

Les déterminants de la formation des opportunités entrepreneuriales en Tunisie : une analyse comparée des logiques de découverte et de création

Determinants of Entrepreneurial Opportunity Formation in Tunisia: A Comparative Analysis of Discovery and Creation Logics

Haithem Chaabouni

Entrepreneuriat, Institut Supérieur d'Administration des Affaires

Université de Sfax, Tunisie

chaabouni.haithem@gmail.com

Résumé—L'entrepreneuriat aide les gens et rend les pays plus forts. Les groupes, les écoles, et les lieux où l'on fait de la recherche regardent de plus en plus comment se forment les idées d'affaires. Ce travail cherche à savoir comment on voit ou construit une chance d'affaire en Tunisie, un pays où il y a eu beaucoup de changements et de troubles dans le travail et la politique depuis 2011. Nous faisons appel à deux manières de voir cela : la logique de trouver (on suit une cause) et la logique de faire (on crée avec ce qu'on a). Nous regardons dix sortes de faits qui peuvent agir sur la façon dont les chances d'affaires arrivent, en parlant avec 53 personnes qui lancent leur propre projet en Tunisie. Pour mieux voir et comprendre, nous mélangeons plusieurs méthodes : nous utilisons une façon de voir ce qui va ensemble (analyse en groupes), une méthode de calcul (régression), et aussi l'aide de la machine pour voir des liens plus forts (réseau de neurones). Le modèle qui regarde comment on crée explique 73,7 % des cas où il y a de nouvelles chances d'affaires, alors que le modèle qui cherche à trouver les chances explique 51 %. Cela veut dire que faire, agir et créer sont plus importants que juste chercher. Les résultats disent aussi que le risque et la peur ne font pas vraiment voir plus de chances, mais l'incertitude, les personnes autour et la somme des infos aident à créer des idées nouvelles. Bien planifier n'aide pas autant que ce que disent les autres études : en Tunisie, planifier stoppe l'action plus que cela ne l'aide.

Mots clés— Entrepreneuriat, chance, création, Tunisie, incertitude, action.

Abstract—Entrepreneurship plays a vital role in fostering economic development and strengthening national resilience. Consequently, scholars, educational institutions, and research organizations have increasingly focused on understanding how entrepreneurial opportunities emerge. This study investigates entrepreneurial opportunity recognition and creation in Tunisia, a country that has experienced significant political and economic instability since 2011. Drawing on two complementary theoretical perspectives the causation logic of opportunity discovery and the effectuation logic of opportunity creation we examine ten factors that may influence the emergence of entrepreneurial opportunities. The study is based on interviews with 53 Tunisian entrepreneurs who have launched their own ventures. To provide a comprehensive analysis, we adopt a mixed-methods approach combining configurational analysis, multiple regression, and artificial neural networks to identify the most influential relationships. The effectuation-based model explains 73.7% of the variance in entrepreneurial opportunity creation, whereas the causation-based model accounts for 51%. These findings suggest that entrepreneurial action, experimentation, and resource recombination play a more significant role than opportunity discovery alone. The results further indicate that risk perception and fear do not significantly enhance opportunity recognition, whereas uncertainty, social networks, and the accumulation of information stimulate the generation of new entrepreneurial ideas. Contrary to findings reported in much of the existing

literature, strategic planning appears to contribute less to entrepreneurial opportunity development in the Tunisian context; instead, excessive planning tends to delay entrepreneurial action rather than facilitate it.

Keywords—Entrepreneurship, opportunities, effectuation, discovery, creation, uncertainty.

I. INTRODUCTION

Le cœur de la recherche entrepreneuriale est la théorie de l'opportunité entrepreneuriale. C'est le champ où, depuis l'ouvrage fondateur de la découverte entrepreneuriale et celui de la promesse de l'entrepreneuriat comme champ d'étude, deux logiques se sont données une assise pour penser l'opportunité, la logique de la découverte dans laquelle les opportunités sont données dans l'environnement, il ne reste plus qu'à les repérer puis à les exploiter, et la logique de la création qui considère que dans les interactions et les échanges avec les parties prenantes, l'opportunité est un construit que le créateur (l'entrepreneur) constitue à partir des ressources à sa disposition [1], [2]. Chacune des logiques sollicite différents ingrédients, variables ou acteurs, mais elles puisent toutes deux dans un environnement qui constitue l'arrière-plan de l'activité entrepreneuriale, l'écosystème entrepreneurial.

Il s'agit donc d'un enjeu totalement conceptuel qui consiste à essayer de comprendre, quelles sont les variables qui pourraient contribuer à la formation des opportunités entrepreneuriales, qui peuvent être le résultat d'un processus qui relève tant de l'identification (découverte) que de la construction (création). Le problème peut être ainsi formulé, quels sont les facteurs qui pourraient contribuer à la formation des opportunités entrepreneuriales en Tunisie ?

La sélection de la Tunisie comme terrain d'investigation ne ressort pas de la neutralité. En effet, depuis la révolution de 2011, la Tunisie a perdu ses repères classiques de gouvernance et l'incertitude a dominé toute la sphère économique et sociale, y compris en matière de création d'entreprises [3]. Étudier comment se construisent les opportunités dans ce contexte permet de tester, dans un environnement instable et émergent, des cadres de référence élaborés principalement dans et pour des contextes développés et stables. Cette mise à l'épreuve est d'autant plus pertinente que les déterminants de la perception entrepreneuriale exposés par nos théories ne peuvent être systématiquement appliquées dans les pays en retard économique, car ces derniers ont leurs propres spécificités politiques et économiques [3], [4].

La contribution de cette recherche aux domaines de l'entrepreneuriat est multiple. Son apport théorique réside dans un éclairage renouvelé de la formation des opportunités entrepreneuriales en Tunisie, croisant les éléments constitutifs des deux approches mobilisées. D'un point de vue méthodologique, elle combine trois outils analysés l'analyse en composantes principales, la régression multiple et les réseaux de neurones artificiels pour croiser une approche explicative et une approche prédictive de la formation des opportunités. La section suivante présente les fondements théoriques de la formation des opportunités, avant de revenir sur les déterminants retenus, les hypothèses, la méthodologie, les résultats et leur discussion.

II. LA FORMATION DES OPPORTUNITES ENTREPRENEURIALES

Le concept d'opportunité constitue un axe thématique régulièrement exploré dans les publications en entrepreneuriat. En effet, les travaux consacrés à la découverte entrepreneuriale et à la promesse de l'entrepreneuriat comme champ de recherche s'insèrent dans un corpus de recherche qui a permis d'enrichir et d'ouvrir davantage le champ disciplinaire sur ce qu'est et ce que n'est pas l'opportunité [1], [5]. La littérature classe d'ailleurs les travaux de recherche sur l'opportunité en trois visions : une « vision allocative », une « vision de la découverte », et une « vision créative » [2]. Une revue systématique des facteurs de reconnaissance des opportunités montre néanmoins la diversité des antécédents cognitifs, sociaux et contextuels mobilisés dans cette approche [6].

A. La logique de découverte: l'approche causale

La logique de découverte part du fait que les chances sont là, dans le monde, sans rapport avec ceux qui font des affaires. Elles arrivent à cause de grands changements, comme la tech, les lois, ou la société. Ici, la personne qui veut réussir est vue comme quelqu'un qui reste attentif, voit ces chances, comprend ce qui se passe, et puis utilise ce qu'il trouve. L'entrepreneur suit un plan précis : il commence avec un but déjà fixé, il pense à ce but, regarde comment le marché bouge, et choisit ce qu'il lui faut pour arriver au but. Il essaye de prévoir ce qui va se passer, regarde les autres qui font la même chose, et met par écrit son plan, surtout dans un plan d'affaires. Ces étapes font partie de cette façon de voir le monde et de faire avancer son projet.

B. La logique de création: l'approche effectuale

Au cœur de la théorie de l'effectuation, se trouve une logique de création qui permet à l'entrepreneur d'inventer un nouvel artefact (produit, service, firme, entité économique, marché) à partir d'un processus de construction sociale et de transformation créative des moyens à sa disposition [7]. L'environnement interne (émotions, cognition, actions et aspirations de l'entrepreneur) interagit avec l'environnement externe (co-créateurs, parties prenantes, ressources, institutions et marché), dans le sens des sciences de l'artificiel : l'artefact est le résultat de l'interaction de l'action de l'entrepreneur et du don de l'environnement [1], [7].

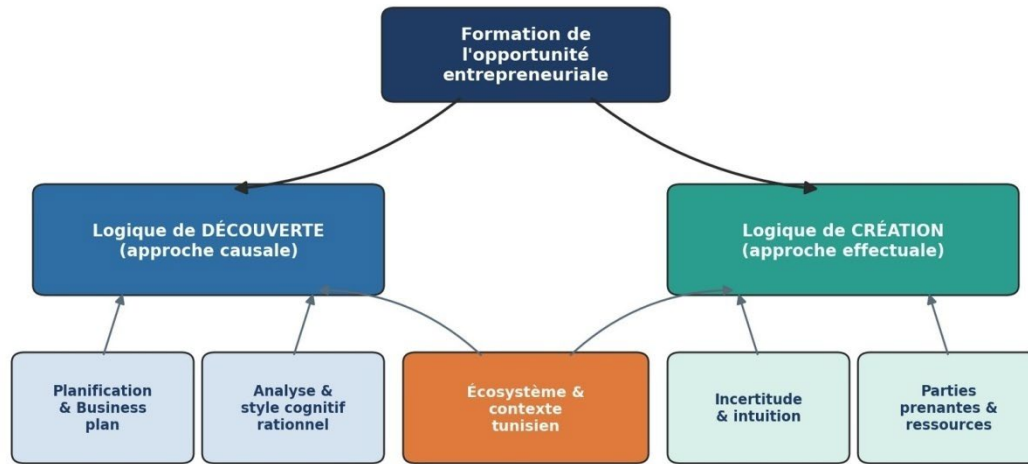
L'entrepreneur effectual, au départ de sa création, propose des opportunités à partir des ressources qu'il a à sa disposition, et notamment ses moyens personnels (traits, préférences, compétences), ses moyens sociaux (son réseau social ou professionnel) et ses moyens informationnels (son éducation, sa formation, son expertise, son expérience). La logique effectuale peut être définie comme une logique de création à partir du capital intellectuel, social, et humain. Elle entre donc en rupture frontale avec l'idée qu'on pourrait dire que les opportunités existeraient avant les actions prises pour les obtenir. Pas question de prédire l'avenir pour mieux le contrôler, l'entrepreneur tente de contrôler un futur qui est fabriqué avec ses parties prenantes, comme le synthétise le tableau I.

TABEAU II. Approche causale versus approche effectuale de la formation des opportunités

Dimension	Approche causale (découverte)	Approche effectuale (création)
Point de départ	Objectif prédéterminé	Moyens disponibles
Vision de l'avenir	Prédictible: « prévoir pour contrôler »	Construit: « contrôler pour ne pas prévoir »
Rapport au risque	Rendement pré maximisé	Perte acceptable (affordable loss)
Rapport aux acteurs	Analyse concurrentielle	Engagements et partenariats
Imprévus	À éviter/ neutraliser	Leviers à exploiter
Outil emblématique	Plan d'affaires, étude de marché	Réseau de parties prenantes

III. LES DETERMINANTS DE LA FORMATION DES OPPORTUNITES

À partir de la littérature, cinq familles de déterminants structurent notre cadre d'analyse : le risque, l'incertitude, la cognition et l'intuition, les réseaux et les parties prenantes, et la planification. La figure 1 en propose une représentation synthétique reliant les déterminants aux deux logiques de formation et au contexte tunisien.



Variable expliquée : indice de formation de l'opportunité | Variables explicatives : 10 familles / 16 dimensions

Figure 1. Cadre conceptuel de la formation des opportunités entrepreneuriales

A. Le risque et l'incertitude

Le mot « risque » veut dire bien des choses, il change selon où l'on est et qui l'on est. Quand on parle de travail ou d'un chef d'entreprise, tout tourne autour du risque. Pour faire une boîte, il faut souvent prendre un grand pas, on doit passer par le risque. Ce n'est pas le même type de risque que dans les usines ou quand on parle de produits qui peuvent faire mal. Le risque pour l'homme ou la femme qui crée une boîte, c'est autre chose. Ce point reste très important quand on pense à devenir chef. C'est parce qu'on ne sait jamais tout, on n'a pas tous les faits ou les détails. L'homme ou la femme ne peut pas tout voir ou tout savoir avant de faire un choix. Il ne peut pas tenir chaque chose en main. C'est pour cette raison que le risque reste une grande part du travail de celui ou celle qui veut bâtir. Pour choisir, il faut prendre le risque, car toute la vie est ainsi, on doit souvent avancer sans savoir ce qui va se passer.

L'incertitude, à proprement parler, est une situation d'anomalie radicale : création de nouveaux marchés, de nouveaux produits, de nouvelles firmes. En situation d'incertitude, l'observabilité des résultats passés ou présents pose problème : le modèle ne peut pas calculer des probabilités, alors qu'il est possible de le faire pour le risque ; le risque se mesure, l'incertitude se vit. La plupart des décisions entrepreneuriales sont prises en situation d'incertitude ; cette règle est ce qui appelle la logique effectuale. Mieux encore, certains récents travaux montrent bien que chroniquement l'entreprise se transforme selon les modes de traitement de l'incertitude par l'entrepreneur et que cela influence la nature même de l'opportunité conçue.

B. La cognition et l'intuition

L'une des problématiques majeures liées à la cognition, en entrepreneuriat, est, en effet, que ses fondateurs projetant un futur différent, imagine le monde différemment. L'« entrepreneur » a été considéré comme un preneur de risque, un innovateur, un vigilant qui voit et reconnaît les opportunités, passons de l'individu exceptionnel (le « WHO ») au processus d'émergence organisationnel (le « HOW ») en déplaçant l'attention sur la manière dont l'organisation se fabrique. Les styles cognitifs analytique et intuitif interviennent ainsi directement dans la fabrication des opportunités : intuition mobilisant les expériences passées et la rapidité d'action, analyse mobilisant planification et raisonnement séquentiel [11]. Des recherches récentes montrent

que ces styles de cognitions orientent également le choix entre logique causale et logique effectuale et que cet effet est modéré par l'incertitude de l'environnement [11].

C. Les réseaux et les parties prenantes

Les réseaux des entrepreneurs sont déterminants pour identifier des opportunités. La théorie de la force des liens faibles montre que ceux-ci lancent des « passerelles » permettant d'exploiter des sources d'information inaccessibles par le réseau de liens forts (famille, amis proches) ; comme la plupart des individus possèdent davantage de liens faibles que de liens forts, l'information utile en provient plus probablement [12]. Au-delà du réseau personnel, les parties prenantes banques, organismes d'appui, comptables, clients offrent un ensemble de ressources vitales pour poursuivre l'opportunité construite et constituent un antidote puissant à l'ambiguïté de la contingence entrepreneuriale [13]. Les récits et les engagements échangés au sein de l'écosystème entrepreneurial nourrissent ainsi le basculement vers l'effectuation [13], [14].

D. La planification et le plan d'affaires

Le plan d'affaires reçoit un grand succès : il est un des rares outils capables de relier les mondes académiques, professionnels et politiques concernés dans le soutien à l'entrepreneuriat ; à condition bien entendu d'être soigneusement conçu comme l'outil de vente du projet proposé, à l'ensemble bailleurs, banques et appuis, il fait néanmoins l'objet d'un doute quant à sa réelle pertinence. L'enjeu de pointer plus distinctement les écarts entre le processus d'élaboration d'un plan d'affaires et la logique d'action effective des entrepreneurs a été apporté par les travaux sur l'effectuation [7], [15]. Dans les écosystèmes émergents, l'exigence d'une planification documentée pouvant se muer en contrainte administrative amenant l'entrepreneur à l'éloigner de l'action, au lieu de l'y soutenir.

IV. HYPOTHESES DE RECHERCHE

Les déterminants identifiés débouchent sur neuf hypothèses qui constituent le socle du cadre méthodologique. Elles couvrent les deux logiques de formation et seront testées dans le contexte tunisien (tableau II).

Tableau II. Hypothèses de recherche

Hyp.	Énoncé
H1	L'identification d'une opportunité est une question de risque.
H2	Lorsque l'opportunité émerge d'éléments imprévisibles et improbables, l'entrepreneur a majoritairement recours à l'effectuation.
H3	L'habileté des entrepreneurs à former des opportunités est alimentée par l'analyse.
H4	L'analyse et la compréhension du contexte facilitent et offrent une marge de manœuvre dans une situation entrepreneuriale.
H5	En situation d'insuffisance d'informations, d'absence de plan et d'invisibilité, la formation de l'opportunité s'explique par la conviction de l'entrepreneur.
H6	Le réseau personnel de l'entrepreneur joue un rôle dans la formation d'une opportunité.
H7	Les parties prenantes sont le noyau de la création d'une opportunité entrepreneuriale.
H8	L'exploitation d'une opportunité nécessite une planification documentée.
H9	En situation de création d'une opportunité, la planification entrave l'action de l'entrepreneur.

V. METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La recherche s'inscrit dans le contexte tunisien. Plutôt qu'une démarche longitudinale de suivi d'entrepreneurs sur la durée, nous avons privilégié l'administration d'un questionnaire en face-à-face, technique qui permet d'observer le répondant, de contrôler sa compréhension des questions et d'obtenir un taux de réponse élevé. Cette option offre des résultats plus robustes tout en évitant les entraves liées au suivi prolongé des entrepreneurs tunisiens.

L'échantillonnage repose sur une sélection aléatoire dont le critère principal est la création effective d'une firme entrepreneuriale en Tunisie. L'échantillon analysé est composé de cinquante-trois entrepreneurs. Le questionnaire suit une démarche progressive : il débute par des questions générales sur le profil de l'entrepreneur (âge, secteur d'activité, expérience, éducation), puis aborde les variables relatives à l'identification ou à la création des opportunités. Au total, le dispositif mobilise dix variables explicatives et une variable à expliquer l'indice de formation des opportunités.

A. Variables et échelles de mesure

Les variables retenues émanent de la littérature consacrée tant à l'identification (découverte) qu'à la création (logique effectuale) des opportunités. Elles sont mesurées par des échelles validées présentées dans le tableau III.

Tableau III. Variables mobilisées et échelles de mesure

Variable	Échelle de mesure	Référence d'origine
Réseau social	Données longitudinales	Kim & Aldrich(2005)
Risque	Échelle de Likert à 7 positions	Fayolle, Barbosa & Kickul(2008)
Styles cognitifs	Échelle de Likert à 7 positions	Katz & Shepherd (2003)
Contexte	4 indicateurs de mesure	Stangler & Bell-Masterson (2015)
Ressources	Échelle de Likert à 5 positions (17 items)	Chandler et al. (2011)
Planification	Analyse de protocole	Sarasvathy (2008)
Parties prenantes	Échelle de Likert à 5 positions (17 items)	Chandler et al. (2011)

B. Méthodes d'analyse

Trois méthodes complémentaires sont mobilisées. L'analyse en composantes principales (ACP) permet de réduire l'ensemble des variables de départ à quelques facteurs en projetant le nuage des individus dans un sous-espace de dimension inférieure tout en déformant le moins possible le nuage initial. La régression multiple permet alors de mesurer l'influence des facteurs extraits d'une part sur la découverte et d'autre part sur la création. Un modèle de réseaux de neurones artificiels (RNA) permet de prolonger la lecture statistique par une lecture prédictive de la nature de formation de l'opportunité. La qualité des modèles de régression est appréciée grâce à : le coefficient de corrélation de R, le coefficient de détermination de R^2 , la statistique (puisque de F de Fisher) et le coefficient de Durbin-Watson (doit se situer entre 1 et 3 pour attester de l'indépendance des erreurs).

La validité des variables retenues dans l'ACP est vérifiée par l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin KMO et le test de sphéricité de Bartlett. Seules les composantes dont les saturations factorielles sont égales ou supérieures à 0,5 sont retenues, conformément aux pratiques standards. Ainsi par exemple, la variable « incertitude »,

représentée par quatre items, se révèle être unidimensionnelle et explique 51 % de la variance totale, sa première composante regroupant les items portant sur l'incertitude versus création, les nouvelles personnes, les nouveaux événements et la marge de liberté (poids factoriels supérieurs à 0,7).

VI. RESULTATS

A. Qualité d'ajustement des modèles

L'estimation porte séparément sur le modèle de la découverte et sur le modèle de l'effectuation. Les indicateurs d'ajustement (tableau IV et figure 2) montrent que les deux modèles sont globalement significatifs, mais que le modèle d'effectuation domine nettement.

Tableau IV. Qualité d'ajustement des modèles de régression multiple

Indicateur	Modèle de découverte	Modèle d'effectuation
R (corrélation multiple)	0,813	0,859
R ² (détermination)	0,661	0,737
R ² ajusté	0,510	0,621
F de Fisher	4,389	6,315
Signification de F	0,000	0,000
Durbin-Watson	1,920	1,882
ddl (df1 ; df2)	16; 36	16; 36

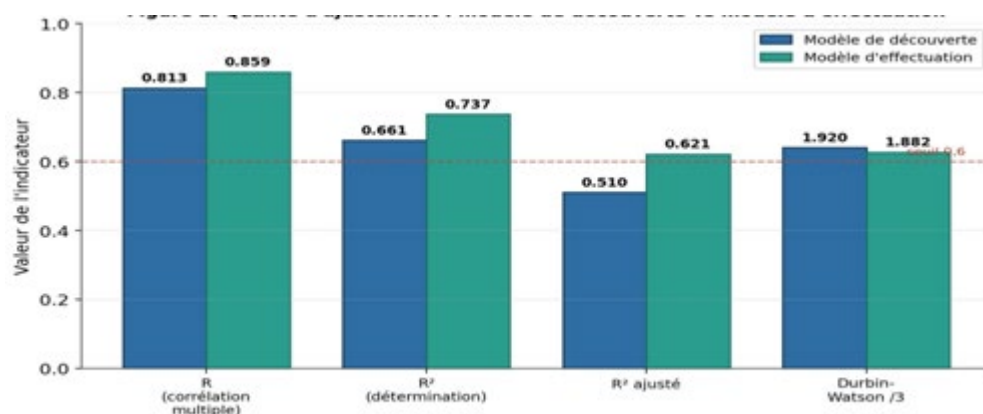


Figure 2. Comparaison des indicateurs d'ajustement des deux modèles

Le modèle de découverte montre un R de 0,813 et un R² de 0,661. Donc, 51 % des différences dans la découverte sont dites grâce aux choses prises (R² ajusté = 0,510). Le modèle d'effectuation montre une grande corrélation de 0,859. Il explique 73,7 % de l'indice de création des occasions par la création. Dans les deux cas, on rejette l'idée que les nombres sont nuls en même temps (F = 0,000). Le nombre de Durbin-Watson, qui est proche de 2, montre qu'il n'y a pas de lien clair entre les restes. Le saut du R² de 0,661 à 0,737 veut dire qu'il y a un gain de 7,6 points. Donc, avec ces nombres, on voit que les choses prises expliquent mieux la création d'occasions que leur découverte en Tunisie.

B. Déterminants de la découverte des opportunités

Sur les seize dimensions testées, quatre seulement exercent une influence significative ($p < 0,05$) sur la découverte (figure 3) : la planification (PLA, $\beta = 0,459$; $p = 0,005$), le passage de l'analyse à l'action (PA, $\beta = -0,625$; $p = 0,000$), la capacité de l'entrepreneur à résoudre des problèmes entrepreneuriaux (CERP, $\beta = 0,314$; $p = 0,031$) et l'influence du contexte sur la formation des opportunités (ICFO, $\beta = 0,537$; $p = 0,001$). Fait notable, les deux dimensions du risque le partage du risque (PROF) et son calcul (ICR) ne sont pas significatives : ni les banques, ni les autres entrepreneurs, ni les clients, ni les institutions ne partagent réellement le risque avec l'entrepreneur, la responsabilité civile et pénale demeurant exclusivement la sienne.

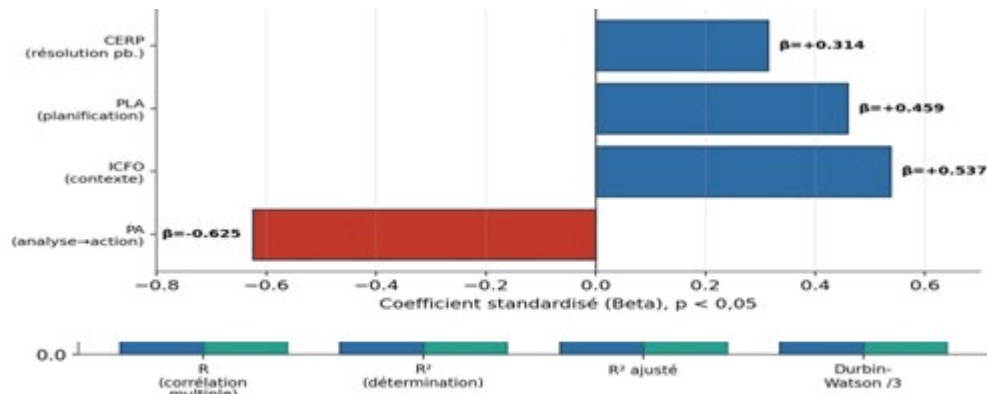


Figure 3. Coefficients standardisés des déterminants significatifs de la découverte

Tableau V. Paramètres significatifs du modèle de découverte des opportunités

Dimension (découverte)	Beta	t	Sig.
PLA — planification	0,459	2,956	0,005
PA —analyse → action	-0,625	-4,786	0,000
CERP — résolution de problèmes	0,314	2,244	0,031
ICFO— influence du contexte	0,537	3,747	0,001

La planification influence donc directement l'identification des opportunités: les entrepreneurs de l'échantillon la considèrent comme un facteur primordial. Or, en Tunisie, la marge de manœuvre de l'entrepreneur reste limitée par la lourdeur des procédures administratives et par les exigences des organismes d'appui, dont le fonctionnement est entièrement adossé à la planification via le plan d'affaires. La préparation de ce document conditionne l'accès au financement et aux avantages fiscaux. Ce poids de la planification documentée, conjugué au signe négatif du passage de l'analyse à l'action (PA), suggère que l'analyse, lorsqu'elle se fige en formalisme, finit par freiner l'action entrepreneuriale plutôt que de la déclencher.

C. Déterminants de la création des opportunités (effectuation)

Le modèle d'effectuation fait ressortir six dimensions significatives (figure 4 et tableau 6) : l'importance du calcul du risque (ICR, $\beta = -0,272$; $p = 0,029$), le fait que la création soit un risque (CR, $\beta = -0,611$; $p = 0,000$), l'incertitude (AISC, $\beta = 0,318$; $p = 0,007$), les parties prenantes (VPPFOE, $\beta = 0,383$; $p = 0,025$), la

résolution de problèmes dans des situations spécifiques (CI, $\beta = -0,311$; $p = 0,015$) et la masse d'information disponible (MID, $\beta = 0,259$; $p = 0,017$). Les coefficients négatifs associés au risque confirment une relation inverse : plus le risque perçu est élevé, moins la création d'opportunités est forte.

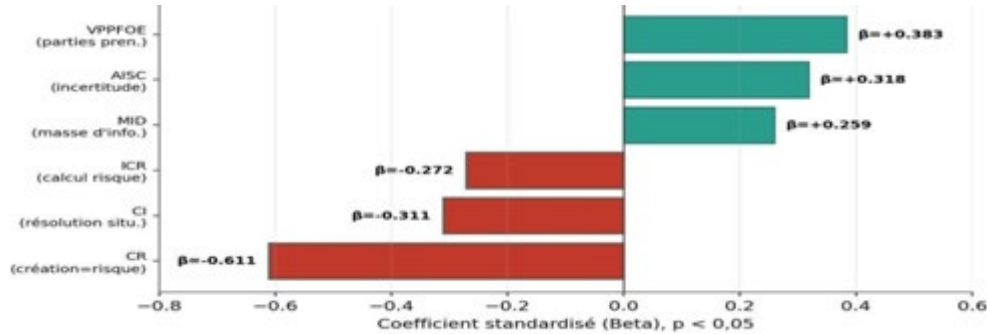


Figure 4. Coefficients standardisés des déterminants significatifs de la création

Tableau VI. Paramètres significatifs du modèle de création (effectuation).

Dimension (effectuation)	Beta	t	Sig.
AISC — incertitude	0,318	2,871	0,007
VPPFOE — parties prenantes	0,383	2,337	0,025
MID — masse d'information	0,259	2,508	0,017
ICR — calcul du risque	-0,272	-2,269	0,029
CI — résolution situationnelle	-0,311	-2,542	0,015
CR — création = risque	-0,611	-4,369	0,000

Une interconnexion forte relie ces six variables. Le risque et l'incertitude sont les deux faces d'une même pièce : toute situation entrepreneuriale combine des éléments mesurables et des éléments imprévus susceptibles de transformer le vécu de l'entrepreneur. Les parties prenantes apparaissent comme un antidote puissant à cette ambiguïté : elles offrent ressources, informations et expériences, et aident l'entrepreneur à décider dans des situations complexes. Plusieurs entrepreneurs travaillent d'ailleurs, avant de créer, chez un patron qui joue le rôle de guide entrepreneurial ; toute création passe ensuite obligatoirement par les banques et les organismes d'appui, puis par le comptable et la relation aux clients. La masse d'information disponible nourrit positivement la création, confirmant que l'effectuation se déploie en mobilisant et en recombinaison l'information accessible plutôt qu'en cherchant à prédire un avenir incertain [10], [14].

D. Validation des hypothèses

La confrontation des résultats aux neuf hypothèses aboutit à six validations et trois rejets (tableau 7 et figure 5). Le risque n'explique pas l'identification des opportunités (H1 rejetée) ; en revanche, l'incertitude conduit bien à l'effectuation (H2 validée), l'analyse et la compréhension du contexte facilitent l'action (H3 et H4 validées), les parties prenantes constituent le noyau de la création (H7 validée), et la planification, exigée mais

formelle, entrave l'action de l'entrepreneur tout en restant nécessaire à l'exploitation (H8 et H9 validées). À l'inverse, la conviction seule (H5) et le réseau personnel (H6) ne ressortent pas comme déterminants significatifs dans ce contexte.

Tableau VII. Synthèse des résultats des tests d'hypothèse

Hyp.	Objet	Résultat
H1	Identification = question de risque	Rejetée
H2	Imprévisibilité → effectuation	Validée
H3	Habilité alimentée par l'analyse	Validée
H4	Compréhension du contexte → marge d'action	Validée
H5	Formation expliquée par la conviction	Rejetée
H6	Rôle du réseau personnel	Rejetée
H7	Parties prenantes = noyau de la création	Validée
H8	Exploitation → planification documentée	Validée
H9	Planification → entrave de l'action	Validée

T

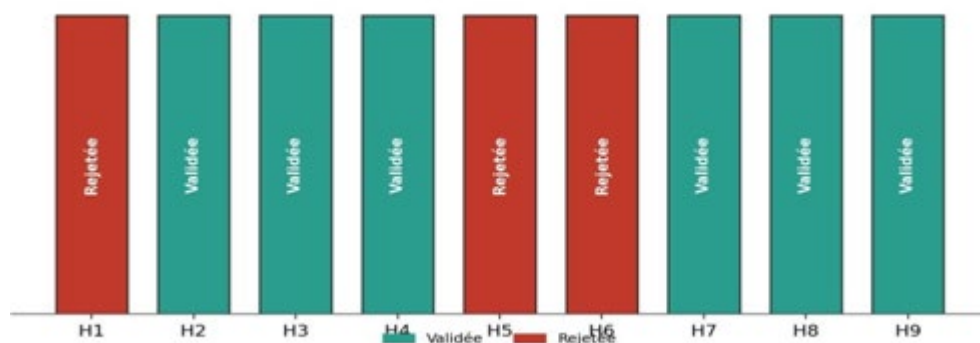


Figure 5. Répartition des hypothèses validées et rejetées

E. Apport du modèle de réseaux de neurones

En extension du modèle statistique, un réseau de neurones artificiels a été développé afin de classer chaque entrepreneur selon la nature dominante de formation de son opportunité (découverte ou création) et d'identifier les facteurs maîtrisés ainsi que ceux qui demeurent critiques. La logique inductive du RNA, fondée sur l'apprentissage et la généralisation, prolonge la lecture explicative par une visée prédictive : un tel outil pourrait aider les organismes d'appui à différencier l'accompagnement selon le profil de l'entrepreneur, plutôt que d'appliquer des normes et procédures uniformes à des voies d'entreprendre radicalement différentes. La portée de ce volet reste toutefois limitée par la taille de l'échantillon, les réseaux de neurones exigeant des bases de données plus étendues pour atteindre leur pleine robustesse.

VII. DISCUSSION ET INTERPRETATION

La confrontation des résultats à la littérature met en évidence des convergences et des divergences propres au terrain tunisien. Dans la littérature dominante, le risque et la perception du risque sont présentés comme des ingrédients qui influencent fortement la décision et le processus de création d'entreprise. Or, testé dans le contexte tunisien, le risque n'est pas significatif sur le plan économétrique pour l'identification des opportunités. Ce constat trouve son origine dans la situation globale du pays : depuis 2011, la perte des repères classiques de gouvernance a installé une incertitude qui a touché tous les niveaux de la vie et, typiquement, le phénomène de création d'entreprises [3]. Là où la perception du risque était réputée déterminer l'identification des opportunités, nos données indiquent qu'elle ne l'influence pas. Un résultat qui rejoint les travaux récents montrant que les déterminants « occidentaux » de la reconnaissance des opportunités (formation, créativité, réseaux) perdent de leur force en période de crise prolongée [4].

La place ambivalente de la planification mérite une attention particulière. Les entrepreneurs tunisiens recourent massivement à la planification documentée, mais celle-ci sert moins à anticiper qu'à convaincre les organismes d'appui : le plan d'affaires devient une pièce d'un processus administratif lourd, davantage destinée à coucher « du noir sur blanc » qu'à révéler la valeur réelle de l'opportunité. Cette instrumentalisation explique le paradoxe observé : la planification influence positivement la découverte tout en entravant l'action effectuale, ce qui valide simultanément H8 et H9. Le phénomène d'imitation des opportunités, dominant dans l'économie tunisienne, prolonge cette logique : la transmission se fait du patron vers l'apprenti, qui reproduit l'opportunité plutôt que d'en créer une nouvelle.

Le rôle structurant des parties prenantes constitue le second enseignement majeur. Source d'innovation, d'accès à l'information, aux ressources et aux expériences, elles dominent l'écosystème entrepreneurial tunisien à travers les organismes d'appui, par lesquels toute création doit obligatoirement transiter. Le problème tient à l'absence de complémentarité entre ces organismes et à l'uniformité de leurs normes : un entrepreneur innovateur qui crée une opportunité nouvelle est accompagné de la même manière qu'un entrepreneur qui se contente d'imiter, alors que leurs potentiels et leurs logiques de formation diffèrent radicalement. Ce résultat fait écho aux recherches récentes soulignant que le soutien de l'écosystème module l'effet conjoint des deux logiques causale et effectuale sur la performance des nouvelles entreprises [14], [16], [17].

Sur le plan théorique, ces résultats confortent la pertinence d'une lecture duale de la formation des opportunités, mais invitent à contextualiser fortement les déterminants. Le modèle d'effectuation, plus explicatif que le modèle de découverte, suggère que dans un environnement instable l'entrepreneur s'appuie davantage sur les moyens disponibles, l'incertitude assumée, l'information accessible et les engagements de ses parties prenantes que sur une prédiction du marché. Sur le plan pratique, ils plaident pour une différenciation de l'accompagnement et pour une révision des outils notamment le plan d'affaires afin qu'ils soutiennent l'action plutôt que de l'alourdir.

VIII. CONCLUSION

Les recherches sur l'opportunité entrepreneuriale connaissent une multiplication remarquable, tant par les thèmes et les variables mobilisés que par les approches retenues. Cette étude a cherché à décortiquer le phénomène de formation des opportunités en analysant ses principes théoriques et en testant empiriquement, dans le contexte tunisien, l'influence de dix familles de variables sur la découverte et la création. La validation empirique dans un écosystème marqué par une forte volatilité économique et politique constituait le défi central de la démarche, tant chaque contexte se distingue par des facteurs propres qui interviennent dans la nature de la formation des opportunités.

Trois enseignements généraux se dégagent. Premièrement, la formation des opportunités relève largement de règles du jeu fixées « dans et par » un écosystème : ni le risque ni le réseau personnel ne suffisent à l'expliquer, tandis que l'incertitude, l'information et les parties prenantes jouent un rôle décisif. Deuxièmement, le modèle d'effectuation explique mieux la réalité tunisienne que le modèle de découverte, ce qui suggère que la logique de création fondée sur le capital intellectuel, social et humain offre une grille de lecture plus adaptée aux économies émergentes et instables. Troisièmement, les instruments d'accompagnement, à commencer par le plan d'affaires, gagneraient à être repensés pour épouser la logique d'action des entrepreneurs plutôt que de la contraindre.

Au-delà du seul cas tunisien, ces résultats invitent à une lecture plus universelle : la formation des opportunités ne saurait être réduite à un processus unique et linéaire, mais doit être appréhendée comme une interaction dynamique entre l'entrepreneur, ses moyens et son contexte. Dans les environnements incertains, la capacité à mobiliser l'information disponible, à transformer l'imprévu en levier et à fédérer des parties prenantes apparaît plus structurante que la prédiction ou le calcul du risque. La logique effectuale, comme logique de création dominante, peut ainsi inspirer de nouvelles pédagogies d'enseignement de l'entrepreneuriat, une meilleure articulation des organismes d'appui et une valorisation explicite du rôle des parties prenantes dans les stratégies des entrepreneurs.

Cette contribution comporte des limites. La taille de l'échantillon, contrainte par les difficultés de collecte et la réticence de nombreux entrepreneurs, restreint la portée du modèle de réseaux de neurones, qui exige des bases de données plus vastes. Par ailleurs, l'opacité statistique entourant l'entrepreneuriat tunisien et le poids persistant du mimétisme entrepreneurial compliquent l'établissement de constats généralisables. Les recherches futures pourraient élargir l'échantillon, adopter une perspective longitudinale, intégrer des comparaisons inter-pays et exploiter des approches configurationnelles afin de mieux saisir les combinaisons de déterminants qui, selon les phases du cycle économique, font basculer l'entrepreneur de la découverte vers la création.

REFERENCES

- [1] A. Alvarez, J. B. Barney, « Entrepreneurship and Epistemology: The Philosophical Underpinnings of the Study of Entrepreneurial Opportunities », *The Academy of Management Annals*, vol. 4, n° 1, pp. 557–583, 2010.
- [2] S. D. Sarasvathy, N. Dew, S. R. Velamuri, S. Venkataraman, « Three Views of Entrepreneurial Opportunity », *International Handbook Series on Entrepreneurship*, Springer, pp. 77–96, 2005.
- [3] C. Karamti, N. W. Abd-Mouleh, « Finding Entrepreneurial Opportunities in Times of Crisis: Evidence from Tunisia », *Journal of the Knowledge Economy*, vol. 14, n° 3, pp. 3519–3548, 2023.
- [4] S. Hamrouni, A. Jarboui, « Studies of Opportunity Recognition Process: Characteristics of the Tunisian Entrepreneur Profile », *Journal of Business and Entrepreneurship*, vol. 9, n° 2, 2021.
- [5] S. Shane, S. Venkataraman, « The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research », *Academy of Management Review*, vol. 25, n° 1, pp. 217–226, 2000.
- [6] N. M. George, V. Parida, T. Lahti, J. Wincent, « A Systematic Literature Review of Entrepreneurial Opportunity Recognition: Insights on Influencing Factors », *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 12, n° 2, pp. 309–350, 2016.
- [7] S. D. Sarasvathy, « Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise », *New Horizons in Entrepreneurship*, Edward Elgar, 2008.
- [8] B. Liu, « Uncertainty Theory », 4e éd., Springer, Berlin, 2015.

- [9] S. Read, S. D. Sarasvathy, N. Dew, R. Wiltbank, « Effectual Entrepreneurship », 2e éd., Routledge, Londres, 2016.
- [10] J. J. Chrisman, S. Jack, F. W. Kellermanns, N. Rosenbusch, K. Wennberg, « Knowledge Accumulation: Entrepreneurial Opportunity and Uncertainty », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 50, n° 1, pp. 3–20, 2026.
- [11] Y. Wei, D. Long, L. Fu, « The Influence of Intuitive–Analytical Cognitive Styles on Entrepreneurial Decision-Making Logic: Moderated by Environmental Uncertainty », *SAGE Open*, vol. 14, n° 3, 2024.
- [12] M. S. Granovetter, « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, n° 6, pp. 1360–1380, 1973.
- [13] S. Hubner, F. Most, J. Wirtz, C. Auer, « Narratives in Entrepreneurial Ecosystems: Drivers of Effectuation versus Causation », *Small Business Economics*, vol. 59, n° 1, pp. 211–242, 2022.
- [14] S. Hensellek, L. Steigertahl, R. Mauer, « Non-linear and Interaction Effects of Causation and Effectuation on New Venture Performance: The Role of Ecosystem Support », *European Journal of Innovation Management*, vol. 29, n° 11, pp. 54–75, 2026.
- [15] O. Witmeur, « Plan d'affaires : passer du prêt-à-porter au sur-mesure », *Entreprendre & Innover*, vol. 15, n° 3, pp. 33–39, 2012.
- [16] X. Yu, W. Zhao, X. Wang, X. Ma, G. Cao, « Striking the Balance: Configurations of Causation and Effectuation Principles for SME Performance », *PLOS ONE*, vol. 19, n° 6, 2024.
- [17] E. Kozachenko, « Effectuation, Causation and CEO Tenure: Navigating SME Performance in Dynamic Environments », *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, vol. 17, n° 5, pp. 1135–1160, 2025.
- [18] J. Cherbib, « Exploring the Interplay between Entrepreneurial Orientation, Causation and Effectuation under COVID-19 Uncertainty: Insights from Large French Banks », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 200, 2024.
- [19] S. Bao, W. An, A. Wang, S. Luo, « What Drives Effectual Entrepreneurship: Combinative Effects of Environmental Uncertainty and Entrepreneurs' Means », *Chinese Management Studies*, vol. 18, n° 5, pp. 1281–1303, 2023.
- [20] T. Kutzewski, « Between Opportunity and Uncertainty: A Process Analysis of Resource Orchestration and Strategic Responses in Portfolio Entrepreneurship », *Université'Amsterdam*, 2026.