

Les déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI) : Quelles interrogations ? De la pertinence du concept de co-alignement

Sonia KHIARI

**Université El Manar
Laboratoire ETHICS**

Mail : soniakhiari@yahoo.fr

Tél. : 0021624309033

Fax : 0021671346908

Résumé

La recherche sur le développement de la jeune entreprise en général et l'étude de sa performance en particulier s'est développée et de nombreux travaux ont été publiés en la matière. Pourtant, il faut bien constater aujourd'hui que les résultats obtenus ne sont pas à la hauteur des efforts fournis. Aussi, les publications récentes laissent-elles entendre une remise en cause des recherches passées et une volonté de réorientation des travaux actuels (Hernandez, 2001). Dans le cadre de cet article, nous nous intéressons plus particulièrement à la question des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI). Bien que cette question ait suscité un énorme intérêt et fait l'objet de nombreux travaux en la matière, le constat paradoxal d'une mortalité infantile précoce, s'opérant pendant les premières années d'existence de l'entreprise, demeure élevée, comme en témoigne, dans le secteur innovant, le taux de survie à cinq ans qui est estimé à 38,7% (Lasch et al., 2005).

Sur la base de la littérature pertinente, le présent article à visée théorique tentera de faire ressortir un certain nombre de constats en vue de dégager certaines pistes explicatives des résultats décevants des travaux antérieurs en la matière, de pouvoir soulever certaines interrogations pour une meilleure compréhension de la problématique des déterminants de la performance des JEI, et partant, de défendre la perspective selon laquelle il est nécessaire de comprendre l'interaction entre les différentes dimensions de manière réciproque et dans une logique de complémentarité de l'ensemble des approches jusqu'alors proposées par la littérature. Notre propos sera, plus précisément, de proposer un nouvel éclairage de l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI), par la de mise en perspective de la pertinence du concept de co-alignement appliqué au champ de l'entrepreneuriat innovant.

Mots clés : jeune entreprise innovante, performance, co-alignement.

Les déterminants de la performance des Jeunes Entreprises Innovantes (JEI) : Quelles interrogations ? De la pertinence du concept de co-alignement

Résumé

La recherche sur le développement de la jeune entreprise en général et l'étude de sa performance en particulier s'est développée et de nombreux travaux ont été publiés en la matière. Pourtant, il faut bien constater aujourd'hui que les résultats obtenus ne sont pas à la hauteur des efforts fournis. Aussi, les publications récentes laissent-elles entendre une remise en cause des recherches passées et une volonté de réorientation des travaux actuels (Hernandez, 2001). Dans le cadre de cet article, nous nous intéressons plus particulièrement à la question des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI). Bien que cette question ait suscité un énorme intérêt et fait l'objet de nombreux travaux en la matière, le constat paradoxal d'une mortalité infantile précoce, s'opérant pendant les premières années d'existence de l'entreprise, demeure élevée, comme en témoigne, dans le secteur innovant, le taux de survie à cinq ans qui est estimé à 38,7% (Lasch et al., 2005).

Sur la base de la littérature pertinente, le présent article à visée théorique tentera de faire ressortir un certain nombre de constats en vue de dégager certaines pistes explicatives des résultats décevants des travaux antérieurs en la matière, de pouvoir soulever certaines interrogations pour une meilleure compréhension de la problématique des déterminants de la performance des JEI, et partant, de défendre la perspective selon laquelle il est nécessaire de comprendre l'interaction entre les différentes dimensions de manière réciproque et dans une logique de complémentarité de l'ensemble des approches jusqu'alors proposées par la littérature. Notre propos sera, plus précisément, de proposer un nouvel éclairage de l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI), par la mise en perspective de la pertinence du concept de co-alignement appliqué au champ de l'entrepreneuriat innovant.

Mots clés : jeune entreprise innovante, performance, co-alignement.

INTRODUCTION GENERALE

La recherche sur le développement de la jeune entreprise en général et l'étude de sa performance en particulier s'est développée et de nombreux travaux ont été publiés (McMillan et al., 1985 ; Sandberg, 1986 ; Sandberg et Hofer, 1987 ; Stuart et Abetti, 1987, 1988; Keats et Bracker, 1988 ; McDougall et al., 1992 ; Cooper, 1993 ; Herron et Robinson, 1993 ; Westhead et Birley, 1995 ; Bantel, 1998). Pourtant, il faut bien constater aujourd'hui que les résultats obtenus ne sont pas à la hauteur des efforts fournis. Aussi, les publications récentes laissent-elles entendre une remise en cause des recherches passées et une volonté de réorientation des travaux actuels (Hernandez, 2001).

Dans le cadre de cet article, nous nous intéressons plus particulièrement à la question des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI). Bien que cette question ait suscité un énorme intérêt et fait l'objet de nombreux travaux en la matière, le constat paradoxal d'une mortalité infantile précoce, s'opérant pendant les premières années d'existence de l'entreprise, demeure élevée et flagrante. A titre illustratif, le nombre d'échecs reste élevé dans le secteur innovant des technologies de l'information et de la communication, comme en témoigne le taux de survie à cinq ans estimé à 38,7% contre 46,3% dans les secteurs peu innovateurs (Lasch et al., 2005). Ce constat laisse à penser l'existence de difficultés récurrentes que de nombreuses jeunes entreprises n'arrivent pas à surmonter, comme en témoignent certaines recherches qualitatives en la matière (Bernasconi et Moreau, 2003 ; Bares et Cornolti, 2005).

Sur la base de la littérature consacrée à l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises y compris innovantes, le présent article à visée théorique tentera de faire ressortir un certain nombre de constats en vue de dégager certaines pistes explicatives des résultats décevants des travaux antérieurs en la matière, de pouvoir soulever certaines interrogations pour une meilleure compréhension de la problématique des déterminants de la performance des JEI, et partant, de défendre la perspective selon laquelle il est nécessaire de comprendre l'interaction entre les différentes dimensions de manière réciproque et dans une logique de complémentarité de l'ensemble des approches jusqu'alors proposées par la littérature. Notre propos sera, plus précisément, de proposer un nouvel éclairage de l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes (JEI), par la mise en perspective de la pertinence du concept de co-alignement appliqué au champ de l'entrepreneuriat innovant.

Tout d'abord, une première partie permettra de caractériser et de préciser les fondements théoriques de l'étude des déterminants de la performance des JEI. Nous procéderons, dans ce cadre, à l'analyse des différentes perspectives des recherches antérieures afin de relever certains traits généraux.

Ensuite, et après avoir relever les insuffisances des études antérieures (Wortman, 1987 ; Sandberg et Hofer, 1987 ; McDougall et Robinson, 1990 ; McDougall et al., 1992), sera évoquée la pertinence de l'application du concept de co-alignement au cadre d'analyse des déterminants de la performance des JEI. Ce cadre articulera ledit concept autour de sa définition, son opérationnalisation et de ses effets escomptés.

Enfin, nous concluons ce travail en synthétisant ses prétendus apports théoriques et implications pratiques qui peuvent en être déduites.

1. FONDEMENTS THEORIQUES DES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DE LA JEUNE ENTREPRISE INNOVANTE (JEI)

Le thème de la création et du développement des jeunes entreprises innovantes a été largement abordé par les recherches en entrepreneuriat innovant. A ce titre, un courant important permet de regrouper les travaux dont la finalité est l'identification et la description des facteurs qui expliquent les causes de succès et d'échec, ou encore les facteurs favorables à la création, au développement et à la croissance des jeunes entreprises technologiques (Bernasconi et Moreau, 2003).

Avant de n'aborder les fondements théoriques qui sous-tendent la question des déterminants de la performance, nous tenterons de proposer une définition de ce que l'on entend par 'jeune entreprise innovante' (JEI).

Le présent article s'intéresse plus particulièrement au cas des jeunes entreprises innovantes, c'est-à-dire aux premières années d'existence de l'organisation. Sont généralement considérées comme 'nouvelles', les entreprises dont l'âge ne dépasserait pas les huit années (Mc Dougall et al., 1992; Mc Dougall et Robinson, 1990; Galbraith et DeNoble, 1992; Covin et Slevin, 1989).

Comme le soulignent Ayadi et al. (2005), si on se réfère à l'appréhension juridique (article 13 de la loi de finances de 2004) de la notion de jeune entreprise innovante, plusieurs conditions doivent se réunir pour considérer une entreprise en tant que telle :

- Elle doit être une PME de moins de 8ans, de moins de 250 salariés ayant un chiffre d'affaires inférieur à 40M d'euros ou un total bilan inférieur à 27M d'euros,
- Elle a des dépenses de R&D supérieures à 15% des charges totales,
- Elle est détenue directement ou indirectement par des personnes physiques,
- Elle n'est pas l'émanation d'une réorganisation volontaire ou d'un accord entre groupes privés d'entreprises déjà existantes.

Dans cette définition, la référence à un nombre particulier de caractéristiques descriptives comme critère distinctif des jeunes entreprises innovantes n'est pas entièrement satisfaisante puisque ces critères ne semblent pas être l'apanage des seules entreprises innovantes.

Le rapport du commissariat général du plan publié en 2003, semble apporter un meilleur éclairage de ce que l'on entend par 'entreprise innovante' qui se distinguerait des autres formes plus classiques de la création d'entreprise par les principaux traits suivants:

- Le niveau de risque associé à la création d'entreprises innovantes est plus élevé.
- Les entreprises innovantes acquièrent une position de leader sur le marché où elles s'établissent tout en bouleversant les positions des entreprises déjà existantes.
- L'innovation considérée peut introduire une rupture majeure, il s'agit, alors, d'une innovation radicale. Ou bien, elle peut s'inscrire dans la continuité d'un produit ou d'un service, et ce en apportant des améliorations et on parle d'innovation incrémentale.
- L'entrepreneuriat innovant se caractérise à la fois par un niveau de changement individuel élevé et par une forte création de valeur ajoutée dans l'activité où se situe l'innovation.
- Les entrepreneurs innovants ne sont pas nécessairement détenteurs majoritaires de l'entreprise qu'ils créent: les capitaux peuvent être détenus par des investisseurs preneurs de risque.
- L'entrepreneuriat innovant englobe une catégorie particulière d'entreprises: il s'agit des jeunes entreprises technologiquement innovantes et disposant d'un fort potentiel de croissance. L'aspect technologique de l'activité d'innovation, les structures

décisionnelles et de financement faisant intervenir des capitaux et des acteurs externes, la nature globale des marchés, le rythme élevé du renouvellement des produits en raison de la rapidité et de l'ampleur des évolutions technologiques, le montant nettement plus important des dépenses de R&D, l'existence de relations étroites avec les milieux scientifiques, en constituent les principales caractéristiques. Comme le souligne bien Bernasconi et al. (2000), différents vocables ont été utilisés pour qualifier cette catégorie particulière d'entreprise à l'image de 'entreprise high tech', 'entreprise de haute technologie', ou 'Knowledge-based firm', ou encore 'New technology-based firm' et nombre d'auteurs se sont consacrés à la description de leurs caractéristiques particulières (Albert, 2000 ; Bernasconi et al., 2000 ; Albert et Mougenot, 1998 ; Cooper, 1986).

La majorité des travaux consacrés à l'étude de la performance de la JEI se sont généralement intéressés à identifier les facteurs explicatifs de sa croissance et partant de sa réussite. Ces recherches, d'une part appréhendent la performance comme une mesure du niveau de croissance réalisé et d'autre part, s'intéresse à une période avancée de l'existence de la jeune entreprise située bien au-delà de la phase de démarrage, ou ce que l'on qualifie également de lancement des activités.

Pourtant, si l'on se réfère au cycle de vie d'une entreprise innovante structuré classiquement en quatre grandes phases (lancement, croissance, maturité, déclin), tel que présenté par Oséo (2008)¹, l'étape de lancement, ou encore des premières années d'existence de l'entreprise s'avère à la fois critique et déterminante, puisque c'est pendant cette période, que l'entreprise procède à la mise en œuvre de son projet et au lancement des activités et partant s'activera à atteindre son premier niveau de performance et pourra rentrer dans une phase de croissance et de recherche d'une position établie. La phase de lancement s'avère cruciale pour le succès de la nouvelle offre, dans la mesure où « le lancement du projet n'assure pas immédiatement sa rentabilité malgré le chiffre d'affaires généré » (Oséo, 2008).

Fayolle (2004), sur la base des travaux de Churchill et Lewis (1983) a élaboré un modèle de développement de la jeune entreprise à cinq stades dont le premier correspond à l'existence ou au démarrage pendant lequel l'entreprise cherchera à « vendre, elle contacte des clients potentiels, se fait connaître et essaie de délivrer ses prestations ou de livrer les produits qu'elle

¹ http://www.oseo.fr/votre_projet/innovation/guides_et_conseils/creation_d_entreprise_innovante/cycle_de_vie

vient de fabriquer » (Fayolle, 2004 : 339). C'est dire le caractère d'autant plus cruciale de cette phase pour une JEI en raison de son offre innovante et de l'incertitude liée à la réaction du marché.

Comme le souligne bien Fayolle (2004), l'une des caractéristiques de cette phase, est l'assimilation de l'organisation à l'entrepreneur en ce sens que « l'organisation de l'entreprise est simple, informelle et se confond avec l'entrepreneur » (2004 : 339). L'entrepreneur est censé, entre autres, fixer les rôles, répartir les tâches, superviser le fonctionnement, mobiliser son réseau relationnel, savoir identifier et exploiter les opportunités, construire une compétence collective, caractéristique incontournable de la création et du développement de la JEI. Plus encore, nombre de recherches (Toulouse et Bordeau, 1994 ; Cooper, 1997; Cooney, 1999) indiquent que c'est la complémentarité entre les membres de l'équipe fondatrice qui distingue les entreprises les plus performantes de celles qui connaissent des difficultés.

Les actions, décisions et plus particulièrement les compétences mobilisées voire développées par l'entrepreneur peuvent constituer des facteurs de réussite de cette phase. Nombre de travaux (Chandler et Jansen, 1992 ; Herron et Robinson, 1993 ; Herron, 1990 ; Baum, 1995 ; Belley et al., 1998) laissent entendre que la compétence de l'entrepreneur se décline généralement en trois principales dominantes : managériales, entrepreneuriales et technico-fonctionnelles.

Or, cette première étape du cycle de vie de la JEI semble ne pas avoir fait, ou du moins que peu ou prou, l'objet de recherches en la matière.

Kimberly et Miles (1980) soulignent bien que, et pour reprendre les propos des auteurs, « [...] Success in the firm is determined by how well this vulnerability is overcome, and the early development process is one of the most important periods in the life of the firm. [...] the actions being taken at this time can be decisive for the continued growth and development of the firm ».

D'autre part, ces recherches, certes intéressantes, peuvent être, néanmoins, à l'origine d'une certaine confusion dans la mesure où, pouvant être associées à des apports en matière d'étude de la performance des jeunes entreprises, rentrent plutôt dans le cadre de la littérature sur les entreprises établies et dans des cadres d'analyse mieux balisés, puisque s'intéressant à une étape avancée du cycle de vie de l'entreprise, celle de sa croissance.

L'objet de cet article porte ainsi sur la question des déterminants de la performance au démarrage de la JEI ; performance que l'on qualifiera, pour éviter toute confusion, de performance 'charnière', dans le sens où cette performance, s'avère comme une condition d'articulation entre deux périodes (le démarrage et la croissance) et de transition à une phase supérieure celle de la croissance et de la pérennité.

Dans ce qui suit, nous tenterons de caractériser et de préciser les fondements théoriques des déterminants de la performance de la JEI, en nous référant, de temps à autre, aux travaux consacrés aux jeunes entreprises puisque étant plus nombreux que ceux portant sur les JEI, potentiellement transposables et pouvant être à l'origine d'intéressants enseignements.

1.1. Bases théoriques des recherches sur les déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes

Dans le cadre de cette section, nous revenons sur les principales approches théoriques adoptées, souvent implicitement, dans le cadre des recherches consacrées aux déterminants de la performance des jeunes entreprises (innovantes ou non).

Pour ce faire, nous nous sommes référés aux classifications de deux auteurs : celle de Weinzimmer (1993) et celle de Lohmann (1998) que nous avons estimées comme les plus représentatives de la diversité des courants de recherche étudiés en la matière et rejoignant en cela la démarche suivie par Jansen (2002) auquel nous nous sommes principalement référés. Weinzimmer (1993) et Lohmann (1998) sont des auteurs issus des sciences de gestion et leurs classifications sont établies uniquement sur la base de courants se rapportant à cette discipline.

1.1.1. Classification de Weinzimmer (1993)

Au sein de la recherche en sciences de gestion, et comme l'a observé Weinzimmer (1993), deux théories concurrentes se sont développées : le modèle « externe » et le modèle « interne ». Les défenseurs de chacune de ces perspectives les considèrent comme le principal moteur de la performance et de la croissance des organisations.

La première perspective, que Weinzimmer (1993) qualifie de modèle « externe », s'intéresse à l'étude de l'influence de l'environnement sur les organisations. L'origine de cette approche est attribuée à deux courants de recherche. Soit à la théorie de l'écologie des populations (Hannan et Freeman, 1977) qui, portant sur l'étude des effets des forces environnementales, considère que la survie d'une entreprise est principalement déterminée par les conditions de l'environnement externe et, partant confine le rôle du dirigeant à une simple adaptation de ses activités et de ses structures de son organisation au diktat de l'environnement. C'est donc la sélection de formes particulières d'organisations par les caractéristiques environnementales qui s'avère être le processus permettant d'expliquer les différences en matière de survie au sein d'une population d'organisations. Soit au courant de l'économie industrielle, également qualifié de courant structuraliste qui, s'intéressant à l'impact de la structure du marché sur les performances des entreprises (Porter, 1980 ; 1985 ; Scherer, 1980), postule que les conduites des entreprises et, partant, leurs performances sont déterminées par les structures de l'industrie (Julien et Marchesnay, 1997).

Par ailleurs, Jansen (2002) fait remarquer que si Porter (1980), de par certains de ses travaux, peut être associé au courant de l'économie industrielle dans la mesure où son ouvrage de 1980 postule que la structure industrielle détermine les stratégies individuelles des firmes, cet auteur est généralement rattaché au courant de l'organisation industrielle, puisque dans son ouvrage publié en 1985, il met l'accent sur l'importance des ressources propres des entreprises comme source d'avantage concurrentiel (Julien et Marchesnay, 1997).

La seconde perspective, qualifiée par Weinzimmer (1993) de modèle « interne », porte sur l'étude de la manière dont une organisation s'adapte à son environnement et tente de modeler ce dernier. Cette approche trouve sa source notamment dans la théorie de l'adaptation organisationnelle qui considère que ce sont les réponses stratégiques des organisations aux modifications environnementales qui déterminent leur performance et leur survie (Lawrence et Lorsch, 1967 ; Pfeffer et Salancik, 1978), et dans la théorie de la contingence qui estime que la performance de l'entreprise dépend de l'adaptation de sa structure organisationnelle aux variables environnementales (Singh et al., 1986).

Toutefois, Jansen (2002) considère que cette perspective « interne » trouve son origine dans le courant de l'organisation industrielle, qualifiée encore d'« approche behavioriste » et, par la suite, dans ses prolongations en management stratégique. Le courant de l'organisation industrielle considère qu'au-delà des stratégies personnelles des firmes, ces dernières construisent avec les autres firmes, au travers de leurs décisions stratégiques les structures de

l'industrie (Julien et Marchesnay, 1997). Cette approche laisse entendre un rôle proactif de la firme dans la mesure où elle est considérée comme un acteur susceptible de choisir sa stratégie et de manipuler dans une certaine mesure son environnement concurrentiel (Hay et Morris, 1970 ; Child, 1972).

1.1.2. Classification de Lohmann (1998)

Afin d'étudier les déterminants du succès entrepreneurial, Lohmann (1998) mobilise trois bases théoriques : la théorie fondée sur les ressources, la théorie de l'écologie des populations et la théorie du management stratégique. Cette classification des recherches sur base de leur appartenance supposée à l'un de ces courants théoriques paraît assez intéressante en ce sens qu'elle pose en filigrane la question de savoir si la réussite d'une entreprise est déterminée par l'environnement, par les ressources accumulées par l'organisation ou encore par l'interaction des dimensions internes et externes (Jansen, 2002).

La théorie de l'écologie des populations a été mentionnée dans la classification de Weinzimmer (1993). Lohmann (1998) cite comme conditions environnementales : notamment l'offre de main d'œuvre qualifiée, de crédits aux entreprises ainsi que l'infrastructure en termes de moyens de communication, du nombre d'universités.

La théorie fondée sur les ressources, également qualifiée de la base de ressources (Mintzberg et al., 1999) stipule que, sont à la source d'un avantage concurrentiel durable, les actifs tangibles et intangibles de la firme (Wernerfelt, 1984). Un tel avantage concurrentiel est durable et est source de revenus anormaux à long terme pour l'entreprise (Barney, 1986) s'il découle de ressources rares, inimitables et difficilement substituables. Lohmann (1998) considère que les recherches qui se sont intéressées à l'influence des traits psychologiques et des caractéristiques des entrepreneurs doivent être rattachées à la théorie fondée sur les ressources.

Quant à la théorie du management stratégique, ce courant postule que le succès de l'entreprise dépend non seulement des ressources et de l'environnement de la firme, mais, également et principalement, des actions et décisions du dirigeant face aux modifications environnementales. Si les tenants du courant de l'adaptation organisationnelle et de la contingence, courant auquel peut être rattachée la théorie du management stratégique,

considèrent que la stratégie d'une entreprise constitue davantage une réaction nécessaire à l'environnement qu'une source d'influence sur ce dernier (Miller, 1988), la théorie du management stratégique est « plus large » dans le sens où « la stratégie y est conçue comme délibérée, flexible et proactive » (Jansen, 2002). Cette théorie, intégrant les éléments aussi bien « internes » qu'« externes », conduit à l'étude conjointe des caractéristiques de l'entrepreneur, de son organisation, de sa stratégie, de l'environnement et des interactions entre ces variables. Cette théorie présente donc « l'avantage de justifier l'étude des interactions entre toutes les variables, tant stratégiques et entrepreneuriales, qu'environnementales et organisationnelles » (Jansen, 2002).

Dans le cadre de cette perspective intégrative, des auteurs ont proposé une modélisation de l'influence conjointe de variables de type « interne » et de type « externe » sur la performance afin d'aboutir à un cadre plus complet d'analyse des déterminants de la performance de la jeune entreprise innovante. La section suivante en fera, entre autres, l'objet.

1.2. Modélisation de la performance des jeunes entreprises innovantes

Dans cette partie, nous tâcherons de présenter l'évolution suivie par la recherche en entrepreneuriat et plus particulièrement à l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes, au travers notamment des modèles proposés par les chercheurs.

Les approches qui permettent de comprendre les déterminants de la performance des jeunes entreprises sont diverses et ont amené à une abondante littérature dans le domaine, ce qui a progressivement permis d'améliorer notre compréhension du phénomène. Nous évoquerons dans ce qui suit : l'approche fondamentaliste et l'approche de la contingence.

1.2.1. L'approche fondamentaliste

C'est à Thévenet et Vachette (1992) que revient la qualification de cette étape de la recherche en entrepreneuriat de « fondamentalisme » qui consiste en une conception très unitaire du concept abordée selon une logique unique. Il s'agit, plus particulièrement, de la recherche du profil de l'entrepreneur qui réussit, de la distinction des caractéristiques permanentes de succès ; autrement dit « le one best way ». La littérature fait souvent référence à ce courant de recherche, qualifié de l'approche par les traits.

Les premières recherches ont porté sur le créateur lui-même et en particulier sur ses caractéristiques psychologiques qui correspondent à ce que les américains appellent « The trait approach ». La personnalité du créateur, ses origines, sa formation ont suscité un grand intérêt et donné lieu à de multiples recherches. Belley (1990) a procédé au recensement des travaux réalisés en la matière et en a fait une présentation synthétique de laquelle se dégage trois thèmes particulièrement étudiés à savoir : le besoin d'accomplissement, l'internalité du lieu de contrôle et la propension à la prise de risque.

Par ailleurs, les entrepreneurs ont fait l'objet de plusieurs observations et analyses qui ont donné lieu à des typologies à l'image de celle de Bernasconi et al. (2000) qui distingue cinq configurations de créateurs dans la haute technologie : l'homme-orchestre, l'essaimage de chercheurs, l'essaimage de professionnels, l'orchestre de professionnels et les jeunes aventuriers. Quant à la typologie de Fayolle (2001), l'auteur s'est particulièrement intéressé à proposer une typologie des ingénieurs-entrepreneurs et de leurs itinéraires en fonction de différents facteurs liés à la situation individuelle et familiale, à la formation et au parcours éducatifs, à la situation et au parcours professionnels, au système de valeurs et de croyances et aux choix en termes d'orientation de carrière.

La recherche en entrepreneuriat, poussée par la motivation de pouvoir disposer d'un moyen de détection de futurs créateurs d'entreprises performantes, a évolué vers la recherche de critères distinguant les créateurs à succès de ceux à échec.

Les premiers travaux sur la performance des nouvelles entreprises, ou ce que l'on qualifie également de 'New venture performance (NVP)' (McDougall et al., 1992 ; Sandberg, 1986 ; Sandberg et Hofer, 1987) se sont focalisés sur les traits et caractéristiques individuelles des entrepreneurs (Wortman, 1987). Les modèles proposés postulaient que la performance dépend des caractéristiques des entrepreneurs 'E' (Sanberg, 1984), ce qui se traduit par la relation suivante :

$$NVP = f(E)$$

Depuis plus de trente ans, les travaux dans le domaine de l'entrepreneuriat, ont tenté d'expliquer le succès entrepreneurial par la psychologie de l'entrepreneur médiatisée par ses traits de personnalité et sa motivation. Ce courant de recherche s'est soldé par des résultats mitigés voire contradictoires, ce qui s'est traduit par la non validation de son hypothèse principale portant sur l'existence de caractéristiques séparant les créateurs qui réussissent de

ceux qui échouent (Lorrain et Dussault, 1998) et l'émergence d'un courant critique dans la lignée de Gartner (1988) avec une revendication du comportement de l'entrepreneur, avec en creux leurs compétences, pour l'explication des caractéristiques et notamment la performance de l'entreprise créée (Hambrick et Crozier, 1985 ; Milton, 1989).

Ce qui rejoint les propos de Sandberg (1984) qui souligne que « *Entrepreneurial performance is not clearly related to the entrepreneur's need for achievement, locus of control, risk preference, education or nonconformity. Entrepreneurial success is associated with experience in startups and/or in similar line of business* » (p.9).

Par ailleurs, ce courant fondamentaliste s'est progressivement enrichi par la prise en compte de facteurs contextuels qui influent sur le créateur potentiel. Parmi les apports relativement récents sur les entrepreneurs technologiques, on cite les travaux de Tesfaye (1997), Gasse (2002), Julien (2002) et Autio (2003).

Il apparaît donc que les résultats décevants de l'approche fondamentaliste ont amené les chercheurs à prendre conscience de la complexité du phénomène entrepreneurial et à intégrer la notion de contingence dans leurs recherches.

1.2.2. L'approche contingente

Rojot (1989, p.81) souligne que « les théories de la contingence présentent l'avantage énorme de libérer la réflexion théorique du postulat de l'existence d'un seul bon mode d'organisation ». Les recherches menées dans le cadre de l'école de la contingence amènent à reconnaître que le monde des organisations est tellement divers et complexe que correspondent à des situations diverses et variables, des modes d'organisations divers et variables.

La contingence relie l'efficacité à l'adaptation et à la cohérence du concept et de la situation, dans le sens où il existe des solutions appropriées aux caractéristiques de la situation, l'idée du « one best way » ou encore de la « solution universelle » est désormais révolue.

Mérigot (1992) souligne que « Réfutant l'universalisme mais évitant tout autant les excès d'une perspective situationnelle dans laquelle chaque situation est unique, elle (la théorie de la contingence) retient la possibilité de dégager des analogies parmi certaines catégories de situations qu'elle regroupe, et souligne que la valeur d'un principe de management est

« contingente » à une configuration de facteurs et leurs inter-relations dans le cadre de ces situations types ainsi définies ».

Cette contingence est qualifiée de structurelle car les changements dans les variables affectent essentiellement la structure de l'organisation. Les variables étudiées relèvent de deux catégories : des variables internes (l'âge, la taille, la technologie, la stratégie) et des variables externes (environnement).

L'approche contingente, en entrepreneuriat, est à l'origine d'un corps de connaissance solide et diversifié qui permet de regrouper les recherches dont la finalité est l'identification et la description des facteurs qui expliquent les causes de succès et d'échec, ou encore les facteurs favorables au développement et à la croissance des jeunes entreprises technologiques.

La richesse de ce courant amène le plus souvent les chercheurs à rappeler les déterminants de développement les plus admis. La typologie proposée par Storey (1994) classe ces déterminants de développement en trois catégories :

- (1) Les caractéristiques des fondateurs : telles que notamment leur expérience, leur nombre, leur complémentarité,
- (2) Les caractéristiques spécifiques à la firme : telles que l'âge, la taille, la structure financière, les liens avec d'autres firmes, la maîtrise de la technologie, le degré d'innovation, le recours à la planification stratégique,
- (3) Les caractéristiques externes : telles que l'environnement local, les conditions économiques ou encore l'état de l'industrie.

Cette classification recense donc de nombreuses variables généralement étudiées isolément ou par sous-groupes restreints et semble critiquable puisqu'au sein de la catégorie des déterminants relatifs à la firme, elle amalgame sans nuance les caractéristiques de la firme et de la stratégie poursuivie par cette dernière.

Parmi les premiers travaux faisant ressortir la contingence du phénomène entrepreneurial, l'étude de Sandberg et Hofer, publiée en 1986, qui, s'intéressant à la performance des nouvelles entreprises, que l'on qualifie de 'new venture performance', propose de remplacer le paradigme de recherche traditionnel inopérant décrit plus tôt comme $NVP = f(E)$, par un modèle plus complexe : $NVP = f(E, SI, S)$ où E désignant l'entrepreneur, SI la structure de l'industrie et S la stratégie. L'étude de Sandberg et Hofer (1986) qui, ayant le mérite de dépasser de manière significative le paradigme de recherche traditionnel dans le domaine de

la création d'entreprise, aboutit, entre autres, à un résultat 'contre-intuitif', celui de l'absence de corrélation entre les caractéristiques de l'entrepreneur et la performance de la firme. Ces auteurs indiquent très clairement que : « L'éducation et l'expérience de l'entrepreneur n'étaient pas liées de manière significative à la performance ».

Il s'avère que de nombreuses études empiriques (Sandberg, 1984 ; Sandberg et Hofer, 1986, 1987) ne sont pas parvenues à établir un lien significatif entre les caractéristiques de l'entrepreneur et la performance de son entreprise. Pourtant, de l'avis même des sociétés de capital à risque, des « business angels » et des entrepreneurs, l'élément explicatif principal de la performance d'une nouvelle entreprise est l'entrepreneur (Herron et Robinson, 1993).

A ce titre, Herron et Robinson (1993) soutiennent que c'est le postulat porté par certaines recherches d'une relation directe entre les traits psychologiques de l'entrepreneur et la performance de son entreprise qui expliquerait les résultats empiriques décevants quant à l'influence des caractéristiques de l'entrepreneur. En effet, ces auteurs postulent que le lien de causalité entre les traits du dirigeant et la performance est atténué par d'autres facteurs.

Herron et Robinson (1993) remettent notamment en cause le modèle de Sandberg et Hofer (1986) en raison du rôle joué par l'entrepreneur, dans le sens où les auteurs expliquent qu'en plus de la stratégie et de la structure de l'industrie, ce qui importe ce ne sont pas les caractéristiques de l'entrepreneur mais son comportement.

Les auteurs, à l'image de Davidsson (1991), proposent, à ce titre un modèle théorique « développé plus à fond qui comprend les motivations, les capacités, les aptitudes, les compétences et la formation en tant qu'éléments pour modeler le comportement du créateur » (Herron et Robinson, 1993 : 282). C'est avant tout le comportement de l'entrepreneur, résultats de ses traits de personnalité, qui a un impact direct sur la performance de la firme. Cette relation entre traits et comportement est influencée par l'effet médiateur des motivations et modulée par les capacités du dirigeant.

Reconnaissant que tout modèle relatif aux performances d'une entreprise doit nécessairement intégrer des variables liées à la stratégie et à la structure de l'industrie, Herron et Robinson (1993) s'inspirent donc du modèle de Sandberg (1986) qui postule que la performance d'une entreprise nouvellement créée est fonction, non seulement, des caractéristiques de l'entrepreneur, mais également de la structure de l'industrie et de la stratégie de la firme et qualifient ces deux derniers facteurs de variables « contextuelles » qui sont censées interagir avec le comportement de l'entrepreneur pour influencer la performance.

La version complète du modèle inclut en outre de multiples interactions entre les variables, notamment un effet de la performance sur la motivation, ainsi que du comportement sur la stratégie et l'environnement. En outre, les capacités du dirigeant sont également remplacées par une combinaison d'aptitudes et d'apprentissage qui, à son tour, influence la motivation.

Le modèle proposé par Herron et Robinson (1993) est intéressant à bien des égards dans le sens où il propose une explication, bien qu'à visée théorique, aux résultats empiriques mitigés relatifs à l'impact des caractéristiques de l'entrepreneur sur la performance.

En effet, ce modèle permet l'intégration de multiples variables et a le mérite de dépasser les modèles directs jusqu'alors proposées en reconnaissant la nécessité de prendre en compte l'interaction entre différents déterminants de la performance, ou pour le moins, l'influence des variables liées à la stratégie et à l'environnement sur les variables liées à l'entrepreneur,

La revendication de Herron et Robinson (1993) du rôle joué par l'entrepreneur dans l'atteinte de la performance trouve bien son écho dans l'article de Gartner (1989) qui marque un tournant important dans la recherche en entrepreneuriat et dont l'intitulé est fort révélateur : « Who is an entrepreneur ? Is the wrong question ». Constatant l'insuccès des travaux sur les traits, Gartner (1989) explique que « la recherche sur l'entrepreneur devrait se focaliser sur ce fait l'entrepreneur et non sur ce qu'il est » (1989 : 57) et propose de cesser de s'intéresser à la personne de l'entrepreneur pour s'intéresser à son comportement, avec une apparente revendication de ses compétences. Un impératif émergent semble donc se dépeindre et avoir comme « cheval de bataille » la notion de compétence de l'entrepreneur.

La perspective développée par Gartner (1989) sur l'appréhension de l'entrepreneur s'inscrit dans le cadre plus large de l'approche comportementale qui considère que la création d'une organisation est un événement contextuel, le résultat de nombreuses influences et l'entrepreneur dans ce processus complexe, ce sont ses actions qui ont pour résultat la création de l'organisation.

Toutefois, ce modèle est trop complexe pour être testé empiriquement (Janssen, 2002) en raison du nombre de variables et de relations retenues par les auteurs.

Toujours dans la lignée des travaux faisant ressortir la contingence de la question de la performance des jeunes entreprises, sont cités les travaux de Harrigan (1985), Sandberg et Hofer (1987), Romanelli (1987), McDougall et al. (1992) qui reconnaissent que, hormis les effets directs des variables, c'est l'interaction ou ce que l'on qualifie également de 'fit' entre

la stratégie (S) et la structure de l'industrie (IS) qui semble avoir un impact plus significatif sur la performance des nouvelles entreprises, ce qui s'est traduit par la relation suivante :

$$NVP = f(O, S, IS, S \times IS)$$

Toujours est-il que, malgré l'apport incontestable de ces recherches, l'influence de l'entrepreneur sur la performance des nouvelles entreprises y est complètement occultée ; entrepreneur qui, comme mentionné précédemment, arrive pourtant en tête de liste des critères sur lesquels les investisseurs à l'image des sociétés de capital risque se fondent pour la sélection des projets (McMillan et al., 1988 ; Sandberg et Hofer, 1987).

Dans le dessein de dépasser ces insuffisances, des tentatives de proposition de modèles encore plus intégrateurs de l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises, entre autres technologiquement innovantes, ont donné lieu à des recherches fort intéressantes.

Bien que s'intéressant à l'étude des déterminants de la croissance des entreprises, les études de Eisenhardt et Schoonhoven (1990), de Weinzimmer (1993) et de Jansen (2002) suscitent notre intérêt pour plusieurs raisons.

Premièrement, ces auteurs ont cherché à rattacher leur modèle à divers courants théoriques et à intégrer des déterminants provenant des deux approches « interne » et « externe » précédemment mentionnées.

Deuxièmement, le modèle de Weinzimmer (1993)², a le mérite d'être pluridimensionnel et à l'image de celui de Gartner, bien que s'intéressant à la création d'entreprise, de mettre l'accent sur l'importance des interactions entre les différents déterminants : environnementaux, stratégiques et managériaux issus de la littérature en science de gestion.

Le modèle de Weinzimmer (1993) postule, qu'au-delà des effets directs de chaque groupe de variables, les interactions entre groupes de déterminants influencent également la croissance.

Ces interactions entre variables sont traduites par l'existence de cohérences non seulement entre déterminants environnementaux et stratégiques, mais également de cohérences entre déterminants environnementaux et managériaux et des cohérences entre déterminants stratégiques et managériaux.

Toutefois, le modèle de Weinzimmer (1993) n'intègre qu'un nombre restreint de variables et peu ou prou représentatives de chacune des dimensions considérées. Certaines variables relatives à l'entrepreneur ne semblent pas y trouver leur place. A titre d'exemple, l'auteur ne retient que la dimension managériale ayant trait aux caractéristiques de l'entrepreneur ou de

² Nous avons choisi de nous attarder sur une seule étude, en l'occurrence celle de Weinzimmer, par souci de respecter la procédure de soumission requise.

l'équipe dirigeante. Les capacités entrepreneuriales de l'entrepreneur à l'image de son habileté à identifier et exploiter des opportunités ne sont pas envisagées par ce modèle bien qu'elles s'avèrent être une dimension pertinente quant à l'adoption notamment d'une stratégies agressive par l'entreprise, variable que l'auteur retient parmi les déterminants stratégiques de son modèle.

A l'issue de ces développements basés sur des travaux qui certes, ne constituant pas une base exhaustive en la matière, mais intégrant les acquis de recherches plus anciennes et étudiant simultanément l'impact de plusieurs variables représentatives du phénomène étudié, il nous est possible à ce niveau de dégager un certain nombre de constats et partant de pouvoir asseoir la pertinence du concept de co-alignement. Le passage suivant en fera l'objet.

2. QUELS CONSTATS ET ABOUTISSANTS POUR L'ETUDE DES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DE LA JEI

Si les modèles proposés pour l'étude de la performance des jeunes entreprises en général, et celles innovantes, en particulier envisagent le phénomène sous différents aspects, ils n'en abordent pourtant pas toutes les dimensions notamment stratégique et/ou humaine, ou pour le moins, sous-estiment certaines d'entre elles. D'où le caractère éminemment parcellaire de certains travaux. (McDougall et Robinson, 1990 ; Harrigan, 1985 ; Sandberg et Hofer, 1987 ; Romanelli, 1987 ; Bantel, 1998).

Par ailleurs, l'approche statique et figée et le manque de visibilité de l'importance du rôle joué par l'entrepreneur dans la création et l'atteinte de la performance, véhiculés par des travaux qui, d'une part, ne prennent pas en compte la nécessaire interaction réciproque de l'entrepreneur avec son projet dans le cadre d'une dialogique entrepreneur/ entreprise nouvelle, et d'autre part passent sous silence l'impact des compétences de l'entrepreneur sur la performance de la JEI et partant, restreignent leur analyse à une approche psychologique ou sociologique des caractéristiques de l'entrepreneur, approche qui s'est généralement soldée par des résultats décevants.

Aussi, la place accordée à l'entrepreneur dans les recherches menées sur la performance de la JEI ne devrait-elle pas se traduire par des notions de compétence ; de capacité d'action et de réflexion, mais également d'apprentissage qui permettraient, implicitement, la reconnaissance

de la dimension diachronique du phénomène étudié et renvoie à l'idée d'une dialogique entrepreneur/entreprise nouvelle évoluant en fonction d'un environnement donné.

Aussi, l'appréhension dominante du caractère menaçant de l'environnement tend-elle à occulter ses nombreux avantages ; démarche qui semble paradoxale tant il s'agit d'entreprises innovantes qui se créent et se développent le plus souvent dans des milieux innovateurs reconnus comme très favorables (Camagni R., Maillat D., 2005 ; Julien P. A ., 2005 ; Houard J., Jacquemain M., 2005).

Enfin, la plupart des modèles proposés dans l'étude des déterminants de la performance des jeunes entreprises présentent le processus entrepreneurial comme trop linéaire, puisque faisant intervenir des relations directes entre les variables explicatives et expliquées. Une telle modélisation laisse entendre qu'une fois le projet défini, sa mise en œuvre et son développement se déroulent inéluctablement, sans modifications, sans ajustements aux réalités rencontrées. Or, il est largement reconnu qu'une création réussie (c'est-à-dire une JEI atteignant un niveau de performance donné) est associée à un processus diachronique lié à la capacité d'apprentissage du créateur (constat évoqué précédemment), à l'adéquation des ressources financières, à l'évolution de la stratégie en fonction du marché rencontré (Hernandez, 2001).

A ce titre, certains auteurs dont Bréchet (1994) et plus tard Bernasconi (2003), envisagent la création et le développement des jeunes entreprises comme « la construction d'un système multipolaire complexe qui se forme et se transforme en fonction des événements et possibilités, dans des processus dialectiques » (Sammot 2002, p. 63). Bernasconi (2003) va jusqu'à préférer au concept de stratégie, dont il explique que le référentiel a plutôt été bâti dans des entreprises établies, celui de 'projet d'entreprendre' défini par Bréchet (1994, p.9) comme étant « un concept évolutif puisque tout projet initial d'entreprendre se concrétise s'il y parvient, sous la forme d'une organisation qui le modèle en partie pour l'adapter aux exigences de ses environnements internes et externes ». A ce titre, Bréchet (1994) propose que l'entreprise soit approchée comme la mise en œuvre d'un projet.

Bernasconi (2000) identifie trois cheminements stratégiques qu'une entreprise high tech est susceptible de suivre : la trajectoire directe, le cheminement évolutif et le cheminement régressif. Comme le souligne bien Bernasconi (2000), « Nombre de sociétés modifient en cours de route leurs trajectoires stratégiques, en fonction des apprentissages réalisés au cours du processus de développement. Celui-ci, schématisé par l'analyse des trajectoires stratégiques, représente un des éléments clés de la réussite des start-up ».

Comme l'a montré l'école de l'apprentissage, les stratégies sont des constructions qui se bâtissent par apprentissages successifs, par essais-erreurs, suite au contact avec le réel (Bernasconi, 2000). En effet, en raison des opportunités et contraintes de l'environnement, l'entreprise procède à une reformulation de son projet d'entreprise.

A ce titre, des études qualitatives notamment d'étude de cas qui, s'intéressant à la création et/ou au développement des jeunes entreprises innovantes (Charles-Pauvers et al., 2004 ; Bernasconi et Moreau, 2003 ; Bares et Cornolti, 2005) ont adopté une vision diachronique du phénomène étudié, permettant de tirer des enseignements des obstacles rencontrés.

Le développement d'une jeune entreprise innovante s'avère se traduire par un processus dynamique et évolutif qui, certes ne constituant pas notre objet d'étude dans le cadre de cette recherche, apporte, toutefois, un éclairage supplémentaire en renvoyant, implicitement, à l'existence et à la nécessaire prise en compte d'interactions et d'ajustements mutuels entre les différentes dimensions du phénomène étudié.

Dans le même ordre d'idées, Hernandez (2001) fait remarquer que « les dimensions stratégique et diachronique du phénomène entrepreneurial, qui paraissent très liées à sa réussite, mériteraient plus d'intérêt de la part des chercheurs qu'elles n'en ont suscité jusqu'à ce jour. Cela constituerait probablement un pas de plus vers une théorie de l'entrepreneuriat moins sujette à controverse que les diverses tentatives ayant déjà eu lieu. Elle reste cependant bien difficile à établir ».

C'est pourquoi, de plus en plus de perspectives relativement récentes de recherche sur la performance de la jeune entreprise (Klofsten, 1998; Davidsson et Kolsten, 2003 ; Sahlman, 1996) s'orientent vers une analyse des déterminants de la performance considérés dans leur dynamique et laissent entendre que les déterminants jusqu'alors identifiées dans la littérature : humaine, stratégique, environnementale ou encore organisationnelle se révèlent des domaines mutuellement cohérents et dépendants, c'est cette cohérence qui s'avère être une meilleure explication de la performance de la JEI.

Plus encore, la lignée des modèles proposés par Eisenhardt et Schoonhoven (1990), de Weinzimmer (1993) et Jansen (2002), semble porteuse d'une meilleure appréhension des déterminants de la performance des jeunes entreprises innovantes en raison de l'intégration de multiples variables issus de divers courants théoriques et la prise en considération des

interactions, ou ce que l'on qualifie également de cohérences entre les différents déterminants jusqu'alors étudiés dans la littérature.

Il convient à ce niveau de s'interroger sur l'existence d'une relation entre les dimensions stratégique, environnementale et celle de compétence de l'entrepreneur et/ou de son équipe, en vertu du fait que l'organisation entrepreneuriale est assimilée, pendant les premières années d'existence de la JEI, à l'entrepreneur lui-même et/ou à l'équipe fondatrice (Fayolle, 2004) Aussi, serait-il possible d'envisager les déterminants de la performance de la JEI à l'aide d'une configuration intégrant les trois éléments internes et externes à la jeune entreprise innovante.

Se pose alors à ce niveau la question de la pertinence du concept de co-alignement appliqué à la question des déterminants de la performance de la JEI ?

3. DE LA PERTINENCE DE LA PERSPECTIVE DU CO-ALIGNEMENT

Le propos du présent article s'inscrit dans le cadre de la lignée des approches intégratives jusqu'alors proposées avec des efforts dirigés vers la prise en compte simultanée de plusieurs dimensions appréhendées dans leur interaction réciproque et combinées de manière à mieux éclairer l'étude des déterminants du niveau de performance des JEI par la proposition d'un modèle parcimonieux.

En nous inscrivant dans cette optique, la performance de la JEI serait soumise à un alignement favorable ou ce que l'on qualifie également d'ajustement ou de « fit » entre des conditions internes et externes à la nouvelle entreprise (Bruyat, 1993).

Un impératif émergent semble se développer de manière à considérer que la compréhension de la performance de la NEI émerge de l'interaction réciproque entre les caractéristiques stratégiques du projet, l'entrepreneur de par ses compétences et les caractéristiques du contexte entrepreneurial. Poursuivant toujours dans la même lignée, la prémisse de notre perspective d'analyse est que ces dimensions se révèlent être des domaines cohérents et mutuellement dépendants pour prédire le niveau de performance de la NEI.

Le concept de « fit » - traduit le plus souvent par les termes de « cohérence » (Henderson et Venkatraman, 1993), ou « co-alignement » (Venkatraman, 1989) - a été largement sollicité dans les recherches en sciences de gestion et plus particulièrement en systèmes d'information.

Venkatraman (1989) considère le concept de « co-alignement » comme étant une brique importante dans la construction et le développement théorique en management stratégique.

Ce concept de co-alignement se révèle être un outil pertinent pour l'étude des déterminants de la performance de la JEI dans le sens où il permet une évaluation de la cohérence ou encore de la consistance interne entre des contingences multiples : stratégiques, environnementales et de compétence (Drazin et Van de Ven, 1985).

A ce titre, Venkatraman (1989) envisage successivement les différentes manières de concevoir une relation de « fit » ou de « co-alignement » entre des variables et les répercussions éventuelles de cette relation sur une troisième, chaque conception de la relation entraînant un traitement statistique différent.

La problématique générale évoluerait donc vers la question de savoir dans quelle mesure les caractéristiques stratégiques du projet, dans une logique de co-alignement avec l'environnement et les compétences de l'entrepreneur, expliquent-elles les différences en matière de performance des JEI.

Notre perspective d'analyse se situe à mi-chemin entre l'approche contingente et l'approche configurationnelle. En effet, dans la mesure où nous considérons le niveau de performance comme une variable dépendante pour évaluer le « fit » entre des variables de contingence stratégiques, environnementales et de compétence de l'entrepreneur, nous nous situons à la base dans la théorie de la contingence. Néanmoins, nous considérons ces variables de manière simultanée et en interaction réciproque, comme le préconise la théorie configurationnelle. Notre analyse, même si elle ne prend pas en compte une synthèse « holiste », sélectionne des variables récurrentes, aussi complètes et représentatives que possible de la période d'étude de la JEI à savoir sa phase de démarrage, où il y a assimilation de l'organisation entrepreneuriale à l'entrepreneur, tout en respectant le principe de parcimonie pour des raisons évidentes de faisabilité théorique et empirique.

La 'théorie des configurations' apparaît dans le prolongement des travaux sur la contingence (Desreumaux, 2005). Cette théorie se révèle être comme un cadre d'analyse pertinent de l'étude des déterminants de la performance de la JEI dans le sens où cette approche analyse l'entreprise comme un ensemble d'éléments inter-reliés, touchant à la fois à la stratégie, la structure et l'environnement et au sein desquels il n'y a pas de variables dépendantes ou

indépendantes car les complémentarités entre les variables se renforcent mutuellement (Miller et Mintzberg, 1993). Le style de leadership peut également être pris en compte, surtout dans les petites entreprises (Miller, Kets de Vries et Toulouse, 1982).

Plutôt que de s'intéresser à toutes les combinaisons possibles entre les différents éléments et à la formulation d'une loi générale qui les relierait, l'approche par les configurations suggère de limiter l'analyse à un nombre limité de cas cohérents qu'elle nomme généralement 'archétype' ou 'idéal-type'. Ceux-ci sont d'ailleurs supposés être les seules formes cohérentes et performantes du système. Toutefois, on notera que les théoriciens des configurations introduisent l'idée que les idéaux-type ne représentent que des cas extrêmes et acceptent l'existence de configurations hybrides ou intermédiaires.

Meyer, Tsui et Hinings (1993) soulignent que l'intérêt des configurations est de réduire significativement le spectre de l'analyse, notamment en dégagant des typologies et/ou taxonomies. Miller et Mintzberg (1983) soutiennent, quant à eux, que la cohérence des configurations s'avère un point important dans la mesure où elle permet de définir l'état d'un élément si on connaît celui des autres.

En entrepreneuriat, l'approche par les configurations a donné lieu à des typologies, notamment celle de Bruyat (1993) et à des taxonomies à l'image de celles de Bantel (1998) ou de Heirman et Clarysse (2004), lesquelles parviennent à identifier des configurations entrepreneuriales associables à différentes stratégies et modes de croissance.

Toujours est-il que les tentatives d'application de l'approche configurationnelle à l'entrepreneuriat innovant, certes riches en enseignements, occultent l'importance du rôle de l'entrepreneur comme premier facteur explicatif de la performance de la JEI ; conviction tant décriée par les professionnelles de la création et du développement des JEI.

Par ailleurs, cette approche par le concept de co-alignement est basée sur l'équifinalité, qui, « [...] *plutôt que de supposer qu'il n'y a qu'une seule meilleure solution pour un contexte donné, elle reconnaît que des alternatives aussi efficaces peuvent exister* » (Van de Ven et Drazin, 1985). Autrement dit, un autre postulat du co-alignement est l'équifinalité qui, au lieu de présumer que des solutions (ou situations) idéales existent, reconnaît plutôt que diverses possibilités de solutions également efficaces peuvent exister (Van de Ven et Drazin, 1985).

Tel que nous l'entendons, le co-alignement est donc considéré à la fois comme un processus cyclique (Thévenot, 1998) et comme un état (une recherche de cohérence entre des dimensions internes et externes à l'entreprise). Cette dualité suggère deux formes de « co-alignement » liées à la relation au temps. Il y a, d'une part, une recherche de co-alignement dynamique dans le temps, ce qui renvoie implicitement au caractère diachronique du phénomène entrepreneurial, en général et du développement de la JEI, en particulier. D'autre part, cette recherche se traduit à tout instant par un certain niveau de co-alignement instantané ; perspective dans laquelle s'inscrit notre problématique des déterminants de la performance de la JEI.

Cette multitude de perspectives que soulèvent le sujet suffisent à révéler la complexité de ce concept du co-alignement qui, à notre connaissance a peu ou prou été exploité dans l'étude de la performance de la JEI, et reflètent son importance, tant sur le plan théorique que sur le plan pratique. Toutefois, nous ne prétendons pas apporter des réponses simples et définitives à une réalité complexe. Nous pensons, tel que mentionné précédemment, que l'étude des déterminants d'y rapportant ne peut se limiter à l'analyse de l'un ou l'autre des facteurs jusqu'alors étudiés dans la littérature. La recherche d'un dénominateur commun à l'ensemble des perspectives antérieures laisse apparaître un axe de réponse possible : le concept de co-alignement.

Notre problématique s'oriente alors vers les interrogations suivantes :

- Le co-alignement des caractéristiques stratégiques du projet avec les compétences de l'entrepreneur et les caractéristiques environnementales permet-il d'expliquer les différences en matière du niveau de performance de la JEI ?
- Dans ce co-alignement, quelles sont les caractéristiques de l'environnement et les compétences de l'entrepreneur les plus pertinentes pour expliquer les variations du degré de performance de la JEI ?

Une mise en perspective des résultats escomptés devrait permettre d'établir la pertinence du co-alignement pour accroître le niveau de performance de la JEI, dans le sens où les jeunes entreprises innovantes qui visent et obtiennent un co-alignement des caractéristiques stratégiques du projet avec les compétences de l'entrepreneur et l'environnement, ont toutes les chances de prétendre à des degrés de performances élevées que les créations qui ne se préoccupent pas de ce co-alignement, et ce en raison d'un déséquilibre entre d'une part

l'orientation stratégique choisi, et d'autre part, les efforts consentis par l'entrepreneur en termes des compétences mobilisées ou développées et ceux consacrés par l'environnement notamment par les structures publiques ou privées de la promotion et de l'accompagnement de la création des entreprises innovantes et dans un ordre plus ou moins stimulant, des contraintes ou opportunités générées par l'aspect turbulent de ce même environnement.

Une fois ces interrogations et perspectives formulées, se pose alors la question de l'opérationnalisation du concept de co-alignement.

Pour expliquer un construit dépendant, la notion de co-alignement entre plusieurs construits indépendants a fait l'objet d'un grand intérêt en sciences de gestion. Nombre d'auteurs ont tenté de tester cette notion selon des perspectives théoriques et empiriques différentes.

C'est à ce titre que Venkatraman (1989) a proposé un cadre théorique constitué de six perspectives différentes à partir desquelles le co-alignement ou « *fit* » peut être défini et étudié. Ces perspectives sont : la modération, la médiation, la correspondance, la co-variation, la déviation du profil idéal et l'analyse des classes. Le cadre d'analyse constituant chaque perspective varie selon la spécificité de la forme fonctionnelle du co-alignement, selon l'absence ou la présence d'une variable de référence, et selon le nombre des variables dans l'équation. Venkatraman (1989) propose un schéma analytique approprié pour tester les relations dans chaque perspective.

Dans notre recherche, nous choisissons d'appliquer les perspectives de co-variation et de classification pour tester le modèle global du co-alignement. Les autres types de perspectives ont été rejetés pour les raisons suivantes :

- D'abord, les perspectives de modération et de médiation ont fait certes l'objet de quelques études antérieures (Sandberg et Hofer, 1986, 1987 ; Miles et Snow, 1986 ; Anderson et Zeithmal, 1984 ; Covin et Slevin, 1989 ; McDougall et al, 1992 ; Ketchen et al., 1993 ; Bantel, 1998) sans pour autant aboutir à des résultats probants, qui plus est, sont souvent mitigés dans certains cas relevés et de surcroît, décevants puisque l'influence de l'entrepreneur sur la performance n'étant toujours pas démontré.
- La perspective de déviation de profils conduirait à une simplification extrême du comportement entrepreneurial, et de surcroît, de la création d'entreprises innovantes en raison du caractère complexe et processuel d'un tel type de création.

- La perspective de correspondance ne s'avère pas pertinente quant à notre problématique de recherche qui fait référence à un critère celui de la performance de la JEI.
- Les perspectives de co-variation et d'analyse des classes semblent plus riches et auraient un pouvoir explicatif plus élevé que les perspectives bi-variées (modération, médiation, et correspondance). Les résultats de certaines recherches vont dans ce sens (Dess et al., 1997 ; Wiklund et Shepherd, 2005).

En effet, l'adoption de la perspective de classification permettrait de répondre à la question de savoir en quoi les jeunes entreprises innovantes (JEI) qui ont enregistré le plus de performance sont-elles différentes des autres et partant d'identifier les facteurs discriminants s'y rapportant.

Quant à la perspective de co-variation, sa pertinence s'explique par une évaluation simultanée de toutes les contingences incluses dans le cadre du phénomène étudié (Van de Ven et Drazin, 1985). Le co-alignement y est spécifié comme un facteur de second ordre, comme un construit non observable ou latent dont la signification découle des variables indépendantes du modèle, soit les dimensions stratégiques, environnementales et de compétence. Les facteurs de premier ordre sur lequel le co-alignement est basé, soit les compétences, les caractéristiques stratégiques et environnementales ayant leur propre alignement (ou cohérence interne) avec les variables qui les composent.

En définitive, l'hypothèse principale du co-alignement présuppose que la performance de la JEI peut être améliorée à travers le co-alignement entre, d'une part, la manière avec laquelle la JEI envisage sa stratégie, et d'autre part, les caractéristiques environnementales et de compétence de l'entrepreneur. Dans cette perspective, et dans le cas où la stratégie de la JEI serait simplement superposée à des caractéristiques environnementales et de compétence données, sans se préoccuper des interactions ou des cohérences qui pourraient les lier, le niveau de performance escompté est alors susceptible d'être médiocre.

CONCLUSION

L'intérêt de la problématique des déterminants de la performance de la JEI au travers du spectre du co-alignement est non simplement théorique, mais répond également à des préoccupations pratiques. L'approche par le co-alignement prône une analyse des déterminants de la performance considérés dans leur dynamique et laisse entendre que les

dimensions jusqu'alors identifiées dans la littérature : humaine, stratégique et environnementale se révèlent des domaines mutuellement cohérents et dépendants, c'est cette cohérence qui s'avère être une meilleure explication de la performance de la JEI.

L'étude des déterminants de la performance de la JEI au travers du spectre du co-alignement aura permis d'intégrer des déterminants issus de divers courants théoriques et de prôner une démarche collective et de surcroît synergique qui situe l'entrepreneur par rapport à la dimension stratégique de son projet, l'environnement dans lequel son entreprise opère et les compétences qu'il est ou que son équipe est en mesure de mobiliser et de développer.

La perspective du co-alignement permettrait, plus particulièrement, d'engager la réflexion vers une démarche de prise de conscience et d'évaluation, eu égard l'orientation stratégique de la JEI, des leviers d'action et de l'entrepreneur, de par la mobilisation et le développement de ses compétences eu égard les options de formation, d'apprentissage, d'échange et de développement de réseaux relationnels s'offrant à lui, et de l'environnement, notamment de par la mise en place d'infrastructures diverses notamment sociales. Il est nécessaire qu'un certain nombre d'acteurs jouent le rôle de catalyseur. C'est l'un des rôles importants des acteurs publics et également privés, en région de multiplier et de renforcer le développement de réseaux, de créer et de favoriser les mises en relations originales qui sont incontestablement à la source de l'innovation et de sa réussite.

A ce titre, Sandberg et Hofer (1987) vont jusqu'à recommander aux entrepreneurs de prêter une attention particulière quant au choix des investisseurs et de sélectionner la société de capital-risque dont les offres de formation et d'encadrement seraient les plus pertinentes quant à l'orientation stratégique de leur projet et dont le domaine d'expertise de ses membres se rapporte le plus à leur couple technologie/marché.

BIBLIOGRAPHIE

- Albert, P. et Mougenot P. (1988), La Création d'Entreprises High-Tech, *Revue Française de Gestion*, n° : 68, mars avril mai 1998, 106-118.
- Albert, P. (2000), La Création d'Entreprise de Haute Technologie, in T. Verstraete, (dir.), *Histoire d'entreprendre- les réalités de l'Entrepreneuriat*, Editions Management et société.
- Ayadi, A., J. Arlotto et P. Jourdan (2005), Freins et performances de l'entrepreneuriat dans les entreprises innovantes : Une étude exploratoire, 4^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 24-25 novembre, au Sénat, France.
- Bantel, K. A. (1998), Technology-based, "adolescent" firm configurations: strategy identification, context and performance, *Journal of Business Venturing*, 13, 205-230.

- Bares F., C. Cornolti (2005), Investigation des conditions de succès au démarrage de deux spin-offs universitaires à partir de la théorie des conventions, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4, 1, 13-31.
- Baum, J.R. (1995), The Relation of Traits, Competencies, Motivation, Strategy and Structure to Venture Growth, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College.
- Belley, A., L. Dussault et J. Lorrain (1998), Les Compétences des Entrepreneurs : Elaboration et Validation d'un Questionnaire (QCE), *4^{ème} CIFPME*, Metz-Nnacy, Octobre.
- Bellu, R. R. (1993), Task role motivation and attributional style as predictors of entrepreneurial performance: female sample findings, *Entrepreneurship and Regional Development*, 5, 331-344.
- Bernasconi, M., F. Moreau (2003), L'évolution du projet des jeunes entreprises technologiques innovantes au cours des premières années : une méthode d'appréciation du cheminement stratégique, *RIPME*, 16, 3-4.
- Bernasconi, M., M. Monsted et coll. (2000), *Les Start-Up High Tech: Création et Développement des Entreprises Technologiques*, Paris, Dunod.
- Bruyat, C. (1993), *Création d'entreprise: Contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès-France de Grenoble.
- Camagni R., Maillat D., 2005, *Milieus innovateurs : théorie et politiques*, Economica
- Chandler, G. N., E. Jansen (1992), The founder's self-assessed competence and venture performance, *Journal of Business Venturing*, 7, 223-236.
- Cooney, T. M. (1999), What is the relationship between entrepreneurial teams, structure and strategy in fast growth firms?, *ICSB, 44th World Conference*, Naples, June.
- Cooper, A. C. (1986), Entrepreneurship and high technology, in Sexton D., R. Smilor, *The art and science of entrepreneurship*, Ballinger.
- Cooper, A. (1993), Challenges in predicting new firm performance, *Journal of Business Venturing*, 8, 241-253.
- Cooper, A., C. M. Daily (1997), Entrepreneurial teams, in Sexton D. L. et R.W. Smilor, *Entrepreneurship2000*, Chicago, Illinois.
- Covin, J. G., D. P. Slevin (1989), Strategic management of small firms in hostile and benign environments, *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Davidsson P., J. Wiklund (2003), Level of analysis in entrepreneurship research: current research practice and suggestions for the future, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 81-99.
- Davidsson P., M. Klofsten (2003), The business platform: developing an instrument to gauge and to assist the development of young firm, *Journal of Small Business Management*, 41, 1, 1-26.
- Drazin R., Van De Ven AH., 1985, "An examination of alternative forms of contingency theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, p.514-539.
- Eisenhardt, K.M., C.B. Schoonhoven (1990), Organizational growth: linking the founding team strategy, environment, and growth among U.S. semiconductor ventures, 1978-1988, *Administrative Science Quarterly*, 35, 504-529.
- Fayolle, A. (2004), *Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre*, Ed. Dunod, Paris.
- Galbraith, C. S., A. F. DeNoble (1992), Competitive Strategy and flexible manufacturing : New dimensions in high-technology venture-based economic development, *Journal of Business Venturing*, 7, 387-404.
- Hannan, M.T. et J. Freeman (1977), The Population Ecology of Organizations, *American Journal of Sociology*, 82 : 5, 929-964.
- Henderson, J.C. et N. Venkatraman (1993), *Strategic Alignment: A Model for Organizational Transforming Via Information Technology*, New York, Oxford University Press.
- Hernandez, E-M (2001), *L'entrepreneuriat: Approche Théorique*, L'Harmattan.

- Herron, L. (1990), *The effects of characteristics of entrepreneur on new venture performance*, Thesis, University of South California.
- Herron, L., R. B. Jr Robinson (1993), A structural model of the effects of the entrepreneurial characteristics on venture performance, *Journal of Business Venturing*, 8, 3, 281-294.
- Houard J., Jacquemain M., 2005, *Capital social et dynamique régionale*, De Boeck
- Jacquin J. (2003), *Les jeunes entreprises innovantes : une priorité pour la croissance*, Rapport pour le Commissariat Général du Plan, La documentation Française.
- Janssen, F. (2002), *Les déterminants de la croissance des P.M.E.: analyse théorique et étude empirique auprès d'un échantillon d'entreprises belges*, Thèse de doctorat, Université Jean Moulin – Lyon 3
- Julien P. A., 2005, *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance*, Presses de l'Université du Québec
- Keats, B. W., J. S. Bracker (1988), Toward a theory of small firm performance: a conceptual model, *American Journal of Small Business*, 12, 4, 41-58.
- Lasch, F., F. Le Roy et S. Yami (2005), Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC, *Revue Française de Gestion*, Mars/Avril, 31, 155, 37-56.
- Lohmann, D. (1998), Strategies of high growth firms in adverse public policy and economic environments, *Babson Entrepreneurship Research Conference*, Gand.
- McMillan, I. C., R. Siegel, P. N. Subbanarismha (1985), Criteria used by venture capitalists to evaluate new venture proposals, *Journal of Business Venturing*, 1,1, 119-128.
- McDougall, P. P., R. B. Jr Robinson (1990), New venture strategies: an empirical identification of eight "archetypes" of competitive strategies for entry, *Strategic Management Journal*, 11, 6, 447-467.
- McDougall, P. P., R. B. Jr Robinson et A. S. Denisi (1992), Modeling new venture performance : an analysis of new venture strategy, industry structure and venture origin, *Journal of Business Venturing*, 7, 4, 267-289.
- Miller, D., M.F.R. Kets de Vries et J.M. Toulouse (1982), Top Executive Locus of Control and its Relationship to Strategy-Making, Structure and Environment, *Academy of Management Journal*, 25: 2, 237-253.
- Pfeffer, J. et G. Salancik (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper and Row, New York.
- Porter, M.E. (1980), *Choix Stratégiques et Concurrence*, *Techniques d'Analyse des Secteurs et de la Concurrence dans l'Industrie*, Economica.
- Sandberg, W. (1986), *New venture performance*, Lexington, MA:Lexington Books.
- Sandberg, W., C. Hofer (1987), Improving new venture performance: The role of strategy, industry structure, and the entrepreneur, *Journal of Business Venturing*, 2, 5-28.
- Stuart, R.W., P.A. Abetti (1988), Field study of technical ventures – Part III: The impact of entrepreneurial and management experience on early performance, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, 177-192.
- Toulouse, J.M., Bordeau (1994), Taux de croissance et comportements stratégiques des nouvelles entreprises technologiques, *Actes de la 3^{ème} Conférence de l'AIMS*, Lyon, 298-322.
- Venkatraman, N. (1989), The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence, *Academy of Management Review*, 14 : 3, 423-444.
- Weinzimmer, L. (1993), *Organizational growth of U.S. corporations: environmental, organizational and managerial determinants*, Thèse de doctorat, University of Wisconsin.
- Westhead, P. et Birley, S. (1995), « Employment growth in new independent owner-managed firms in Great Britain », *International Small Business Journal*, vol. 13, n° 3, 11- 34
- Wortman, M. S., Jr (1987), Entrepreneurship: an integrating typology and evaluation of the empirical research in the field, *Journal of Management*, 13, 2, 259-279.