D'ACCES AUX RESSOURCES EXTERNES VIA LE CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL

En nous appuyant sur les travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003), Baron (2007), nous postulons que les compétences sociales de l'entrepreneur a un impact aussi bien sur son capital social, que sur son accès aux ressources financières et informationnelles. Nous

proposons en premier lieu de présenter le concept de compétences sociales, puis d'exposer les recherches qui ont évoqué son influence sur l'accès aux ressources, et en dernier ressort, nous nous focalisons sur l'impact de ces compétences sur le capital social de l'entrepreneur.

2-1- LES COMPETENCES SOCIALES : ACCEPTIONS ET MESURES

L'histoire des compétences sociales a commencé avec Thorndike (1920) qui a été le premier à parler de compétences sociales, comme étant un construit et de leur impact sur la performance au niveau d'un poste de travail.

Un peu plus tard, plusieurs chercheurs ont appréhendé la compétence sociale comme étant une forme distincte d'intelligence générale. Marlowe (1986) a défini l'intelligence sociale comme "the ability to understand the feelings, thoughts, and behaviors of persons, including oneself, in interpersonal situations and to act appropriately upon that understanding" (p. 52). Ferris, Witt, and Hochwarter (2001) ont avancé que la compétence sociale reflète la perspicacité interpersonnelle et la capacité d'ajuster et d'adapter son comportement aux différentes demandes situationnelles, d'influencer efficacement et de contrôler les réponses des autres (p. 1076).

D'autres chercheurs dont on pourrait citer Riggio (1986), Riggio et al (1993), Witt et Ferris (2001, 2003), (Ferris, Perrewe et Douglas, 2002) ont également mis en évidence qu'un individu socialement compétent est une personne prédisposée à comprendre parfaitement les autres, s'adapter et comprendre les différentes situations sociales et agir adéquatement aux différentes circonstances afin d'atteindre ses objectifs de travail.

Afin d'opérationnaliser ce concept, nous nous référons aux travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et Baron (2007) et nous pourrions retenir les mesures suivantes relatives aux compétences sociales : (1) **la perception sociale** qui désigne le processus de compréhension exacte des traits, motivations et intentions des autres. Elle implique la capacité de « lire » et de comprendre les autres (DePaulo, 1994), (2) **la gestion de l'impression** incarnant le fait d'impressionner positivement les autres (Ferris et al, 2000) et ce via les efforts de perfectionnement personnel ou « self-enhancement-efforts » au travers l'embellissement de l'apparence physique (la gestion de la tenue vestimentaire, le toilettage personnel, parfum ...) et les efforts de relèvement des autres ou « other-enhancement-efforts » via la flatterie des personnes cibles véhiculant une bonne sensation chez soi, (3) **la persuasion et l'influence sociale** ayant pour objectif de persuader les autres, de changer leurs attitudes, leurs croyances ou leurs comportements (Cialdini, 1994) et (4) **L'intelligence émotionnelle**

qui consiste à développer des aptitudes d'auto-motivation, de contrôle de ses propres émotions, d'influence des émotions des autres, et de développement de relations interpersonnelles afin de générer de l'enthousiasme et de la ferveur autour de son projet et le faire vendre auprès des différentes parties prenantes concernées (Goleman, 1995).

2-2- L'IMPACT DES COMPETENCES SOCIALES DE L'ENTREPRENEUR SUR SON ACCES AUX RESSOURCES EXTERNES

Bien que les études portant sur l'impact des compétences sociales des entrepreneurs sur l'accès aux ressources externes soient limitées ; l'on arrive à en dénombrer les principales recherches avancées par Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et Baron (2007) mettant en relief les retombées positives des habiletés sociales de l'entrepreneur sur l'accès aux ressources.

2-2-1-L'impact de la perception sociale

La perception sociale des entrepreneurs et leur manière de se présenter durant les réunions et les différentes manifestations leur confèrent une meilleure chance d'obtenir le financement requis au montage de leurs projets.

Baron (2007, p.224) a avancé que « Not only must entrepreneurs prepare an excellent business plan, they must usually also meet with venture capitalists or representative of other potential sources of funding and make verbal presentations to them. In this context, skill at social perception can be very useful»

D'une façon similaire, la perception sociale permet aux entrepreneurs une meilleure négociation avec les employés, les actionnaires, les partenaires, les fournisseurs, les clients etc (Carter, Gartner et Reynolds, 1996).

L'exactitude dans la perception sociale assiste aussi les entrepreneurs à comprendre les facteurs et conditions de motivation de leurs employés, afin d'atteindre le niveau d'engagement et de conviction de personnel requis.

De ce fait, nous sommes en mesure de poser les deux hypothèses suivantes :

HB11 : Plus les aptitudes de perception sociale de l'entrepreneur sont élevées, mieux il accède aux ressources financières.

HB12 : Plus les aptitudes de perception sociale de l'entrepreneur sont élevées, mieux il accède aux ressources informationnelles.

2-2-2- L'impact de la gestion de l'impression

Hall et Hofer (1993), Timmons (1994), ainsi que Zacharakis et Meyer (1995) soulignent que les décisions émanant des investisseurs quant à leur participation au montage d'une nouvelle entreprise sont fortement dépendants du degré d'attention qu'ils accordent au cursus des entrepreneurs, à leurs compétences et à leur expérience.

Ces acceptations ont été corroborées par les travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003), et ceux de Baron (2007) mettant en relief que les aptitudes de gestion de l'impression de l'entrepreneur impactent positivement leurs accès aux ressources financières. Baron (2007, p.225) a déclaré que « The greater entrepreneurs' skill in inducing positive reactions and impressions in others, the greater their likelihood of obtaining financial resources ». D'où, les deux hypothèses suivantes :

HB21 : Plus les aptitudes de gestion de l'impression de l'entrepreneur sont élevées, mieux il accède aux ressources financières.

HB22 : Plus les aptitudes de gestion de l'impression de l'entrepreneur sont élevées, mieux il accède aux ressources informationnelles.

2-2-3-L'impact de l'influence sociale

Le défi majeur au quel font face les entrepreneurs consiste en leur aptitude d'influence sociale et de persuasion des actionnaires, banquiers, partenaires, employés, fournisseurs et clients, et d'une manière générale, de toutes les parties prenantes concernées par le montage d'une entreprise nouvellement créée, afin qu'ils adhèrent au projet entrepreneurial (Aldrich et Fiol, 1994 ; Carter et al, 1996). Ainsi, l'influence sociale de tous ces partenaires contribue considérablement au succès entrepreneurial, dans le sens où l'entrepreneur qui dispose de fortes aptitudes de persuasion pourrait convaincre les différents acteurs, notamment les investisseurs de capital risque et banquiers pour leur octroyer les fonds requis au développement de leurs projets entrepreneuriaux (Gartner et al, 1992 ; Markman et Baron, 1998, 2003).

Nous pourrions donc postuler l'hypothèse suivante :

HB3 : Plus l'influence sociale de l'entrepreneur est élevée, mieux il obtient l'adhésion des parties prenantes concernant le financement de son projet de création

2-2-4-L'impact de l'intelligence émotionnelle

Les entrepreneurs qui sont capables d'exprimer leurs émotions clairement et convenablement peuvent avoir un avantage concurrentiel que les autres n'ont pas (Friedman et al, 1980 ; Kring, Smith et Neal, 1994). Cet avantage concurrentiel s'explique par l'aptitude de ces entrepreneurs à induire les émotions des autres afin d'obtenir aussi bien les informations requises, que le financement sollicité.

Caruso, Mayer, and Salovey (2002) ont expliqué l'intelligence émotionnelle par l'aptitude à reconnaître l'information émotionnelle et intégrer sa conscience dans le bon raisonnement et la résolution des problèmes.

Ainsi, nous pourrions émettre les deux hypothèses qui suivent :

HB41 : Plus l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs est élevée (l'aptitude de régler ses propres émotions et celles des autres, et la capacité de se motiver « the self-motivation »), mieux il accède aux ressources informationnelles (émotionnelles).

HB41 : Plus l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs est élevée, mieux il accède aux ressources financières.

2-3- L'IMPACT DES COMPETENCES SOCIALES SUR LE CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL

Malgré le nombre limité des chercheurs qui ont souscrit à la thèse avancée par Baron et Markman (1998, 2000, 2003), et selon la quelle la formation et le développement du capital social entrepreneurial incombe aux compétences sociales, on n'a pu retrouver, de notre point de vue, aucune recherche empirique rigoureuse qui teste la relation de causalité existant entre compétences sociales et capital social de l'entrepreneur.

Ceci étant, quelques recherches ont conceptualisé cette articulation qui nous paraît évidente entre les deux concepts : compétences sociales et capital social entrepreneurial. Parmi ces travaux conceptuels, on pourrait citer ceux de : O'Donnell et al (2001), Boyatzis (2007), Helle et Henning (2004).

Helle et Henning (2004, p.123) ont souligné que « One future research theme could be to analyse how the density and range of social networks are influenced by the willingness to network as well as social skills».

« Specific social skills, such as the ability to read others accurately, make favorable first impressions, adapt to a wide range of social situations, and be persuasive, can influence the quality of these interactions». Baron et Markman (2000, p.1); Ils rajoutent « social capital is often the result of such skills».

Ainsi, notre apport consisterait à tester leurs propos dans le cadre de notre réflexion engagée.

A cet effet, nous postulons la proposition de recherche suivant :

HC : Les compétences sociales de l'entrepreneur impactent positivement son capital social entrepreneurial.

3- METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET RESULTATS DE L'ETUDE EXPLORATOIRE

Le secteur des Technologies d'Information et de Communication qui comprend un paquet d'activités sont différentes dont on pourrait citer : le développement de logiciels informatiques, la formation à distance, l'installation de réseaux, la maintenance informatique, nous a interpellés quant à l'ampleur des réseaux sociaux qui jouent le plus probablement un rôle important dans la survie et la maturation des Sociétés de Services et d'Ingénierie Informatique –SSII. En effet, ces entreprises sont le plus souvent rassemblées au sein de pôles technologiques, d'incubateurs, de pépinières d'entreprises, ... faisant en sorte que la communication interacteurs et interentreprises soit facilitée grâce à la proximité géographique des différents maillons du secteur. A cet effet, nous avons mené une étude exploratoire auprès de 10 entrepreneurs de SSII situées dans le même pôle technologique, mais dont les activités sont différentes, voire complémentaires. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec les entrepreneurs qui sont dans les trois premières années de création de leurs projets. Les entretiens ont duré en moyenne 30 minutes et chaque entretien a fait l'objet d'un enregistrement à l'aide d'un dictaphone pour retranscription écrite complète et confirmation ultérieure. Pour chaque entretien, nous avons retenu les « verbatim »s qui nous permettent de comprendre : (1) quelles sont les ressources qui importent le plus lors d'une phase de survie-développement du projet, (2) quelles sont les compétences dont devrait disposer le plus souvent l'entrepreneur pour accéder aux ressources nécessaires au développement de leurs

entreprises nouvellement créées. Si les entretiens confortent l'idée selon la quelle ce sont les compétences sociales, auparavant citées au niveau du soubassement théorique de notre recherche, qui comptent le plus pour le développement des entreprises en post-crédation, nous questionnerons aussi des relations les plus déterminantes au niveau du capital social de l'entrepreneur, pour comprendre la relation qui lie les deux concepts : compétences sociales et capital social entrepreneurial.

3-1- L'ANALYSE DE CONTENU

L'étude exploratoire a été réalisée dans le but de mieux circonscrire les concepts relevant de la question de recherche, et plus spécifiquement, la notion de compétences sociales de l'entrepreneur, dans sa relation avec le capital social entrepreneurial.

Dans le tableau ci-dessous, nous avons reporté des extraits de ce qui a été révélé par les entrepreneurs interviewés. Les citations textuelles retenues ci-dessous constituent des verbatims des entretiens et nous servent d'appui à mettre en évidence ce que revêt le concept de compétences sociales et celui de capital social de l'entrepreneur afin de décortiquer ces concepts ainsi que la nature de la relation qui les réunit.

Tableau n°1 : Résultats de l'analyse de contenu : Les verbatims

N°Entretien	compétences sociales de l'entrepreneur et capital social entrepreneurial
Entretien A	« être sociable, savoir être à l'écoute et comprendre ses clients, son personnel, savoir persuader et influencer les banquiers, les fournisseurs, les investisseurs, ...comptent beaucoup du moment où tu as besoin de ces personnes pour faire tourner ton affaire ».
Entretien B	«Pour développer ou relancer ton projet, tu as besoin de ressources financières ...mieux reconcevoir tes produits et services, mieux servir tes clients, requiert une interaction efficace avec eux »
Entretien C	« Lors des 1ères années de création, l'entrepreneur passe par des périodes de stress incontournables. En ce qui me concerne, j'essaie toujours de me calmer, de me contrôler, pour savoir gérer les difficultés, gérer les conflits, s'adapter aux différentes circonstances... »

Entretien D	« un entrepreneur doit rallier un ensemble d'acteurs pour l'aider au développement de son projet.. J'essaie toujours d'écouter les autres, de gérer les relations, de gérer mes réponses, ...Il faut aussi être intelligent et avoir un tempérament modéré et flexible»
Entretien E	« pour que tu arrives à développer ton projet, tu dois compter sur tes propres compétences avant de chercher à ce que les autres te soutiennent ; c'est à toi en fait de les mobiliser, de les intéresser et de leur prouver que ton projet est porteur ; tout incombe de soi, de sa croyance en ses capacités»
Entretien F	« Mener à bien un projet signifie regarder autour de soi, comprendre son personnel, ses clients, ses fournisseurs, savoir convaincre l'autre et gagner une négociation quand la situation l'exige, fidéliser les clients actuels et attirer une nouvelle clientèle, pour vendre plus, ...être entouré d'amis et de personnes sur les quelles tu peux compter ... »

Une relecture des extraits qui viennent d'être évoqués au niveau des entretiens nous permet de relever les deux constats suivants : (1) l'importance (de premier ordre) accordée aux compétences rattachées à l'entrepreneur qui renferment : la sociabilité, l'écoute, la compréhension des autres, l'interaction avec les autres, l'auto-contrôle, la gestion du stress, la gestion des conflits et des problèmes, l'intelligence (2) les acteurs en relation directe avec l'entrepreneur et avec les quels il devrait entretenir des liens positifs et durables au profit du développement de son projet sont essentiellement : les clients, les investisseurs, les banquiers et les différentes sources de financement et les fournisseurs. Ces relations dites d'affaires sont donc celles qui importent le plus, relativement aux relations personnelles (famille et réseau d'amis,).

Dans le tableau qui suit, nous avons tenté de catégoriser les typologies de compétences sociales citées par les interviewés en nous appuyant sur les travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et ceux de Baron (2004, 2007).

Tableau n°2 : Rapprochement entre les catégories de compétences sociales recensées

Typologies de compétences sociales relevées au niveau de la littérature	Typologies de compétences sociales relevées de l'étude exploratoire
--	--

La perception sociale	Etre à l'écoute et comprendre ; écouter ; regarder autour de soi
La gestion de l'impression	Gagner une négociation
La persuasion et l'influence sociale	Savoir persuader et influencer ; savoir convaincre ; fidéliser ; attirer
L'intelligence émotionnelle	Se contrôler, se calmer, gérer les conflits, gérer les relations ; gérer les réponses
La flexibilité comportementale ? ←	Avoir un tempérament modéré et flexible ; s'adapter aux différentes circonstances ; regarder autour de soi
L'auto-efficacité (« self-efficacy ») ? ←	Tout incombe de soi, de sa croyance en ses capacités

Les éléments de réponse relatifs aux compétences sociales et cités par les interviewés (au niveau de la colonne droite) correspondent en majeure partie aux dimensions des compétences citées par Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et Baron (2007) et qui sont essentiellement l'influence et la persuasion sociale, l'intelligence émotionnelle, la perception sociale et la gestion de l'impression. Cependant, l'on remarque, que selon les entrepreneurs interviewés, ces dimensions n'ont pas le même degré d'importance. Certaines sont citées par la majorité des interviewés dont on cite la persuasion et l'influence sociale et la perception sociale, alors que d'autres dimensions telles que la gestion de l'impression ne fait pas l'objet d'intérêt vis-à-vis des personnes interrogées.

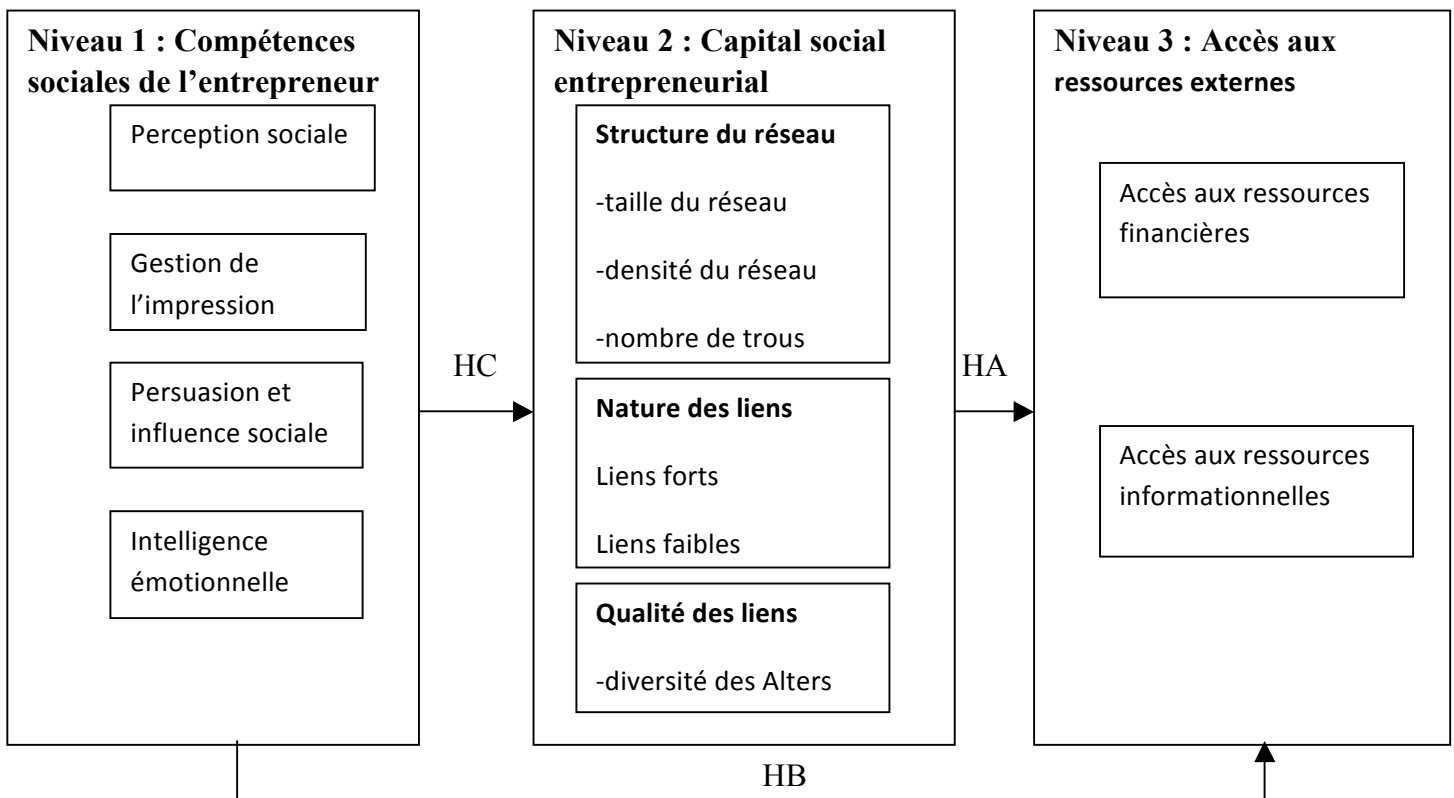
Par ailleurs, deux autres dimensions pourraient être relevées et rajoutées à celles précitées dans la littérature, conformément à ce qui a été mentionné par les interviewés.

Nous suggérons de dénommer ces deux dimensions : **la flexibilité comportementale** et **l'auto-efficacité**, et ce en prenant appui sur d'autres travaux portant sur les compétences relationnelles et l'auto-efficacité, dont on pourrait citer respectivement ceux de Paulhus et Martin (1988) ; Spitzberg et Cupach (1989) ; Carpenter (1993) ; Wood et Bandura (1989) ; Maurer et Pierce (1998) ; Boyd et Vozikis (1994)

3-2- VERS UNE MODELISATION D'UN « NETWORKING ENTREPRENEUR »

Dans la figure ci-dessous, nous présentons le modèle suivant représentatif des relations pouvant exister entre les trois concepts : compétences sociales de l'entrepreneur, capital social entrepreneurial et accès aux ressources externes.

Figure 1 : Modélisation des liens compétences sociales de l'entrepreneur/Capital social entrepreneurial/Accès aux ressources externes



Dans ce modèle, le lien entre le capital social entrepreneurial et l'accès aux ressources externes a été largement démontré par les chercheurs en entrepreneuriat, malgré l'existence d'un amalgame quant au choix des dimensions suggérées afin d'opérationnaliser ces deux concepts.

Cependant, l'accès aux ressources externes n'incombe pas seulement au capital social entrepreneurial, mais est-il aussi influencé par les compétences sociales entrepreneuriales.

Ces compétences semblent impacter positivement le capital social entrepreneurial d'une part et l'accès aux ressources financières et informationnelles d'autre part et concourent, de ce fait, considérablement à la survie-développement des entreprises nouvellement créées. Ceci nous

appelle donc à recentrer notre réflexion sur un « networking entrepreneur » qui sait « enrôler » et mobiliser des acteurs afin de se procurer les moyens (financement, informations, connaissances, opportunités, ...) qui conditionnent la survie et le développement de son entreprise (Johannisson, 1988, 1996 ; Batjargal, 2001).

3-3- INTERPRETATION DES RESULTATS OBTENUS

L'accès aux ressources externes (notamment financières et informationnelles) a toujours été problématique pour les entrepreneurs qui sont en phase de survie-développement de leurs projets, phase caractérisée par l'incertitude, le manque de légitimité, l'équivocité et la rareté des ressources.

Un faisceau de recherches a largement été attribué à l'étude de l'impact du capital social entrepreneurial, produit de l'insertion de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux, sur l'accès aux ressources requises.

Cependant, semble-t-il qu'à capital social entrepreneurial égal, les entrepreneurs n'accèdent pas forcément aux mêmes ressources et de la même manière. Avoir un capital social entrepreneurial riche ne suffit pas ; tout dépend de sa bonne utilisation et de son exploitation à bon escient.

Or, qui est le premier responsable vis-à-vis du déploiement efficace de ce capital social entrepreneurial ? Ceci nous a invités à rechercher des éléments de réponse à cette question au niveau des travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003) et ceux de Baron (2004, 2007).

Ces travaux ont mis en évidence que les compétences sociales détenues par l'entrepreneur impactent positivement son succès financier, évoquant leur influence sur le capital social entrepreneurial.

Le principal apport de cette contribution, au-delà de la confirmation des travaux menés pour étudier l'impact du capital social entrepreneurial sur l'accès aux ressources externes, réside dans la reconsidération et le positionnement des compétences sociales entrepreneuriales qui concourent à l'accès aussi bien aux ressources qu'au capital social entrepreneurial.

Ces compétences sociales, appréhendées comme une habileté d'interaction avec les autres, renferment au sens de Baron et Markman la perception sociale, la gestion de l'impression, la persuasion des autres et l'intelligence émotionnelle.

En revanche, l'étude exploratoire qu'on a engagée nous a permis de relever deux autres typologies de compétences qui sont également d'ordre social et qu'on pourrait dénommer : la « self efficacy » et la flexibilité comportementale.

Wood et Bandura (1989, p.364) ont mentionné que self efficacy réfère à « people's belief in their capabilities to mobilize the motivation, cognitive resources, and courses of action to exercise control over events in their lives ». Un peu plus tard, Bandura (1997, 2001) ainsi que Markman et Baron (2001) définissent l'auto-efficacité comme la croyance ferme de l'entrepreneur en sa capacité d'accomplir efficacement certaines tâches spécifiques. Ces deux définitions vont dans le même sens de l'étude exploratoire.

Quant à la flexibilité comportementale, elle se manifeste à travers la construction d'un large éventail de réponses comportementales possibles, face à une situation donnée. Ce répertoire de réponses permet à l'individu d'étendre les options tactiques et stratégiques qui lui sont appropriées tout en ayant un comportement adaptatif (Paulhus et Martin, 1988 ; Spitzberg et Cupach, 1989). Cette approche de la flexibilité va dans la même logique des résultats de notre étude exploratoire.

Conclusion

L'objet de cette présente communication est de s'interroger sur les contributions des compétences sociales de l'entrepreneur à l'éclairage du concept de capital social entrepreneurial, qui joue un rôle moteur dans la mobilisation des ressources externes requises au développement des projets entrepreneuriaux.

Notre réflexion engagée souscrit aux travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003), ainsi qu'à ceux de Baron (2004, 2007). Le capital social entrepreneurial est ici le processus à travers le quel l'entrepreneur crée et mobilise un réseau de relations sociales aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de son organisation afin d'accéder à des ressources possédées par les autres acteurs. Par ailleurs, nous avons postulé que ce capital social pourrait être approché empiriquement au travers trois dimensions : la structure du réseau, la nature des relations sociales et la qualité des liens dans le réseau, permettant à l'entrepreneur d'accéder aux

ressources externes qu'il requiert le plus (à savoir les ressources informationnelles et financières).

Nous avons tenté, en nous adossant aux travaux de Baron et Markman (1998, 2000, 2003), ainsi qu'à ceux de Baron (2004, 2007), de repenser le capital social entrepreneurial en termes de compétences sociales. Ces compétences renferment, selon les travaux menés auparavant : la perception sociale ; la gestion de l'impression ; la persuasion et l'influence sociale ainsi que l'intelligence émotionnelle. Or, l'analyse de contenu menée dans le cadre d'une exploration auprès de 10 entrepreneurs qui sont en leurs premières années post-crédation, nous a permis de relever deux autres catégories de compétences sociales à savoir : la flexibilité comportementale et l'auto-efficacité.

La démarche proposée permet donc de renouveler le débat autour du concept de compétences sociales dont les conceptualisations ainsi que les modes d'opérationnalisation demeurent très limitées dans le champ de l'entrepreneuriat.

Néanmoins, cette recherche présente une principale limite qui consiste en la fragilité de l'étude exploratoire qui ne permet pas de généraliser d'une façon exhaustive les résultats obtenus. Cette étude nous a servis de base pour rédiger un questionnaire ayant pour objectif de tester les relations existant entre les trois construits de notre modèle, afin de confirmer ou infirmer nos hypothèses postulées tout au long de cette étude. Cette nous permettra de valider statistiquement, à une étape ultérieure, les catégories de compétences sociales les plus prônées, leurs effets aussi bien sur le développement du capital social entrepreneurial, que sur l'accès aux ressources externes, ainsi que l'impact du capital social de l'entrepreneur sur l'accès aux ressources requises.

Bibliographie

*Aldrich.H.E. et Dubini.P. (1991), «Personal and Extended Networks Are Central to the Entrepreneurial Process», *Journal of Business Venturing*, Vol. 6, pp.305-313.

*Aldrich.H et Zimmer. C (1985), « Entrepreneurship through Social Networks», dans Sexton DL et Smilor.RW (Eds.), "The art and science of entrepreneurship", Ballinger Publishing Company, pp.3-24

*Ahuja.G. (2000), «Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study», *Administrative Science Quarterly*, 45, 3, pp. 425-455

*Baron.A.R. (2007), «social skills», chapitre 21, dans “handbook of entrepreneurial dynamics: the process of business creation”, par Gartner.W.B, Shaver, N. M et Carter. P. D, pp. 220-233, Thousand Oaks: Sage.

*Baron.A.R. (2004), «The Potential Role of Entrepreneurs' Social Skills in the Success of New Ventures: Why the Ability to Get Along with Others Really Matters», dans. Carter.W.G, Shaver.K.G., Carter.N.M., & Reynolds.P.D. (eds.), “Handbook of Entrepreneurial Dynamics: The Process of Business Creation”, Sage, pp.220-233.

*Baron.A.R. et Markman.G.D. (2003), « Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success », Journal of Business Venturing, Vol.18, pp.41-60

*Baron.A.R. et Markman.G.D. (2000), «Beyond social capital: how social skills can enhance Entrepreneurs' success», Academy of Management Executive, Vol.14, N°1, pp.106-116

*Baron.A.R. et Markman.G.D. (1998), «

*Baron.A.R. (1998), «Cognitive mechanisms in Entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people», Journal of Business Venturing, Vol.13, pp.275-294.

*Batjargal, B. (2001), «Effects of networks on entrepreneurial performance in a transition economy: The case of Russia», dans P. Reynolds et al, (Eds.), Frontiers of Entrepreneurship Research, 2000, Babson Park, MA, pp.97-110.

*Batjargal.B., et Liu.M. (2004), «Entrepreneurs' access to private equity in China: the role of social capital», Organization Science, Vol.15, N°2, pp.159-200.

*Bhagavatula. (2010) et alii, « How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry? », Journal of Business Venturing,

*Boyd.N. et Vozikis.G.S. (1994), «The Influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions», Entrepreneurship, Theory and Practice, Summer, pp. 63-77.

- *Brush.C. (1992), « Market place information scanning activities of new manufacturing ventures », *Journal of Small Business Management*, October 1992, pp.41-53.
- *Bruyat .C. (1993), « Création d'entreprise : Contributions épistémologiques et modélisation », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès, (Grenoble II), Ecole Supérieure des Affaires.
- **Burt.R.S. (2000), «The network structure of social capital», chap in *Research in organizational behavior*, Vol.22, CT: JAI Press, 2000
- *Burt.R.S. (1992). «Structural holes», Cambridge, MA: Harvard University Press.
- *Cable.D.M., Shane.S. (1997). A prisoner's dilemma approach to entrepreneur-venture capitalist relationships. *Acad. Manage. Rev.*, Vol. 32, pp.142-176.
- *Carayannis.E. G., & Zedtwitz.M.V. (2005), «Architecting glocal (global-local), real-virtual incubator networks (G-RVINS) as catalysts and accelerators of entrepreneurship in transitioning and developing economies: lessons learned and best practices from current development and business incubation practices», *Technovation*, Vol.25, N°2, pp.95-110.
- *Carter.N.M., Gartner, W.B., Reynolds, P.D., (1996). « Exploring start-up event sequences», *Journal of Business Venturing*, Vol. 11, pp.151-166.
- *Carter.N.M., Williams.M., et Reynolds.P.D. (1997), « Discontinuance among new firms in retail: the influence of initial resources, strategy, and Gender », *Journal of business venturing*, Vol.12, pp.125-145
- *Cialdini.R.B., (1994) « Interpersonal influence. dans Shavitt, S., Brock, T.C. (Eds.), *Persuasion*», Allyn and Bacon, Boston, pp. 195-218
- *Chandler.G.N. et Hanks.S.H. (1994), « Founder Competence, the Environment, and Venture Performance », ETP, Baylor University;
- *Chollet.B., (2005), «le rôle du réseau personnel de l'ingénieur en Ret D : le cas du secteur des micro et nanotechnologies », Thèse de doctorat, Université Pierre Mendès de Grenoble.
- *Chollet.B., (2002), «l'analyse des réseaux sociaux :quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat », 6^{ème} congrès international francophone sur la PME, HEC Montréal.
- *Coleman.J. S. (1988), «Social capital in the creation of human capital», *The American Journal of Sociology*, N°94, pp.95-S121. Coleman, J. S. (1990), "Foundations of social theory", Cambridge: Harvard University Press.

- *Cooper. A.C, Folta .T et Woo. C.Y (1991) « Informaton acquisition and performance by start-up firms», Dans Churchill.NC, Bygrave.WD, Covin.JC, Sexton.DL, Slevin.DP, Vesper.KH, Wetzel .WE (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Basbson College, pp 276-290
- *Davidsson.P. et Honig.B. (2003), «The role of social and human capital among nascent entrepreneurs», *Journal of Business Venturing*, Vol.18, N°3, pp.301-331.
- *DePaulo.B.M., (1994), «Spotting lies: can human learn to do better? », *Curr. Dir. Psychol. Sci.* 3, pp.83–86.
- *Duchesneau.D.A., Gartner, W.B., (1990), «A profile of new venture success and failure in an emerging industry», *Journal of Business Venturing*, Vol.5, pp.297–312.
- *Ferris.G.R., Witt, L.A., Hockwarter, W.A., (2000) « Social skill and work outcomes», Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans.
- *Elfring.T., et Hulsink.W. (2003), «Networks in entrepreneurship: The case of hightechnology firms», *Small Business Economics*,Vol. 21, N°4, pp. 409-422.
- *Fayolle.A. (2007) « Entrepreneurship and new venture creation; The dynamic of the entrepreneurial process», Cambridge : Cambridge University Press
- *Ferris, G.R., Witt, L.A., et Hochwarter.W.A. (2001), « Interaction of social skill and general mental ability on job performance and salary», *Journal of Applied Psychology*, N°86, pp.1075-1082.
- *Florin.J., Lubatkin, M., & Schulze.W. (2003). « A social capital model of high-growth ventures», *Academy of Management Journal*, 46(3), pp.374-384.
- *Goleman.D. P. (1995). «Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ for Character, Health and Lifelong Achievement», Bantam Books, New York.
- *Granovetter.M. (1973), «The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, Vol.78, N°6, pp.1360-1380.
- Granovetter.M. (1985), «Economic action and social structure : the problem of embeddedness», *American Journal of Sociology*, Vol.91, N°3, pp. 481-510.
- *Granovetter.M. (2000), dans Swedberg R. (éd.), «The economic sociology of firms and entrepreneurs», *Entrepreneurship, the social science view*, Oxford and New York, Oxford University Press, pp. 244-275.

- *Groen.M. (2005), «using dialogues with customers as sources of knowledge», *Accounting finance and Management*, Vol.12, Issue.4, pp.291-296.
- *Hansen, E. L. (2001), «Resource acquisition as a startup process: Initial stocks of social capital and organizational foundings», Available: <http://www.babson.edu/entrep/fer/IV/IVB/html/Iv-b.html> [2001, 05.12.2001].
- *Inpken.A.C. et Tsang .E.W.K. (2005), «Social capital, networks, and knowledge transfer», *Academy of Management Review*, 30, 1, pp. 146-165.
- *Johannisson.B. (1998), «Personal networks in emerging knowledge-based firms : spatial and functional patterns», *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol.10, pp. 297-312.
- *Johansson.B. (2000), « Self-employment and liquidity constraints :evidence from Finland», *Scandinavian Journal of Economics*, Vol.16, pp.95-111
- *Julien.P.-A., Andriambelason.E., et Ramangalahy.C. (2004), «Networks, weak signals and technological innovations among SMEs in the land-based transportation equipment sector», *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol.16, N°4, pp. 251-269.
- *Julien. P.A. (1990), "Vers une typologie multicritères des PME", *Revue Internationale PME*, Vol 3, n° 3-4, pp.411-425.
- *Krachhardt.D. (1992), «The strength of strong ties : the importance of philos in organizations», dans Nohria N. et Eccles R.G. (éd.), *Networks and organizations: structure, form and action*, Boston, Harvard Business School Press, pp. 216-139.
- *Lin.N. (1999), «Social networks and status attainment», *Annual Review of Sociology*, Vol.25, pp. 467-487
- *Markman.G.D. et Baron.R.A. (1998), « Social skills and entrepreneurs' financial success : Evidence that the ability to get along with others really matters», dans Reynolds et al (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship research*, pp.88-102, Babson Pak, MA, Babson College.
- *Marlowe.Jr.H.A. (1986), «Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence », *Journal of Educational Psychology*, N°78, pp.52-58.
- *Maurer, T.J., Pierce, H.R., (1998), «A comparison of Likert scale and traditional measures of self-efficacy », *Journal of Applied Psychology*, N° 83, pp.324– 329.
- *Mayer, J.D., Caruso, D.R., Salovey, P., 1998. «Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence», Submitted for publication.
- *Mercklé.P. (2004), «sociologie des réseaux sociaux», Edition La découverte, Paris.

- *Neergaard.H. (2005), «Networking activities in technology-based entrepreneurial teams», *International Small Business Journal*, Vol.23, N°3, pp.257-278.
- *Neergaard.H., et Madsen.H. (2004), «Knowledge intensive entrepreneurship in a social capital perspective», *Journal of Enterprising Culture*, Vol.12, N°2, pp.105-125.
- *O'Donnell.A., Gilmore.A., Cummins.D. et Carson.D. (2001), «Entrepreneurialism, network, analysis, research », *Management decision*, Vol.39, N°9, pp.749-760.
- *Reagans et Mc Evily (2003), «Network structure and knowledge transfer. The effects of cohesion and range», *Administrative science quarterly*, Vol.48, pp.240-267.
- *Riggio.R.E. (1986), « Assessment of basic social skills », *Journal of Personality and Social Psychology*, N° 51, pp.649-660.
- *Riggio.R.E., Watring.K.P., et Throckmorton.B. (1993), «social skills, social support, and psychological adjustment», *Personal and individual differences*, Vol.15, N°3, pp.275-280.
- *Rodan.S., & Galunic.D. C. (2004), «More than network structure: How knowledge heterogeneity influences managerial performance and innovativeness», *Strategic Management Journal*, Vol.25, pp.541-556.
- *Shane.S, et Cable.D. (2002), « Ntwork ties, reputation and the financing of new ventures», *Management science*, Vol.48, N°3, Mars, pp.364-381.
- * Shaw.E. et Conway.S. (2000) dans Carter, Sara and Jones-Evans (Eds), *Enterprise and Small Business*, Pearson Education, Harlow, pp.367-383.
- *Shepherd.D. A., et Zacharakis.A. (2001), «The venture capitalist-entrepreneur relationship: control, trust and confidence in co-operative behaviour», *Venture Capital*, Vol.3, N°2, pp.129-149
- *Spitzberg.B.H. et Cupach.W.R. (1989), «Handbook of interpersonal competence research», New York, Springer Verlag», *Strategic Management Journal*, Vol.11, pp.79-92.
- *Starr.J. et MacMillan.I. (1990), « Resource cooptation via social contracting :resource acquisition strategies for new ventures
- *Stuart.T.E. et Sorenson.O., (2005), «Social networks and entrepreneurship», chapitre 10 dans « the handbook of entrepreneurship», pp211-228.
- *Uzzi, B. (1997), « Social Structure and Competition in Inter-Firm Networks: The Paradox of Embeddedness», *Administrative Science Quarterly*, N°42, pp. 35-67;

*Uzzi (1999), « Embeddedness in the making of financial capital: how social relations and networks benefit firms seeking financing», *American Sociology Review*, Vol.64, August, pp.481-505

*Witt.L.A. et Ferris.G.R. (2003), «Social skill as moderator of the conscientiousness-performance relationship: convergent results across four studies», *Journal of Applied Psychology*, N°88, pp.809-820.

*Wood.R.E., et Bandura.A. (1989), «Social cognitive theory of organizational management», *Academy of Management Review*, Vol.14, pp.361-384.