Réflexions sur le besoin et les moyens d'une évaluation qualitative d'un projet de création d'entreprise.

Andrieux Yann

Doctorant Crego, IAE Montpellier II.

Adresse personnelle : 16, Avenue Yolande d'Aragon, 49100 Angers.

Tèl : 06 75 74 37 94.

E-mail : jd.andrieux@tele2.fr ou yh_andrieux@orange.fr

Résumé :

Le créateur dans l'élaboration de son projet définit les bases de l'organisation qu'il compte créer pour apporter aux parties prenantes la contrepartie de leurs contributions (Verstraete 1997). Formulée ainsi la création d'entreprise soulève la question de la coordination des décisions et des actions. L'évaluation peut, dans cette optique, être considérée comme un moyen d'asseoir la coordination des points de vue des différentes parties sur la viabilité du projet. Cependant l'évaluation de projet de création d'entreprise est une pratique spécifique, le créateur est à la fois celui qui conçoit un ordre nouveau (Verstraete 1997) et celui qui est capable de convaincre les autres d'y adhérer. Il y a alors une tension entre la créativité de l'action et sa justification. Ce problème peut être retravaillé dans une perspective génétique qui permet, dans une veine pragmatique, de s'interroger non sur les choses mais sur les choses en train de se faire. Nous nous intéresserons à la manière dont le créateur, confronté à une situation nouvelle, introduit des éléments de prévisibilité et de détermination dans son projet. La sociologie d'inspiration phénoménologique d'Alfred Schütz présente un lien entre la typicité des expériences préalables de l'agent et la possibilité pour lui d'introduire un « calcul des chances » vraisemblable dans ses anticipations. Appliquant ce cadre à la problématique de l'évaluation de projet de création d'entreprise, nous voulons montrer au travers de cette recherche, que la critique du projet qui est faite dans l'évaluation pourrait se fonder sur la compréhension par l'observateur des motifs qui ont présidé à son élaboration. Pour cela nous avons cherché à développer les prémisses d'un idéal type de l'acte d'élaborer un projet de création d'entreprise intégrant la problématique du changement et de la continuité. La revue de différentes théories de la réflexivité des agents dans l'action, a permis de circonscrire le champ de l'étude de terrain à l'observation de la constitution des repères de l'action et du contexte de sens dans l'élaboration de projet. Ces observations ont été réalisées au moyen de la technique de l'entretien semi directif. L'analyse de ces entretiens a révélé l'importance pour le créateur de savoir décentrer son point de vue pour intégrer celui de sa future clientèle. L'apport de la recherche est d'explicitier les éléments qui fondent le calcul des chances supportant la conviction du créateur quant à la viabilité de son projet. Sur cette base il est possible d'envisager de produire un outil d'évaluation fonctionnant à partir des degrés de familiarité avec la clientèle visée que révèle l'expérience du porteur. L'aboutissement serait une opérationnalisation du concept de ressource biographique (Kupferberg 1998) destinée à compléter les analyses chiffrées du plan d'affaire.

Mots clefs : Projet, évaluation, élaboration, anticipation, ressource biographique.

Réflexions sur le besoin et les moyens d'une évaluation qualitative d'un projet de création d'entreprise.

Résumé :

Le créateur dans l'élaboration de son projet définit les bases de l'organisation qu'il compte créer pour apporter aux parties prenantes la contrepartie de leurs contributions (Verstraete 1997). Formulée ainsi la création d'entreprise soulève la question de la coordination des décisions et des actions. L'évaluation peut, dans cette optique, être considérée comme un moyen d'asseoir la coordination des points de vue des différentes parties sur la viabilité du projet. Cependant l'évaluation de projet de création d'entreprise est une pratique spécifique, le créateur est à la fois celui qui conçoit un ordre nouveau (Verstraete 1997) et celui qui est capable de convaincre les autres d'y adhérer. Il y a alors une tension entre la créativité de l'action et sa justification. Ce problème peut être retravaillé dans une perspective génétique qui permet, dans une veine pragmatique, de s'interroger non sur les choses mais sur les choses en train de se faire. Nous nous intéresserons à la manière dont le créateur, confronté à une situation nouvelle, introduit des éléments de prévisibilité et de détermination dans son projet. La sociologie d'inspiration phénoménologique d'Alfred Schütz présente un lien entre la typicité des expériences préalables de l'agent et la possibilité pour lui d'introduire un « calcul des chances » vraisemblable dans ses anticipations. Appliquant ce cadre à la problématique de l'évaluation de projet de création d'entreprise, nous voulons montrer au travers de cette recherche, que la critique du projet qui est faite dans l'évaluation pourrait se fonder sur la compréhension par l'observateur des motifs qui ont présidé à son élaboration. Pour cela nous avons cherché à développer les prémisses d'un idéal type de l'acte d'élaborer un projet de création d'entreprise intégrant la problématique du changement et de la continuité. La revue de différentes théories de la réflexivité des agents dans l'action, a permis de circonscrire le champ de l'étude de terrain à l'observation de la constitution des repères de l'action et du contexte de sens dans l'élaboration de projet. Ces observations ont été réalisées au moyen de la technique de l'entretien semi directif. L'analyse de ces entretiens a révélé l'importance pour le créateur de savoir décentrer son point de vue pour intégrer celui de sa future clientèle. L'apport de la recherche est d'explicitier les éléments qui fondent le calcul des chances supportant la conviction du créateur quant à la viabilité de son projet. Sur cette base il est possible d'envisager de produire un outil d'évaluation fonctionnant à partir des degrés de familiarité avec la clientèle visée que révèle l'expérience du porteur. L'aboutissement serait une opérationnalisation du concept de ressource biographique (Kupferberg 1998) destinée à compléter les analyses chiffrées du plan d'affaire.

Mots clefs : Projet, anticipation, évaluation, élaboration, ressource biographique.

L'évaluation des projets de création d'entreprise est marquée par la particularité de son objet, un projet, et présente pour cela certaines difficultés spécifiques. Le but de cette recherche est de développer un outil, complémentaire à la base de négociation qu'est le plan d'affaire, capable de répondre à la difficulté posée dans l'évaluation par le caractère de virtualité qui caractérise le projet. Nous présentons un cadre de recherche visant à établir les moyens d'une évaluation de la qualité de la représentation proposée par l'aspirant créateur de son projet, Marion (1999), en instrumentalisant la notion de familiarité au travers du concept de « ressource biographique », Kupferberg (1998).

1. SPÉCIFICITÉS DE L'ÉVALUATION DE PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE.

Les spécificités de l'évaluation d'un projet de création d'entreprise sont réelles, tant face à l'évaluation de la valeur d'une entreprise existante, qu'à celle d'un projet développé au sein d'une organisation préexistante. Ces spécificités représentent autant de limites à l'extension des outils d'évaluation traditionnels à la problématique de la création d'entreprise. Certaines de ces limites sont générales, étant dues à la nature de « projet » de l'objet évalué, les autres peuvent être plus spécifiques, en fonction des objectifs, du temps et des moyens de l'évaluation.

1. 1. NATURE DES PROJETS : MODE DE LA VIRTUALITÉ.

1. 1. 1. Le projet comme anticipation opératoire constituée sous le contrôle de l'agent.

Selon Boutinnet (1990) le projet est une anticipation opératoire, partiellement déterminée, d'un futur désiré. Schütz (1986 p. 26 ; 122) précise le mode de constitution du projet : « tout projet consiste en une anticipation du futur sur le mode de l'imagination ». Le projet se caractérise alors par une double dimension : le caractère flou du « non encore être » et la prise de consistance par la matérialisation de l'intention de son porteur, Boutinnet (1990).

La spécificité du projet ressort particulièrement lorsque l'on compare le choix entre deux objets de celui concernant deux projets. Schütz (1998, p. 74) explique très clairement cette différence « dans le cas d'un choix entre deux objets plus ou moins effectivement à ma portée et également disponibles, les possibilités problématiques sont, pour ainsi dire, toutes faites et bien circonscrites. En tant que telles leur constitution n'est pas sous mon contrôle, je dois en prendre une ou les laisser toutes les deux. Cependant projeter relève de mon propre fait et est en ce sens sous mon contrôle. Mais avant que j'ai répété en imagination les déroulements futurs de mes actions, le résultat de mon action de projection n'a pas été mis à ma portée et au sens strict il n'y a pas, au moment de ma projection, d'alternatives problématiques parmi

lesquelles choisir. Tout ce qui se présentera plus tard au choix sous la forme d'alternatives problématiques doit être produit par moi ».

Le projet comme anticipation opératoire ou représentation de ce qui n'existe pas encore pose un rapport ambigu entre l'anticipation et la réalisation. Ce rapport est d'une part complémentaire en ce que, situé entre la théorie et la pratique, le projet est une « représentation opératoire » Boutinnet (1990, p. 249). Pour autant cette représentation, explicitant l'intention du porteur de projet, est instable, la réalisation étant toujours une trahison de la prévision. Cette représentation guide cependant l'action vers la réalisation d'un « non encore être » qu'il s'agit de faire advenir, elle exerce toujours selon Boutinnet une fonction heuristique.

1. 1. 2. Le projet : un virtuel qui résiste.

Si le projet se réfère à ce qui n'existe pas encore, nous pouvons dire avec Céfai (1998, p. 250) qu'il se différencie néanmoins de la rêverie par la présomption qu'il est concrétisable, présomption qui peut d'ailleurs « être indexée sur toute une gamme de degrés de faisabilité » (Ibid). C'est pourquoi le projet d'action implique d'une façon spécifique la notion de virtualité. Pour Chantal Lebrun (1996) le virtuel est ce qui n'existe qu'« en puissance ». Il se définit par rapport au réel comme n'offrant pas de résistance, « le réel résiste, le virtuel obéit ». Le virtuel représenterait ainsi « une autre option, pour le désir, que le passage à l'acte ».

Le projet, lui, n'est pas une alternative au passage à l'acte, sa fonction est au contraire de le préparer. La projection vise la réalisation c'est donc selon Schütz (1998, p. 60) une « imagination motivée » par l'intention de réalisation, qui n'est pas « comme la simple imagination une pensée sur le mode optatif mais une pensée sur le mode potentiel ». Donc lorsque nous parlons de virtualité du projet c'est pour souligner sa « non actualité », son caractère de « non encore être » et non pour l'opposer véritablement au réel. Nous verrons plus loin que si le projet résulte d'une activité d'irréalisation, se présentant dans une « prévision de l'action achevée » qui le porte vers une réalisation virtuelle, il n'est pourtant pas une œuvre de pure fantaisie. La transition que crée l'intention de réaliser le projet conçu dans l'imagination, suffit d'ailleurs pour Schütz à transformer les possibilités ouvertes d'une ligne d'action en possibilités problématiques¹, c'est-à-dire alternatives. Cette conception change l'idée que le virtuel n'a pas de résistance, car alors les projets ne pourraient comporter d'alternatives, c'est-à-dire de possibilités dotées de poids différents, pour lesquelles quelque chose « parle », dans le sens de se prononcer en faveur. Le projet est ainsi paradoxalement un virtuel qui résiste, on peut alors se poser la question de savoir comment exprimer l'objectivité

de cette résistance, constituée sous l'initiative du sujet dans une « pré-vision de l'action achevée.

1. 1. 3. Le projet de création d'entreprise : l'entreprise comme si elle existait.

Le projet est doté d'une existence virtuelle, il n'existe qu'au travers de la volonté de matérialiser une intention et correspond à la représentation que possède son porteur du futur à faire advenir. Le projet de création d'entreprise possède aussi ces caractéristiques générales, communes à toute forme de projet, on peut ainsi comprendre la proposition de Marion (1999, p. 463) de considérer le plan d'affaire (le projet écrit sur papier selon une présentation normée) comme « la traduction écrite de la représentation qu'un créateur souhaite et/ou est à même de fournir de son projet à un moment donné ». Gartner & al. (1992) avaient déjà formulé le même genre de remarque à propos de l'organisation que le créateur compte mettre en place et qui « n'existe que dans l'esprit de son créateur, qui agit comme si elle existait »². Le projet consiste donc bien en une représentation, celle proposée par son créateur et la qualité de celle-ci est fonction d'un nombre important de paramètres tels que son expérience, sa connaissance du secteur d'activité, le temps de préparation consacré au projet, les conseils dont il a su s'entourer, son expérience du monde de l'entreprise...

1. 2. SPÉCIFICITÉS DUES AU PROCESSUS DE L'ÉVALUATION DES PROJETS DE CRÉATION D'ENTREPRISE.

Le processus d'évaluation est d'un intérêt crucial pour la création d'entreprise, il permet en effet d'« objectiver » le projet et de le communiquer à des tiers. C'est pourquoi l'intérêt de l'évaluation des projets n'est pas seulement circonscrit au champ du financement, l'accompagnement, dans la mesure où il se propose d'identifier les potentialités et de diagnostiquer les forces et faiblesses des projets présentés, est lui aussi concerné par cette problématique de l'évaluation. Cependant les objectifs des financeurs (banquiers et capital risqueurs) et des accompagnateurs ne sont pas identiques, leurs pratiques d'évaluation reflètent également ces différences, Ettinger (1995) pointe par exemple des différences entre financeurs et accompagnateurs sur l'importance des aspects financiers dans les facteurs de sélection utilisés. Il est possible néanmoins de pointer des difficultés communes : la centralité du créateur parmi les supports d'évaluation disponibles, l'absence d'historique, l'évaluation d'un potentiel, l'importance accordée et la difficulté reconnue à l'évaluation du facteur humain.

1. 2. 1. Centralité du créateur dans le processus d'évaluation.

L'existence du projet à l'état de représentation est une explication assez commode de la centralité accordée au créateur dans le processus d'évaluation de projet de création

d'entreprise. Marion (1999, p. 463) considérant les supports de l'évaluation suggère que, quelle que soit la qualité de la représentation proposée, il convient de s'interroger aussi sur les deux éléments suivants : le degré de fiabilité et la valeur des informations fournies par le créateur et d'autre part le degré de pertinence de la représentation proposée par le créateur.

La plupart des informations réunies dans le plan d'affaire proviennent du créateur, il est une source incontournable des expertises menées sur son projet³, c'est très souvent à lui que se ramènent les interrogations de l'évaluateur. A ce titre nous pouvons rapporter le mot de Simmel (1900, p. 80) « On ne croit pas quelque chose, mais quelqu'un », c'est à dire qu'il convient « d'humaniser », afin de compléter, le contenu essentiellement quantitatif du plan d'affaire.

Le modèle de l'évaluation tel qu'il est décrit par Marion ne peut que fonctionner « sur la base de données fournies sur un projet à partir de la perception du créateur ou de l'expert chargé d'étudier le projet » et comme la réussite du projet dépend de nombreux éléments concernant le créateur ou étant de son ressort.

1. 2. 2. Absence d'un historique préalable.

L'absence d'historique tient à l'inexistence de « données opérationnelles concrètes sur lesquelles reposent en grande partie l'approche traditionnelle des interventions lorsqu'il s'agit d'entreprises ayant dépassées la phase de création » Marion (1999, p. 195). L'étude d'un projet de création ne peut donc se calquer sur les pratiques d'évaluation des entreprises existantes, telles que la VAN ou le TIR. Le démarrage de plus en plus en amont des processus d'investissement et d'accompagnement vient encore renforcer cette particularité, voir Rigaud (2000). Les spécificités et les difficultés déjà mentionnées, amènent une disqualification des outils traditionnels d'évaluation, VAN et TIR.

1. 2. 3. Inadaptation des outils traditionnels à l'évaluation d'un potentiel.

Les méthodes d'évaluation traditionnelles recensées par Marmuse et Baron (1986) ont le défaut de rendre très limitée la prise en compte du porteur, qui, comme nous l'avons vu, est un élément central pour la réussite du projet.

Le programme de recherche sur l'évaluation de l'ESC Lyon reconnaît dans ses conclusions, cités dans Marion (1999, pp. 42-52), que la difficulté d'évaluation réside dans le fait que l'objet à évaluer n'existe qu'à l'état de potentiel. Pour Livian cette difficulté traduit la nécessité de trouver des méthodes d'évaluation spécifiques aux projets de création d'entreprise « dans le cas de la création d'entreprise, c'est plus un pronostic qu'il convient de porter sur les chances de succès d'un projet dont certaines dimensions ne sont que virtuelles. Cela exige donc une méthodologie spécifique ». Les auteurs en concluent qu'il est nécessaire,

au-delà de l'approche habituelle de l'évaluation des dimensions commerciale et technique, « d'élargir l'analyse du projet à des dimensions plus personnelles, relatives à l'homme porteur du projet, considéré comme élément fondamental dans la réussite ou l'échec de celui-ci ».

Laloue (2000) propose de compléter l'évaluation centrée sur les aspects techniques et commerciaux par une évaluation plus « humaniste », spécifiquement rattachée aux rapports du porteur et de son projet au projet de vie plus global dans lequel s'insère le processus de création. Les praticiens ne sont cependant pas dupes de leurs outils et l'importance du créateur est bien entendue reconnue, mais sa prise en compte se fait trop souvent par le biais d'approches subjectives et intuitives.

1. 2. 4. Modalités de prise en compte du facteur humain dans l'évaluation.

La prise en compte du facteur humain dans l'évaluation n'est pas absente des pratiques, Tyebjee & al. (1981) ; Mac Millan & al. (1985 ; 1987) ; Livian Y., Marion S. (1991) ; Hall, J., Hoffer Ch. W (1993) ; Ettinger J. C. (1995) montrent que c'est l'un des critères d'évaluation qui retient le plus l'attention des évaluateurs professionnels que sont les capitaux risqués et les accompagnateurs. Dans l'étude d'Ettinger (1995, p. 51) sur les pratiques d'évaluation des CEI (structure Européenne d'appui à la création d'entreprises innovantes) le facteur humain est à la fois reconnu comme le critère le plus important et le plus difficile à évaluer.

C'est pourquoi l'importance donnée au facteur humain à travers les caractéristiques du créateur va pourtant de pair avec une grande subjectivité dans l'évaluation des projets, celle-ci relèverait alors, selon Ettinger (1995) et Livian (cité dans Marion 1999), plus d'un art que d'une science. La question mérite d'être posée étant donnée l'importance que revêt l'intuition dans les pratiques.

1. 2. 5. Empirisme et subjectivité des pratiques d'évaluation.

Si force est de reconnaître le savoir faire des évaluateurs, la part des projets financés ayant donné un retour sur investissement étant plus élevée que la part des entreprises nouvellement créées en général ayant connues le succès, Hall et Hoffer (1993), celui-ci n'en est pas moins un savoir empiriquement constitué et les jugements sont parfois empreints d'une grande subjectivité. Ce fait est dû à l'importance que l'évaluateur accorde à son intuition (le *good feeling*) dans ses jugements, Hisrich & Jankowitz (1990). La mise en commun des impressions subjectives, à l'occasion des multiples interactions constituées autour de l'accompagnement des dossiers, tempère les avis empiriquement constitués et réduit leur subjectivité.

1. 3. PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE.

Le créateur est reconnu comme un élément central des décisions prises au cours de l'évaluation de la viabilité du projet, mais la complexité et les multiples dimensions caractérisant un projet favorisent le recours à des jugements intuitifs de la part des évaluateurs professionnels. Marion (1999) suggère de s'intéresser à la qualité de cette représentation pour se prononcer sur la viabilité du projet.

La représentation que le créateur propose de son projet sera ici prise dans le sens de « vision » selon Filion (1991), comme la place que l'entrepreneur souhaiterait voir occuper par ses produits sur le marché ainsi que le type d'organisation à mettre en place pour y parvenir. La vision est une façon de voir l'environnement et non un plan formel, c'est une image que possède le créateur du genre d'entreprise à créer et des actions qu'il s'imagine devoir entreprendre pour concrétiser ce projet ainsi que des réactions qu'il suscitera dans son entourage, Greenberg et Sexton (1988). La vision est une image d'un futur désiré, elle peut créer une tension avec l'état de chose perçu dans le présent et produire une intention de créer, Bird (1989, 1992), Greenberg et Sexton (1988), sur les modèles d'intention Emin (2003) propose une revue de littérature. Pour que le porteur s'engage et persévère dans sa décision de créer il faut que cette vision lui présente une situation désirable et un cours d'action faisable, Krueger (1993). La vision est par le biais de l'intention en relation avec l'action, Varrault (1999), Krueger et Carsrud (1993). La vision fixe un horizon d'attentes vides concernant le projet ainsi que la manière de le remplir¹. La vision découpe un cadre d'action et correspond à un ensemble de schèmes guidant l'action de l'individu. L'individu entrevoit différents éléments pouvant influencer sur le devenir de son projet, pour mener à bien son action le porteur devra agir sur ces facteurs, Verstraete (1997).

Plutôt que de mettre en relation la vision avec la reconnaissance d'une opportunité nous la considérerons comme base de l'impulsion d'une organisation, Verstraete (2000), le courant récent de la construction d'opportunité subjective présente l'opportunité comme le produit d'un travail d'élaboration, Chabaud et Ngijol (2004), ce qui n'est pas très éloigné de celui de l'agencement des facteurs d'évolutions en vue de la construction d'une organisation. Ce « quelque chose » que se représente le porteur qui n'existe pas encore et qu'il cherche à matérialiser à travers son projet sera une organisation qu'il devra impulser pour apporter aux clients et partenaires ce qu'ils attendent en échange de leur contribution. Nous reformulerons le problème de l'évaluation autour de la question générale de l'émergence d'une

¹ Pour une analyse phénoménologique détaillée du lien projet, intention spécifique du projet voir Ricœur P. (1988) Philosophie de la volonté, t 1 « le volontaire et l'involontaire ». Ed. Aubier, Paris, 1950. Notamment les pages 37 à 75 sur l'intentionnalité de la décision.

représentation et d'une conviction commune autour de la pertinence de la vision proposée par le porteur. La qualité du projet « s'apprécie au travers du degré de pertinence de la représentation et de la fiabilité des informations présentées par le porteur » Marion (1999). À l'occasion de l'évaluation du projet par des tiers le créateur devra faire partager aux parties prenantes cette pertinence, ce sera l'occasion de ce que Verstraete (1997) appelle un exercice de conviction. Précisons maintenant sur quoi va porter l'accord du porteur et des parties prenantes.

2. EXERCICE DE CONVICTION : S'ENTENDRE SUR CE QUI N'EXISTE PAS ENCORE.

2. 1. L'ÉVALUATION D'UN PROJET DE CRÉATION COMME ÉLABORATION PAR L'ÉVALUATEUR D'UNE VISION DE SECOND DEGRÉ.

Livian et Marion (1991, p. 119) recommandent, lorsque l'on considère le créateur, de s'intéresser à sa « capacité de se représenter l'avenir de son projet avec suffisamment de clarté et de précision, tant dans sa dimension stratégique que dans certains éléments quotidiens ». L'interrogation porte alors sur les limites et la valeur des informations réunies dans le plan d'affaire, l'analyste devant se demander si elles fournissent une image suffisamment claire pour se positionner de façon réaliste par rapport au projet. Marion (1999, p. 481) propose alors d'enquêter sur les processus de formation de la vision des évaluateurs.

La vision du projet que l'évaluateur est à même de se construire repose en partie sur celle que présente le porteur, c'est donc une vision de second degré⁴, construite sur la base de la vision de premier degré que propose le créateur dans son plan d'affaire. Cette vision de premier degré peut être définie selon Filion (1991).

La difficulté de l'évaluation est alors liée selon Marmuse et Baron (1986, p. 43) « au partage entre l'appréciation subjective et l'appréciation objective » des atouts et handicaps des projets. En effet la représentation que propose le créateur traduit un « ordre nouveau », c'est-à-dire dans la perspective de Verstraete (1997, p. 360) un agencement des activités pour la maîtrise des facteurs d'évolution, que le créateur perçoit comme pertinents dans une appréciation forcément subjective. Les facteurs d'évolution sont perçus, et cette idée de perception est selon Verstraete (ibid., p. 337) capitale. Ces facteurs sont relatifs à la perspective du créateur, puisque leur perception résulte d'un processus d'interprétation. C'est bien alors sur une première interprétation que se base celle qu'élaborera l'évaluateur, c'est pourquoi nous la qualifions d'interprétation de second degré.

Plus généralement se pose la question de savoir sur quoi porte véritablement l'accord entre le créateur et les parties prenantes dont la participation s'avère nécessaire à la mise en œuvre du projet. Bruyat (1993) propose de considérer la valeur économique du projet, qu'il suggère de prendre, dans une veine Porterienne, comme un produit de la valeur générée par les avantages concurrentiels que détiendrait la future entreprise. D'une autre manière nous pouvons parler de viabilité du projet. Comment alors définir la viabilité de l'organisation décrite dans le projet, organisation qui par définition n'existe pas encore ?

2. 2. DÉFINITION DE LA VIABILITÉ D'UN PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE.

Un projet de création d'entreprise manifeste l'intention de créer une organisation, la viabilité du projet se confondrait donc avec la viabilité de la future organisation anticipée en imagination, c'est-à-dire l'organisation représentée comme déjà existante, dans « une prévision de l'action achevée » Céfai (1998, p. 55). Lorsque le concept de viabilité est utilisé pour qualifier un projet il faut se projeter dans un « avenir déjà passé, qui s'indique au futur antérieur » (Céfai 1998, p. 55). Il y a un travail productif de l'imagination car le projet se porte vers une réalisation virtuelle. L'objet sujet d'un jugement de viabilité, c'est alors l'organisation que vise à réaliser le projet, anticipée par le créateur sur le mode du futur antérieur. L'expression de Gartner, Bird et Starr (1992) précise assez justement ce mode là : « L'organisation créée par l'entrepreneur est le plus souvent virtuelle, et n'existe que dans l'esprit de son créateur, *qui agit comme si* elle existait ». C'est une expression au futur antérieur : le porteur agit *comme si* l'organisation que vise à créer son projet existait *déjà* dans le présent.

Verstraete (1997) définit la viabilité par la possibilité pour l'organisation décrite par le projet d'apporter durablement aux parties prenantes (clients, banquiers, fournisseurs, etc...) les résultats qu'elles attendent en échange des ressources qu'elles ont engagées. Ce qui veut dire que chacune des parties aura ses propres critères d'évaluation des résultats apportés par l'entreprise, son « propre registre conventionnel », nous supposons cependant que l'évaluation de la viabilité représente à minima un critère commun. La viabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa survie, dépend de l'adhésion et donc de la confiance qu'accordent ces différentes parties prenantes à l'organisation, Verstraete (ibid., p. 89). L'adhésion de la clientèle joue ici un rôle déterminant, une entreprise étant créée en référence à la satisfaction d'un besoin correspondant à un marché (Filion, 1991).

Si Gomez (1996) analyse l'acte d'entreprendre comme « la construction réussie d'un objectif commun d'efficience », Verstraete (1997) poursuit en présentant l'entrepreneur comme celui qui a su convaincre les différentes parties prenantes d'adhérer à l'ordre nouveau qu'il suggère

au travers du registre conventionnel proposé en relation à l'atteinte d'un but (la mise en place d'une organisation capable de supporter la vision de l'entrepreneur). La question de la viabilité d'un projet se résout en partie dans celle de trouver des raisons de partager les convictions de son porteur quant au bien fondé de la vision qui sous tend son intention de créer.

Le créateur propose un ordre nouveau, c'est-à-dire, selon Verstraete, un registre conventionnel inédit (au moins pour ce qui est du changement qu'il introduit : une nouvelle entreprise). La créativité concerne alors l'introduction d'un ordre subjectif, dont le créateur aura la charge de faire partager le bien fondé. C'est l'occasion d'un « exercice de conviction » où la difficulté est relative au degré de nouveauté introduite dans l'ordre proposé par le créateur, c'est-à-dire qu'il existe un lien avec la notion de créativité : « L'individu novateur s'écarte des traditions... mais il déploie des arguments pour gagner d'autres personnes à la nouvelle vision du monde. », Joas (1999, p. 57).

2. 3. FORMULATION DU PROBLÈME DE RECHERCHE.

Les données du problème à l'étude ont été clarifiées : sur quels éléments peut s'appuyer l'évaluateur pour partager les raisons subjectives qui ont présidées à l'élaboration du projet, c'est à dire à l'agencement, anticipé sur le mode imaginaire, d'une nouvelle organisation destinée à apporter aux parties prenantes la contrepartie de leur contribution ?

3. DÉMARCHE D'ENQUETE.

3. 1. SCHÉMA D'ENQUÊTE.

Nous pouvons approcher la question des moyens de partager la rationalité exprimée par le créateur dans l'élaboration de son projet en interrogeant les éléments constitutifs de la représentation que le créateur s'est formé.

3. 1. 1. Perspective compréhensive.

Il nous faut pour traiter ces questions recourir à un cadre théorique attaché à la reconnaissance du sens subjectif de l'action. Il faut cependant aussi rendre compte de la notion de pertinence, c'est-à-dire définir des critères de surplomb aux représentations pouvant les ordonner, afin de comprendre pourquoi dans l'esprit du créateur certains éléments prennent plus d'importance, de « poids » que d'autres. C'est-à-dire que la nature interprétative des représentations n'interdit pas de demander s'il n'y a pas une interprétation meilleure qu'une autre. La vision que propose le créateur de son projet est porteuse d'une certaine rationalité, selon lui sa conviction est fondée, les modèles d'intention se réfèrent à l'idée d'action crédible pour le porteur, Krueger (1993), Emin (2003). Cependant le projet représente quelque chose qui

n'existe pas encore, c'est pourquoi l'idée de pertinence ne peut s'appliquer sur le modèle de la correspondance à une réalité préexistante pour déterminer la qualité de la représentation en cause. La perspective compréhensive s'attache justement à retrouver le sens subjectif que l'acteur attache à son action⁵ en interrogeant la constitution des valeurs de l'agir. Nous avons donc cherché à retrouver les repères et les critères guidant l'action dans l'élaboration pour comprendre la rationalité qu'elle exprime.

3. 1. 2. Perspective génétique.

Dans la démarche d'étude que nous proposons évaluer un projet sera considéré comme la tentative de retrouver le chemin emprunté par la raison de son porteur dans l'élaboration. L'interrogation ne porte plus seulement sur le produit de la démarche d'élaboration, c'est-à-dire le projet, mais sur la démarche elle-même. Nous voulons subordonner la perspective compréhensive à une perspective génétique, nous cherchons alors à comprendre la conviction du porteur en remontant la filiation de cette conviction dans les démarches d'élaborations. Les projets différent des objets en ce que leur constitution est sous le contrôle de l'individu qui projette, ils existent ainsi sur le mode de la virtualité. La constitution d'un projet étant sous mon contrôle, sa pertinence⁶ peut renvoyer à la démarche de sa constitution elle-même, c'est-à-dire aux raisons qui ont présidées à la formation de la représentation du créateur.

3. 1. 3. Jonction des deux perspectives dans la démarche de recherche.

Pour interroger la fiabilité et la pertinence des données présentées par le créateur dans le plan d'affaire, nous suggérons de retourner la proposition de Marion (1999) d'étudier la formation de la vision des évaluateurs sur le projet. Il s'agirait alors de l'adresser aux créateurs, en interrogeant la formation de leur conviction, quant à la viabilité du projet, au travers des éléments qui selon eux assurent la fiabilité des prévisions et des anticipations établies au cours de l'élaboration. Le but est de retrouver ce qui fait la vraisemblance et le « poids » subjectif des anticipations sur lesquelles s'appuie le créateur, afin de répondre au problème posé par la qualité de la représentation proposée par le porteur.

Cette position est cohérente avec la virtualité qui caractérise l'organisation proposée par le créateur. Face à la rareté des objets tangibles pouvant s'offrir à la sagacité de l'évaluateur, il s'agit de se retourner vers le créateur pour interroger la formation de ses convictions ainsi que les raisons qu'il met en avant, parfois de manière implicite, dans la représentation de son projet.

Cette démarche de recherche nécessite de prendre le problème à partir de l'univers cognitif du créateur, puisque comme l'ont souligné Gartner, Bird & Starr (1992), l'organisation « n'existe que dans l'esprit de son créateur », même si le créateur se positionne lui dans une structure

sociale préexistante. L'entrée par la dimension cognitive n'implique pas une approche décontextualisée, voir Verstraete (1997), et Lauriol (1998a et b), nous adopterons donc une perspective sociocognitive.

3. 2. PROPOSITION DE RECHERCHE.

En évoquant la constitution du projet dans l'univers cognitif du créateur nous cherchons au sein de celui-ci une orientation précise pour enquêter sur la formation de ses convictions relatives à la pertinence de la représentation qu'il propose de l'organisation à mettre en place.

3. 2. 1. Le projet entre changement et continuité, répétition et improvisation.

Verstraete (1997) prend l'univers cognitif du créateur comme point de départ, une remarque nous indique particulièrement une direction à privilégier au sein de ce qui constitue l'univers cognitif du créateur, « Le créateur se trouve dans une situation cognitive délicate et paradoxale puisque le fonctionnement cognitif tend à conférer une stabilité à l'univers représentationnel alors que la création d'entreprise est par essence un processus de changement. Néanmoins les attentes fondées sur l'expérience passée et les effets de l'information présente doivent servir des buts futurs » Verstraete (ibid., p. 125). Nous trouvons une idée semblable chez Bruyat (1993, p.240) : « Les représentations seraient directement influencées (et non totalement déterminées) par l'histoire de l'individu, par ses connaissances antérieures ou par l'analogie avec des problèmes antérieurement traités, par son expérience. ».

3. 2. 2. Le lien passé présent futur dans l'élaboration d'un projet.

L'importance des liens de continuité entre le projet et l'expérience passée de son porteur a déjà été l'objet de contributions. Ainsi de nombreux travaux ; Boutinnet (1990, 1996), Lainé (1998), Céfal (1998), Schütz (1986) ; montrent que malgré son caractère flou, le projet possède un ancrage très fort dans le passé de son porteur. Le changement qu'il entraîne suscite toujours de l'inédit dans l'action, mais si floue que puisse être la représentation devant guider la réalisation de ce changement, le projet ne surgit pas du néant. Boutinnet rappelle que le projet entretient toujours « une secrète parenté avec l'expérience déjà réalisée de l'individu » qu'il exprime ainsi une continuité par le biais de l'anticipation, entre l'inédit à réaliser et l'histoire personnelle de l'individu résultant d'un parcours biographique. Le projet n'est pas une création ex-nihilo « le projet est une anticipation de la vie qui cherche la justification loin antérieurement dans la vie réalisée. » Boutinnet (1990, p. 266). Le projet intègre alors des références au passé et au présent pour ce qu'ils préfigurent du futur.

Ainsi le projet est une figure de l'anticipation, et est à ce titre tourné vers le futur, mais il est aussi le produit d'un individu socialisé, doté d'une histoire corsetant ses expériences passées.

Ce sont les expériences passées qui, venant nourrir les anticipations, donnent au projet son double horizon temporel. C'est à la question du fondement des anticipations qu'il faudra s'intéresser, mais avant considérons pourquoi le projet qui n'est pas une improvisation d'un sujet anhistorique n'est pas non plus une simple répétition.

3. 2. 3. Le changement.

La création peut s'analyser d'autre part comme un processus de changement. L'ordre nouveau que propose le créateur peut toujours être perçu comme une réponse inédite à une situation devenue problématique (par situation nous entendons un « tout contextuel »), une situation problématique étant une situation douteuse, Dewey (1938, p. 171). Une situation problématique est marquée par une rupture entre les attentes habituelles et le monde devenu soudainement récalcitrant. Selon Dewey il convient alors de reconstituer cette continuité rompue : de nouveaux aspects différents de la réalité doivent être appréhendés, l'action doit se restructurer, s'appliquer à d'autres endroits du monde, différents de ceux prescrit par l'habitude. C'est en ce sens que la création d'une entreprise n'est pas simplement la répétition de ce que le créateur sait déjà faire. Cette manœuvre constitue une opération créatrice, si la modification du regard porté sur le monde et la réorientation de l'action permettent de rétablir la continuité rompue entre les attentes et le monde alors « quelque chose de nouveau est apparu dans le monde, une nouvelle façon d'agir qui pourra ensuite développer une routine » Joas (1999, p. 138). Cela signifie que la création est envisagée comme une opération située dans le cadre d'une situation problématique, d'où le terme employé par Joas (1999) de créativité située pour qualifier l'analyse de l'action proposée par Dewey.

La production des anticipations peut être approchée par l'idée de continuité et de changement par rapport aux expériences passées.

3. 2. 4. Proposition de recherche.

A la lumière des précédents développements nous pouvons formuler la proposition de recherche suivante : La qualité de la représentation fournie par le créateur de son projet peut être appréciée au travers d'éléments de continuité entre son expérience préalable et le projet formulé, lequel inclut les deux composantes de la vision au sens de Filion (1991).

Pour apporter un support à cette proposition nous allons enquêter sur la généalogie de la conviction du créateur quant à la viabilité de son projet. Nous centrerons notre propos autour de la continuité et de la rupture que suscite le projet au regard de l'expérience passée de son porteur, c'est à dire en dévidant le fil des anticipations formées à propos du projet jusqu'à l'expérience antérieure du porteur. Il ne s'agit pas ici d'établir un rapport de cohérence, puisqu'il y a circularité entre expérience préalable et projet formulé, mais de travailler sur la

continuité pour nous ouvrir une utilisation possible des dimensions du sens et de la familiarité comme critère de qualité de la représentation formée du projet.

Nous avons besoin pour cela d'un ensemble de concepts capables de rendre compte du poids différent que peuvent prendre dans nos décisions les différentes alternatives constituées dans l'imagination.

3. 3. CADRE THÉORIQUE : PHÉNOMÉNOLOGIE DE LA CONNAISSANCE DES ÉVÉNEMENTS FUTURS.

C'est fondamentalement à la question de la relation entre l'expérience et la formation des anticipations que devra s'adresser notre cadre théorique si nous voulons comprendre l'élaboration d'un projet comme une composition entre le passé de la continuité, le présent d'un contexte et la rupture d'un changement à apporter dans le futur. Nous cherchons une description du phénomène de la délibération, sur le mode imaginaire, entre différents cours d'action anticipés par rapport à l'esprit qui les perçoit. Notre cadre sera défini par des concepts issus des travaux de Schütz (1986, 1998, Schütz est mort en 1959), ainsi que ceux de Boltanski et Thévenot (1990, 1991) sur la sociologie des régimes d'action qui fournissent notamment une analyse de la réflexivité des agents moins statique que celle de Schütz (dans le sens où elle n'est pas uniquement « réflexion après coup »). Le mode de connaissance que l'on vise concerne « les sens ordinaires de ce qu'est le monde mobilisés par les acteurs en situation dans des cours d'action et le travail réalisé en situation par les personnes pour s'ajuster à ce monde ou le mettre en cause » Corcuff (2001, p. 110). Elle permet ainsi de penser une « économie pratique de la réflexivité et de la conscience en situation » davantage incarnée dans le monde vécu de l'agent que l'analyse de la réflexivité par Giddens, Corcuff (2001 p. 115). L'idée étant que la perspective phénoménologique en thématissant spécifiquement l'expérience humaine peut « servir de point d'appui à une modélisation sociologique de cette expérience », Corcuff (Ibid, p 123). Nous mobiliserons particulièrement les concepts de réserve de connaissance disponible et d'anticipation qui trouvent ici une formulation détaillée.

3. 3. 1. Lien passé / futur et le concept de familiarité.

Ce que nous entendons en parlant d'expérience préalable, antérieure et plus largement d'expérience tout court (au sens de connaissance des choses), se réfère dans les travaux de Schütz au concept de réserve de connaissance disponible (RCD). Avec l'idée de typification⁷ il permet d'introduire des éléments de prévisibilité relative dans les comportements sociaux, comme facteurs de stabilité.

L'homme dans son quotidien utilise sa RCD comme un schéma d'interprétation de ses expériences passées et présentes, capable de déterminer aussi ses anticipations sur les choses à venir. Ce qui détermine la structuration de la RCD à un moment donné est le « système des intérêts » pratiques et théoriques de l'individu. Ce système d'intérêts intrinsèques déterminerait non seulement ce qui est susceptible d'être problématique mais aussi ce qu'il y a lieu de connaître et selon quels différents degrés de clarté et de précision, il se réfère pour cela au « système des projets » de l'individu. Le « plan de vie » (life project) détermine les plans particuliers qui vont à leur tour déterminer les intérêts courants. L'intérêt prévalant à un moment donné détermine ce qui « compte » parmi les éléments de la situation, Schütz (1998, p 111). La structure en perspective de la conscience du « monde-de-la-vie quotidienne » se double donc d'une structure de connaissance différenciée en terme de degrés de familiarité. A titre d'illustration un porteur de projet de création d'entreprise aura systématiquement tendance à privilégier, dans sa représentation des facteurs d'évolution du projet, les dimensions qu'il maîtrise au détriment de celles qui bénéficient de sa part d'une moindre compréhension. Ce qui est décrit étant d'une certaine manière ce qui importe, il y a selon les termes de Quéré (2002, p. 105) des « présupposés interprétatifs à l'observation » et donc à la description.

Dans le cadre de Schütz le contenu de ce qui est connu, familier, cru ou inconnu est relatif à la situation biographique de l'individu. La cognition n'est donc pas décontextualisée, à l'image de certaines des approches cognitives de la décision présentées par Lauriol (1998a et 1998b). La RCD fonctionne comme un système de connaissance organisé autour de séquences et de relations typiques entre les choses et les événements. Ces relations se comprennent en terme de vraisemblance et n'ont pas de caractère certain, ni même probable. Le fonctionnement de la RCD dans les activités de reconnaissance et d'identification se base sur la connaissance généralisée des types de ses objets et sur la manière typique dont ils se manifestent. Les typifications permettent de préciser l'arrangement du monde social dans ses divers degrés d'intimité et d'anonymat. Ainsi le monde social apparaît comme une structure organisée suivant des types et selon un continuum de degrés de familiarité. Au premier degré la connaissance possède un caractère d'immédiateté quelle perd progressivement avec l'éloignement pour devenir purement typique, « l'imagination supplée entièrement à l'expérience d'un engagement mutuel, l'inférence a remplacé l'immédiateté » Tellier (2003, p 71). Le fonctionnement de la RCD, au travers d'un système de types et d'un système d'intérêts pertinents, donne un support à l'idée que le lien passé/présent/futur qui structure la formation des anticipations peut être instrumentalisé pour répondre à nos objectifs.

3. 3. 2. La connaissance des événements futurs et la vraisemblance des anticipations.

La RDC régit aussi la relation de l'homme à son futur car elle porte en elle des anticipations d'événements plus éloignés dans le temps avec lesquelles l'expérience présente est en relation. Schütz (1986, p. 206) précise que « ces anticipations et attentes ont fondamentalement les mêmes structures typiques qui ont été bonnes jusqu'alors pour nos expériences passées et qui sont incorporées dans notre RCD ».

Schütz (1986, p. 211) met à profit ces réflexions sur la structure et le fonctionnement de la RCD pour lier, à travers le concept de projet, l'action et l'anticipation « Tout projet consiste en une anticipation par l'imagination d'une activité future ». Il donne aussi une formulation de la structure de ce lien, dans le projet le futur se conjugue au passé (sur le mode du futur antérieure), dans un « présent spécieux » qui renvoi au double horizon que possède le projet au moment de l'élaboration. La notion de présent spécieux ou présent vivant, est empruntée à James et à Mead (1934, p 176), elle a pour but de souligner que le présent de l'élaboration de projet n'est qu'un présent apparent puisqu'il contient des éléments passés et futurs : « Tout les projets de nos actes à venir sont basés sur la connaissance dont je dispose au moment de l'élaboration du projet. C'est mon expérience d'actes menés auparavant, similaires dans leur typicalité au projet, qui vient nourrir cette connaissance. » Schütz (1986, p. 27).

Faire un projet vraisemblable consiste alors à unifier ce « présent spécieux » et à en fixer les limites en termes de portée « Tant que l'on réussit à l'intérieur de ce morceau unifié et délimité de ce présent spécieux à conserver des projets cohérents et compatibles les uns avec les autres et avec la réserve de connaissance disponible, alors il existe une *chance raisonnable* que notre action future se conformera, au moins quant à son type, à notre projet anticipé sur le mode du futur antérieur » Schütz (1986, p. 213). Schütz qualifie cette chance subjective de vraisemblance raisonnable. Cette description pointue de la formation des anticipations permet de penser des rapports de continuité entre l'expérience préalable et l'action d'élaborer un projet et d'en faire un principe de vraisemblance. C'est-à-dire qu'il est possible de rendre compte, au travers d'une étude de la continuité des expériences préalables avec la formation d'anticipations, de la vraisemblance d'un projet.

L'analyse du concept d'anticipation nous a permis de relier, dans l'élaboration d'un projet, la typicité des expériences préalables avec une définition de la vraisemblance des anticipations formées. L'idée d'un rapport de la vraisemblance des anticipations avec les degrés de familiarité de la réserve de connaissance disponible va guider nos observations empiriques de la manière par laquelle les porteurs de projet de création d'entreprise définissent ce qui importe et se forment une conviction relative à la viabilité de leur projet dans l'élaboration.

4. ANALYSE EMPIRIQUE DE SITUATIONS D'ÉLABORATION DE PROJET.

La question de la pertinence des données constitutives de la représentation du porteur a été l'objet d'une enquête afin d'adapter ce lien théorique à l'élaboration de projet de création d'entreprise.

4. 1 DEMARCHE MÉTHODOLOGIQUE.

Nous avons réalisé une étude de terrain afin de produire un idéal type de l'action d'élaborer un projet de création d'entreprise. L'idéal type doit permettre de comprendre, c'est-à-dire selon Céfai (2001, p. 48, p. 61) de maîtriser les « systèmes de renvoi de sens » qui configurent les expériences et les activités des acteurs, le but de notre étude de terrain était alors l'apprentissage des « textures de pertinence » par lesquelles les acteurs configurent une situation en vue d'une action future. Dans un tel cadre l'étude de terrain est associée aux éléments de théorie pour produire une interprétation des « interprétations de premiers degré, que construisent les sujets de l'enquête, relativement à un objet, un ensemble de pratiques ».

Nous avons passé en revue différentes versions de la réflexivité et donc de la possibilité pour les agents de faire des comptes rendu sur l'action (comme ressource principale du chercheur), auprès de Boltanski et Thévenot (1990 ; 1991), Bourdieu (1994), Céfai (1998 ; 2001), Garfinkel (1967), Habermas (1981), Schütz (1986 ; 1998). Il nous a semblé ensuite approprié de circonscrire le champ de l'étude de terrain à l'observation du contexte de sens et de la constitution des repères de l'action dans l'élaboration du projet. L'action ayant la propriété de pouvoir se dire, d'être l'objet d'un récit, ces observations ont pu être réalisées au moyen de la technique de l'entretien semi directif.

4. 2. PROTOCOLE D'ENQUÊTE.

Les entretiens ont été menés auprès de 21 porteurs de projet en phase d'élaboration, rencontrés par l'intermédiaire de la structure d'accompagnement des Boutiques de gestion d'Anjou entre novembre 2003 et Mai 2004. Il convient ici de préciser l'importance que revêt pour l'étude de terrain la distinction entre les porteurs de projet et les créateurs d'entreprise. L'objectif des entretiens était de recueillir des récits de pratiques d'élaboration, cela nécessitait de faire appel à des gens ayant encore en tête les détails des différentes démarches ayant jalonnées l'élaboration du projet. Un autre phénomène nous ayant poussé à privilégier les porteurs aux créateurs est celui de la rationalisation ex-post des décisions. La relecture des événements passés sera dans le cas d'un créateur fortement influencée par la situation présente de l'entreprise créée.

Il était difficile de repérer des porteurs de projet qui ne font, le plus souvent, aucune publicité de leurs activités. Les boutiques de gestion ont permis à la fois de les repérer et de pouvoir prendre ensuite contact avec eux en bénéficiant d'un intermédiaire de confiance.

Avant cela nous avons interviewé 8 accompagnateurs (CCI d'Angers, CCI de Montpellier, CEEI cap Alpha Montpellier, Boutiques de gestion d'Anjou) régulièrement appelés à émettre des jugements sur des projets notamment avant présentation à d'éventuels financeurs, ainsi que 2 évaluateurs de société de capital risque régional (Soridec Montpellier, et un consultant indépendant). L'objectif était de recueillir des avis concernant les éléments qu'ils jugent être pertinents dans le parcours biographique et les expériences préalables du créateur pour se forger, eux-mêmes, une conviction relative à la viabilité d'un projet. Ces entretiens ont permis de tester la pertinence de l'approche « qualitative » retenue sur l'évaluation ainsi que de mieux comprendre la place des évaluations dans le processus d'accompagnement. C'est pourquoi nous avons pensé qu'il était justifié de rapprocher l'évaluation de l'élaboration en considérant qu'entre les deux existe une différence de degré mais non de nature car toutes deux correspondent à une enquête visant à établir que le projet définit bien les attentes des différentes parties prenantes ainsi que les moyens appropriés pour leur apporter satisfaction. Concernant la production d'un outil complémentaire au plan d'affaire les évaluateurs reconnaissent l'intérêt de pouvoir relier les éléments relatifs au porteur et à son parcours, généralement consignés dans la première partie des plans d'affaire, à une appréciation sur la qualité des informations réunies dans la suite du document, notamment à des stades où celle-ci est encore parcellaire.

La consigne d'entretien adressée aux porteurs concernait le récit de la gestation du projet et du sentiment de conviction quant à sa viabilité, avec une question préalable sur la trajectoire ayant amenée l'individu à s'intéresser à la création d'entreprise ce qui a permis d'avoir des éléments relatifs à l'expérience antérieure. La durée moyenne des entretiens était d'une heure. Les créateurs furent rencontrés à l'occasion de stages de formation aux boutiques de gestion, « s'initier à la création d'entreprise » et « réaliser son étude de marché ». Le premier s'adresse à des gens qui ont un projet (condition d'accès au stage) mais à un stade encore embryonnaire, une idée d'activité correspondant vaguement à un besoin mais sans définition d'un marché par exemple. Le deuxième stage est destiné à des porteurs ayant un projet défini, et qui cherchent à préciser leur clientèle, le lieu d'installation, etc, en vue de fournir un chiffre d'affaire prévisionnel nécessaire à la budgétisation.

Nous avons eu 8 porteurs du stage initiation ayant acceptés d'être interviewé et 13 du stage étude de marché. Les accompagnateurs ont dit qu'il était normal que les deuxièmes réagissent

plus favorablement ayant l'impression, avec un projet plus avancé, d'avoir davantage de choses à dire.

Les projets concernent tout type d'activité, cela va de la restauration à domicile à l'ouverture d'une station de lavage, en passant par les créations de commerce, à noter que ce sont souvent des projets de taille modeste permettant au créateur de commencer seul. Les profils des créateurs sont eux aussi variés même si nous avons eu beaucoup de gens connaissant pour la période une situation de chômage (il est aussi plus facile de créer en étant chômeur à cause des aides reçues), les professions auparavant exercées étaient assez diverses.

4. 3. ANALYSE DE CONTENU.

Les entretiens recueillis auprès des porteurs et retranscrits ont fait l'objet d'une analyse thématique verticale, centrée sur l'enchaînement des thèmes au sein d'un même entretien, et d'une analyse de contenu thématique horizontale (sur le corpus) assistée par le logiciel « Tropes » pour le découpage des thèmes. Avec l'analyse thématique verticale chaque entretien peut éclairer la logique interne de l'expérience subjective d'élaboration du projet par son porteur, logique qui sera rapprochée ensuite de celles des autres interviewés en vue de dégager un idéal type. Tropes, pour une présentation voir Ghiglione & al. (1998), découpe les retranscriptions en propositions syntaxiques et a permis de délinéariser les entretiens retranscrits afin de faire ressortir certaines propositions. Pour analyser le phénomène de l'élaboration du projet comme configuration de sens nous avons retenu les propositions possédant un verbe de cognition (penser, croire, comprendre, savoir, etc), marquant des actes de représentation, un verbe d'action, un verbe dialogique (dire, demander, parler, etc) ; ainsi que les propositions faisant état des objets vers lesquels se tourne le créateur dans son élaboration. Pour cela nous avons retenu celles possédant des items tel que « client » (avec ses équivalents sémantiques dans le contexte de l'individu interviewé), ou « projet », ou encore indiquant des informations élaborées par le porteur concernant le projet comme « chiffre d'affaire », « montant des investissements » etc. Verbes et items ont été sélectionnés d'après les éléments nous ayant paru saillants à la suite de l'analyse entretien par entretien, par exemple les verbes dialogiques ont été retenus à cause de la prééminence des interactions (avec des prescripteurs, des clients éventuels, etc) dans les récits d'élaboration.

Nous avons ainsi obtenu d'une part les propositions faisant état d'un acte de pensée sur l'objet avec ses différentes modalités (l'objet est il présent, évoqué dans l'imagination, rapporté par le discours d'un autre...) et d'autre part les propositions décrivant les objets auxquels se rapportent les porteurs dans leur récit. Nous pouvons alors analyser la structure transitive des propositions retenues exprimant l'orientation d'un pôle sujet vers un pôle objet. Cette

partition s'inspire du rapprochement que propose Ricœur (1975) entre phénoménologie et linguistique et nous a permis de réunir les expressions du corpus qui font état des structures de renvoi de sens entre la pensée et la pratique, par exemple comment de l'observation d'une certaine régularité de comportement chez un groupe d'individu le porteur peut inférer l'existence d'un besoin, imaginer une organisation pour le satisfaire et se forger des croyances quant à l'existence d'un marché.

5. PREMIERS RÉSULTATS

Le but des entretiens était au départ de préciser la notion de « ressource biographique » afin de permettre la prise en compte de la familiarité et du sens qu'exprime le projet au regard du parcours de vie du porteur. Nous avons emprunté l'idée de ressource biographique à F. Kupferberg (1998) qui développe ce concept dans son analyse du processus entrepreneurial comme choix de carrière. Il fait ainsi apparaître que l'engagement et l'identification au nouveau rôle d'entrepreneur se trouvent facilités lorsque la nouvelle carrière s'appuie sur ce que le créateur sait déjà faire. Kupferberg parle alors de ressources biographiques pour indiquer la valeur relative que peuvent prendre les savoirs acquis au cours des différentes activités précédentes lorsqu'ils sont transférables au développement d'un projet de création d'entreprise. À la lumière de l'analyse des entretiens recueillis auprès des évaluateurs une autre idée est ressortie avec force (énonciation fréquente et spontanée) : celle de l'importance de l'ouverture d'esprit du créateur, de sa capacité à se remettre en cause, à prendre de la distance par rapport à son projet, notamment en ce qui concerne ce que le produit ou le service va apporter au client. Ceci nous semble pouvoir être résumé par l'idée suivante « savoir décentrer son point de vue » ou encore « savoir se mettre à la place d'autrui » en l'occurrence ici le client.

Nous avons alors recherché dans les entretiens au moyen de Tropes les propositions exprimant le fait pour le porteur d'avoir identifié et/ou compris les besoins de la clientèle afin de voir sous quelles modalités se constituait ce savoir. Nous avons observé différents modes se situant entre la familiarité (par exemple des expériences partagées dans un monde vécu commun « je suis le premier utilisateur de cette idée ») et l'utilisation de stéréotypes (« les gens du nord aiment les couleurs qui évoquent le soleil »), en passant par l'inférence à partir d'indices dans des études de marché sommaires (projection à partir du chiffre d'affaire d'entreprises du même secteur par exemple, ou du pouvoir d'achat d'une catégorie de population).

Il est possible de ranger les modes de renvoi de sens ainsi observés dans un continuum borné d'un côté par une familiarité quasi empathique, et à l'autre par des méthodes où les renvois de

sens sont des inférences basées sur des indices objectivés. Les différentes positions seraient susceptibles d'indiquer différentes qualités des représentations formées. Au cours de l'élaboration une évolution des modes de renvoi de sens au sein des différents degrés de ce continuum pouvant marquer un apprentissage. Par exemple un porteur désirant faire du coaching d'enseignant a cherché à travers des études consacrées aux IUFM à définir avec davantage d'objectivité les besoins qu'il avait ressentis des années auparavant lorsqu'il était conseiller principal d'éducation, l'apprentissage au cours de l'élaboration prenant ici la forme d'un effort de décentrement des repères subjectifs de l'action fondés sur le ressenti. La conviction du créateur s'étaye le plus souvent sur le sentiment d'avoir compris en quoi l'offre qu'il vise à matérialiser sera valorisée par la clientèle, et elle est, sans surprise, d'autant plus forte qu'elle s'appuie sur une connaissance tiré d'une familiarité plutôt que d'une relation anonyme, aussi sophistiquées que soient les études. Ainsi au cours des entretiens un créateur souhaitant entreprendre dans le domaine de l'aide aux personnes handicapés a revendiqué comme une force le fait d'être lui-même handicapé, il disait connaître de cette façon les besoins ainsi que les attentes et difficultés spécifiques de cette clientèle. La force d'une conviction ne vaut pas raison mais la condition de ce créateur a singulièrement orienté la réalisation de son étude de marché étant donné le fait qu'il était lui-même client de certains de ses futurs concurrents. L'idée de l'activité était une réponse aux insuffisances que lui-même avait constaté en temps qu'utilisateur de leurs services.

Plusieurs contributions peuvent nous aider à éclairer cette relation imaginaire entre le futur entrepreneur et sa clientèle. Il s'agit d'une part de l'analyse de la formation de la valeur dans l'échange de Simmel (1900) où la nécessité de se mettre à la place d'autrui dans l'échange résulte d'une conception non naturaliste de la valeur, soumise aux « caprices de la subjectivité désirante » Goux (2000). Cette conception de la valeur d'échange donne un sens à la proposition suivante de Mead (1934, p. 292) selon laquelle l'individu producteur s'identifie lui-même à son client « he has to put himself in the place of the other or he could not produce that which the other wants » En d'autres termes l'individu pense que son offre a une valeur parce qu'en se mettant à la place d'un coéchangiste il en perçoit une utilité, tout le processus économique dépendrait de la capacité d'un soi à s'identifier à un autrui, (Mead Ibid, p300).

Il nous reste alors à établir comment peut se faire cette identification dans l'élaboration d'un projet de création d'entreprise pour comprendre en quoi « savoir se mettre à la place d'autrui » pourrait être une ressource pour entreprendre, une ressource « biographique » puisque exprimant une familiarité avec celui dont on cherche à connaître les désirs. Une piste serait de considérer dans une veine Schützienne le point de vue d'autrui comme produit de

son système d'intérêt et donc comme porteur de pertinences particulières. Dans ce cadre le système de pertinence intrinsèque du client (découlant de ses intérêts choisis) devient un système de pertinence imposé pour le producteur, sans pour autant avoir le même degré de clarté. Ce degré d'indétermination est croissant avec l'impossibilité d'interaction et l'anonymisation de la relation des coéchangistes, d'où l'importance de la notion de familiarité que le concept de ressource biographique doit mettre en avant.

BIBLIOGRAPHIE :

Bird, B.J. (1988) « Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention » *Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 442-453.

Bird, Barbara. J. (1992). "The operation of intentions in time: The emergence of new venture" *Entrepreneurship Theory & Practice*, fall 1992

Boltanski L. (1990) *L'amour et la justice comme compétence, trois essais de sociologie de l'action*. Paris Métailié.

Boltanski L., Thévenot L. (1991) *De la justification, les économies de la grandeur*, Gallimard Coll. Nrf Essais.

Bourdieu P. (1994) *Raisons pratiques, sur la théorie de l'action*. Seuil, Paris.

Boutinnet J. P. (1990) *Anthropologie du projet*, Puf, Paris.

Boutinnet J. P. (1996) *Psychologie des conduites à projet*. Puf, Paris.

Bruyat (1993) *Création d'entreprise. Contribution épistémologique et modélisation*. Thèse de Doctorat en sciences de gestion. Université Pierre Mendès France Grenoble.

Cefai D. (1998) *Sociologie et phénoménologie, Alfred Schütz, naissance d'une anthropologie philosophique*. Genève, Droz éditeur.

Céfai D. (2001) « L'enquête de terrain en sciences sociales, Phénoménologie, Pragmatisme et Naturalisme » in *Phénoménologie et Sociologie*, Benoist J. & Karsenti B. (Dir.) Puf, Paris.

Chabaud D., Ngijol J. (2004) « La reconnaissance des opportunités de marché par l'entrepreneur : faut-il changer de perspective ? » Actes de l'AIMS 2004 disponibles en ligne.

Corcuff P. (2001) « Un usage sociologique de ressources phénoménologiques : un programme de recherche au carrefour de la sociologie et la philosophie » in *Phénoménologie et sociologie*, Benoist et Karsenti (dir.) PuF, Paris.

Dewey J. (1938) *Logic, the theory of inquiry* trad. J. Delalande « Logique, la théorie de l'enquête » Puf, Coll. L'interrogation philosophique. La pagination donnée est celle de l'édition française.

Emin S. (2003) *L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics : le cas français*. Thèse pour l'obtention du doctorat de sciences de gestion, Grenoble 2003.

- Ettinger J. C. (1995) « Pratiques d'évaluation et de sélection de projets et d'activités nouvelles en Europe » *Revue Française de Gestion* Fév. 1995.
- Filion L. J. (1991) *Visions et relations, clés du succès de l'entrepreneur*, Les éditions de l'entrepreneur, Montréal, 1991.
- Garfinkel H. (1967) *Studies in Ethnomethodology*. Prentice Hall. Nouvelle édition Polity Press, 1996.
- Gartner B., Bird B., Starr J. (1992) "Acting as if: differentiating entrepreneurial from organisational behaviour" *Entrepreneurship Theory & Practice* p. 13 – 31 spring 1992.
- Ghiglione R., Landré A., Bromberg M., Molette P., (1998) *L'analyse automatique des contenus*. Dunod, Paris.
- Gomez P.Y. (1996) *Le gouvernement de l'entreprise. Modèle économique de l'entreprise et pratiques de gestion*. Interédition.
- Goux J. J. (2000) *Frivolité de la valeur, essai sur l'imaginaire du capitalisme*. Broché.
- Greenberger, D. B. & Sexton, D. L. (1988) "An interactive Model of New venture Initiation" *Journal of Small Business Management*. July 1988
- Habermas J., (1987) *Théorie de l'agir communicationnel*, 2 vol. Paris Fayard. 1ère édition 1981.
- Hall, J. Hoffer Ch. W. « Venture capitalists decision criteria in new venture evaluation » *Journal of Business Venturing* Vol. 8, n° 1 January 1993
- Hisrich R. D. & Jankowitz P. (1990) "Intuition in Venture Capital Decision: an Exploratory Study Using a New Technique" *Journal of Business Venturing* ; vol 5 n° 1 Jan. 1990.
- Husserl E. (1970) *Expérience et jugement*, Puf Coll. Epiméthée.
- James, W. (1890) *The Principles of Psychology* trad. Française « Principes de psychologie », Edition Bibliothèque de l'Homme 1999.
- Joas H. (1999) *La créativité de l'agir*. Edition du cerf Paris.
- Krueger N., Carsrud A., (1993) « Entrepreneurial Intentions : applying the theory of planned behaviour » *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 5, n° 4, pp. 315-330
- Krueger N. (1993) "Impact of prior entrepreneurial exposure on perception of new venture feasibility desirability" *Entrepreneurship Theory & Practice*, 18(1), 5-21
- Kupferberg F. (1998) « Humanistic entrepreneurship and entrepreneurial career commitment » *Entrepreneurship & Regional Développement*, vol 10 pp. 171 – 187.
- Lainé A. (1998) *Faire de sa vie une histoire*, Edition Desclés de Bouver, Paris.
- Laloue L. (2000) « Porteur de projet et personne en projet, toute l'ambivalence d'une pratique d'accompagnement autour de la personne et de son projet de création d'entreprise » Mémoire

de DESS en vue de l'obtention du DESS de psychologie Sociale, réalisé sous la direction de J. P. Boutinnet, septembre 2000

Lapoujade D. (1997) *William James, empirisme et pragmatisme*. PuF, Paris.

Lauriol J. (1998a) « Les représentations sociales dans la décision » in *Repenser la stratégie, Fondements et perspectives*, Laroche H. & Nioche J-P (Dir.) Edition Vuibert, Coll. entreprendre.

Lauriol J. (1998b) *La décision stratégique en action, une perspective sociocognitive*. Edition L'Harmattan, Paris.

Lebrun C. (1996) « Réel-virtuel : la confusion du sens », *Futuribles*, novembre 1996, n°214, Paris. Pp. 23-41.

Livian Y. F, Marion S. (1991) « de l'évaluation de projet de création d'entreprise au pronostic de succès » *Revue internationale PME*, Vol 4 N° 1, 1991.

Marion S. 1999 *L'évaluation de projets de création d'entreprise dans le cadre d'une intervention financière*, Thèse pour l'obtention du doctorat de sciences de gestion, Lyon 1999.

Marmuse C. & Baron B. (1986) « faisabilité et risques des projets d'activité nouvelles » *Economie et Société Tome XX n° 6*, juin.

Mac Millan I., Zemann L., Subbanarasimha P. N. (1987) "criteria distinguishing succesfull from unsucesfull venture in the venture screening proces" *Journal of Business Venturing*, N° 2, 1987, p. 123 – 137

Mac Millan I. C. Siegel R. Subra Narasimba P. N. (1985) « criteria used by venture capitalists to evaluate new venture proposals » *Journal of Business Venturing*, n°1, 1985, p. 119 – 128.

Mead G. H. (1934) *Mind, Self & Society, from the Standpoint of a Social Behaviorist*. University of Chicago Press, édition 1967.

Quéré L. (2002) « La validité de l'argument naturaliste en sciences sociales » in *L'argumentation, preuve et persuasion*. De Fornel M. et Passeron J. C. (dir.) édition de l'EHESS coll. Enquête.

Ricœur P. (1975) *La sémantique de l'action*. Edition du CNRS.

Rigaud G. (2000) Extrait des actes du colloque de l'EMI Lyon et Lyon Lumière II (2000) « Recherche intervention et création d'entreprise » *Table ronde sur les pratiques et les problématiques d'évaluation des projets à forts potentiels de développement dans les dispositifs d'appui*.

Schütz A. (1986) *Le chercheur et le quotidien, phénoménologie des sciences sociales*. - Paris : Méridiens Klincksieck (sélection dans les collected papers I et II, publiées de manière posthume en 1962 et 1964).

- Schütz A. (1998) *Eléments de sociologie phénoménologique*. Paris, L'Harmattan.
- Simmel G. (1900) *Philosophie de l'argent*, PUF, Paris, 1987.
- Tellier F. (2003) *Alfred Schütz et le projet d'une sociologie phénoménologique*. PuF, Paris.
- Tyebjee, Tysoon T., Bruno, Albert V. (1981) "Venture capital decision making : preliminary results from three empirical studies", pp 281-320, in : Hornaday, J. A., Shills, E.B., Timmons, J. A., Vespers, K. H. (eds). *Frontiers of entrepreneurship research*. Wellesley (Massachusetts), Center for Entrepreneurial Studies, Babson college, 1981
- Varraut N. (1999) « De la vision à l'intention stratégique : une application au propriétaire dirigeant de PME » *Economie et société, Sciences de Gestion*, n° 26-27, 6-7/1999, pp. 145-146
- Verstraete T. (1997) *Modélisation de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant*. Thèse pour l'obtention du doctorat de sciences de gestion, Lille 1997
- Verstraete T. (2000) *Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche*. Edition de l'ADREG

¹ Sur les possibilités problématique et ouvertes voir Husserl E. (1970) *Expérience et jugement*, Puf Coll. Epiméthée § 21 sq. Et Schütz A. (1998) *éléments de sociologie phénoménologique* p. 67.

² Cité et traduit par Saporta (1994) « La création d'entreprise, enjeux et perspectives » *Revue Française de Gestion*, Novembre - Décembre 1994, p. 84

³ Pour paraphraser une expression attribuée à MAX ZANANIRI « considérer la personne comme source de toute expertise de son projet ». cité in LALOUÉ L. (2000) page de garde.

⁴ Dans le sens que donne Schütz et la sociologie des régimes d'action de Luc Boltanski et Laurent Thévenot aux constructions de second degré que sont les interprétations des sociologues portant sur les interprétations de premiers degré, que construisent les sujets de l'enquête, relativement à un objet, un ensemble de pratiques... Cette anthropologie des capacités cognitive des agents se veut dans une perspective Schützienne une science de la science des acteurs. Voir Corcuff, Ph., (1999), *les nouvelles sociologies*, Paris, Nathan, coll. « 128 ».

⁵ Suivant la définition que donne Weber du motif comme « matrice de sens qui semble constituer pour l'acteur ou pour l'observateur la raison significative de son action ». M. Weber économie et société p. 10.

⁶ Au regard de ce qu'il faudrait faire pour mettre en place une organisation capable d'apporter aux différentes parties prenantes la contrepartie de leur contribution.

⁷ Le type exprime la relation, mise en œuvre dans la saisie du singulier, de l'objet singulier au type général.