

**THIERRY VERSTRAETE**



**ESSAI SUR LA SINGULARITE DE L'ENTREPRENEURIAT  
COMME DOMAINE DE RECHERCHE**



**© LES ÉDITIONS DE  
L'ADREG**

**ISBN : 2-9518007-0-3**

Les éditions de l'ADREG ont comme objectif de promouvoir la diffusion par Internet de travaux et de réflexions académiques trop volumineux pour faire l'objet d'un article dans une revue scientifique, trop courts pour donner lieu à la production d'ouvrages diffusables dans le format papier classique, ou aux publics trop confidentiels pour que ce format puisse être amorti. Elles offrent ainsi la possibilité de publier des recherches avec tous leurs détails méthodologiques, des essais et, avec l'autorisation des revues concernées, des rééditions d'articles regroupés autour d'une problématique très serrée. Les tapuscrits reçus et acceptés sont étudiés par trois lecteurs, de façon non anonyme. L'ADREG est l'Association pour la Diffusion des Recherches sur l'Entrepreneuriat et la Gestion. Pour connaître la liste des ouvrages électroniques à paraître, consulter le site <http://www.editions-adreg.net> ou le site <http://asso.nordnet.fr/adreg/Publications.htm>

Impression et visualisation de l'ouvrage : pour tirer cet exemplaire sur papier (à titre personnel), le logiciel permettant sa lecture offre, dans son module d'impression, la possibilité d'ajuster la taille. Il est ainsi possible de respecter celle de la conception (20cm x 13,5), prévue pour optimiser la lecture à l'écran, ou lui faire couvrir la surface de votre papier (par exemple A4, US). Ce même logiciel offre une fonction permettant l'affichage plein écran pour une lecture confortable du document. Les touches « PgDn » et « PgUp » (parfois représentées par une flèche vers le bas pour l'une, vers le haut pour l'autre) du clavier font alors défiler respectivement les pages vers la suivante ou la précédente.

Selon le code de la propriété intellectuelle, le contenu du présent ouvrage ne peut faire l'objet d'une appropriation par autrui. La diffusion, dans le respect de sa forme électronique actuelle, de cet ouvrage est autorisée par l'auteur, les directeurs de collection et l'ADREG.

Thierry VERSTRAETE, Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche, Les Editions de l'ADREG, janvier 2002 (ISBN : 2-9518007-0-3 )

**Autres ouvrages du même auteur :**

Thierry VERSTRAETE, Entrepreneuriat – connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes, L'Harmattan, collection Economie et Innovation, 1999 (ISBN 2-7384-8110-8)

Thierry VERSTRAETE (DIR.), Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat, Editions Management et Société, 2000 (ISBN 2-912647-50-9)

**Collection dirigée par  
Alain DESREUMAUX et Thierry VERSTRAETE**

**ESSAI SUR LA SINGULARITE DE L'ENTREPRENEURIAT  
COMME DOMAINE DE RECHERCHE**

**Thierry VERSTRAETE**

**© Les éditions de l'ADREG  
janvier 2002  
ISBN 2-9518007-0-3**

## **SOMMAIRE**

<b>CHAPITRE INTRODUCTIF</b>	<b>8</b>
<b>CHAPITRE 1. L'ENTREPRENEURIAT COMME DOMAINE DE RECHERCHE</b>	<b>15</b>
L'entrepreneuriat : un espace communautaire de production de connaissances	16
La singularité des objets ou des regards du domaine de recherche en entrepreneuriat	21
L'entrepreneuriat comme projet de recherche	30
<b>CHAPITRE 2. LES STRATÉGIES ENTREPRENEURIALES</b>	<b>43</b>
Stratégies entrepreneuriales, corporate entrepreneurship et intrapreneuriat	44
Quelques rappels de la pensée schumpéterienne	47
La firme doit innover	51
Développer et favoriser la créativité	54
Exploiter les opportunités d'affaires	56
Construire une vision paradigmatique des affaires	59
Dégager de la valeur	62
Le "Business Model"	66

<b>CHAPITRE 3. QUELLE PLACE POUR L'ENTREPRENEURIAT DANS LE PAYSAGE SCIENTIFIQUE FRANÇAIS</b>	68
Entrepreneuriat et sciences de gestion	69
Les considérations socio-politiques dans la construction d'un domaine de recherche	75
<b>CONCLUSION</b>	84
Annexe	87
Bibliographie	89
4 <sup>e</sup> de couverture en fin de texte	120

## REMERCIEMENTS

Mes plus vifs remerciements vont aux collègues ayant contribué à l'amélioration de cet essai : Jean-Pierre Bréchet, Benoit Demil, Grégory Gamot, Stéphane Marion, Robert Paturel, Emmanuelle Reynaud, Sylvie Sammut, Nathalie Schieb-Bienfait, Olivier Torrès, Valérie de la Ville, Sylviane Zoonekindt, et tout particulièrement Christian Bruyat, Philippe Pailot et Pierre Cossette. Les échanges constituent une source incontournable pour éclaircir le propos. Un grand merci également aux membres du jury de mon Habilitation à Diriger des Recherches pour m'avoir, d'une part, invité à poursuivre la réflexion engagée et, d'autre part, incité à me lancer dans une tentative de cadre unificateur pour l'entrepreneuriat comme domaine de recherche : Alain Desreumaux, Pierre Louart, Michel Marchesnay, Robert Paturel et Bertrand Saporta. Merci à Taieb Hafsi, rédacteur en chef de la revue Management International, pour avoir autorisé la reproduction de quelques parties d'un article à paraître et pour les échanges fertiles que nous avons eus dans la mise au point de ce texte. Cette autorisation permet de livrer la globalité de ma conception par rapport à la problématique posée. Mes pensées amicales vont aussi à Bachir Mazouz, rédacteur en chef-adjoint de cette même revue, aux mots toujours encourageants. Sans Catherine Carlier et Bertrand Tortellier, cet ouvrage n'aurait pas vu le jour.

T.V.

## CHAPITRE INTRODUCTIF



La levée des frontières, la diffusion des technologies, la plus grande accessibilité de l'information et sa vitesse de circulation libèrent des opportunités d'entreprendre sur des marchés s'internationalisant. Sans entrer dans une analyse fine des stratégies permettant aux firmes de s'engager dans les problématiques afférentes en renvoyant à la littérature spécialisée, deux attitudes génériques peuvent être identifiées. Dans le premier cas, l'international est une contrainte à laquelle la firme doit faire face pour ne pas perdre de part de marché, voire en gagner. Dans le deuxième cas, l'international est réellement vécu comme une opportunité d'engager et de développer des affaires. Si tout n'est pas exclusivement soit menace, soit opportunité, cette disjonction posée par certaines méthodes d'analyse stratégique n'est pas dénuée de bon sens. Pourtant, on peut lire, ça et là, leur remise en cause par des invitations à abandonner les modèles d'adaptation, au profit de modèles davantage proactifs. Selon cette idée, toute recherche d'un avantage compétitif suppose de déployer des « stratégies entrepreneuriales ». Meyer et Heparad (2000) voient dans l'entrepreneuriat la logique dominante (selon l'expression de Prahalad, Bettis, 1986 ; voir également Bettis, Prahalad, 1995) devant prévaloir pour prendre des avantages compétitifs. Cette assertion rejoint celle de Drucker (1984) lorsqu'il affirme que

les entreprises, notamment les grandes, ne pourraient pas survivre « si elles n'acquièrent pas une véritable compétence d'entrepreneur » (p.194).

Ces idées se répandent et la notion de « stratégies entrepreneuriales », qui n'est pas véritablement nouvelle, fait actuellement couler beaucoup d'encre. Elle a été, en quelques sortes, récemment consacrée par la sortie de numéros spéciaux de revues internationales (*Strategic Management Journal* de juillet 2001 ; *Academy of Management Executive* de février 2001) portant sur ce thème. Au regard des réalités pratiques auxquelles sont confrontées les firmes et afin que les universitaires puissent apporter des connaissances mobilisables par ces dernières, Hitt, Ireland, Camp et Sexton (2001) rapprochent l'entrepreneuriat du management stratégique sur la base des définitions suivantes :

« *For the purpose of the research included in this special issue, we define entrepreneurship as the identification and exploitation of previously unexploited opportunities. As such, entrepreneurial actions entail creating new resources or combining existing resources in new ways to develop and commercialise new products, move into new markets, and/or service new customers ... On the other hand, strategic management entails the set of commitments, decisions, and actions designed and executed to produce a competitive advantage and earn above-average return* » (p.481).

Les mêmes auteurs utilisent la terminologie *strategic entrepreneurship*<sup>1</sup> pour désigner toute action entrepreneuriale avec une perspective stratégique (ou toute action stratégique alliée à un esprit entrepreneurial) et dont le produit se mesure par la création de richesse (pour la firme), de capital intellectuel ou de capital social.

Ainsi vu, le parallèle entre entrepreneuriat et management stratégique n'a rien de surprenant. De là à revendiquer l'intégration du champ de l'entrepreneuriat à celui du management stratégique, c'est sans doute prendre un raccourci rapide, que l'article de Hitt *et al.* invite presque à emprunter<sup>2</sup>. En effet, ces auteurs proposent l'intégration des « modes de pensées » (p. 480), qu'ils associent également à des « perspectives » (p. 480 et 481) et leur article pourrait laisser croire que le champ de l'entrepreneuriat aurait avantage à être intégré à celui du management stratégique. Les propos sont ambigus. Hitt *et al.* (2001) mêlent des termes qui ne sont pas précisés (ex : « pensée », « perspective », « champ »). Cette absence laisse le chercheur perplexe, même si en conclusion ces auteurs signalent que le concept (terme dont la signification n'est pas davantage précisée) de *strategic entrepreneurship* est, d'une part,

---

<sup>1</sup> Ils parlent aussi de *entrepreneurial strategies* dans leur titre, témoignant ainsi, peut-être, de leur difficulté à choisir l'ordre des termes. On pourrait pourtant se demander si parler d'entrepreneuriat stratégique et de stratégie entrepreneuriale renvoie exactement à la même chose.

<sup>2</sup> Au passage, remarquons que sur la base d'une définition, on pourrait, pourquoi pas et par exemple, tout autant prôner le rapprochement de la gestion des ressources humaines et du management stratégique, mais en restant prudent sur le souhait de les voir intégrés. Une définition ne peut rendre compte de toutes les dimensions auxquelles renvoie un domaine de recherche et ne peut suffire à délimiter son champ d'application.

une invitation à l'échange pour servir la pratique, d'autre part, susceptible d'enrichir chacun des champs de recherche. En outre, en consultant leur bibliographie, on constate que les revues phares de la publication des recherches en entrepreneuriat sont ignorées. Il n'y a qu'une seule fois le *Journal of Business Venturing*, et, hormis quelques récents ouvrages du type *Handbook* (dont la plupart sont coordonnés par l'un des auteurs), l'essentiel provient de textes, plutôt récents, du *Strategic Management Journal*, de l'*Academy of Management Journal*, de l'*Academy of Management Executive* et de l'*Academy of Management Review*. On n'y retrouve pas davantage des auteurs que les chercheurs en entrepreneuriat reconnaissent comme incontournables. Finalement, c'est comme si le domaine tout entier de la recherche en entrepreneuriat n'existait pas... La perplexité s'accroît et nous pensons utile d'apporter quelques précisions, à défaut desquelles des amalgames risquent de conduire au raccourci mentionné précédemment. En admettant, lorsqu'on s'adresse aux dirigeants, qu'il n'est pas déraisonnable d'arguer que la conduite des organisations nécessite l'intégration des modes de pensée, l'académique peut exiger quelques développements. Bref, puisqu'il ne semble pas possible de tenir pour évident l'existence d'un domaine de recherche en entrepreneuriat, sans doute convient-il de s'attarder sur la constitution des connaissances qu'il apporte. On peut certes repérer des revues dédiées, une communauté de chercheurs s'y reconnaissant et quelques autres critères permettant d'affirmer qu'il existe de façon autonome par rapport à celui du management stratégique, encore faut-il le démontrer explicitement en relevant sa singularité. Si celle-ci est particulièrement ténue, alors sa dissociation n'est sans doute pas fondée, sauf à la comprendre par des constructions socio-politiques que nous ne ferons qu'aborder.

A ce stade du développement, on peut se donner comme objectif d'apporter quelques éclaircissements sur ces différents points. La problématique consiste à apprécier si la recherche en entrepreneuriat possède un caractère singulier suffisant pour être considérée comme distincte du management stratégique. En nous référant à la théorie des ensembles en mathématiques, elle peut se formuler comme suit. Si on appelle E, l'ensemble des recherches en entrepreneuriat et MS celui du management stratégique, la démonstration suppose, d'une part, de spécifier E et, d'autre part, d'apprécier E par rapport à  $E \cap MS$  (intersection de l'ensemble E et de l'ensemble MS). Cette démonstration pourrait conduire à évaluer, certes sur des critères uniquement qualitatifs, si  $E - [E \cap MS]$  occupe un espace suffisant par rapport à  $E \cap MS$ . Si la réponse est affirmative, E possède une existence propre sur le plan des connaissances qu'il apporte, dans le cas contraire, on peut légitimement se poser la question de son intégration au management stratégique, sans pour autant que celle-ci s'entende formellement comme  $E \subset MS$  (autrement dit, E est inclus dans MS). De plus, pour tout champ en émergence, une interrogation s'impose sur le projet de recherche qu'il s'assigne et qui pourrait légitimer son autonomie par rapport aux disciplines de recherche institutionnalisées<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Le terme institutionnalisé renvoie ici à une inscription formelle et officielle découlant de textes réglementaires étatiques. Par exemple, en prenant comme référent les spécialités inscrites au concours français d'agrégation de l'enseignement supérieur, l'entrepreneuriat ne constitue pas une telle spécialité, *a contrario* du management stratégique. A côté de leur institutionnalisation, on peut évoquer le caractère institué de certains champs ou de certains domaines de recherche. Dans ce cas, à défaut d'être consacrés par des textes réglementaires étatiques, ils le sont par une communauté de chercheurs (colloques, revues, etc.).

L'objectif de cet ouvrage est donc de répondre à la problématique pouvant se résumer par la question centrale suivante : l'entrepreneuriat possède-t-il un espace théorique aux caractéristiques singulières et ses relations au management stratégique justifient-elles qu'il y soit intégré ? La seconde partie de l'interrogation concerne les conditions optimales de production des connaissances afférentes. La réponse n'est pas neutre sur l'évolution de la recherche en entrepreneuriat. La problématique, telle qu'ici exposée, appelle une question consubstantielle : l'entrepreneuriat est-il un domaine de recherche des sciences de gestion ? En effet, empreint d'éclectisme et de multidisciplinarité, son annexion à laquelle semble procéder les chercheurs en sciences de gestion nécessite une légitimation.

Nous avons procédé en trois parties pour investir la problématique générique.

La première partie montre l'existence d'une communauté de chercheurs se consacrant à l'étude de l'entrepreneuriat et à son enseignement, puis, présente les objets ou les regards singuliers du domaine de recherche. Elle se termine par la proposition d'un projet fédérateur pour la communauté francophone, laquelle semble aborder l'entrepreneuriat d'une manière différente des anglo-saxons, notamment des américains. Le constat de l'existence d'une communauté de chercheurs, de sa singularité et d'un projet de recherche (certes proposé), esquisse l'autonomie auquel pourrait prétendre l'entrepreneuriat comme champ ou domaine de recherche.

La problématique de sa reconnaissance comme spécialité à institutionnaliser n'est pourtant pas encore suffisamment posée. En effet, on relève également de nombreux objets, notions ou concepts que l'entrepreneuriat partage avec le management stratégique. La deuxième partie de l'article se

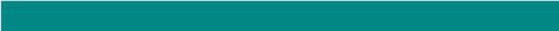
prolonge naturellement par une discussion sur l'aboutissement de ce rapprochement, à savoir la notion de stratégie entrepreneuriale. Elle fait apparaître la nécessaire, pour ne pas dire l'évidente, collaboration devant unir les chercheurs en entrepreneuriat et les chercheurs en management stratégique. Conséquemment, faut-il inclure l'entrepreneuriat dans le management stratégique afin d'optimiser son potentiel, quitte à se reposer la question de son autonomie formelle dans quelques temps?

Plus largement, et si l'entrepreneuriat pouvait prétendre à l'appellation de domaine de recherche, quelle discipline scientifique pourrait l'accueillir ? Les propos des deux premières parties de l'ouvrage laissent entendre que les Sciences de Gestion sont les mieux placées pour offrir à l'entrepreneuriat son potentiel d'expression, encore faut-il que leurs chercheurs acceptent cette perspective et lui démontrent un intérêt. Si la première partie de l'ouvrage ne fait qu'aborder les relations de l'entrepreneuriat et des sciences de gestion, c'est la troisième partie qui s'y consacre.

Les réponses apportées ne sont pas tranchées et constituent des voies de discussion, Huff (1999) dirait de « conversation », pouvant suivre le présent exercice. Ces réponses ont comme objectif d'inviter, sans polémique, la communauté des chercheurs à offrir à l'entrepreneuriat comme domaine de recherche les meilleures conditions pour son développement.

# **CHAPITRE 1.**

## **L'ENTREPRENEURIAT COMME DOMAINE OU CHAMP DE RECHERCHE**



En se référant à l'annexe placé en fin du texte, livrant l'acception retenue pour un certain nombre de termes importants pour engager la « conversation », l'entrepreneuriat est-il un objet, une notion, un concept, un champ ou un domaine de recherche ? Il est difficile de répondre puisque selon la position du chercheur, l'entrepreneuriat peut correspondre à une ou à plusieurs de ces terminologies. En prenant le contexte français, deux certitudes : l'entrepreneuriat n'est pas une discipline scientifique, puisqu'il n'est pas référencé au Conseil National Universitaire, pas plus qu'il n'est une discipline de recherche<sup>4</sup>. Dès lors, le propos de cette partie porte sur la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme champ ou domaine de recherche, ce qui serait une étape déjà importante avant de prétendre l'ériger en

---

<sup>4</sup> Sur ce dernier point, s'il devait prétendre le devenir, se pose la question de la discipline scientifique pouvant l'accueillir. En effet, l'entrepreneuriat peut être étudié aussi par des psychologues, des sociologues, des historiens et des chercheurs d'autres disciplines scientifiques. Mais ce point sera discuté en troisième partie.

discipline<sup>5</sup>. De plus, parler de domaine permet de transcender les frontières nationales puisqu'il se fonde sur une communauté de chercheurs internationaux.

Pour que l'entrepreneuriat soit reconnu comme domaine, plusieurs constats s'imposent :

- l'existence d'une communauté de chercheurs se consacrant à son étude et à son enseignement;
- l'existence d'objets, notions ou concepts singuliers dans lesquels la précédente communauté se retrouve ;
- la possibilité d'établir un véritable projet de recherche pour ce domaine.

### **L'ENTREPRENEURIAT : UN ESPACE COMMUNAUTAIRE DE PRODUCTION DE CONNAISSANCES**

---

L'entrepreneuriat est d'abord une pratique. Qui d'entre nous ne connaît pas quelques entrepreneurs illustrant la réalité empirique de ce phénomène. Il est ensuite une matière d'enseignement. Autrement dit, il serait possible d'apporter aux entrepreneurs des connaissances servant la création d'une organisation. Evidemment, on ne saurait en rester à cet acte et le souhait de voir l'organisation créée être pérenne rapproche l'entrepreneuriat de la gestion. De plus, sur la base de l'organisation créée

---

<sup>5</sup> Pour ne pas alourdir le style, et parce que les terminologies sont proches, les termes « champ » et « domaine » seront parfois utilisés de façon synonymique, l'annexe permettant toutefois d'en connaître nos nuances.

l'entrepreneur peut continuer d'entreprendre. Dès lors, il n'est pas étonnant que la gestion et l'entrepreneuriat semblent avoir des origines communes si l'on étudie, avec Hatchuel (2000), les doctrines constituant le socle d'un projet éducatif destiné aux dirigeants. Cet auteur relève deux textes. Celui de Pierre Pezeu de 1918 combine les principes tayloriens aux qualités de commandement nécessaires au chef. Celui de Pierre Jolly porte un titre évocateur : *L'éducation du chef d'entreprise*. Pour paraphraser Hatchuel, l'entrepreneuriat est passé, tout comme la gestion, d'un projet éducatif à un projet scientifique. On pourrait même se demander, certes de façon un peu provocante, si les sciences de gestion n'auraient pas pu s'appeler les sciences de l'entreprise, ce dernier terme étant utilisé dans sa double signification (l'action d'entreprendre et l'entité en résultant). Ainsi, le gestionnaire, loin de se cantonner aux travaux administratifs (*cf.* la distinction posée par Schumpeter entre les fonctions administratives et les fonctions entrepreneuriales), se serait d'emblée explicitement vu confier la charge de la conception et du développement des organisations créées, les relations avec les parties prenantes, les questions du positionnement par rapport à la concurrence, et tout ce que comportent ces responsabilités.

Puisque les praticiens peuvent bénéficier de méthodes de préparation aux affaires, l'installation d'enseignements susceptibles d'enrichir les connaissances des entrepreneurs apparaît naturellement, tout comme les protocoles de recherche permettant d'apporter ces connaissances. La question du statut de l'entrepreneuriat dans la communauté académique peut être éclairée par un regard sur l'évolution de l'enseignement et de la recherche en entrepreneuriat, les deux aspects étant intimement liés. S'il est difficile d'effectuer une comparaison mondiale par manque d'informations, les évènements majeurs

ayant jalonné son institution aux USA, puis les développements dont il fait l'objet en France, sont disponibles et permettent de constater l'existence d'une vaste communauté d'enseignants-chercheurs s'y consacrant.

Concernant son évolution aux USA, comme le rappellent Cooper, Markman et Niss (2000), elle prend ses racines dans l'installation d'un cours dédié en 1947 à la *Harvard Business School*. Myles Mace intitule ce cours *management of new enterprise*. En 1953, Peter Drucker instaure un module *entrepreneurship and innovation* à la *New York University*. A l'origine, l'entrepreneuriat s'étudie sous l'angle du management (Harvard), de l'innovation (héritage schumpétérien) et concerne essentiellement la création d'entreprise (ce qui est encore majoritairement le cas). Il résonne aussi avec PME, ce qui n'est pas déraisonnable puisque les entreprises créées donnent généralement lieu à la naissance d'entités de petite taille. Ainsi, la première conférence de St Gall (1948), en Suisse, porte sur le *small business management* (cette conférence se tient désormais tous les deux ans). Par la suite, les champs vont se dissocier, tout en restant naturellement très proches.

Cooper, Markman et Niss datent la première conférence sur le territoire américain à 1970 (*Purdue University*) et relèvent son inscription dans les conférences de l'*Academy of Management* en 1974, à l'initiative de Karl Vesper. La première conférence réellement internationale s'est tenue à Toronto en 1973, avec une tentative de création d'une association. Notons le rôle majeur joué par le *Babson College* dans l'établissement du champ outre-Atlantique. Ses conférences annuelles ont démarré en 1981. Voici donc vingt ans que le *Babson College* livre des travaux sur l'entrepreneuriat.

Cooper, Markman et Niss (2000) placent les premières publications en entrepreneuriat sous les auspices de la *National Council for Small Business*, dans le *Journal of Small Business Management* (1963). En 1975, c'est au tour de l'*American Journal of Small Business* de naître, rebaptisé *Entrepreneurship, Theory and Practice* en 1988. Il s'agit d'une revue phare dans le domaine, tout comme le *Journal of Business Venturing*, apparue en 1985 à l'initiative de Ian MacMillan. D'autres revues, plus récentes, se sont imposées (par exemple le *Journal of Developmental Entrepreneurship*, ou encore la revue *Entrepreneurship and Regional Development*). On dénombre désormais plus d'une dizaine de revues plus ou moins proches du thème en langue anglaise (*Journal of Enterprising Culture, Family Business Review*, etc.).

Pour ce qui est de la situation française, il est précoce d'anticiper un développement des enseignements de l'entrepreneuriat aussi sensible qu'aux USA. En s'appuyant sur les travaux de Vesper<sup>6</sup>, Hills et Morris (1998) y mesurent un passage de 29 institutions offrant des programmes de formation plus ou moins dédiés en 1970, à plus de 400 aujourd'hui. Mais qu'il s'agisse d'actions de sensibilisation ou de formation, les programmes se multiplient, comme le démontre le recensement effectué par la CPU (Conférences des Présidents d'Université française) et dont les journées de novembre 2000 regroupaient le conseiller au cabinet du Ministre de l'Éducation Nationale, la directrice de l'enseignement supérieur, le directeur de la technologie du Ministère de la recherche,

---

<sup>6</sup> Aux USA, Vesper réalise régulièrement des enquêtes sur l'enseignement de l'entrepreneuriat (1990 ; voir également Vesper et Gartner, 1997).

quelques autres personnalités ainsi que nombre d'enseignants et d'enseignants-chercheurs en entrepreneuriat. En 1999, les actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat livraient des expériences détaillées permettant de constater le caractère singulier des formes et des contenus d'un enseignement en entrepreneuriat<sup>7</sup>. La consultation de ces documents, ainsi que celle des manuels en langue française (Papin, 1993 ; Birley, Muzyka, 1998 ; Filion, 1999 ; voir aussi les manuels édités par l'Agence Pour la Création d'Entreprise) ou anglaises (Bygrave, 1997 ; Timmons, 1994 ; Gumpert, 1996 ; Sahlman, Stevenson, 1992 ; Kuratko, Hodgetts, 2001 ; etc.), confirme la spécificité d'un enseignement en entrepreneuriat. Celui-ci s'adapte aux besoins du public auquel il s'adresse (acteur porteur d'un projet entrepreneurial ou contribuant à son déploiement, professionnel, étudiant de formation initiale, avec prise en compte de l'origine et des dispositions cognitives des publics ; Saporta, Verstraete, 2000).

Si l'engouement est récent, l'intérêt académique n'est pas nouveau. Alors que des programmes principalement dédiés à la création d'entreprise avaient vu le jour fin des années 1970 et début des années 1980 (voir Bruyat, 1993 ; Fayolle, 1997, 1999), ce qui n'était qu'embryonnaire est aujourd'hui enclin à l'effervescence (Schieb-Bienfait, 2000), ainsi qu'à l'élargissement (avec la considération d'autres manifestations possibles du phénomène, par exemple la reprise d'entreprise).

Si quelques institutions de formation des ingénieurs intègrent une formation à l'entrepreneuriat dans leur cursus (Béranger, Chabral, Dambrine, 1998), c'est indéniablement dans l'univers d'éducation et de recherche en gestion qu'on note un fort intérêt pour le domaine. Ceci est confirmé par le nombre de

---

<sup>7</sup> <http://www.entrepreneuriat.com> ; voir aussi le dossier coordonné par Fayolle, 2000

thèses soutenues sur le thème (même si sans doute encore trop confidentiel), de communications dans les actes des congrès de l'AIREPME (Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME) et de l'AIMS (Association Internationale de Management Stratégique), de participants aux deux premiers tutorats doctoraux nationaux de recherche sur l'entrepreneuriat (le premier à Lille en 1999, le second à Grenoble en 2000), de formations montées dans les universités et écoles de gestion ou d'administration, ainsi que l'origine des initiateurs de l'Académie de l'Entrepreneuriat. En 1999, la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises) reconnaissait l'entrepreneuriat et décidait d'instaurer l'attribution d'un prix annuel pour la meilleure thèse du domaine. En juin 2001, la première revue de recherche française lui étant destinée est née (*la Revue de l'Entrepreneuriat*)<sup>8</sup>.

### **LA SINGULARITE DES OBJETS OU DES REGARDS DU DOMAINE DE RECHERCHE EN ENTREPRENEURIAT**

---

Si une communauté de chercheurs se regroupe en diverses associations et en congrès autour de l'entrepreneuriat, on peut supposer que ce dernier fasse apparaître des objets, des notions, des concepts plus ou moins spécifiques, mais au moins étudiés de façon singulière. Il serait utopique d'en effectuer

---

<sup>8</sup> <http://www.revue-entrepreneuriat.com>

un état de l'art en une section tant la littérature est abondante. Notre visée est plus modeste et se restreint à faire apparaître la singularité des travaux de recherche en entrepreneuriat, que nous allons esquisser à grands traits afin de situer les préoccupations majeures des chercheurs. En premier lieu, il n'est pas difficile de repérer la place centrale que tient l'entrepreneur dans les études.

L'entrepreneur reste « l'acteur » du phénomène, même si la notion d'équipe et si le rôle de l'environnement tendent à prendre une part plus importante dans la littérature, notamment celle concernant des études menées dans des régions du monde où la dimension collective prend le pas sur la nature individualiste de l'acte (comme certains pays d'Afrique, voir Saporta et Kombou, 2001 ; Hernandez, 1997 ; et le numéro d'octobre 2001 de la revue *Management International* ; ou certains pays d'Asie). En effet, s'il n'est pas question d'oublier le rôle de l'environnement dans l'émergence des initiatives de nature entrepreneuriale, celles-ci restent avant tout le fait d'individus entrepreneurs. La littérature économique a consacré ce rôle tardivement, même si quelques exceptions (Mathias, Sombart, Say, Cantillon, ...) l'avaient précocement souligné mais souvent en amalgamant entrepreneur et capitaliste (Say, von Thunen, Schumpeter ou encore Cole mis à part). Nous ne procéderons pas à une histoire économique de l'entrepreneur<sup>9</sup>, sauf à rappeler, avec Balakrishman,

---

<sup>9</sup> Consulter par exemple Boutillier et Uzunidis (1995), Coriat et Weinstein (1995), Fillion (1997). Il convient de veiller à ne pas confondre le domaine de recherche en entrepreneuriat et les courants théoriques de l'économie travaillant sur l'entrepreneur. Si ces derniers apportent des connaissances mobilisables pas les chercheurs en entrepreneuriat, leurs auteurs ont des visées, des fondements et des positions épistémologiques différents. Si les chercheurs en entrepreneuriat partagent avec ces courants le niveau d'étude qu'est l'entrepreneur, les domaines sont irréductibles.

Gopakumar et Kanungo (1998), que de Cantillon à Kirzner, l'entrepreneur s'est vu attribuer diverses fonctions : preneur de risques, de décisions, organisateur, innovateur, employeur des facteurs de production, arbitre, etc. En le voyant comme un créateur d'organisation (Gartner, 1985 ; Bygrave et Hofer, 1991 ; Verstraete, 1997, 1999), ces approches peuvent aisément se combiner<sup>10</sup>. Le réalisateur de nouvelles combinaisons de Schumpeter, l'arbitre de Hayek et de Kirzner (arbitrage des prix sur un marché), le preneur de risques de Knight, le connecteur de réseaux de Leibenstein se concilient dans cet acte créateur.

Dans les travaux s'inscrivant résolument dans la recherche en entrepreneuriat, les études ont tenté de déceler les caractéristiques propres à l'entrepreneur. Certes, on trouve dans la littérature des caricatures dont les effets pédagogiques ne peuvent occulter leurs limites théoriques et méthodologiques (voire éthiques). Les conceptions innéistes (déterminisme social, culturel, etc.) de la propension à entreprendre appartiennent à cette catégorie. Leurs lacunes ne doivent pas conduire à oublier la fécondité des travaux visant à relever, chez les entrepreneurs, un certain nombre de caractéristiques personnelles et principalement psychologiques. Le risque inhérent est de faire de l'entrepreneur une « espèce », plutôt qu'un statut conféré ou encore une fonction. Gartner (1988)

---

<sup>10</sup> Encore faut-il s'entendre sur la nature de « l'organisation » dans ce contexte. Alors qu'elle est la plupart du temps réduite à une entité organisée, nous y avons apporté une conception plus large (Verstraete, 1999, 2001), dont quelques éléments sont fournis dans une section subséquente, en nous inspirant, à l'instar de Gartner (1985), entre autres des travaux de Weick (1979), mais avec une visée et un résultat nous différenciant.

dénonce l'intérêt des études se focalisant sur les traits psychologiques et propose une lecture behavioriste du phénomène en s'intéressant aux agissements de l'individu. Cette position l'opposa à Carland, Hoy et Carland (1984, 1988), auteurs défendant la richesse des enseignements à tirer des études sur les traits. Ces derniers auteurs insistent sur la nécessité d'explorer le besoin d'accomplissement des individus, leur besoin d'indépendance, de pouvoir ou encore de responsabilité. Cette controverse a eu le mérite de conduire à une pondération des positions et à une combinaison des approches. Sans généralisation, on s'accorde désormais à reconnaître que certains traits, sans être exclusifs, semblent caractériser la propension à entreprendre (ex : le *locus of control* qui correspond, pour résumer, au sentiment et au désir de contrôler son « destin ») et que la manifestation du phénomène ne peut s'exprimer sans le développement du comportement nécessaire à l'émergence organisationnelle (notamment la capacité de convaincre les parties prenantes pour réunir les ressources nécessaires à la réalisation), sans l'infrastructure adéquate (Van de Ven, 1995 ; Boutillier et Uzunidis, 2000 ; Julien ; 2000), sans que des agents socialisants n'interviennent favorablement (famille, système éducatifs, etc.). Les caractéristiques de l'entrepreneur sont contingentes au lieu d'où celui-ci émerge et au temps (Filion, 1991, 1997 ; Verstraete, 1999). La combinaison des approches s'exprime notamment dans certaines constructions typologiques (pour des exemples de constructions typologiques voir Marchesnay, 1998, 2000 ; Filion, 1997, 2000 ; Daval, Deschamps , Geindre, 1999 qui les recensent), dans les travaux sur les motivations (Kets de Vries, 1977 ; Shaver, Scott, 1991 ; Kuratko, Hornsby, Naffziger, 1997 ; Naffziger, Hornsby, Kuratko, 1994), la dimension émotionnelle ou affective étant encore finalement peu explorée dans l'étude de la socialisation entrepreneuriale (Starr, Fondas, 1992 ; Pailot, 2000b, 2002).

Une autre orientation de recherche porte sur l'influence des thèses cognitivistes. A l'instar de la stratégie, l'entrepreneuriat est traversé par une approche cognitive conduisant, par exemple, à des études sur la prise de décision (Stevenson, Gumpert, 1985 ; Smith, Gannon, Grimm, Mitchell, 1988). Elles peuvent déboucher sur des propositions de modes d'accompagnement par une aide à la mise au point de la vision de l'entrepreneur (Cossette, 1994 ; Verstraete, 1997a). Mais majoritairement, elles visent à relever les éléments caractérisant la distinction entre les entrepreneurs et les « non-entrepreneurs » (Busenitz, Barney, 1990 ; Palich, Bagby, 1995 ; Baron, 1998 ; McGrath, MacMillan, Scheinberg, 1992 ; Carland, Hoy, Boulton, Carland, 1984 ; Chell, Haworth, Brearley, 1991). Si, sur la base de batteries de tests psychologiques, l'idée de distinguer les entrepreneurs des non-entrepreneurs est révolue (Gartner, 1985), notamment parce que des différences observables entre deux entrepreneurs donnés peuvent suffire à réfuter l'hypothèse d'une classe homogène, diverses considérations, notamment émanant des sphères politiques, posent la question de l'identification des candidats potentiels à l'entreprise: les *nascent entrepreneur*. Ceux-ci sont distingués des entrepreneurs en exercice. De façon plus détaillée, la littérature (McMillan, 1986 ; Robinson, Stimpson, Huefner, Hunt, 1991 ; Carter, Gartner, Reynolds, 1996 ; Reynolds, 1997 ; Alsos et Kolvereid, 1998) distingue trois types d'entrepreneur. L'entrepreneur habituel crée plusieurs organisations ou une organisation s'étant substantiellement développée. L'entrepreneur débutant en est à sa première expérience. L'entrepreneur potentiel ne s'est pas engagé dans l'acte mais est perçu comme en possédant les dispositions. Les regards se tournent principalement vers lui, pour mieux déployer les formes adéquates de son passage à l'acte. On note d'ailleurs nombre d'actions dans les

universités, qu'il s'agisse de monter des programmes de sensibilisation, de formation et des points d'accueil, ou de favoriser l'entrepreneuriat technologique et la valorisation de la recherche des institutions publiques<sup>11</sup>, thèmes souvent associés à celui des entreprises à fort potentiel de croissance (les fameuses gazelles).

Ces types de travaux relatifs au repérage des potentiels à l'entreprise, tout comme l'étude des parcours d'entrepreneurs, démontrent que le chercheur en entrepreneuriat est particulièrement intéressé par la personne même de l'entrepreneur. Par exemple, dans une étude sur une population norvégienne de 9533 adultes et sur la base d'une distinction *novice founder*, *serial founder* et *parallel founder* (ce dernier entreprenant plusieurs projets simultanément), Alsos et Kolvereid (1998) relèvent des différences dans le processus de création et soutiennent l'idée que les recherches devraient davantage se pencher sur les parcours d'entrepreneurs et sur le cycle de vie de ces personnages afin d'en tirer des enseignements<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> L'enseignement et l'entrepreneuriat technologique constituent deux thèmes forts du domaine de recherche. Pour une présentation du contexte français de l'entrepreneuriat technologique, voir Marion, Philippart, Verstraete (2000), du contexte canadien voir Blais (1997), ainsi que Bournois, Marion, Noël, Toulouse (1994). S'agissant des enseignements, on se reportera aux actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat (Fontaine, Saporta, Verstraete, 1999), au numéro spécial de la revue *Gestion 2000* (Fayolle, 2000), à Béchart dans cette revue (1998), à Schieb-Bienfait (2000), à Séricourt et Verstraete (2000) pour reprendre la distinction sensibilisation, formation, conseil, accompagnement. A noter que l'essentiel des travaux concerne l'enseignement supérieur et on manque cruellement d'études s'inscrivant dans un contexte plus précoce, notamment l'enseignement secondaire.

<sup>12</sup> En management stratégique, on semble davantage préoccupé par le cycle de vie des organisations, comme il en est en théorie des organisations.

A se focaliser sur les parcours d'entrepreneur, les chercheurs en sont venus à parler de « carrière entrepreneuriale » (Bird, 1989)<sup>13</sup>. Le rôle de l'environnement n'est évidemment pas écarté en étant considéré comme majeur dans le processus de socialisation entrepreneuriale. Les travaux sur les environnements propices au développement de l'entrepreneuriat intéressent beaucoup les acteurs politiques et les institutions publiques. Le phénomène entrepreneurial y est vu comme créateur de richesses pour le territoire et fournisseur d'emplois. Les perspectives sociologiques s'accommodent des problématiques correspondantes en portant un regard particulier sur le contexte au sein duquel le phénomène émerge (Reynolds, 1991 ; Herron, Sapienza, Smith-Cook, 1991). Suite à Hannan et Freeman (1977), certaines approches adoptent le courant de l'écologie des populations (Aldrich, 1990, 1995) et pondèrent, *a contrario* de l'approche par les traits, le rôle de l'entrepreneur en donnant une place privilégiée à l'histoire et au contexte institutionnel, inter-organisationnel (ou plutôt les relations entre populations d'organisation) et même intra-organisationnel (conditions d'émergence d'une nouvelle forme au sein d'une population donnée).

Dans une pensée moins évolutionniste, une approche territoriale tend à se dessiner (Marchesnay, 1998, 2000), à laquelle pourrait participer les géographes industriels d'ailleurs, qu'il s'agisse de comprendre pourquoi certaines régions du monde sont plus entrepreneuriales que d'autres (Reynolds,

---

<sup>13</sup> Voir aussi le numéro 19(2) de la revue *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 1994 ; en 1992, à l'initiative de Dyer, un symposium de l'*Academy of Management* a été consacré au thème : *New direction in research in entrepreneurial careers*

Storey, Westhead, 1994 pour une comparaison France, Italie, Irlande et Grande-Bretagne ; Julien, 2000), en se focalisant parfois sur un territoire caractéristique (comme la Silicon Valley, cf. Kenney, 2000). L'accent est généralement mis sur trois facteurs principaux : les éléments d'ordre socio-culturel (outre l'appartenance à un territoire plus ou moins délimité, on y trouvera aussi la dimension ethnique, sur laquelle se sont spécialisées certaines revues), l'infrastructure (institutions d'accompagnement, d'éducation, de financement, etc.) et la démographie (population, naissance et disparitions des entreprises, etc.). La relation de l'entrepreneur au territoire, ainsi que la globalisation des marchés, font partie des problématiques se rangeant dans ce type de préoccupations. De l'entrepreneuriat rural à l'entrepreneuriat global, le rôle de l'information (Julien, 2000), de l'espace et du temps (Torrès, 2000a). sont également mis en avant.

Entre l'entrepreneur et l'environnement, prennent place les recherches sur l'organisation émergente. Elles concernent différents aspects mais, globalement, elles sont relatives à la pratique de l'entrepreneuriat, qu'il s'agisse de mettre en place la configuration nécessaire à la réalisation des métiers et missions de l'entreprise ou du positionnement de l'entrepreneur et de son organisation vis-à-vis des parties prenantes et concurrentes à son projet d'entreprendre. A ce titre, elles appellent directement les spécialités des sciences de gestion pour apporter un éclairage sur l'utilisation des ressources permettant la réalisation de ce projet (ressources financières, informationnelles, humaines, technologiques, cognitives, etc.). Les réflexions s'inscrivent à la frontière de l'entrepreneuriat et d'une spécialité. Pour prendre un exemple, Hills, LaFogue et Welsch ont coordonné une série de quatre ouvrages édités par l'Université de l'Illinois à Chicago faisant suite à quatre congrès sur le thème:

*Research at the marketing / entrepreneurship Interface* (de 1990 à 1994) d'où est née plus tard la revue *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. Plus largement, l'entrepreneuriat appelle les autres spécialités des sciences de gestion, qu'il s'agisse :

- de la finance d'entreprise, tant pour la réalisation du plan d'affaires que pour des questions d'équilibre financier et conséquemment de pérennité de l'organisation ;

- de la finance de marché, le phénomène des *start-up* Internet a sans doute davantage sensibilisé ceux qui s'intéressent à l'entrepreneuriat au besoin d'intégrer une connaissance sur, par exemple, les conditions d'introduction en bourse ;

- de la gestion des ressources humaines, pour l'identification, la dotation et la diffusion des compétences, si importantes en phase d'émergence ;

- du marketing, entre autres pour la politique de positionnement des produits ou services (le marketing produit ou marketing-mix), voire dans certains cas pour le marketing lié à la promotion même de l'organisation (relations publiques, publicité institutionnelle, mécénat, etc.) ;

- du contrôle de gestion et des systèmes d'information, qu'on aurait tendance à oublier dans les études en entrepreneuriat en les croyant réservés aux organisations établies alors que, même s'il convient de ne pas mettre précocement en place un système de gestion trop lourd, il est nécessaire de penser la maîtrise des jeunes organisations par l'implantation d'outils adaptés ;

- du management stratégique, puisque, selon la maxime de Sénèque, il ne peut y avoir de vent favorable à celui qui ne sait où il veut aller. L'entrepreneur doit pouvoir étayer sa seule intuition par des démarches stratégiques de nature heuristique ou de nature analytique.

Ce caractère transversal conduit la recherche en entrepreneuriat à recouvrir les différentes spécialités des sciences de gestion. Sa singularité réside dans l'accent mis sur l'entrepreneur (ou les entrepreneurs s'associant pour entreprendre) et la relation qui le lie à l'organisation qu'il impulse. S'il est un projet de recherche pouvant fédérer les chercheurs, il devrait avant toute chose s'inscrire dans cette dialectique.

## **L'ENTREPRENEURIAT COMME PROJET DE RECHERCHE**

---

Si l'entrepreneuriat peut recevoir, de la part des spécialités institutionnalisées des sciences de gestion, des connaissances pour offrir aux créateurs la maîtrise du phénomène, en retour, ces spécialités peuvent attendre de l'entrepreneuriat une démonstration d'un véritable projet de recherche. Certes, il n'est pas facile de relever explicitement un tel projet pour ces spécialités, mais le critère n'est pas suffisant pour que les chercheurs en entrepreneuriat y dérogent.

La principale difficulté pour poser un tel cadre réside dans les multiples modes d'expression de l'entrepreneuriat. Il en découle de très nombreux objets, non exhaustivement référencés dans le court état des lieux de la section précédente, que la consultation des revues ou conférences dédiées laissent apparaître. Ainsi pourrait-on ajouter des travaux portant sur les réseaux, le transfert de technologie, les politiques gouvernementales en sa faveur, les incubateurs, l'entrepreneuriat ethnique, l'innovation, le

financement, l'internationalisation, les alliances, la croissance, les franchises, l'enseignement de l'entrepreneuriat, l'intrapreneuriat, l'accompagnement des créateurs ou des entrepreneurs, les NTIC, les processus entrepreneuriaux (de création, de reprise, d'essaimage,...) etc. Filion (1997) identifie 25 thématiques dominantes, aujourd'hui elles sont sans doute plus nombreuses, parmi lesquelles les *start-up*. La transversalité de l'entrepreneuriat offre de nombreuses possibilités de regards. Cette multiplicité ne rend pas aisée la construction d'une théorie unificatrice, d'autant plus qu'il reste difficile d'obtenir le consensus lorsque chacun tend à défendre son point de vue ou son modèle. Mais cette difficulté, qui n'en est pas forcément une si l'on en croit Filion (1997), vaut pour le management stratégique (Martinet, 1997). Pour éviter de dommageables amalgames, et éviter de s'enliser dans les débats repérables dans les publications américaines, après avoir démontré l'existence d'une communauté de chercheurs s'y consacrant et avoir repéré la singularité des travaux, il reste à proposer un véritable projet de recherche susceptible de fédérer.

Il semble tout à fait raisonnable de proposer comme fondement de ce projet, et consubstantiellement du domaine, la relation dialectique, voire symbiotique, que l'entrepreneur entretient avec l'organisation qu'il impulse (action), donc qu'il crée sur la base d'un existant plus ou moins tangible.

Le terme impulsion a son importance dans l'entrepreneuriat. S'il ne renvoie pas seulement et forcément à la soudaineté et à la brièveté d'une force exerçant une action en vue de modifier un état donné, en concernant également le développement d'une activité ou d'une entreprise, il suppose le déclenchement d'une dynamique (*cf.* la définition donnée par le dictionnaire Larousse). Lorsque l'entrepreneur n'impulse plus le mouvement donnant lieu à la création d'une organisation (plus ou

moins grande, ce qui prend plus ou moins de temps), il sort du champ d'investigation de l'entrepreneuriat. Ainsi vu, tout dirigeant n'est pas entrepreneur, c'est-à-dire lorsqu'il n'est pas, ou plus, dans cette démarche créatrice et qu'il se contente de la « routine ». Les membres de l'organisation qu'il a créée peuvent néanmoins le relayer dans ce type de tâche, notamment ceux participant à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie, s'ils sont investis du pouvoir afférent. Ce point établit l'une des jonctions de la recherche en entrepreneuriat et de la recherche en stratégie. En fait, le passage d'une stratégie individuelle à une stratégie d'organisation (Sammut, 1995 ; de La Ville, 1996, 2000, 2001 ; Fonrouge, 1999) pourrait constituer le pont entre entrepreneuriat et management stratégique. Certes les territoires ne peuvent être strictement balisés. Ce n'est pas parce que le dirigeant n'entreprend plus, qu'une entité née du phénomène entrepreneurial ne sait relayer l'initiateur dans la poursuite de l'impulsion caractéristique du phénomène entrepreneurial. S'il ne faut pas confondre entrepreneuriat et stratégie entrepreneuriale, on peut voir la seconde comme le désir marqué de l'entité ou de ceux qui la gouvernent de déployer des attitudes relevant du comportement que l'on prête aux entrepreneurs.

L'aspect résolument spécifique de l'entrepreneuriat réside dans la centralité de l'entrepreneur. Sans verser dans l'étymologie, on peut raisonnablement admettre que le phénomène entrepreneurial est impulsé par l'entrepreneur. L'idée n'est pas d'oublier l'organisation, puisque le phénomène donne lieu à sa création. De façon résumée (pour détail voir Verstraete, 1999, 2001), l'entrepreneuriat concerne le phénomène relevant d'une relation dialectique entre l'entrepreneur et l'organisation impulsée par celui-ci. On ne peut réduire l'entrepreneuriat ni à l'entrepreneur, ni à l'organisation impulsée, et on ne peut

oublier les types d'action les liant. Dès lors, l'étude du phénomène entrepreneurial suppose ainsi d'intégrer trois niveaux d'analyse<sup>14</sup>. Ces derniers constituent des clés d'entrée pour comprendre le phénomène et sont indissociables, tout en étant irréductibles les uns aux autres.

Le premier niveau est cognitif. Il renvoie principalement au savoir et au savoir-être de l'entrepreneur, à sa vision, mais aussi à ses capacités réflexives (au sens de Giddens, 1987) et d'apprentissage. L'affect, les émotions et l'histoire de l'individu interviennent dans la construction de cette dimension relative à « l'être ». On parlera de niveau cognitif plutôt que de niveau individuel, car le phénomène peut être impulsé par plusieurs entrepreneurs. Le niveau cognitif compose alors avec leur interaction, entre autres cognitives, sans y inclure les salariés ou autres acteurs intervenant dans le phénomène, puisque ces derniers se rangent dans le niveau structural que nous présentons plus loin. Le niveau cognitif concerne le ou les entrepreneurs.

Le deuxième peut être qualifié de praxéologique. Il pose les problèmes non seulement du *design* de l'organisation impulsée, mais aussi ceux relatifs aux multiples positionnements de l'entrepreneur et de son organisation dans chaque espace dans lequel ils s'insèrent. Ce niveau est relatif au « savoir-faire ». Le troisième est structural. Il correspond au contexte au sein duquel l'organisation va émerger et avec lequel l'entrepreneur doit composer pour s'efforcer de rendre l'environnement conforme à la représentation qu'il s'en fait.

---

<sup>14</sup> Dans nos précédents écrits nous parlons de « dimensions » . Les échanges conduisant à préciser la pensée, après nombre d'entre eux, il semble que le terme « niveaux » soit approprié.

Ces trois niveaux spécifient les enjeux liés à la vision sur laquelle l'entrepreneur s'appuie pour agir, de sorte à matérialiser et positionner « sa » structure au sein de l'environnement. Ils pointent également les efforts que l'entrepreneur doit déployer pour convaincre durablement les parties prenantes d'adhérer au registre conventionnel d'affaires qu'il propose. Dans cette approche, l'entrepreneur est vu comme un créateur d'organisation, l'entrepreneuriat comme une dialectique entre l'entrepreneur et l'organisation, le phénomène perdurant tant que l'impulsion les place dans ce qu'on pourrait qualifier de relative symbiose. Une entité naissant de ce phénomène ne met pas forcément fin à l'organisation initiée par l'entrepreneur. L'apparition d'une entité dotée d'une structure d'entreprise par exemple, peut n'être qu'un jalon dans l'organisation impulsée, laquelle peut donner lieu à la création de plusieurs entités. L'entrepreneuriat suppose création, plus précisément création d'une organisation, laquelle ne se réduit pas à une entité. Elle traduit plutôt un agencement structural et finalisé étroitement lié à la vision que s'en fait l'entrepreneur. En cela, l'entrepreneuriat ne peut être assimilé au cas des petites structures, même si la relation entrepreneur-organisation y est le plus souvent prégnante et qu'à partir d'une certaine taille elle devient difficile à maintenir. Sans doute est-ce pour cela qu'il convient de multiplier les comportements correspondants dans les firmes de grande taille.

Sous certaines conditions, l'entrepreneuriat peut être étendu au développement d'organisations antérieurement impulsées. Il ne se restreint aucunement à la création d'entreprise, d'autant plus que, certes paradoxalement aux yeux de certains, toute création ne constitue pas un acte entrepreneurial. Il revêt des formes d'expression multiples. L'entrepreneuriat, dans le modèle présenté, n'oblige pas à la croissance et n'est pas forcément associé à l'idée de réussite, du moins *stricto sensu*, même si le souhait des entrepreneurs et de voir leur entreprise « marcher ». Ce que nous voulons dire c'est qu'il

faut reconnaître comme entrepreneurial certains phénomènes impulsés par des individus œuvrant pour qu'une entreprise « tienne » le plus longtemps possible alors qu'il paraît peu probable qu'elle puisse être redressée. Ce sujet invite à débattre.

Enfin, réduire l'impulsion du phénomène à la personne de l'entrepreneur paraît également restrictif par rapport à la notion « d'entrepreneuriat collectif », qui traduit un collectif d'individus s'associant pour entreprendre. Cette possibilité ne remet pas en cause le modèle dès que chacun d'entre eux s'inscrit dans la dialectique présentée.

Les trois niveaux précédemment mis en exergue figurent parmi les orientations pouvant constituer un projet de recherche de ce domaine<sup>15</sup>. Les voies abordées ci-dessous s'y inscrivent et invitent à l'investigation empirique pour laquelle, dans le monde francophone, on accuse un certain retard dans la recherche sur l'entrepreneuriat. Les questions méthodologiques afférentes ne seront pas évoquées faute de place car la plupart des objets peuvent s'accommoder de la position épistémologique et méthodologique des auteurs et bénéficier du croisement de regards différents, même si, comme le précise Bouchikhi (1993), il semble qu'une posture constructiviste facilite l'étude de l'entrepreneuriat lorsqu'il est vu comme un processus d'interactions complexes entre l'entrepreneur et l'environnement, sans oublier des critères comme la chance et la performance recherchée.

---

<sup>15</sup> Dans la littérature anglo-saxonne, le texte de Low et MacMillan (1988) est peut-être celui le plus cité dans cette visée.

Le niveau cognitif renvoie à la personne de l'entrepreneur. Y prennent place les études permettant de mieux connaître ces individus afin de tirer des enseignements pour l'éducation et les pratiques. Nous avons encore beaucoup à apprendre sur leur trajectoire, leur réseau relationnel, leur profil, leur comportement, leur motivation, ainsi que sur les apprentissages nécessaires au développement et à la maîtrise du phénomène. La capacité réflexive des entrepreneurs (au sens qu'attribue Giddens à la réflexivité) est sans doute un des objets d'étude n'ayant pas suffisamment attiré l'attention des chercheurs ; le thème actuel de « l'improvisation » pourrait constituer une voie pour mieux comprendre comment ce caractère s'exprime dans les environnements hypercompétitifs actuels (Benavent, Verstraete, 2000). S'agissant des émotions, leur étude est délicate mais susceptible d'apporter beaucoup dans la compréhension de ce qui lie l'entrepreneur et son organisation, ainsi que la façon dont cette dernière est gérée (Pailot, 1995, 1999, 2000a.). Ce thème évoque dans une certaine mesure celui de l'enracinement des dirigeants. A cette liste, ajoutons le thème de la vision, essentiel pour appréhender le lien entre pensée et action, auquel on pourrait adjoindre le concept d'agenda décisionnel tel qu'a pu le mobiliser Gartner aux USA et Vidaillet (1996, 1997) en France en s'inspirant des travaux de Mintzberg ou de Stewart<sup>16</sup>. Enfin, l'étude de ce niveau pourrait s'appuyer sur la catégorisation proposée par Cossette (2000). Dans la veine des travaux sur la cognition en organisation (notamment Scheider, Angelmar, 1993 ; ainsi que Meindl, Stubbart et Porac, 1994) cet auteur distingue quant à lui les processus, les produits, les styles et les procédés cognitifs.

---

<sup>16</sup> Voir aussi Gamot, Vidaillet (1998) pour l'intégration de la parole à la pensée.

Le niveau structural concerne le contexte au sein duquel le phénomène trouve à s'exprimer. Appelée communément « environnement », cette terminologie ne convient pas si on l'interprète comme ce qui est extérieur. L'environnement est engagé, mis en scène (*cf.* le modèle de Weick) et la structure de l'organisation s'imbrique à la structure plus vaste l'entourant (sur la notion d'imbrication, voir Friedberg, 1993 ; le concept d'encastrement tel que présenté par Granovetter, 1985, peut également être mobilisé, surtout si l'on voit l'entrepreneur comme un créateur de réseaux). Le caractère changeant du contexte rend illusoire tout épuisement des connaissances. Le contexte ou l'environnement sont à prendre comme un système organisationnel avec lequel l'organisation impulsée par l'entrepreneur s'imbrique<sup>17</sup>. Parmi les thèmes restant à développer, l'infrastructure nécessaire pour favoriser et soutenir les comportements entrepreneuriaux fait actuellement l'objet d'une attention particulière, notamment par l'étude du rôle des institutions publiques (*cf.* les subventions, l'incubation, le degré de protectionnisme, le transfert des technologies, la formation, etc.) ou privées (de financement, de conseil, de formation, d'essaimage, etc.) dans la fourniture d'aides et de ressources diverses. Parmi celles-ci, l'information semble jouer un rôle crucial (Julien, 2000).

Evidemment, les contextes ne sont pas identiques partout dans le monde et il convient d'apporter des éléments de compréhension sur les formes d'expression du phénomène entrepreneurial dans des « régions » comme le continent africain, le continent asiatique et les pays où l'économie est en phase de transition, notamment *via* une politique de privatisation. Le modèle de ce qu'on pourrait appeler « l'entrepreneuriat individualiste », où les valeurs premières de réussite personnelle et de création de

---

<sup>17</sup> Voir le chapitre 6 de Verstraete, 1999 pour développement.

richesse, trouve difficilement à s'y exprimer. Il ne s'agit pas d'ignorer la mondialisation des économies, mais de ne pas céder à la tentation d'un modèle univoque qui ne ferait que défavoriser davantage les économies en voie de développement.

L'inclusion de la dimension internationale dans les recherches en entrepreneuriat est inévitable<sup>18</sup>, mais peut, voire doit, s'écarter des modèles normatifs pour apporter des connaissances contextualisées. Cette conscience devrait permettre d'accroître les relations entre pays ne jouant pas la carte de la pensée unique.

Le niveau praxéologique lie les deux autres. Il concerne l'action de positionnement de l'entrepreneur et de son organisation dans le système organisationnel plus vaste les entourant afin d'en tirer les ressources permettant la réalisation de la vision de cet entrepreneur. Pour cela, la mise en place d'une configuration adéquate est nécessaire. Nous ne possédons pas suffisamment de travaux sur la façon dont l'entrepreneur structure son organisation ou engage son environnement. Les processus afférents ont fait l'objet de modélisations qu'il convient sans doute de contextualiser. Si le phénomène peut être appréhendé globalement pour en dégager la genèse, lorsqu'il est étudié comme un processus les spécificités du contexte, de la personne s'engageant dans l'acte ainsi que la nature même du projet sont à prendre en compte. Il n'y a pas un processus universel du phénomène entrepreneurial. Aussi, tant les praticiens et les étudiants suivant une formation en entrepreneuriat, que les académiques ont besoin de modèles singuliers décrivant l'enchaînement ou l'interaction dans le temps des éléments, tâches et

---

<sup>18</sup> Voir le numéro spécial de la Revue *Management International* de novembre 2001.

activités concrétisant le phénomène. De ce besoin de travaux de modélisation de processus contextualisés découlent les questions des méthodes et outils à l'usage de l'entrepreneur afin qu'il maîtrise le processus, qu'il s'agisse de l'utilisation de la gestion de projet ou de toutes les techniques mises au point par les différentes spécialités des sciences de gestion. Le processus de création d'entreprise n'est sans doute pas exactement identique au processus de reprise d'entreprise<sup>19</sup>. Le processus de création d'une entreprise en Afrique n'est sans doute pas exactement le même que le processus de création d'une entreprise aux USA. Le processus de création d'une entreprise de haute technologie n'est sans doute pas identique au processus de création d'un commerce de proximité.

Ces niveaux étant indissociables, leurs interactions constituent également des niveaux d'analyse de la recherche en entrepreneuriat. Pour prendre un exemple liant le niveau cognitif et le niveau structural, outre les thèses culturalistes, le recours à des théories comme celle des conventions ou encore celle des représentations sociales peuvent constituer des prismes pertinents d'analyse lorsqu'elles sont articulées aux théories de l'identité pour comprendre le processus de socialisation entrepreneuriale.

Les niveaux d'analyse récemment relevés par Davidsson et Wiklund (2001) peuvent se ranger dans les trois niveaux ici proposés, mais en se basant essentiellement sur une distinction micro-macro et en relevant des agrégations à la façon des poupées russes, ce repérage semble moins pouvoir offrir un

---

<sup>19</sup> Sachant que dans l'un et l'autre cas, le processus ne relève pas forcément d'un phénomène entrepreneurial. Pour le cas de la reprise, voir Deschamps (2000), Paturel (2000).

projet fédérateur que d'offrir une typologie pertinente des objets de recherche<sup>20</sup>. Nous adhérons à l'idée avancée par ces chercheurs que les niveaux doivent être en phase avec la conceptualisation proposée de l'entrepreneuriat. Les niveaux ici retenus pour le projet ou programme de recherche s'inscrivent directement dans un modèle antérieurement proposé (Verstraete, 1999, 2001), sur la base duquel les membres de notre jury d'habilitation à diriger des recherches (Verstraete, 2000b) nous invitaient à développer un programme ou projet à vocation fédératrice<sup>21</sup>.

A l'évidence, les types d'action inscrits au cœur de l'entrepreneuriat invitent à l'échange avec les autres spécialités des sciences de gestion, et particulièrement avec le management stratégique. La spécificité de l'entrepreneuriat réside dans la façon dont l'entrepreneur positionne et configure l'organisation qu'il crée, ce qui suppose d'avoir convaincu les parties prenantes, réuni des ressources et les avoir agencées de manière favorable à la matérialisation de la vision que cet entrepreneur possède

---

<sup>20</sup> Notons que la disponibilité du numéro 25(4) de ET&P fut trop tardive pour que les articles le constituant puissent être ici intégrés, bien qu'ils semblent corroborer notre propos. Le lecteur se reportera à ce numéro pour une conception anglo-saxonne. Certes cette dernière inonde le domaine de recherche, mais nous croyons en une relative particularité de la recherche française, voire sous certaines réserves plus largement francophone. Si, sans aucun doute (la bibliographie de cet essai en porte témoignage) la littérature anglo-saxonne est non seulement incontournable mais aussi précieuse, nous pensons opportun, parfois, de nous en démarquer lorsqu'il s'agit, notamment, de « contextualiser » ou de s'inscrire dans une veine épistémologique, voire socio-politique. Sur ce dernier point, le papier de Low (2001) dans la dite revue est caractéristique d'une convergence de vue et des difficultés rencontrées, que nous espérons pouvoir passer dans le contexte français...

<sup>21</sup> Qu'ils soient remerciés pour cette incitation : Bertrand Saporta, Michel Marchesnay, Robert Paturel, Pierre Louart et Alain Desreumaux.

s'agissant de ses affaires (Schumpeter parlait d'exploitation). Ces actions induisent la stratégie, surtout lors du passage d'une stratégie d'une personne à la stratégie d'une organisation et lorsque la visée est moins de créer que de rechercher des avantages compétitifs (sur ce point, on peut rejoindre Hitt *et al.*). Sous l'angle de l'entrepreneuriat, la stratégie sert la réalisation de la vision de l'entrepreneur ; sous l'angle de la stratégie, la création est vue comme un moyen de prendre un avantage compétitif.

Qu'il s'agisse de créer ou de rechercher un avantage compétitif, l'entrepreneur, l'organisation et les produits ou services proposés à l'échange doivent se positionner vis-à-vis de multiples parties prenantes et concurrentes. Ces positionnements ne signifient pas adaptation, puisque la volonté peut être de changer de façon plus ou moins radicale le contexte d'évolution. Il convient de convaincre les parties prenantes d'adhérer au pari de l'entreprise afin qu'elles achètent les produits ou services (clients), investissent (partenaires financiers), livrent les matières ou marchandises (fournisseurs), etc. Pour cela, une véritable politique à l'égard de chaque partie prenante doit se développer (politique d'achat, politique salariale, politique marketing, etc. en fait les stratégies fonctionnelles) afin de lui apporter durablement de la valeur et qu'elle reste ainsi fidèle à l'entreprise<sup>22</sup>. Pour ce faire, le concept de *design* organisationnel peut être convoqué. Il s'agit de mettre en place une configuration prenant le relais de l'entrepreneur dans les multiples positionnements évoqués précédemment, avec tout ce que cela comporte de répartition des tâches, de compétences, d'apprentissages, etc. Si l'entrepreneur joue de son réseau et de ses relations, il ne saurait tout faire seul et la performance, donc la pérennité de son organisation, ne peut se satisfaire de sa seule personne, surtout lorsqu'il la pilote pour qu'elle gagne en

---

<sup>22</sup> On aurait envie ici d'utiliser le terme dans sa double signification, l'action d'entreprendre et une entité en résultant .

taille. L'entreprise appelle l'action collective et ne pas en avoir conscience peut être extrêmement préjudiciable aux organisations récemment créées. C'est un des problèmes importants expliquant les causes d'échec ; combien d'entrepreneurs ne sont pas suffisamment préparés à la gestion du collectif. Cette lacune est particulièrement critique dans les entreprises innovantes<sup>23</sup>. Au sein de celle-ci, on s'accorde à reconnaître le besoin de développer la créativité des salariés afin qu'ils puissent non seulement être en phase avec l'état d'esprit devant prévaloir dans les organisations innovantes, mais être à même de repérer, comme l'entrepreneur, des occasions d'affaires.

On pourrait être surpris de ne pas avoir relevé ces trois thèmes (innovation, créativité, opportunités d'affaires) dans le court état des lieux de la recherche en entrepreneuriat. Ils sont pourtant présents dans de nombreux textes. Mais, quitte à confesser un parti pris, ils sont sans doute moins spécifiques à l'entrepreneuriat. En effet, l'innovation intéresse tout autant le domaine de la stratégie, il en est de même pour la détection d'opportunités d'affaires (largement présente dans les modèles d'analyse stratégique) et la créativité. Ils sont d'ailleurs au cœur de l'articulation de l'entrepreneuriat et de la stratégie dans ce qu'on appelle les « stratégies entrepreneuriales ». Aux yeux du chercheur, cette terminologie associe deux domaines, celui de la stratégie et celui de l'entrepreneuriat. La prochaine partie de l'article propose d'en cerner les contours et, en revenant sur le projet de recherche en entrepreneuriat ici présenté, offre des perspectives de rapprochement des domaines.

---

<sup>23</sup> On remarquera l'entrepreneuriat n'implique obligatoirement pas l'innovation.

## CHAPITRE 2.

### LES STRATEGIES ENTREPRENEURIALES



Le rapprochement de l'entrepreneuriat et du management stratégique n'est pas nouveau, ce qu'on appelle le *corporate entrepreneurship*, ainsi que, dans une certaine mesure, l'intrapreneuriat, invitaient à la combinaison des domaines. Après avoir cerné dans une première section ce que recouvre ces expressions, les suivantes relèvent quelques concepts clés mobilisés par les partisans du déploiement de « stratégies entrepreneuriales », au centre desquelles l'innovation, la créativité, la détection d'opportunités d'affaires, la création de valeur et quelques autres objets (notions, concepts, ...) deviennent des préceptes pour l'action stratégique. En présentant les propos des prescripteurs des stratégies entrepreneuriales, la relation entrepreneuriat – management stratégique s'éclaircit sous un autre angle<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Nous voudrions remercier vivement Taïeb Hafsi, rédacteur en chef de la revue Management International, pour nous avoir autorisé à reproduire dans cette partie le contenu d'un article à paraître en 2002 dans la dite revue. Mais plus encore, nos remerciements sont formulés au regard des nombreux échanges constructifs que nous avons eus dans la construction de ce texte.

## STRATEGIES ENTREPRENEURIALES, CORPORATE ENTREPRENEURSHIP ET INTRAPRENEURIAT

---

La littérature portant sur les stratégies entrepreneuriales livre un message fondamental qui est moins trivial qu'il n'y paraît : l'entreprise doit entreprendre. Il présente deux avantages. Le premier dénonce l'inertie bureaucratique dans laquelle s'enlisent nombre de structures organisationnelles, les rendant ainsi inaptés à l'initiative inhérente à l'entreprise. Le deuxième rompt avec certains modèles d'analyse stratégique à l'occasion dénoncés comme inadaptés aux environnements compétitifs. Ces derniers subissent la pression combinée de l'accroissement de la vitesse d'échange d'informations et de la globalisation des marchés (Bettis, Hitt, 1995 ; Ford, Gioia, 1995 ; Kuczmarski, 1996 ; Carrier, 1997 ; Hitt, Keats, DeMarie, 1998 ; Torrès, 2000a). Il en résulte une multiplication d'opportunités et, dans le même temps, une relative singularité des compétences rendant, selon certains, inappropriés les modèles « classiques » d'analyse stratégique. Si c'est aller un peu vite en besogne (invitons à relire les textes originaux des auteurs du modèle LCAG pour y découvrir des incitations à entreprendre, et des cas ne concernant pas la grande entreprise) ce message insiste sur la nécessité d'un comportement entrepreneurial dans les firmes établies. L'expression consacrée était auparavant celle de *Corporate Entrepreneurship*, qui avait également fait l'objet d'un numéro spécial dans le *Strategic Management Journal* il y a une décennie (Guth, Ginsberg, 1990 ; on consultera aussi Sandberg, 1992 ; Barringer, Bluedorn, 1999). L'idée prévalant dans le *corporate entrepreneurship* est que l'organisation peut prendre le relais de l'entrepreneur ou, plus largement, qu'une firme établie peut tout à fait démontrer

des aptitudes entrepreneuriales. Le *corporate entrepreneurship* peut être défini comme : “*The sum of a firm's innovation, risk taking, and proactiveness in foreign markets*” (Zahra, Garvis, 2000).

Deux dimensions le caractérisent, l'innovation et le risque pris par les firmes établies lorsqu'elles se lancent sur des marchés nouveaux pour elles (Miller, 1983 ; Covin, Slevin, 1991 ; Zahra, Jennings, Kuratko, 1999). Les études tendent à se focaliser sur les facteurs susceptibles d'influencer les activités entrepreneuriales des firmes existantes et tentent d'identifier comment les attributs distinctifs et compétitifs des petites et/ou jeunes entreprises peuvent s'exprimer dans des firmes plus grandes. Parmi ces divers attributs, on note, à titre d'exemples :

- la culture (Kuratko, Hornsby, Naffziger, Montagno, 1993) ;
- la propension du dirigeant à prendre des risques, son comportement entrepreneurial et celui des salariés, ainsi que la fréquence des innovations (Covin, Slevin, 1991) ;
- l'utilisation des outils de gestion, tel que le marketing mix par exemple (Barrett, Balloun, Weinstein, 2000) ;
- ou encore la nature de l'environnement, l'attitude des membres qui sont à la direction générale de l'entreprise et le stade de développement de l'entreprise, qui a une influence sur les ressources mobilisables (Toulouse, 1988).

Dépassant le cadre de la création, il s'agit de voir comment un comportement entrepreneurial permet à une firme de prendre un avantage concurrentiel (Covin, Slevin, 1991 ; Jennings, Lumpkin, 1989), notamment en développant ses compétences afin d'exploiter les opportunités qu'elle s'obstine à détecter (Zahra, Jennings, Kuratko, 1999). Parfois, l'exploitation d'une opportunité est confiée à un salarié de l'entreprise investi du pouvoir et des ressources nécessaires. On parle alors

« d'intrapreneuriat ». Koenig traduit bien l'idée sous-jacente : « *elle* consiste à développer un climat entrepreneurial à l'intérieur d'organisations que le formalisme de leur fonctionnement menace de scléroser. Mariage du feu et de l'eau, l'*intrapreneurship* constitue donc une tentative d'inoculer le virus entrepreneurial au corps engourdi des grandes firmes bureaucratisées » (1989, p.1599). L'intrapreneuriat ne pouvant être réservé à la grande entreprise, Carrier (1996, 2000) étudie son application dans les PME, démontrant, d'une part, que l'intrapreneur peut être un allié fort précieux pour le propriétaire dirigeant ou l'entrepreneur, notamment pour tout ce qui concerne la création d'activité, et d'autre part, que la PME est autant concernée par l'innovation face à l'intensification de la mondialisation et de libéralisation des échanges que les firmes aux dimensions plus généreuses.

Qu'on parle de *corporate entrepreneurship*, d'intrapreneuriat ou de stratégies entrepreneuriales, une constante émerge des textes : l'innovation. Les écrits de Schumpeter influencent plus ou moins directement le discours des auteurs, notamment dans sa conception de l'innovation. Il suffirait de relire les définitions posées en introduction par Hitt, Ireland, Camp et Sexton pour s'en convaincre. Mais au regard du référentiel plus ou moins explicite de la pensée schumpétérienne sur celle des chercheurs en management stratégique invitant aux stratégies entrepreneuriales, il nous semble utile d'en rappeler les bases.

## QUELQUES RAPPELS DE LA PENSEE SCHUMPETERIENNE

Elle est la plupart du temps réduite pour faire de l'innovation la clé de la compétitivité, et de l'entrepreneur le destructeur de l'équilibre économique (le célèbre processus de destruction créatrice), ces deux facteurs constituant les fondements de l'évolution économique.

L'analyse ne sert pas, *a priori*, la stratégie de l'entreprise, même si elle invite celle-ci à développer des « intentions stratégiques » (1947, voir page 123 de l'édition française de 1990), et même si dans l'étude des cycles d'affaires il tient ces propos : « toute tentative de faire les choses différemment dans le domaine de la vie économique devrait être considérée comme une innovation susceptible de fournir un avantage temporaire, et des profits, à une firme » (1939, p.84)<sup>25</sup>.

Son œuvre s'inscrit dans une triple perspective (économique, historique et sociologique) pour théoriser, entre autres, l'évolution du système capitaliste. Dans la théorie de l'évolution économique (1935), Schumpeter livre sa conception de l'entreprise et de l'entrepreneur :

- l'entreprise est l'exécution de nouvelles combinaisons et leurs réalisations dans des exploitations ; ces nouvelles combinaisons ou réalisations correspondent à de nouveaux objets de consommation (produits, services ou exploitation de nouvelles sources de matières premières), de nouvelles méthodes de production et de transport, de nouveaux marchés ou de nouveaux types d'organisation industrielle ;

---

<sup>25</sup> Pour cette section, les termes entre guillemets sont repris des traductions françaises des œuvres de Schumpeter.

- l'entrepreneur est l'activateur de cette exécution, sans qu'il n'en soit forcément ni le propriétaire, en tout ou partie d'ailleurs, des moyens mis en œuvre, ni le découvreur ou l'inventeur des nouvelles combinaisons, et sans que l'exécution soit forcément réalisée au sein de ce qu'on appelle une firme. En exécutant une nouvelle combinaison, l'entrepreneur génère une valeur dont il tire son profit, principalement lorsqu'il est le premier dans cette exécution (sur ce point, voir 1935, p.1999).

Etre entrepreneur est une fonction, généralement temporaire. Celle-ci n'est risquée que si l'individu engage ses deniers (il combine alors les fonctions distinctes d'entrepreneur et de capitaliste). Elle n'est pas automatiquement reliée aux nécessités de gestion. Schumpeter distingue ainsi l'entrepreneur du gestionnaire. Là réside la distinction, reprise par Drucker (1964) et Chandler (1994), entre fonction administrative et fonction entrepreneuriale<sup>26</sup>.

L'entrepreneur exécute de nouvelles combinaisons et perd son statut entrepreneurial lorsqu'il se contente de poursuivre l'exploitation de l'entreprise créée, qu'il peut toutefois recouvrer par la suite.

L'entrepreneur réalise « quelque chose d'autre que ce qui est accompli par la conduite habituelle » (1935, p.116). Il possède « un coup d'œil » particulier et sait agir en dehors « de la routine » ; il ne suit pas le chemin, il le construit ; il ne suit pas un plan, il l'élabore. Il apporte du nouveau, qu'il n'est pas

---

<sup>26</sup> La conception de Schumpeter de la gestion est réduite à une fonction avant tout administrative. Cette assertion est contestable et peut conduire à faire de l'entrepreneur un être mythique. Bouchikhi (2002) dénonce cette dichotomie entrepreneur-gestionnaire en arguant qu'aucune légitimité scientifique ne peut lui être attribuée.

facile d'imposer. Cette difficulté relève tout d'abord d'un relatif manque d'information. L'entrepreneur doit « deviner » et faire preuve de créativité. Le passage suivant est intéressant à cet égard : « les actions et les réactions de l'entreprise projetée ne peuvent être saisies de manière à être entièrement connues et épuisées ... pour le succès tout dépend du coup d'œil, de la capacité de voir les choses d'une manière que l'expérience confirme ensuite » (p.122). Schumpeter relève une autre difficulté majeure. Elle concerne la conduite de l'agent. Ce dernier se heurte au défi de faire du nouveau alors qu'il est plus aisé de faire ce qui est accoutumé. Schumpeter appuie son argumentation sur l'histoire des sciences pour démontrer les difficultés d'assimilation d'une nouvelle conception scientifique, la pensée revenant toujours dans « la voie accoutumée ». Dès lors, la volonté doit être de conquête et l'agent doit voir, dans l'élaboration de nouvelles combinaisons, des possibilités réelles et non un rêve ou un jeu. « Cette liberté d'esprit suppose une force qui dépasse de beaucoup les exigences de la vie quotidienne, elle est par nature quelque chose de spécifique et de rare » (p.123). Autrement dit, l'esprit d'entreprise et la capacité de se forger la vision permettant d'exploiter les opportunités sont des ressources rares mises au service de réalisations spécifiques et singulières sortant des cadres habituels. En réaction, le milieu social s'oppose « à celui qui veut faire du nouveau en général ou spécialement en matière économique » (p.123). La perspective d'exécution de nouvelles combinaisons place les parties prenantes face à l'inconnu. Mais l'exercice de conviction surmonté, l'exécution des nouvelles combinaisons imprime un mouvement dynamique d'évolution en détruisant, pour paraphraser Schumpeter, les éléments vieillissants pour les remplacer par des éléments neufs. C'est dans ce mouvement que réside l'essence de la « destruction créatrice », processus de long terme engagé par le système capitaliste. En ce sens, selon l'angle adopté par Schumpeter (1947), il importe

moins d'étudier comment le système gère les structures en place, que de saisir comment il crée puis détruit ces structures.

Schumpeter fait de l'innovation un élément central du capitalisme, lui-même constituant « un type ou une méthode de transformation économique » (1990, p.115). Si l'on accorde quelques pertinences à la pensée schumpétérienne, il n'est pas étonnant que dans les sociétés précisément capitalistes, l'innovation puisse être vue comme une stratégie à part entière. Elle est un processus de matérialisation des idées créatives. La créativité produit le nouveau que l'innovation met en œuvre. A cette créativité là, appartenant pour Schumpeter davantage à l'inventeur, il en ajoute un autre type, à savoir celle permettant à un individu, l'entrepreneur, de percevoir les applications et les opportunités d'affaires qu'elle est susceptible d'enregistrer. Encore faut-il se forger une représentation relativement claire (la vision) de la façon d'exploiter l'opportunité et d'en tirer de la valeur, cela passant par la formulation d'un business model. Les différentes sections ci-dessous présentent quelques jonctions de l'entrepreneuriat et du management stratégique. Il y en a d'autres, tels que le risque, l'incertitude, etc. mais les notions, concepts, ... que nous avons retenus sont au cœur du rapprochement actuel du domaine de recherche en entrepreneuriat de la discipline de recherche en management stratégique au sein des sciences de gestion. Ils les mettent en relations étroites et chacun des termes soulignés prend une place importante dans les recommandations des prescripteurs du déploiement de stratégies entrepreneuriales. Voyons quels sont à ce sujet leurs propos.

## LA FIRME DOIT INNOVER

Les stratégies entrepreneuriales consistent à développer les compétences de la firme par l'élaboration de nouvelles combinaisons (essence de l'entreprise) plus vite et mieux que les concurrents. Cette assertion rejoint les propos d'auteurs comme Hamel et Prahalad, D'Aveni, Eisenhardt, etc. En s'inscrivant dans le processus de destruction créatrice, une firme prend un avantage en posant les règles du jeu par l'innovation. Elle construit son chemin plutôt que d'emprunter celui tracé par d'autres. Pour une firme initiant ce type de turbulence dans l'environnement, il pourrait sembler exister une sorte de cercle vicieux qui s'instaurerait à vouloir s'engager perpétuellement dans la production de nouvelles combinaisons<sup>27</sup>. Pourtant, il peut s'agir d'une stratégie à part entière. Cette attitude est au cœur de la culture de certaines firmes, le changement y étant endémique (Brown, Eisenhardt, 1997)<sup>28</sup>. Eisenhardt et Brown (1998) en livrent quelques exemples : Intel, Cisco Systems, Netscape, Gillette, Sony, 3M, ... Alors que souvent les compagnies subissent des changements suite à la survenue d'évènements (*event pacing*) susceptibles de modifier le jeu concurrentiel (demande des consommateurs, disponibilité d'une nouvelle technologie, changement d'attitude d'un concurrent, performance en baisse, etc.), les firmes suscitées s'imposent un programme rythmé par un calendrier (*time pacing*) cadencant le changement. Par exemple, tous les 18 mois, Intel double la capacité des

---

<sup>27</sup> Certains parlent de cercle vertueux (Peters, 1998).

<sup>28</sup> Cette « culture » pose un certain nombre de problèmes, dont une possible lassitude des acteurs se désengageant sous les multiples pressions s'imposant à eux. Une description en est donnée par le chapitre 10 de Alter (2000).

microprocesseurs mis sur le marché. Il en résulte un sentiment d'urgence ayant comme impact, d'une part, de focaliser les salariés autour d'un projet commun et, d'autre part, de conduire à anticiper et à manager la transition. Il s'agit « d'orchestrer », ou de « chorégrapier » le changement, avec comme difficulté majeure celle de synchroniser le rythme aux possibilités d'assimilation du marché (ce qui renvoie au positionnement) et aux capacités de l'organisation (*design organisationnel*). Ce rythme doit être suffisamment soutenu pour que les événements ne puissent à nouveaux dicter la conduite stratégique de l'organisation (*event pacing vs time pacing*), mais doit laisser la possibilité de développer et de capitaliser les compétences nécessaires. Selon la vulgate, il ne faut pas confondre vitesse et précipitation, mais dans les industries à forte vélocité, le changement perpétuel est crucial (Bourgeois, Eisenhardt, 1988 ; Eisenhardt, 1989 ; D'Aveni, 1994).

Tous les environnements ne souffrent pas d'un rythme effréné de changements. L'innovation permanente prônée par quelques gourous du management voulant faire de tous des « révolutionnaires », pour ne pas dire des anarchistes, ne saurait jeter d'un trait de plume dans le néant les artisans, les petites et les moyennes entreprises dont les parties prenantes, les consommateurs en tête, ont bien besoin. La lecture du dernier ouvrage de Hamel (2000) est édifiante à ce sujet. Le discours est empreint d'une idéologie élitiste où l'entreprise doit viser la première place. Il est étonnant de constater à quel point les réalités de la très grande majorité de nos entreprises, à savoir les petites et les moyennes, sont ignorées (ce qui n'était pas le cas dans les premiers ouvrages d'Harvard...). On gardera l'idée qu'il vaut mieux poser les règles du jeu que de les subir (Hamel, Prahalad, 1994). Cette faculté n'est plus réservée aux grandes entreprises pour plusieurs raisons. Tout

d'abord, les PME gardent l'avantage d'une forte proximité avec les parties prenantes (notamment avec leurs salariés) et avec le territoire (on en trouvera une explication détaillée, faisant d'ailleurs de la proximité un concept clé des PME, dans Torrès, 1999, 2000b). Ensuite, Eisenhardt, Brown et Neck (2000) démontrent que le développement des nouvelles technologies de l'information place les PME sur des marchés internationaux qui leur étaient auparavant fermés faute d'obtenir des informations (voir également Hitt, Reed, 2000). On pourrait ajouter qu'avec le *B to B*, les TIC facilitent aussi le fonctionnement en réseau. En outre, les alliances participent largement à ce qu'on appelle les nouvelles formes d'organisation. Elles permettent d'accroître le capital social. Elles participent aussi au développement des compétences ainsi qu'au repérage d'opportunités d'affaires (Benavent, Verstraete, 2000).

Imposer les règles du jeu peut se faire selon différents degrés. Il ne s'agit pas de révolutionner systématiquement le marché. Selon Kuratko et Hodgetts (2001), quatre types d'innovation peuvent servir les stratégies entrepreneuriales<sup>29</sup> : l'invention, l'extension, la duplication et la synthèse. L'innovation s'appuyant sur une invention constitue une rupture fondamentale par la proposition d'une nouvelle combinaison ; l'extension consiste à trouver de nouvelles applications à une

---

<sup>29</sup> La littérature centrée sur l'innovation regorge de typologies. Nous avons retenu celle de ces auteurs car elle est fondée sur les travaux de Kirton, ayant fait l'objet d'une validation empirique dans un contexte entrepreneurial (Buttner, Gryskiewicz, 1993). Pour une discussion sur les typologies de l'innovation, voir Carrier et Garand (1996) ainsi que Loilier et Tellier (1999).

combinaison déjà exploitée ; la duplication reproduit une combinaison existante mais avec la « touche personnelle » de celui qui la met en œuvre ; enfin, la synthèse utilise les concepts de différentes combinaisons pour en trouver de nouvelles utilisations. A côté de ces attitudes plus ou moins proactives, il reste possible de réagir en s'adaptant (la typologie de Miles et Snow, 1978, peut être convoquée). Chaque comportement fait plus ou moins appel à la créativité des salariés, essentielle dans une organisation préoccupée par l'innovation.

## **DEVELOPPER ET FAVORISER LA CREATIVITE**

---

La créativité est parfois considérée comme la genèse de l'entrepreneuriat (Brazeal, Herbet, 1999). Elle provoque des actions s'opposant à l'habitude (Ford, 1996). L'entrepreneur met son imagination au service de ses affaires, qu'il mobilise sa propre créativité ou celle des autres (Nystrom, 1995). Dans cette veine, l'entrepreneuriat peut être vu comme la projection et la réalisation de nouvelles idées par des individus aptes à utiliser l'information et à mobiliser les ressources nécessaires à l'implémentation de leurs visions (*ibid.*). Il ne s'agit pas de considérer cette faculté comme un domaine réservé. Le potentiel créatif est partout dans la firme, du sommet de la hiérarchie à sa base (Osborn, 1988 ; Nilsson, 1994).

Dans un contexte managérial, la créativité est la production, par un individu ou un groupe d'individus, d'idées nouvelles et utiles relatives aux produits, processus, procédures, services, etc. ; l'innovation

concrétise ces idées au sein de l'organisation (Amabile, 1988). Fort logiquement, il faudrait, dans les firmes où la culture résonne avec l'innovation, rendre les salariés plus créatifs (le nombre de méthodes mobilisées pour y parvenir ne se comptent plus). Foncièrement idiosyncrasique à l'origine, la créativité doit devenir un processus collectif (ce que traduit bien l'ouvrage de Ford et Gioia, 1995). Si elle reste avant tout un acte individuel faisant appel aux aptitudes et dispositions cognitives, voire affectives, d'un individu, elle se matérialise par le processus social d'implémentation d'idées qu'est l'innovation (Carrier, Garand, 1996).

La créativité compose, d'une part, avec une dimension entrepreneuriale lorsqu'il s'agit de développer les aptitudes des individus pour les amener à imaginer et repérer des occasions d'affaires, et d'autre part, avec une dimension stratégique lorsqu'il s'agit de fournir un contexte organisationnel favorable à l'innovation continue. Ces dimensions sont relevées dans le modèle proposé par Amabile (1988, 1998). Elle identifie deux familles de critères favorisant la créativité dans l'organisation. La première concerne celle des individus. Elle résulte de leur expertise (connaissances techniques, intellectuelles, etc.), de leur pensée créative (capacité à résoudre les problèmes ou à imaginer des combinaisons exploitant les idées nouvelles, etc.) et de leur motivation. La deuxième famille de critères concerne l'environnement organisationnel au sein duquel la créativité trouve à s'exprimer. Le type de management à développer compose avec l'autonomie laissée au salarié, la clarté des projets menés, les ressources mises à disposition pour les réaliser, l'aspect challenge, etc. (pour une tentative d'opérationnalisation du modèle, voir Amabile, Conti, Coon, Lazenby, Herron, 1996).

Admise comme étant l'origine de l'innovation par les idées qu'elle génère, la créativité nécessite d'être favorisée et managée si l'on veut multiplier les sources de l'innovation. C'est l'un des facteurs majeurs de réussite des organisations déployant des stratégies entrepreneuriales. Toute innovation commence par une incitation à la pensée créative (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, Herron, 1996). Plus largement, en incitant et en développant la créativité des salariés, on attend aussi d'eux la faculté de repérer des opportunités d'affaires.

## EXPLOITER LES OPPORTUNITES D'AFFAIRES

Le repérage d'opportunités d'affaires est une composante essentielle de l'analyse stratégique (pensons au modèle d'Harvard). Il en est de même dans la littérature en entrepreneuriat. Hitt *et al.* (2001) attribuent la capacité de repérer les opportunités d'affaires à ce qu'ils appellent la « perspective » entrepreneuriale (p. 481). Selon Shane et Venkataraman (2000), les fondements de l'entrepreneuriat résident dans l'émergence d'opportunités d'affaires, la capacité à les percevoir et à engager les moyens de les exploiter. Ainsi vu, l'entrepreneuriat ne concerne pas systématiquement la création d'une entité<sup>30</sup>, mais avant tout la détection et l'exploitation d'une opportunité. Bygrave et Hofer ajoutent

---

<sup>30</sup> Selon notre position, il convient de différencier la création d'une entité de la création d'une organisation. Les propos de Shane et Venkataraman concernent la création d'une entité.

néanmoins à cette conception la création d'une organisation : « *the entrepreneurial process involving all the functions, activities, and actions associated with the perceiving of opportunities and creation of organizations to pursue them* » (1991, p.14). Une opportunité est une possibilité d'exploitation d'un produit ou d'un service créant ou apportant de la valeur à l'utilisateur final (Timmons, 1994, 1997).

Indéniablement, identifier et exploiter des opportunités d'affaires intéressent le champ de l'entrepreneuriat. Mais comme l'indiquent les critiques parues dans la revue *Academy of Management Review* de janvier 2001 (un an après la publication de l'article de Shane et Venkataraman), cela ne concerne-t-il pas tout autant le champ du management stratégique ? Le modèle SWOT, même s'il est d'essence déductive, n'incite-t-il pas à reconnaître les opportunités du marché (Zahra, Dess, 2001) ?

L'exploitation d'opportunités est à la jonction de l'entrepreneuriat et du management stratégique et, ainsi, au cœur des stratégies entrepreneuriales. Prendre un avantage compétitif suppose d'avoir détecté ou construit des opportunités d'affaires. L'intensification du processus de globalisation livrent à la fois des opportunités et des menaces (Hitt, Ricart, Nixon, 1998, dans Hitt, Reed, 2000). Elles découlent d'un nouveau type de compétition induit par la levée des protections nationales de certains marchés, par l'ouverture des frontières, par la vitesse de changement des technologies ainsi que par leur diffusion (Hitt, Reed, 2000). Le déséquilibre qui en résulte fournit des opportunités d'affaires aux entrepreneurs et aux firmes entrepreneuriales.

Auparavant, les cycles étaient plus longs qu'aujourd'hui. Lorsqu'une innovation apparaissait, le temps qu'elle soit imitée ou qu'elle donne quelques idées à la concurrence, l'initiateur bénéficiait de perspectives de rentabilisation. Pour maximiser ces dernières, le mot d'ordre pouvait être de rationaliser tout ce qui pouvait l'être, notamment en érigeant routines et procédures. Mais sous l'action cumulée de la globalisation des marchés et de la rapidité croissante de circulation de l'information, les choses s'accélérent substantiellement et les opportunités d'affaires sont vite repérées. Pour garder l'avantage tiré d'une innovation, la meilleure protection ne consiste plus forcément et toujours dans le dépôt de brevets. Toute invention brevetée est imitée ou copiée très rapidement (Badaracco, 1991 ; E. Mansfield, M. Schwartz, S. Wagner 1981). De ce fait, hormis dans le secteur de la chimie et celui de la pharmacie, la protection par brevet serait moins utilisée car moins efficace (Bettis, M.A. Hitt, 1995). Pour garder son avantage, la firme innovante doit exploiter ses ressources les plus rares : sa capacité à créer (trouver de nouvelles idées), à innover (transformer les idées en nouvelles combinaisons) et à entreprendre (activer ces combinaisons) en exploitant les opportunités qu'elle se crée. Un tel avantage suppose de disposer des ressources humaines afférentes, de les avoir développées en une compétence difficilement imitable (cf. l'approche *Resource Based View*). Apprendre, et dans une certaine mesure désapprendre par une remise en cause des schémas trop unificateurs, constitue à ce titre le premier type d'investissement pour favoriser les opportunités de création. Alors que dans la plupart des cas l'investissement immatériel suit l'investissement matériel, les stratégies entrepreneuriales les placent au même niveau, voire inversent parfois la tendance.

Evidemment, les chefs d'entreprise ne sont pas forcément bien à l'aise avec une conception du management pouvant provoquer chez eux la crainte de perdre en contrôle, notamment en fournissant aux salariés une autonomie favorable à la créativité et à l'initiative. Corrélativement à cette autonomie donnée à travers le développement de qualités pouvant être qualifiées d'entrepreneuriales, le leader doit posséder une vision claire dans laquelle les salariés vont trouver un guide pour l'action, et dans une certaine mesure des valeurs à partager. Collins et Lazier (1992) utilisent les expressions *Touch the Spirit* et *Touching People's Spirit* pour décrire l'élément indispensable pour qu'une vision soit partagée dans l'organisation, en fait, pour qu'une vision idiosyncrasique devienne un concept organisationnel ou un paradigme guidant les membres de l'organisation.

### **CONSTRUIRE UNE VISION PARADIGMATIQUE DES AFFAIRES**

Dans les contextes entrepreneuriaux, la vision est considérée par nombre de recherches comme un critère essentiel de performance (Van de Ven, Huston, Schroeder, 1984 ; Ginn, Sexton, 1989 ; Bird, 1988 ; Carrière, 1991 ; Nkongolo-Bakenka, d'Amboise, Garnier, 1994 ; Filion, 1991 ; Verstraete, 1999). En effet, en insistant sur l'incidence d'une vision claire et diffusée sur la pérennité des entités, ces études posent les liens entre schémas individuels et représentations collectives. En d'autres termes, la vision de l'entrepreneur doit devenir une logique dominante (cf. Prahalad, Bettis, 1986 ; Bettis, Prahalad, 1995) ou un paradigme (cf. Johnson, 1988, 1992), cette dernière terminologie

traduisant bien l'idée d'une adhésion à la « théorie » stratégique de l'entrepreneur (que cette adhésion soit celle des salariés ou, plus largement, celle des différentes parties prenantes ou *stakeholders*).

La vision fait référence à une représentation, plus ou moins partagée, d'un futur désiré par l'entrepreneur et/ou les membres de l'organisation qu'il impulse. « Pour choisir une orientation, le dirigeant doit d'abord s'être fait une image mentale d'un état futur possible et souhaitable de l'organisation » (Bennis, Nanus, 1985). Le terme vision met en avant la capacité d'anticipation de l'entrepreneur, sa faculté à penser un avenir vers lequel il va chercher à tendre. L'entrepreneur est un « visionnaire », non pas dans une acception divinatoire ou surnaturelle, mais dans une conception plus prosaïque qui consiste à avoir une représentation relativement claire de l'organisation qui va naître et de la place qu'elle va s'octroyer dans l'environnement. En cela, ce dernier devrait également occuper une bonne place dans la vision de l'entrepreneur, qu'il s'agisse de s'insérer dans un marché existant ou d'imaginer ce qu'il peut devenir (*cf.* Internet par exemple). Sans tomber dans l'attrape-tout cognitif condamné par Laroche et Nioche (1994), force est de reconnaître que dans le cadre des jeunes et petites entités, la stratégie, qui peut être définie comme « une configuration voulue du futur de la firme » (Avenier, 1988, p.123), est dans la plupart des cas mentale et non formalisée. La vision stratégique serait ainsi « une dynamique de construction mentale d'un futur souhaité et possible pour une entreprise » (Carrière, 1991, p.304) ou, selon Filion (1991, 1995) : une image, projetée dans le futur, de la place qu'on veut voir occupée par ses produits sur le marché, ainsi que l'image du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir. Autrement dit, la vision implique l'organisation car sa réalisation est l'œuvre d'une action collective. Il appartient à l'entrepreneur ou à la direction générale

de déployer les méthodes adéquates pour que leur vision devienne une représentation partagée (Weick, Bougon, 1990).

En gestion, le modèle de Weick (1979) est souvent utilisé par les chercheurs travaillant sur la vision, notamment pour établir un lien entre vision et action. Selon Weick, l'individu procède à une sélection de schèmes prenant la forme de cartes causales qui, plaquées à une situation, fournissent sens et intelligibilité<sup>31</sup> (en ce sens, dans la classification de Cossette, 2000, 1994, rappelée dans une section précédente, la vision est un schème). Ces cartes résultent de l'expérience acquise dans l'action<sup>32</sup>. Chaque acteur de l'organisation procède ainsi et possède une carte cognitive de son univers organisationnel (Weick, Bougon, 1986). Leur apprentissage compose avec un processus d'interactions cognitives conduisant au partage d'idées affectant en retour les schémas individuels (Hedberg, 1981 ; Fiol, 1994 ; Allard-Poesi, 1997). Fruit de négociations à la fois sociales et psychologiques, cet apprentissage pose la question du passage de l'individuel au collectif (Sims, Gioia, 1986 ; Huff, 1990 ; Eden, Spender, 1998 ; Van der Heijden, Eden, 1998), que l'approche socio-cognitive en stratégie peut en partie éclairer (Lauriol, 1998). Pour y répondre, les chercheurs en entrepreneuriat et les chercheurs en management stratégique ont des espaces communs à investir, notamment en établissant des ponts

---

<sup>31</sup> Ces cartes ne renvoient pas à une causalité au sens strict et étroit du terme. Les liens reliant les concepts d'une carte sont de natures multiples (Weick, Bougon, 1986 ; Huff, Napparedy, Fletcher, 1990).

<sup>32</sup> Pour une utilisation du modèle de Weick dans le cadre de l'entrepreneuriat, voir Verstraete (1999).

entre planification cognitive et planification stratégique<sup>33</sup>, entre apprentissage individuel et apprentissage organisationnel.

## DEGAGER DE LA VALEUR

Le concept de valeur a fait couler beaucoup d'encre de la part de chaque spécialité des sciences de gestion. Dans le cadre qui nous intéresse, il suffit de consulter les titres des numéros spéciaux que nous avons relevés ou ceux des articles y prenant place, pour mesurer à quel point la création de valeur semble être la préoccupation première des firmes déployant des stratégies entrepreneuriales<sup>34</sup>. L'entrepreneuriat y est considéré comme un processus de création de valeur. Dans sa thèse, Bruyat (1993) délimite d'ailleurs le champ sur la base de deux dimensions : la création de valeur nouvelle et le changement qu'induit cet apport de valeur chez celui qui l'a généré. Plus la création de valeur nouvelle est forte et le changement pour l'individu important, plus un consensus semble se dessiner dans la communauté des chercheurs pour inclure l'objet étudié dans le champ de l'entrepreneuriat. La grande

---

<sup>33</sup> Le rapprochement de la planification stratégique avec ce que les psychologues appellent la planification cognitive paraît évident à la lecture de Nguyen-Xuan, Richard, Hoc (1990).

<sup>34</sup> Par exemple, le dossier du *SMJ* de juillet 2001 s'intitule *Strategic entrepreneurship : entrepreneurial strategies for Wealth Creation*

difficulté associée à ce type de démarche concerne la définition de la valeur. La seule consultation des actes des journées des IAE tenues à Nantes (Bréchet, 1998) montre la multiplicité des acceptions, selon la spécialité (finance, stratégie, GRH, etc.), voire la discipline scientifique (économie, sociologie, philosophie, etc.). Bréchet et Desreumaux (1998b) dressent un tableau distinguant, selon les fonctions spécialisées des sciences de gestion, la phase de conception de la valeur, la phase de sa production et celle de son affectation. Ainsi vue, la valeur est le résultat d'un processus de gestion dont chaque fonction de l'entreprise possède une interprétation, généralement intimement liée à la partie prenante à laquelle elle se consacre prioritairement (ex : les salariés pour la GRH, les actionnaires pour la finance, les clients pour le marketing) sachant qu'en-deçà ou au-delà des fonctions, chaque activité contribue à dégager une valeur au produit offert à l'échange (Porter, 1986). La préoccupation reste avant tout d'ordre économique et les théories correspondantes sont construites pour répondre à deux questions majeures de l'économie : comment les sociétés créent-elles de la richesse et comment celle-ci est-elle distribuée ? L'entrepreneuriat, selon Kirchoff (1994, 1997), en est un mécanisme majeur<sup>35</sup>. Mais la création de valeur concerne toutes les spécialités des sciences de gestion et relève autant de pratiques managériales, qu'entrepreneuriales (Bréchet et Desreumaux, 1998b).

---

<sup>35</sup> Notons qu'il faudrait différencier valeur et richesse, dont les acceptions, tant théoriques que communes, ne sont pas exactement les mêmes.

Si l'on dépasse le cadre de cette articulation, et celui des sciences de gestion, dans une conférence inaugurale, Comte-Sponville (1998) livre quelques sens de la valeur. Elle peut être économique, éthique, normative, métaphysique, de droit, etc. Dans tous les cas la relation entre désir et utilité est posée, et on peut parler de la « désidérabilité » de la valeur : « est-ce parce qu'on la désire qu'elle vaut, ou bien est-ce qu'elle vaut parce qu'on la désire ? » (p.15). La valeur est multiple parce que les fins le sont. Le désir est associé à la fin poursuivie. L'auteur parle de pluralisme téléologique. Ce questionnement est-il réservé à la philosophie, ou peut-il concerner le chercheur en entrepreneuriat ? Si l'on considère la responsabilité sociale de l'entrepreneur, sans aucun doute la valeur ne peut être réduite à l'économique<sup>36</sup>. Malgré ces réserves, la démarche de Bruyat pour délimiter le champ reste légitime au regard de la littérature anglo-saxonne (encore récemment, on consultera pour illustration l'article de Ireland, Hitt, Camp, et Sexton, 2001, pour s'en convaincre). Autrement dit, Bruyat s'appuie sur deux dimensions émergeant des écrits mais ne revendique aucunement leur spécificité à l'entrepreneuriat (discussion avec l'auteur). La matrice qu'il propose sert à cerner différentes conceptions de l'entrepreneuriat, sans prétendre les couvrir toutes, et ne vise pas à le modéliser<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Il est intéressant de consulter les travaux sur l'entreprise d'insertion pour voir comment la France institue, en quelques sortes, le social dans l'entrepreneuriat (Pailot-Zoonekind, 2000). Une valeur réduite à l'économique trouverait également difficilement à s'appliquer dans des régions du monde où d'autres notions de la valeur guident les comportements individuels et collectifs, comme par exemple en Afrique sub-Saharienne (Saporta, Kombou, 2000). Le numéro de Management International d'octobre 2001 en porte témoignage.

<sup>37</sup> Dans la seconde partie de son travail doctoral, Bruyat (1993 ; 2000) propose une modélisation du processus de création d'entreprise dans une perspective d'accompagnement du créateur, dont l'essentiel est repris dans le premier numéro de la

Dans une littérature certes empreinte d'idéologie, relayée par des attentes politiques de développement économique et social, l'entrepreneuriat est intimement lié à la création de richesse et de valeur. La politique éditoriale de revues réputées du domaine est sans ambiguïté à cet égard. L'histoire de la constitution de pays comme les USA ou le Canada, acquis au libéralisme, diffère d'avec celle de la France, marquée par l'interventionnisme de l'Etat (Bruyat, 1993). Selon Toulouse (1979), aux USA, la connaissance qu'a le grand public du nom d'entrepreneurs est au moins égale à celle qu'il a d'hommes politiques ; cette situation témoigne que ces entrepreneurs figurent parmi les éléments d'une idéologie et des réalités constitutives de l'histoire de ce pays. Comme la grande majorité des textes nous vient d'outre-Atlantique, pour délimiter le champ, l'étude de la littérature conduit Bruyat à considérer l'objet scientifique comme relevant de la dialogique individu-crédation de valeur, sous réserve que cette relation provoque, chez celui qui en est à l'origine, un changement (de statut, de responsabilité, etc.). L'entrepreneuriat suppose une rupture, tant pour l'objet (création de valeur) que pour l'individu (changement). La prégnance de la création de valeur dans le champ de l'entrepreneuriat peut se résumer par une citation de Ronstadt : « *Entrepreneurship is the dynamic process of creating incremental wealth. This wealth is created by individuals who assume the major risks in term of equity, time, and/or career commitment of providing value for some product or service. The product or service itself may or may not be new or unique but value must somehow be infused by the entrepreneur by securing and allocating the necessary skills and resources.* » (1984,

---

Revue de l'Entrepreneuriat. On remarquera aussi en pages 75 et suivante de sa thèse que le secteur public et les organisations à but non lucratif ne sont pas ignorés, ce qui étend la notion de valeur.

p.28). D'un point de vue stratégique, l'entrepreneuriat peut certes être vu comme une attitude ayant comme visée de créer de la valeur sur la base d'une innovation possédant un bon potentiel d'affaires et se formulant dans ce que l'on s'accorde désormais à appeler le *Business Model*.

## LE BUSINESS MODEL

Le *Business model*, ou modèle économique, est également à la jonction des champs de la stratégie et de l'entrepreneuriat. La contraction du temps et l'élargissement de l'espace (voir Torrès, 2000a) rend l'élaboration de modèles conciliant les pratiques qualifiées de managériales à celles qualifiées d'entrepreneuriales particulièrement délicate. En stratégie, le terme « modèle » possède au moins deux sens. Le premier se rapporte à la notion de modèles stratégiques, en référence aux grilles d'analyse sur lesquelles la direction générale peut s'appuyer pour élaborer sa stratégie (ex : matrices BCG, grille d'analyse sectorielle de M.E. Porter, etc.). Le second concerne ce qu'il est désormais commun d'appeler *business model*, traduit par modèle d'affaires ou modèle économique, terminologie consacrée depuis l'avènement du phénomène *start-up* et se répandant au point de parfois constater son emploi en lieu et place du mot stratégie. Ces deux acceptions sont liées. Pour servir l'élaboration d'un modèle économique, les modèles stratégiques se réfèrent aux contextes dans lesquels il est envisagé d'engager des affaires. Ces contextes évoluant rapidement, l'analyse ne peut s'appuyer durablement sur un modèle stratégique présumé universel et a-temporel. La pratique nous enseigne que les modèles

d'affaires s'amendent dans une logique où l'outil et le résultat de son utilisation interagissent. De plus, au-delà des singularités, le temps use les stratégies les mieux conçues (qualité forcément exprimée *a posteriori*), que dire quand il s'accélère (Benavent, Verstraete, 2000). Lorsque les modèles se trouvent appropriés par une partie sensible des concurrents, tout avantage supposé distinctif souffre inévitablement de l'homogénéisation des pratiques et des référentiels. Il faudrait donc avoir un modèle d'avance, ce qui conduit à innover sans cesse. Depuis quelques temps, les modèles selon lesquels une firme doit s'adapter à l'environnement et parvenir au «*fit*» sont remis en cause. Les approches deviennent plus ambitieuses en offrant des perspectives de façonnage du contexte d'évolution. Pour le gestionnaire, il ne s'agit plus uniquement de rationaliser et d'optimiser, mais d'engager l'environnement pour d'autant mieux utiliser les ressources. La notion de stratégie entrepreneuriale prend tout son sens par la conciliation de « l'entrepreneurial » et du « managérial ».

### **CHAPITRE 3.**

## **QUELLE PLACE POUR L'ENTREPRENEURIAT DANS LE PAYSAGE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE FRANÇAIS**



Il reste que la conciliation précédemment évoquée met le chercheur face à deux attitudes longtemps tenues pour opposées : une attitude entrepreneuriale faite d'initiatives, une attitude managériale faite de rationalisation et d'instrumentation du pilotage de ces initiatives (on consultera Julien et Marchesnay, 1996, lorsqu'ils évoquent le passage d'un capitalisme managérial à un capitalisme entrepreneurial, ainsi que le tableau construit par Cooper, Markman, Niss, 2000 p.123, évoquant le passage d'un management traditionnel aux stratégies entrepreneuriales). On voudrait qu'elles trouvent à s'exprimer chez un même individu ou plutôt, chez tous les individus dans la firme. Sur le plan stratégique, le défi consiste à combiner, d'emblée, « l'entrepreneurial » et le « managérial ». Pour la recherche académique cela pose une question centrale, celle du territoire des sciences de gestion. Les conceptions actuelles de celles-ci ne se réduisent plus aux seules « fonctions administratives » de Schumpeter et les fonctions managériales ont été investies par la gestion (on oublie de rappeler que cela a fait l'objet de débats). Cette assertion trouve confirmation tout autant dans la pratique et l'enseignement de la gestion que dans les travaux de recherche. Qu'en est-il des « fonctions entrepreneuriales » ? Dans la pensée

schumpétérienne, ces fonctions ne relèvent pas de l'administration, or les chercheurs en management puisent dans cette pensée pour défendre la nécessité de déployer des stratégies entrepreneuriales. N'est-ce pas paradoxal ? La première section interroge l'insertion de l'entrepreneuriat aux Sciences de Gestion, le seconde évoque les conditions socio-politiques de sa reconnaissance.

## ENTREPRENEURIAT ET SCIENCES DE GESTION

Les Sciences de gestion présentent de fortes proximités avec ce que les anglo-saxons appellent *Organizational Studies* ou *Organizational Sciences*<sup>38</sup>. Les gestionnaires s'intéressent particulièrement à la compréhension et à la maîtrise des organisations, comme le traduisent divers essais, forcément récents, sur cette jeune discipline (Martinet, 1990 ; Desreumaux, 1992a ; Savall, 1998 ; Bréchet, Desreumaux, 1998a). Ces deux dimensions conduisent naturellement le chercheur en sciences de gestion à l'étude des problématiques posées par la conception, le gouvernement et le pilotage des organisations ayant des objectifs socio-économiques afin d'améliorer leur performance ou, tout au moins, les rendre pérennes. Le caractère praxéologique de la gestion s'exprime par l'organisation, qui sous-tend l'action en se manifestant sous des formes diverses, et ses finalités, puisque l'agir est

---

<sup>38</sup> Avant que la terminologie "sciences de gestion" ne soit arrêtée par le ministère français de l'enseignement et de la recherche, l'intitulé "sciences de l'organisation" a été discuté (Savall, 1984).

orienté. Une décennie sépare deux ouvrages sur l'épistémologie des Sciences de gestion (Martinet, 1990 ; David, Hatchuel, Laufer, 2000) et cet aspect reste privilégié (dans le second ouvrage, par la notion d'action collective).

Le même souci pour l'action se retrouve en *organizational science*, notamment par le regard privilégié posé sur les interactions entre niveaux d'organisation (Belhing, 1978 ; Chanlat, 1990 ; Desreumaux, 1992a). Belhing (1978 ; Belhing, Chester, 1976) distingue quatre niveaux d'analyse (les individus, les groupes, les organisations et les sociétés) et propose de délimiter le domaine ainsi :

*"Organizational Studies is not set apart from the other social and behavioral sciences by the element of its domain ; Psychology, Sociology and Anthropology also deal with societies, organizations, groups and individuals. Rather, it is in the fact that while these disciplines work primarily, within elements - Psychology at the individual level, Sociology at that of groups and organizations, and Anthropology more at the level of societies - Organizational Studies treat concerns that are primarily among levels that makes Organizational Studies unique"*<sup>39</sup>.

Les liens unissant les niveaux d'analyse, ou l'interaction pour prendre un terme à forte connotation dynamique et systémique, prennent place au cœur des réflexions des chercheurs étudiant les organisations. Sciences de gestion, sciences de l'action, le " slogan " n'est pas nouveau et perdure, même s'il se formule désormais plus élégamment. L'entreprise se dynamise et le terme lui-même

---

<sup>39</sup> Consulter également la proposition de Chanlat (1990), distinguant l'individu, l'interaction, l'organisation, la société et le monde.

renvoie, plus qu'avant, à la fois à l'action d'entreprendre et à son résultat. Il n'en est pas autrement de l'organisation, qui concerne autant les activités et processus engagés pour atteindre une finalité, que l'entité ou la forme résultant du regroupement des ressources réunies pour l'occasion. Le chercheur éprouve parfois quelques difficultés à dépasser les conceptions analytiques, alors qu'il convient sans doute de composer avec une position systémique pour accepter cette ambivalence (une telle position ne fait pas l'unanimité, comme le confirme la lecture de Jacot, 1994). Les niveaux d'étude que l'action collective finalisée pose au gestionnaire pourraient s'analyser comme suit. Ils émergent de l'intégration de divers exercices cernant plus ou moins explicitement le territoire des sciences de gestion<sup>40</sup>.

Le premier niveau concerne les phénomènes organisationnels. D'autres phénomènes (écologique, démographique, etc.) peuvent intéresser le gestionnaire, mais l'action collective s'exprime par des phénomènes sociaux de nature organisationnelle. Ceux-ci provoquent la création de formes organisées ayant des finalités socio-économiques. Ces phénomènes sont de natures diverses. Il peut s'agir de mouvements sociaux donnant lieu à l'instauration d'un syndicat dans l'entreprise, des initiatives conduisant à la création d'associations et de groupements divers (professionnels, sportifs, etc.) ou de firmes, d'alliances ou toutes relations d'essence réticulaire, etc. Les phénomènes sont d'essence différente, mais ont deux points communs : celui de naître de l'action collective (même si un individu

---

<sup>40</sup> Consulter, entre autres, Cohen (1989), Martinet (1990), Marchesnay (1991), Lebraty (1992), Audet et Déry (1996), Savall (1998), Hafsi (1997), Bréchet et Desreumaux (1998), David, Hatchuel, Laufer (2000). Voir aussi les actes du colloque de 1984 organisé par l'ISEOR.

peut en être l'initiateur, comme il en est de l'entrepreneur pour le phénomène entrepreneurial, mais l'organisation appelle l'action collective) et celui d'affecter les formes organisées (elles-mêmes de natures différentes), en les créant, en les modifiant, voire en les détruisant.

Le second niveau renvoie aux formes organisationnelles nées des phénomènes précédents ou modifiées par eux. Par analogie, et dans une perspective évolutionniste, c'est en tant qu'espèces que les formes sont alors étudiées. Le gestionnaire peut par exemple s'intéresser aux firmes (qu'elles soient petites ou grandes), aux associations, aux réseaux et étudier leur évolution au sein de l'organisation sociale, appréhender les rapports de force déployés par ces formes pour leur survie ou leur développement. Cela suppose une démonstration préalable : une forme doit être identifiable en tant qu'espèce. Le fait qu'elles n'ait pas de frontière topologique ne facilite déjà pas son repérage. Comme le souligne Bréchet (1994) : "la réalité n'est pas celle d'organisations aux frontières parfaitement définies, dans l'espace et le temps ; elle n'est pas non plus celle d'entités complètement et immédiatement repérables et identifiables du point de vue stratégique et/ou organisationnel". A défaut d'espèces, la construction typologique, mais aussi l'institutionnalisation par le droit autorisent le repérage des formes organisées. La firme focalise beaucoup d'attention, mais n'est qu'une forme d'organisation socio-économique. S'il n'existe pas de définition juridique stricte de l'entreprise (voir Supiot, 1994 ; Robé, 1999), le droit permet tout de même de tracer des frontières où physiquement il n'y en a pas. Ces frontières "artificielles" permettent, outre une réponse aux principes de responsabilité et de propriété (donc aussi de répartition du capital), de fixer momentanément et partiellement un cadre d'action et de contractualisation de l'organisation en lui donnant une relative stabilité. Les

formes existent aussi à travers la relative autonomie de leur structure, même si cette dernière est elle-même imbriquée dans une structure plus vaste, celle de la société<sup>41</sup>. Cette autonomie s'exprime par une coordination propre, ce qui nous renvoie au troisième niveau d'organisation.

Le mode d'organisation des formes organisées. Il s'agit globalement de développer les compétences afin d'améliorer la performance des formes organisées, voire au moins de la maintenir. Nous ne nous attardons pas sur ce niveau puisqu'une bonne idée de ce qu'il recouvre est donnée par les études des structures et du *design* organisationnel<sup>42</sup>, avec tout ce que cela comporte sur le plan technique et les problèmes que cela pose lorsqu'il s'agit d'opérer un changement. Ces études combinent souvent, au sens donné par la systémique, une approche structurelle (c'est-à-dire que sont étudiés frontières, réservoirs, interactions, éléments multidimensionnels composant le système) avec une approche fonctionnelle (analyse des flux, des centres de décision, des délais de réponse, des rétroactions, etc.). Elles peuvent concerner un système réduit ou le système social tout entier.

Ces trois niveaux en induisent deux autres. Ainsi, quatrième, parce que l'individu est toujours impliqué dans les niveaux décrits précédemment, il convient d'identifier la place qu'il occupe et le rôle qu'il joue dans leur émergence et leur évolution. Il ne peut être considéré exclusivement comme un agent. Les trois premiers niveaux n'existent que parce que des individus les ont générés, seul ou

---

<sup>41</sup> Voir le chapitre VI de Verstraete (1999)

<sup>42</sup> Pour une synthèse, voir Desreumaux (1992b)

collectivement<sup>43</sup>, même s'ils se trouvent parfois évincés de ce qu'il ont contribué à organiser, et même si les autres niveaux ne sont pas neutres dans les intentions qu'ils ont développées à cet effet. En retour, évidemment, les organisations et leurs interactions agissent sur les individus. Ceci nous amène au cinquième niveau.

Ce cinquième niveau concerne le point relevé comme crucial par les travaux évoqués précédemment, puisqu'il s'agit de l'interaction des différents niveaux et de leur imbrication. Prenons quelques exemples. Les modifications du mode d'organisation influent sur la forme organisée en jouant sur ses " frontières " ; le mode d'organisation peut générer des phénomènes organisationnels (ex : un mode d'organisation aliénant conduisant à des mouvements sociaux) ; à l'inverse un phénomène organisationnel peut affecter le mode d'organisation (ex : un mouvement social peut conduire à un réaménagement des conditions de travail) ; les phénomènes liés aux innovations peuvent engendrer de nouvelles formes d'organisation et sont susceptibles de conduire à une redistribution du jeu concurrentiel ; le phénomène de mondialisation des économies amène un développement des groupes, des PME (les premiers, en recentrant leurs activités souvent à des fins de conquête ou de résistance aux marchés mondiaux, libèrent des opportunités d'affaires susceptibles d'être saisies par des entrepreneurs potentiels ou établis) et de leur alliance ; les mouvements syndicaux modifient les rapports dans la firme, donc, dans une certaine mesure, sa forme.

---

<sup>43</sup> L'individu implique le niveau consubstantiel qu'est le groupe d'individus.

L'entrepreneuriat est un phénomène organisationnel (premier niveau) impulsé par un individu (quatrième niveau), ou plusieurs individus s'associant pour l'occasion, générant (cinquième niveau) des formes organisées (deuxième et troisième niveaux). Il est ainsi indissociable de l'idée de création.

### **LES CONSIDERATIONS SOCIO-POLITQUES DANS LA CONSTRUCTION D'UN DOMAINE DE RECHERCHE**

---

Les niveaux d'analyse relevés dans la précédente section ne constituent qu'un angle de vue, parmi d'autres, des sciences de gestion. Il ne s'agissait pas de verser dans leur épistémologie, qui est une affaire de spécialistes, sans pour autant s'exclure de l'exercice lorsqu'il faut s'interroger sur la place de l'objet (notion, concept, ...) sur lequel on travaille au sein de la discipline scientifique dans laquelle on évolue. Cet angle de vue est large et, si le territoire de la gestion s'est justement élargi, l'inclusion de l'entrepreneuriat dans les sciences de gestion est problématique si l'on accorde crédit à ceux qui lui revendiquent une totale autonomie disciplinaire. Leur argumentation s'appuie généralement sur le besoin d'un regard multipolaire pour appréhender ce phénomène multidimensionnel. Il n'est pas nouveau (*cf.* Wilken 1979 ; Heron, Sapienza, Smith-Cook, 1991 ; MacMillan, Katz, 1992 ; Amit, Glosten, Muller, 1993) de souligner que l'entrepreneuriat est susceptible d'intéresser le psychologue (ex : étude des profils d'entrepreneurs ou des motivations pour l'entreprise), le sociologue (ex : socialisation entrepreneuriale et rôle de l'entrepreneur dans la société), l'historien (ex : biographie historique),

l'économiste (que la perspective soit micro ou macro-économique, d'essence contractualiste ou conventionnaliste), l'anthropologue (ex : la culture entrepreneuriale), le géographe industriel (ex : étude des districts, développement territorial), etc.<sup>44</sup> L'entrepreneuriat est étudié plus ou moins directement par des chercheurs de diverses origines investissant en privilégiant, bien évidemment, un angle d'étude en rapport avec les préoccupations de leur discipline scientifique. En reprenant les terminologies de l'annexe, c'est pour cette raison que nous hésitons à qualifier l'entrepreneuriat de domaine ou de champ de recherche (en remarquant que toutes les disciplines des sciences de gestion empruntent à d'autres disciplines scientifiques).

Cette situation épistémologique appelle quelques éclairages sur l'insertion de l'entrepreneuriat au sein des sciences de gestion. Ainsi, l'entrepreneuriat est ici vu comme un phénomène organisationnel conduisant à l'apparition de formes organisées à finalité socioéconomique et nécessitant pilotage pour arriver au futur désiré par ceux qui en ont la responsabilité et/ou la gouvernance. A ce titre, il s'inscrit bien dans les problématiques posées aux gestionnaires et confère aux chercheurs en sciences de gestion la responsabilité de comprendre les conditions d'émergence des organisations pour servir leur pilotage (sans pour autant verser dans les thèses de l'inertie). Une telle compréhension peut avoir une

---

<sup>44</sup> Les parenthèses n'incluent que quelques exemples, mais la liste pourrait être largement complétée. Les chercheurs en sciences de gestion convoquent régulièrement ces disciplines, ce n'est pas spécifique à l'étude de l'entrepreneuriat. On remarquera également que ces mêmes chercheurs, lorsqu'ils sont spécialisés en entrepreneuriat, travaillent sur les exemples livrés.

double répercussion pratique. D'une part, elle devrait favoriser les créations (pour développer les emplois, pour dégager de la valeur, pour le renouvellement du tissu socio-économique et répondre à la donne concurrentielle) par la mise en place d'actions adéquates. D'autre part, les conditions de création ne sont pas neutres sur la façon dont la configuration organisationnelle peut évoluer et se développer vers les objectifs poursuivis. Cet aspect rapproche, une fois de plus, fortement l'entrepreneuriat du management stratégique par l'intermédiaire de l'action collective, laquelle est, selon Hatchuel, au cœur des sciences de gestion (2000).

Les conditions de création ne peuvent être dissociées des conditions de gestion liées au pilotage d'une organisation se complexifiant notablement lors de son développement, notamment pour les entreprises à fort potentiel de croissance. D'ailleurs, comme nous l'avons vu, chaque spécialité des sciences de gestion est en mesure d'apporter des connaissances précieuses pour servir la concrétisation et la pérennité des formes nées du phénomène entrepreneurial. Cette nature transversale dénote de la porosité des frontières des domaines de recherche que sont l'entrepreneuriat et le management stratégique. On ne peut penser la création d'une organisation sans préparer son évolution et sa pérennité, laquelle passe par l'obtention d'avantages dans un monde fait de compétition. Mais, outre des propos comme ceux tenus par Hitt *et al.* (2001), parler d'entrepreneuriat en stratégie renvoie à deux types de travaux.

Premièrement, on pense au travail de Mintzberg (1990) de classification des écoles de pensée en stratégie et à celui de Mintzberg et Waters (1985). Pour ces auteurs, une stratégie entrepreneuriale découle de la vision d'un leader et présente *a priori* un caractère délibéré, sans que soit toutefois écarté

le côté émergent puisque les opportunités détectées par les membres de l'organisation peuvent remonter jusqu'à lui. En général, ce type de stratégie conviendrait, selon les auteurs, aux firmes positionnées sur une niche ou concernerait principalement les jeunes et petites organisations dans lesquelles l'essentielle des décisions transitent par l'entrepreneur.

Deuxièmement, on pense également aux travaux basés plus ou moins franchement sur la métaphore biologique du cycle de vie et aux théories sur l'évolution de la firme (voir Desreumaux, 1992b). Ils usent plus ou moins explicitement du terme entrepreneuriat (*entrepreneurship*) ou de ses variantes adjectives. Il peut concerner :

- une des premières phases d'évolution d'une firme (Greiner, 1972 ; Adizes, 1979, 1991), certaines théories évolutionnistes recèlent les explications majeures des trajectoires des organisations, ou plutôt des populations d'organisation (Boeker, 1989, 1991) ;
- un choix fait parmi un ensemble de scénarios dont un seul autorise la pérennité (Masuch, 1985) ;
- une alternative entre les stades où la firme puise dans ses contacts avec l'extérieur les moyens de sa propre évolution et les stades où elle revient sur elle-même de sorte à intégrer les apports des contacts, en agissant par exemple sur sa structure (Scott, 1971 ; Basire, 1976 ; Murray, 1984) ;
- une phase d'un cycle récurrent dans lequel se succèdent des périodes de maintenance alternées de périodes créatives ou entrepreneuriales et revitalisantes (Aplin, Cosier, 1980 ; Vargas, 1984 ; Miller et Friesen, 1980).

Plus ou moins inscrits dans l'étude des cycles d'évolution de la firme, ces travaux considèrent toute évolution tantôt comme résultant d'un processus incrémental, tantôt comme ponctuée de crises relevant soit d'un besoin de résolution des problématiques liées à l'accroissement de la taille de

l'organisation, soit d'un processus d'innovation plus ou moins brutal afin de satisfaire le consommateur dans ses attentes incessantes de produits renouvelés. Le point d'articulation entre cycle de vie de la firme et cycle de vie des produits réside autant dans une stratégie d'entreprise faisant de son mode d'organisation la clé de sa compétitivité que dans une stratégie d'innovation perpétuelle résultant d'une action sur le marché, voire d'une réaction à son égard. Les deux sont intimement liées et placent l'innovation comme un concept central de l'entrepreneuriat, mais non obligatoirement et non exclusivement puisque, comme nous l'avons vu, il concerne tout autant le domaine de la stratégie. Nous espérons, par cet ouvrage, avoir convaincu du caractère singulier de la recherche en entrepreneuriat, qui possède des liens avec le management stratégique, comme il en est entre toutes les spécialités des sciences de gestion.

Autrement dit, à la question posée en introduction et au regard des développements de la première partie de l'ouvrage, il faut répondre par l'affirmative à l'existence du domaine de recherche en entrepreneuriat. Cette réponse invite les chercheurs en entrepreneuriat et les chercheurs en management stratégique à reconnaître l'irréductibilité de leur domaine respectif. La deuxième partie du texte apporte néanmoins quelques précisions sur la singularité de l'entrepreneuriat en présentant, *a contrario*, ce qui ne lui est pas singulier. Ainsi en est-il de l'innovation, de la création de valeur, etc. pourtant parfois revendiquées comme constituant ses fondements. En étant à la jonction des domaines de l'entrepreneuriat et du management stratégique, ces objets (ou notions, ou concepts...) démontrent le caractère indissociable et complémentaire de l'entrepreneuriat et du management stratégique pour leur étude respective afin de servir les entreprises. Comme le souligne Sandberg (1992), le domaine du

management stratégique étant perméable et celui de l'*entrepreneurship* poreux, et comme aucun des deux ne possède un paradigme dominant, les recouvrements sont inéluctables. Gageons que les chercheurs sachent échanger tout en reconnaissant et en respectant leur spécificité. Ce « respect » ne doit pas conduire à l'ignorance, comme le laisse apparaître la seule consultation des bibliographies des ouvrages et articles. Combien d'auteurs en stratégie ignorent les travaux en entrepreneuriat, et inversement... On pourrait même dire que dans le présent papier, la littérature en stratégie n'a pas été suffisamment investie. En effet, il aurait été possible de démontrer la singularité du management stratégique (MS) pour d'autant mieux le distinguer, ou non, de l'entrepreneuriat. Mais c'est la question de l'inclusion de l'entrepreneuriat dans le management stratégique qui est posée, personne n'ose envisager l'inverse... Enfin, même si la définition du management stratégique donnée par Hofer et Schendel (1978), dans laquelle nombre de stratégies se retrouvent, peut prêter à confusion, il faut la voir comme un plaidoyer pour l'échange<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> Selon Hofer et Schendel, le management stratégique est : « *a process that deals with the entrepreneurial work of the organization, with organization renewal and growth, and more particularly, with developing and utilizing the strategy with is to guide the organization operation's* » (1979, p.11). Ce processus compose avec quatre niveaux intéressants la stratégie : l'*enterprise* en tant qu'institution politique et sociale, le *corporate strategy* (stratégie primaire), le *business strategy* (stratégie secondaire) et le *functionnal aera* (stratégie fonctionnelle). Une autre remarque de ces auteurs interpelle : « *entrepreneurial choice is at the heart of the concept of strategy* » (p.6). Comme le précise Sandberg (1992), l'utilisation du terme « entrepreneurial » diffère toutefois du sens attribué par les chercheurs en entrepreneuriat.

Les domaines sont distincts mais possèdent des champs (des objets, des concepts) communs. Les niveaux du projet de recherche présenté dans une section précédente invite à leur rapprochement. Le niveau praxéologique concerne les questions de configuration organisationnelle et celles du positionnement, celui-ci concernant autant les attitudes volontaristes d'engagement de l'environnement que les adaptations. La considération des niveaux cognitifs et structuraux gagnerait beaucoup des échanges entre domaines pour le passage de l'individuel au collectif. Là, le recours aux connaissances apportées par d'autres disciplines semble incontournable. Sur ce point, l'entrepreneuriat ne déroge pas au réflexe des gestionnaires. Mais si nous l'inscrivons dans les sciences de gestion, encore faut-il que celles-ci lui reconnaissent sa spécificité. Si nous avons montré que l'entrepreneuriat peut légitimement être considéré comme un domaine de recherche, voire un champ, la question de son institutionnalisation comme discipline de recherche reste posée. Elle renvoie principalement à des aspects socio-politiques.

En effet, à côté des considérations purement inscrites dans l'apport de connaissance, il serait naïf d'oublier celles relevant de sa sociologie, notamment les réalités socio-politiques conduisant à l'institutionnalisation des champs ou des domaines de recherche. Ces réalités ne sont pas sans incidence sur l'interprétation qui peut être faite de l'intégration évoquée par Hitt *et al.* La question se pose particulièrement pour l'évolution de la recherche en entrepreneuriat, qui n'est qu'au stade de l'émergence dans la communauté francophone, notamment en France. A ce titre, il ne suffit pas de repérer l'existence d'un domaine dont on discuterait la singularité, il faut aussi réfléchir aux conditions optimales de son accueil. Ces deux aspects rejoignent, sous une autre forme, la question à laquelle est

associé l'objectif de cet essai de clarification : faut-il « consacrer » la spécificité de l'entrepreneuriat, ou est-il préférable de le ranger sous la bannière d'une autre spécialité, en l'occurrence le management stratégique ?

Le travail de Déry (1997) permet d'illustrer les enjeux afférents. Selon lui, un champ de recherche peut être considéré comme un espace socio-cognitif regroupant des chercheurs travaillant pour l'apport de connaissances sur les objets dudit champ, ce dernier devenant un espace social et cognitif au sein duquel des jeux politiques se déploient pour le contrôle de sa constitution et de son développement (ce que l'on constate en entrepreneuriat, comme partout ailleurs...). Déry prend l'image de cercles concentriques pour démontrer que le champ de la stratégie possède un noyau et des éléments périphériques. Plus un chercheur s'éloigne du noyau, plus il risque de voir son travail qualifié « d'excentrique ». Si l'on positionne l'entrepreneuriat par rapport à la stratégie, le terme excentrique peut être pris ici dans ses deux acceptions. En effet, pour certains il se situe loin du noyau du champ de la stratégie, pour d'autres il relève de l'hétérodoxie.

Parce qu'il est délicat de s'écarter du noyau dur d'un champ de recherche institutionnalisé, se pose la question de la définition de la géographie des disciplines et des conditions de réception des discours au sein de la communauté académique. En effet, l'élargissement et le renouvellement des orientations de recherche ne sont jamais déconnectés d'un contexte institutionnel surplombant la production des connaissances savantes. En ce sens, toute activité de recherche est configurée par un contexte épistémologique et intellectuel qui fixe la ligne de démarcation entre la recherche possible et celle rendue impossible. Cette réalité socio-politique interpelle sur les risques pris par les chercheurs qui

choisissent de se positionner dans un domaine en friche et en quête de légitimité comme l'entrepreneuriat. Entendons-nous bien, il s'agit moins de se prononcer sur la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme discipline de recherche des sciences de gestion sur la base de cette réalité, que de simplement mentionner l'intervention de celle-ci dans la construction des connaissances. Au-delà de cette influence à ne pas négliger, notre réflexion s'en est tenue à un questionnement de type gnoséologique, c'est-à-dire, ici, à cerner suffisamment la singularité de la recherche en entrepreneuriat, puis d'apprécier ses relations au management stratégique et de son insertion aux Sciences de Gestion. Pour conclure, nous dirons juste quelques mots sur le débat qui pourrait s'engager concernant la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme discipline de recherche, donc autonome au sein des sciences de gestion, en précisant notre conscience qu'elle manque peut-être de maturité et en confessant notre souhait de voir engager la « conversation » s'agissant des meilleures conditions d'accueil qui peuvent lui être offertes.

## CONCLUSION



Pour Cliquet et Grégory (1999), la constitution d'une discipline<sup>46</sup> requiert un corpus conceptuel et méthodologique suffisant. Mais comment apprécier ce terme « suffisant » ?

Qualitativement, l'académique pose le problème des critères d'appréciation tels que le type de publications (ouvrage, articles) et le lieu de leur support. Mais plus globalement, on sait que la reconnaissance comme discipline diffère selon la position épistémologique dans laquelle on se situe. Par exemple, selon qu'on soit plutôt réaliste ou constructiviste, la conception n'est pas la même, tout comme les protocoles méthodologiques déployés pour arguer de la scientificité du travail. Laissant ces questions aux spécialistes de l'épistémologie, l'entrepreneuriat fait l'objet d'un constat aisé sur l'existence : d'une large communauté mondiale de chercheurs et d'enseignants s'y reconnaissant et s'y consacrant ; de colloques et de revues spécialisées présentant les travaux de recherche ; d'un regard privilégié et singulier sur ses objets (notions, concepts) d'étude. Il présente les caractéristiques d'un champ ou d'un domaine de recherche. Si l'on prend le contexte français, on ne sait toutefois apparemment pas sous quelle discipline scientifique le ranger, puisqu'il n'est classé officiellement par

---

<sup>46</sup> Le papier de Cliquet et Gregory concerne le marketing, mais on pourra consulter aussi le papier de Amadiou, Igalens, Rojot, Sire (1999) concernant la gestion des ressources humaines dans le même ouvrage.

aucun texte. Tout au plus, les sciences de gestion pourraient constituer la discipline scientifique la plus propice à son accueil. A défaut d'une démonstration tangible de son intérêt pour ce domaine, par exemple en l'érigant en discipline de recherche, on pourrait se demander si la recherche en entrepreneuriat peut être encouragée (à côté de l'activité de recherche, pensons au recrutement des jeunes chercheurs et à la progression de leur carrière, à la création de centres de recherche). On pourrait aussi se demander si une autre discipline scientifique ne cannibaliserait pas cette perspective, et elles sont plusieurs à pouvoir le faire, quitte à dénaturer.

Quantitativement, le nombre de thèses (certes encore trop réservé), mais plus encore de communications et de publications sur le thème est croissant. Si l'on se réfère à la littérature anglo-saxonne, elle est même pléthorique. La communauté des chercheurs francophones s'intéressant à l'entrepreneuriat croît substantiellement, même si le nombre de centres de recherche dédiés reste discret, pour ne pas dire anecdotique. La soudaineté de l'intérêt qu'il suscite peut surprendre mais : « comme souvent, quand l'homme prend conscience d'un savoir utile, il en fait un objet d'engouement » (Louart, 1999a, p.551). En France, l'entrepreneuriat fait actuellement l'objet d'une attention plus marquée qu'auparavant, alors que les pays anglo-saxons lui consacrent un intérêt particulier depuis plusieurs décennies. Au-delà d'un engouement conjoncturel et des phénomènes de mode, les raisons légitimes pour justifier cette considération scientifique ne manquent pas, comme nous l'avons relevé. De façon prosaïque, ajoutons les problématiques liées : à la pérennité des jeunes organisations, qui questionne les compétences de leurs créateurs ; à la contribution de l'entreprise, au sens dynamique du terme, à l'emploi et à la compétitivité ; aux problèmes de transmissions d'entreprise, notamment dans

les PME, ce qui pose la question des repreneurs et de leurs capacités ; aux dispositions favorables au transfert de technologies ; à l'évolution des organisations, puisqu'il semble raisonnable d'y inclure l'étude de leur création ; etc. Objet de pratiques aux multiples formes d'expression, l'entrepreneuriat incite naturellement, d'une part, au développement de projets de recherche pour l'étudier, et d'autre part, à la construction de programmes pédagogiques pour l'enseigner. De là à se poser la question de la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme discipline scientifique, il n'y a qu'un pas, que certains franchissent peut-être trop rapidement. L'entrepreneuriat n'ayant pas de section correspondante au CNU (Conseil National Universitaire), formellement, il ne peut être considéré comme une discipline institutionnalisée sur le territoire français. Plus modestement, il peut être qualifié de domaine de recherche. Reste à ce que les chercheurs le porte pour l'ériger en discipline de recherche.

Au regard de l'engouement qu'il suscite, il relève d'autant plus de la responsabilité du chercheur d'apporter de la connaissance sur les diverses formes d'expression du phénomène afin que le transfert vers les enseignements et les pratiques résulte d'une valorisation prudente que seule une démarche scientifique peut garantir (Paturel, 1998). En prolongement de ce texte, nous invitons à la « conversation » pour offrir à l'entrepreneuriat les meilleures conditions de son épanouissement, notamment au sein des sciences de gestion, et même si son caractère transversal appellerait à insérer dans la conversation d'autres disciplines telles que l'économie, la sociologie, la psychologie et d'autres... Tout comme les Sciences de Gestion, dans lesquelles nous l'insérons, le domaine de recherche en entrepreneuriat possède un caractère éclectique inscrit dans un objectif d'apport de connaissance, caractère ne concédant aucunement une inconsistance.

## Annexe

Cet annexe livre quelques précisions quant au vocabulaire employé dans l'article. Sans originalité, il évince certes certaines considérations épistémologiques et méthodologiques, mais la réduction opérée ne devrait aucunement nuire à l'interprétation du propos. Nous sommes tout à fait conscient de l'abondante littérature traitant de ces questions, mais, plus modestement, il s'agit simplement de préciser le sens des termes utilisés dans le texte.

Objet	Élément plus ou moins tangible d'apport de connaissance, conçu par l'esprit, et relevant d'un sujet ou d'une thématique.
Notion	Idée que l'on a d'un objet.
Concept	Construction intellectuelle d'un objet.
Champ de recherche	Ensemble des objets, des notions et des concepts étudiés par une communauté de chercheurs regroupés pour élaborer des connaissances savantes à propos de ces objets, notions et concepts. Le champ est consacré par cette communauté qui s'y reconnaît, par des revues, colloques, symposiums, ... qui y sont dédiés. L'aspect cumulatif et complémentaire des travaux de recherche cristallise le champ.
Projet de recherche	Guide pour l'activité de recherche dans un champ de recherche, voire dans un domaine ou une discipline.
Domaine de recherche	Ensemble plus ou moins vaste que le champ, c'est-à-dire pouvant contenir tout ou partie de plusieurs champs.
Discipline de	Champ (ou domaine) formellement reconnu par les institutions à travers des textes

recherche	réglementaires.
Discipline Scientifique <sup>47</sup>	Regroupement de disciplines en une section au Conseil National Universitaire (en France).

Il est difficile de livrer à chaque fois des exemples car ce qui est notion pour l'un, peut être concept pour l'autre, voire un champ. Pour en prendre une illustration, le marketing est à la fois un champ de recherche et une discipline de recherche. On pourrait également le voir comme un domaine regroupant plusieurs champs. Pour les spécialistes le « comportement du consommateur » peut être un champ, alors que d'autres n'y verront qu'un objet. Selon les représentations, les activités de recherche et la position épistémologique des chercheurs, l'entrepreneuriat peut être considéré comme un objet, une notion, un concept, un champ ou un domaine de recherche.

D'autres termes auraient pu prendre place dans ce tableau, comme celui de « paradigme », « discipline d'enseignement », « modèle », « théorie » ; l'idée n'était pas d'établir un dictionnaire des mots « savants » mais simplement de fournir des précisions sur quelques termes majeurs pour le propos de l'article. De même, les considérations épistémologiques et méthodologiques ont été volontairement écartées car, même si elles sont importantes, elles ne sont pas cruciales au regard de ce propos (elles auraient pris place dans le tableau si le texte incluait une réflexion sur l'activité même de recherche).

---

<sup>47</sup> Le terme « scientifique » ne sera pas discuté car renvoyant à des débats épistémologiques éloignant de l'objectif de l'ouvrage.

## **Bibliographie**

ADIZES, I. (1979). « Organizational passages ; diagnosing and treating lifecycle problems of organizations », *Organizational Dynamics*, summer

ADIZES, I. (1991). *Les cycles de vie de l'entreprise: diagnostic et thérapie*, Les Éditions d'Organisation, 1991

ALDRICH, H.E. (1990). « Using an ecological perspective to study organizational founding rate », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3)

ALDRICH, H.E. (1995). Entrepreneurial Strategies in new organizational populations », dans BULL I., THOMAS H, WILLARD G. (dir.), *Entrepreneurship – perspectives on theory building*, Pergamon

ALLARD-POESI, F. (1997). *Nature et processus d'émergence des représentations collectives dans les groupes de travail restreints*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université Paris Dauphine

ALSOS, G.A.; KOLVEREID, L. (1998). « The business gestation process of novice, serial, and parallel business founders », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(4)

ALTER, N. (2000). *L'innovation ordinaire*, Presses Universitaires de France

AMABILE, T.M. (1988). « A model of creativity and innovation in organization » , dans STAW, B.M.; CUMMINGS, L.L. (dir). *Research in organizational behavior*, Greenwich, JAI Press Inc

AMABILE, T.M. (1998). « How to kill creativity », *Harvard Business Review*, September-October

AMABILE, T.M.; CONTI, R.; COON, H.; LAZENBY, J.; HERRON, M. (1996). « Assessing the work environment for creativity », *Academy of Management Journal*, 39(5)

AMADIEU, J.-F.; IGALENS, J. ; ROJOT, J. ; SIRE, B. (1999). « Gestion des ressources humaines » , dans LE DUFF, R. (dir). *Encyclopédie de la gestion et du management*, Dalloz

AMIT, R.; GLOSTEN, L.; MULLER, E. (1993). « Challenges to theory developments of entrepreneurship research », *Journal of Management Studies*, 30

APLIN, J.C.; COSIER, R.A. (1980). « Managing creative and maintenance organization », *The Business Quarterly*, 45(1), Spring

AUDET M. ; DERY R. ; La science réfléchi. Quelques empreintes de l'épistémologie des sciences de l'administration, *Anthropologie et Sociétés*, 20(1), 1996

AVENIER, M-J. (1988), *Le pilotage stratégique de l'entreprise*, Presses du CNRS

BADARACCO J.L. (1991). *The Knowledge Link: How Firms Compete through Strategic Alliances*, Harvard Business School Press, Boston

BALAKRISHMAN, S.; GOPAKUMAR, K.; KANUNGO, R.N. (1998), « Entrepreneurship development : concept and context », dans Kanungo R.N. (dir). *Entrepreneurship and innovation – Models for development*, Sage Publications

BARON, R.A. (1998). « Cognitive mechanism in entrepreneurship : why and when entrepreneurs think differently than other people », *Journal of Business Venturing*, 13(4)

BARRETT, H.; BALLOUN, J.L.; WEINSTEN, A. (2000). « Marketing mix factors as moderators of the corporate entrepreneurship - business performance relationship - a multistage, multivariate analysis », *Journal of Marketing Theory and Practice*, 8(2)

BARRINGER, B.R.; BLUEDORN, A.C. (1999). « The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management », *Strategic Management Journal*, 20(5)

BASIRE, M. (1976). « La théorie des cinq niveaux : le développement de la petite entreprise » , *Direction et Gestion*, n°3

BÉCHARD, J.-P. (1998). « L'enseignement en entrepreneurship à travers le monde: validation d'une typologie » , *Management International*, 3(1)

BENAVENT, C.; VERSTRAETE, T. (2000). « Entrepreneuriat et NTIC – la construction du Business-model », VERSTRAETE, T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

- BENNIS, W.; NANUS, B. (1985). *Diriger : les secrets des meilleurs leaders*, InterEditions
- BÉRANGER, J.; CHABRAL, R.; DAMBRINE, F. (1998)., *Rapport sur la formation entrepreneuriale des ingénieurs*, Rapport au Secrétaire d'Etat à l'Industrie
- BETTIS, R.A.; HITT, M.A. (1995). « The new competitive landscape », *Strategic Management Journal*, 16
- BETTIS, R.A.; PRAHALAD, C.K. (1995). « The dominant logic: retrospective and extension », *Strategic Management Journal*, 16(1)
- BIRD, B.J. (1988). « Implementing entrepreneurial ideas : the case for intention », *Academy of Management Review*, 13(3)
- BIRD, B.J. (1989). *Entrepreneurial behavior*, Glenview
- BIRLEY, S.; MUZYKA, D. (1998), *L'art d'entreprendre – guide de la création d'entreprise*, Financial Times Limited et Edition Villages Mondial
- BLAIS, R.A. (1997) *Technological entrepreneurship and engineering in Canada*, The Canadian Academy of Engineering
- BOEKER, W. (1989). « Strategic change : the effects of founding and history », *Academy of Management Journal*, 32(3)

- BOEKER, W. (1991). « Organizational strategy : an ecological perspective », *Academy of Management Journal*, 34(3)
- BOUCHIKHI, H. (1993). « A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance », *Organization Studies*, 14(4)
- BOUCHIKHI, H. (2002). « De l'entrepreneur au manager », dans Verstraete T. (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Tome 2, Editions
- BOURGEOIS, L.J.; EISENHARDT, K.M. (1988). « Strategic decision processes in high velocity environments », *Management Science*, 34(7)
- BOURNOIS, F.; MARION, S.; NOËL, A.; TOULOUSE J.-M. (1994). *Création et développement d'entreprises technologiques et innovantes*, Editions du Programme Pluriannuel en Sciences Humaines Rhône-alpes
- BOUTILLIER, S.; UZUNIDIS, D. (1995). *L'entrepreneur – une analyse socio-économique*, Economica
- BOUTILLIER, S.; UZUNIDIS, D. (2000). « Les dimensions socio-économiques et politiques de l'entrepreneur » dans VERSTRAETE, T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société
- BRAZEAL, D.V.; HERBERT, T.T. (1999). « The genesis of entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3)

BRÉCHET, J.-P. (1998). *Actes des XIVe journées nationales des IAE*, Nantes, 1998 (4 tomes)

BRÉCHET, J.-P.; DESREUMAUX A. (1998a). « Quelle(s) théorie(s) de la firme pour les sciences de gestion », *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n°8-9

BRÉCHET, J.-P.; DESREUMAUX, A. (1998b). « Le thème de la valeur en sciences de gestion – représentations et paradoxes », dans BRÉCHET, J-P (dir), *Valeur, marché et organisation*, Actes des XIVe journées nationales des IAE, tome 1, Nantes

BROWN, S.L.; EISENHARDT, K.M. (1997). « The Art of Continuous Change : Linking Complexity Theory and Time-Paced Evolution in Relentless Shifting Organizations », *Administrative Science Quarterly*, Vol 42

BRUYAT, C. (1993). *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, ESA - Université Grenoble II

BUSENITZ, L.W.; BARNEY, J.B. (1997). « Differences between entrepreneurs and managers in large organizations : biases and heuristics in strategic decision making », *Journal of Business Venturing*, 12(1)

BUTTNER, H.E.; GRYSKIEWICZ, N. (1993), « Entrepreneur's problem solving style : an empirical study using the Kirton adaptation/innovation theory », *Journal of Small Business Management*, January

BYGRAVE, W.D. (1997). *The portable MBA in entrepreneurship*, John Wiley and Sons, (seconde édition)

BYGRAVE W.D. ; HOFER C.W. (1991). « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2)

CARLAND, J.W.; HOY, F.; BOULTON, W.R.; CARLAND J.A.C. (1984). « Differentiating entrepreneurs from small business owners : a conceptualisation », *Academy of Management Review*, 9(2)

CARLAND, J.W.; HOY, F.; CARLAND, J.A.C. (1988). « Who is an entrepreneur is a question worth asking », *American Journal of Small Business*, spring

CARRIER, C. (1996). « Intrapreneurship in small businesses: an exploratory study », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21(1)

CARRIER C. (1997). *De la créativité à l'intrapreneuriat*, Presses de l'Université du Québec

CARRIER C. (2000). « L'intrapreneuriat – à la recherche de complices innovants et entreprenant », dans VERSTRAETE, T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

CARRIER, C.; GARAND, D. (1996). « Le concept d'innovation : débats et ambiguïté » , *Ve congrès de l'Association de Management Stratégique (AIMS)*, IAE de Lille

CARRIÈRE, J.B. (1991). « La vision stratégique en contexte de PME : cadre théorique et étude empirique », *Revue internationale PME*, 4 (1)

CARTER, N.M.; GARTNER, W.B.; REYNOLDS, P.D. (1996). « Exploring start-up event sequences », *Journal of Business Venturing*, 11(3)

CHELL, E.; HAWORTH, J.M.; BREARLEY, S.A. (1991). *The entrepreneurial personality : concepts, cases and categories*, Routledge

CLIQUET, G.; GRÉGORY, P. (1999). « Marketing » , in LE DUFF, R. (dir). *Encyclopédie de la gestion et du management*, Dalloz

COHEN, E. (1989). « Epistémologie de la gestion » , in JOFFRE P., SIMON Y. (dir), *Encyclopédie de gestion*, Tome 1, Economica

COLLINS, J.C.; LAZIER, W.C. (1992). *Beyond entrepreneurship – Turning your business into an enduring great company*, Prentice Hall

COMTE-SPONVILLE, A., (1998). « Philosophie de la valeur » , in BRÉCHET, J-P (dir), *Valeur, marché et organisation*, Actes des XIVe journées nationales des IAE, tome 1, Nantes

COOPER, A.C.; MARKMAN, G.D.; NISS, G. (2000). « The evolution of the field of entrepreneurship » , dans MEYER G.D., HEPPARD K.A. (ed), *Entrepreneurship as Strategy – competing on the entrepreneurial Edge*, Sage Publications

- CORIAT, B.; WEINSTEIN, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Le Livre de Poche
- COSSETTE, P. (1994). (dir.). *Cartes cognitives et organisations*, Presses de l'Université de Laval, Ed Eska
- COSSETTE, P. (2000). « La cognition comme objet d'étude dans la littérature scientifique » , *Revue Internationale PME*, 13(1)
- COVIN, J.G.; SLEVIN, D.P. (1991). « A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1)
- DAVAL, H.; DESCHAMP, B.; GEINDRE, S. (1999). « Proposition d'une grille de lecture des typologies d'entrepreneurs » , dans FONTAINE J., SAPORTA B., VERSTRAETE T. (dir). *Entrepreneuriat et enseignement : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils*, Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lille, octobre
- D'AVENI, R.A. (1994). *Hypercompetition: managing the dynamics of strategic maneuvering*. New York: Free Press
- DAVIDSSON P.; WIKLUND J. (2001). « A conceptual Levels of analysis in entrepreneurship research : current research practice and suggestion for the future », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4)
- DE LA VILLE, V.I. (1996), *Apprentissages collectifs et structuration de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université Lyon III

DE LA VILLE, V.I. (2000). « L'entrepreneuriat technologique comme processus de création collective », dans BERNACONI M., MONSTED M. (dir). *Les start-up high-tech – création et développement des entreprises technologiques*, Dunod

DE LA VILLE, V.I. (2001). « L'émergence du projet entrepreneurial : apprentissages, improvisations et irréversibilités », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1), (<http://www.revue-entrepreneuriat.com>)

DERY, R. (1997). « Topographie épistémologique du champ de recherche en stratégie d'entreprise », *Management International*, 2(1)

DESCHAMPS, B. (2000). *Le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physiques*, Thèse pour le Doctorat en Sciences de Gestion, Université Grenoble II, décembre

DESREUMAUX, A. (1992a). *Introduction à la gestion des entreprises*, Armand Colin

DESREUMAUX, A. (1992b). *Structures d'entreprise*, Vuibert

DRUCKER, P.F. (1964). *Managing for results*, Harper Collins

DRUCKER, P.F. (1984). *Les entrepreneurs*, Hachette Pluriel

EDEN, C.; SPENDER, J.-C. (1998) (dir). *Managerial and organizational cognition*, Sage Publications

EISENHARDT, K.; BROWN, S.L. (1998). « Time Pacing : Competing in markets that won't stand still », *Harvard Business Review*

EISENHARDT K.M. (1989). « Making Fast Strategic Decisions in High-Velocity Environments », *Academy of Management Journal*, 32

EISENHARDT, K.M.; BROWN S.L.; NECK H.M. (2000). « Competing on the Entrepreneurial Edge », in Meyer G.D., Heppard K.A. (ed), *Entrepreneurship as Strategy – competing on the entrepreneurial Edge*, Sage Publications

FAYOLLE, A. (1997). *L'enseignement de l'entrepreneuriat : réflexions autour d'une expérience*, papier de recherche de l'équipe Entrepreneuriat de l'EM Lyon, novembre

FAYOLLE, A. (1999). *L'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités françaises : analyse de l'existant et propositions pour en faciliter le développement*, Rapport pour la direction de la technologie du Ministère de l'Education Nationale de la Recherche et de la Technologie

FAYOLLE, A.(2000). « L'enseignement de l'entrepreneuriat », dossier de la revue *Gestion 2000*, mai-juin

FILION L.-J. (1990). « Vision and relations : element for entrepreneurial metamodel », *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson college

FILION L.-J. (1991). *Visions et relations : clés du succès de l'entrepreneur*, Les éditions de l'entrepreneur, Montréal

- FILION L.-J. (1995). « L'élaboration d'une vision », in COTE M., *La gestion stratégique de l'entreprise. Aspects théoriques*, Gaëtan Morin éditeur
- FILION L.-J. (1997). « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances » , *Revue Internationale PME*, 10(2)
- FILION L.-J. (1999). *Réaliser son projet d'entreprise*, Les éditions Transcontinentales et les Editions de la Fondation de l'Entrepreneurship, seconde édition
- FILION L.-J. (2000). « Typologie d'entrepreneurs – est-ce vraiment utile ? », in VERSTRAETE, T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société
- FIOL C.M. (1994). « Consensus, diversity and learning in organizations », *Organization Science*, 5(3)
- FNEGE-ISEOR (1984). *La recherche en sciences de gestion : développement et perspectives en France dans les années 1980*, Actes de colloque, Université Lumière Lyon 2
- FONROUGE C. (1999), *De l'entrepreneur à l'entreprise : exploration de l'influence des facteurs individuels d'ordre cognitif sur la formation des stratégies des entreprises nouvellement créées*, Thèse pour le Doctorat en Sciences de Gestion, Bordeaux
- FONTAINE, J.; SAPORTA, B.; VERSTRAETE, T. (1999), *Entrepreneuriat et enseignement : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils*, Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lille, novembre

- FORD, C.M. (1996). « A theory of individual creative action in multiple social domains », *Academy of Management Review*, 24(1)
- FORD, C.M., GIOIA, D.A. (1995). *Creative action in organizations*, Sage Publications
- FRIEDBERG, E. (1993). *Le pouvoir et la règle – dynamiques de l'action organisée*, Editions du Seuil
- GAMOT G.; VIDAILLET B. (1998). « Parole et pensée dans l'action du dirigeant », in H. LAROCHE, J.-P. NIOCHE (dir.), *Repenser la stratégie*, Vuibert
- GARTNER, W.B. (1985). « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », *Academy of Management Review*, 10(4)
- GARTNER W.B. (1988). « Who is an entrepreneur is the wrong question » , *American Journal of Small Business*, spring
- GIDDENS, A. (1984). *La constitution de la société. Eléments de la théorie de la structuration*, Presses Universitaires de France
- GINN, C.W.; SEXTON, D.L. (1989). « A vocational choice and psychological preference », *Frontiers of Entrepreneurship Research*
- GRANOVETTER, M.S. (1985). « Economic action and social structure: the problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, 91(3)

GREINER, L.E. (1972). « Evolution and revolution as organizations grow », *Harvard Business Review*, July- august

GUMPERT, D.E. (1996). *Start your own business*, Inc Magazine

GUTH, W.D.; GINSBERG, A. (1990). « Corporate entrepreneurship – special issue », *Strategic Management Journal*, 11(1)

HAFSI, T. (1997). « Le champ de la recherche en stratégie : à la recherche d'un bâton d'aveugle », *Management International*, 2(1)

HAMEL, G. (2000), *La révolution en tête*, Villages Mondial

HAMEL, G.; PRAHALAD C.K. (1989). « Strategic Intent », *Harvard Business Review*, 67(3)

HAMEL, G.; PRAHALAD C.K. (1994). *Competing for the Future*, Harvard Business School Press

HANNAN, M.T.; FREEMAN, J. (1977). « The population ecology of organizations », *American Journal of Sociology*, 82(5)

HATCHUEL, A. (2000). « Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective », dans DAVID, A.; HATCHUEL, A.; LAUFER, R. (dir.). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert collection FNEGE

HAYEK, F.A. (1949). « The meaning of competition », dans Hayek F.A. (dir), *Individualism and Economic Order*, Routledge : London

- HEDBERG, B.L. (1981). « How organizations learn and unlearn », in NYSTROM P.C., STARBUCK W.H. (dir), *Handbook of organizational design*, Oxford University Press
- HERNANDEZ E.-M. (1997). *Le management des entreprises africaines*, L'Harmattan
- HERRON, L.; SAPIENZA, H.J.; SMITH-COOK, D. (1991). « Entrepreneurship theory from an interdisciplinary perspective », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 16(2)
- HILLS, G.E.; MORRIS, M.H. (1998). « Entrepreneurship education : a conceptual model and review », in SCOTT M.G., ROSA P, KLANDT H (ed), *Educating Entrepreneurs for wealth creation*, Ashgate Publishing Ltd
- HITT, M.A.; IRELAND, R.D.; CAMP, S.M.; SEXTON D.L. (2001). « Guest editor's introduction to the special issue strategic entrepreneurship : entrepreneurial strategies for wealth creation », *Strategic Management Journal*, 22, june-july
- HITT, M.A.; KEATS, B.W.; DEMARIE, S.M. (1998). « Navigating in the new competitive landscape – building strategic flexibility and competitive advantage in the 21<sup>st</sup> century », *Academy of Management Executive*, 12(4)
- HITT, M.A.; REED, T.S. (2000). « Entrepreneurship in the new competitive landscape », in Meyer G.D., Heppard K.A. (ed), *Entrepreneurship as Strategy – competing on the entrepreneurial Edge*, Sage Publications

HOFER, C.W.; SCHENDEL, D. (1978). *Strategy formulation : analatical concepts*, West Publishing

HUFF, A.S. (1990). *Mapping Strategic Though*, John Wiley and sons, Chichester, England

HUFF, A.S. (1999). *Writing for Scholarly Publication*, Sage Publications

HUFF, A.S.; NARAPAREDDY, V.; FLETCHER, K.E. (1990). « Coding the causal association of concepts », in HUFF A.S. (ed), *Mapping strategic thought*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester

IRELAND, D.R.; HITT, M.A.; CAMP, M.S.; SEXTON, D.L. (2001). « Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth », *Academy of Management Executive*, 15(1)

JACOT, J.-H. (1994). *Formes anciennes, formes nouvelles d'organisation*, Presses Universitaires de Lyon

JENNINGS, D.F.; LUMPKIN J.R.(1989). « Functionally modeling corporate entrepreneurship : an empirical integrative analysis », *Journal of Management*, 15(3)

JOHNSON, G. (1988). « Rethinking incrementalism », *Strategic Management Journal*, 9(1)

JOHNSON, G. (1992). « Managing strategic change : strategy, culture and vision », *Long Range Planning*, 25(1)

JULIEN, P.-A. (2000). « Régions dynamiques et PME à forte croissance – incertitude, information potentielle et réseaux à signaux faibles », dans VERSTRAETE, T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

JULIEN, P.-A.; MARCHESNAY, M. (1996). *L'entrepreneuriat*, Economica, collection Gestion poche

KAO, J. (1994). *Jamming*, HarperBusiness

KENNEY, M. (2000). Understanding *Silicon Valley – The anatomy of an entrepreneurial region*, Stanford University Press

KETS de VRIES, M.F.R. (1977). « The entrepreneurial personality : a person at the crossroads », *Journal of Management Studies*, 14

KIRCHHOFF, B.A. (1994). *Entrepreneurship and dynamic capitalism – the economy of the business firm formation and growth*, Praeger Publisher

KIRCHHOFF, B.A. (1997), « Entrepreneurship economics », dans BYGRAVE, W.D. (dir), *The portable MBA in entrepreneurship*, John Wiley and Sons

KIRZNER, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*, Chicago University Press

KNIGHT, F.H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*, Houghton-Mifflin Co

KÆNIG G. (1989). « Intrapreneurship », in Joffre P., Simon Y., *Encyclopédie de Gestion*, Tome 2, Economica

KUCZMARSKI, T.D. (1996). « Fostering an innovative mindset », *Journal of Consumer Marketing*, 13(6)

KURATKO, D.F.; HODGETTS R.M. (2001). *Entrepreneurship – a contemporary approach*, Harcourt College Publishers

KURATKO, D.F.; HORNSBY, J.S.; NAFFZIGER, D.W. (1997). An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship, *Journal of Small Business Management*, 35(1)

KURATKO, D.F.; HORNSBY, J.S.; NAFFZIGER, D.W.; MONTAGNO, R.V. (1993). « Implementing entrepreneurial thinking in established organizations », *S.A.M. Advanced Management Journal*, 58(1)

LAROCHE, H. ; NIOCHE, J.-P. (1994). « L'approche cognitive de la stratégie d'entreprise », *Revue Française de Gestion*, juin-juillet-août

LAURIOL, J. (1998). « Les représentations sociales dans la décision », dans LAROCHE, H.; NIOCHE J.-P. (dir). *Repenser la stratégie*, Vuibert

LEBRATY, J. (1992). « Management et gestion : quel apprentissage ? », *Economies & Sociétés*, série sciences de gestion, n°7

LOILIER T. ; TELLIER A. (1999). *Gestion de l'innovation*, Editions Management et Société

LOUART, P. (1999). « Gestion et Management », in LE DUFF R. (dir), *Encyclopédie de la Gestion et du Management*, Dalloz

LOW M.B. ; MACMILLAN I.C. (1988). « Entrepreneurship: past research and futures challenges », *Journal of Management*, 35

- LOW M.B. (2001). « The adolescence of entrepreneurship research : specification of purpose », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4)
- MACMILLAN, I.C.; KATZ, J.A. (1992). « Idiosyncratic milieus of entrepreneurial research: the need for comprehensive theories », *Journal of Business Venturing*, 7
- MANSFIELD E., SCHWARTZ M., WAGNER S. (1981). « Imitation cost and Patents: an empirical study », *Economic Journal*, December
- MARCHESNAY, M. (1991). « De la théorisation en sciences de gestion », *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n°17
- MARCHESNAY, M. (1998). « Confiances et logiques entrepreneuriales », *Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion*, n°8-9
- MARCHESNAY, M. (2000), « Entrepreneuriat et territoire », in Verstraete T. (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société
- MARION, S.; PHILIPPART, P.; VERSTRAETE T. (2000). « La valorisation de la recherche publique par la création d'entreprise », dans VERSTRAETE T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société
- MARTINET, A.C. (1997). « Pensée stratégique et rationalités : un examen épistémologique », *Management International*, 2(1)

MARTINET, A.C. (1990), *Epistémologies et sciences de gestion*, Economica

MASUCH, M. (1985). « Vicious circles in organizations », *Administrative Science Quarterly*, March

MCGRATH, R.G.; MACMILLAN, I. (2000). *The entrepreneurial mindset*, Harvard Business School Press

MCGRATH R.G.; MACMILLAN I.C.; SCHEINBERG S. (1992). « Elitists, risk-takers, and rugged individualist ? An exploratory analysis of cultural differences between entrepreneurs and non-entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, 7(2)

MCMILLAN, I.C. (1996). « To really learn about entrepreneurship – let's study habitual entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, 1

MEINDL, J.R.; STUBBART, C.; PORAC, J.F. (1994). « Cognition within and between organizations: five key questions », *Organization Science*, 5(3)

MEYER, G.D.; HEPPARD, K.A. (2000). « Entrepreneurial Strategies: The Dominant Logic of Entrepreneurship », in MEYER G.D., HEPPARD K.A. (dir), *Entrepreneurship as Strategy – Competing on the Entrepreneurial Edge*, Sage Publications

MILES, R.E.; SNOW, C.C. (1978), *Organizational strategy, structure and process*, McGraw Hill

MILLER, D. (1983). « The correlates of entrepreneurship in three types of firms », *Management Science*, 29

- MILLER, D.; FRIESEN, P. (1980). « Momentum and revolution in organizational adaptation », *Academy of Management Journal*, 23(4)
- MINTZBERG, H. (1990). « Strategy formation: schools of thought », in Fredrickson J.W. (ed), *Perspectives on strategic management*, Harper & row
- MINTZBERG, H.; WATERS, J.A. (1985). « Of strategies, deliberate and emergent », *Strategic Management Journal*, vol. 6
- MURRAY, J.A. (1984). « A concept of Entrepreneurial Strategy », *Strategic Management Journal*, 5
- NAFFZIGER, D.W.; HORNSBY, J.S.; KURATKO, D.F. (1994). « A proposed research model of entrepreneurial motivation », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 18(4)
- NGUYEN-XUAN, A. ; RICHARD, J.-F. ; HOC, J.-M (1990). « Le contrôle de l'activité » , in RICHARD J.-F., BONNET C., Ghiglione R. (dir.), *Traité de psychologie cognitive – le traitement de l'information symbolique*, Dunod
- NILSSON, W.B. (1994). « Developping opportunity windows through creativity enhancements - 21<sup>st</sup> century style » , *The Canadian Manager*, 19(2)
- NKONGOLO-BAKENKA, J.-M. ; D'AMBOISE, G.; GARNIER, B. (1994). « L'association entre la manifestation de la vision stratégique des propriétaires-dirigeants de PME et la performance de leur entreprise » , *Revue Internationale PME*, 7(1)

NYSTROM, H. (1995). « Creativity and entrepreneurship » , in Ford C.M., Gioia D.A. (ed.), *Creative action in organizations*, Sage Publications

OSBORN, A.F. (1988). *Créativité. L'imagination constructive*, Bordas

OVIATT, B.M.; MCDUGALL, P.P. (1994). « Toward a theory of international new ventures », *Journal of International Business Studies*, 25(1)

PAILOT, P. (1995). L'articulation entre l'évolution de la firme et l'évolution du dirigeant dans un contexte de changement mutationnel : de l'emprise au deuil – approche qualitative inductive basée sur la méthode biographique », Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université de Lille I, IAE

PAILOT, P. (1999). « Freins psychologiques et transmission d'entreprise : un cadre d'analyse fondé sur la méthode biographique », *Revue Internationale PME*, 12(3)

PAILOT, P. (2000a). « De la difficulté de l'entrepreneur à quitter son entreprise », in T. VERSTRAETE (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

PAILOT, P. (2000b). « La mémoire en héritage. Eléments d'analyse socio-psychique de la socialisation entrepreneuriale anticipée », *Congrès International Francophone sur la PME*, CIFPME, Lille

PAILOT P. (2002). « La socialisation entrepreneuriale », in T. VERSTRAETE (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Tome 2, Editions Management et Société, à paraître

- PAILOT-ZOONEKIND, S. (2000). « entreprises d'insertion – éléments d'analyse institutionnels et fonctionnels », *Congrès International Francophone sur la PME*, CIFPME Lille
- PALICH, L.E.; BAGBY, D.R. (1995). « Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom », *Journal of Business Venturing*, 10(6)
- PAPIN, R. (1993). *Stratégie pour la création d'entreprise*, Dunod
- PATUREL, R. (1998). *Etat de la recherche en management stratégique*, Etat des thèses établi suite aux XIVe journées nationales des IAE, Nantes
- PATUREL, R. (1998). « Reprise d'entreprise par une personne physique – une pratique de l'entrepreneuriat », in Verstraete T. (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société
- PETERS, T. (1998). *L'innovation – un cercle vertueux*, Village Mondial
- PORTER, M. (1986). *L'avantage concurrentiel - Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*, InterEditions
- PRAHALAD, C.K.; BETTIS, R.A. (1986). « The dominant logic : a new linkage between diversity and performance », *Strategic Management Journal*, 7(6)
- REYNOLDS, P. (1991). « Sociology and entrepreneurship : concepts and contributions », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 16(2)

REYNOLDS, P.D. (1997). « Who start new firms ? », *Small Business Economics*, 11

REYNOLDS, P.D.; STOREY, D.J.; WESTHEAD, P. (1994). « Cross national comparisons of the variation in new firm formation rates », *Regional Studies*, 28(4)

ROBÉ, J.-P. (1999). *L'entreprise et le droit*, PUF, collection « Que sais-je ? », N° 3442

ROBINSON, P.B.; STIMPSON, D.V.; HUEFNER, J..C. (1991). HUNT H.K., « An attitude approach to the prediction of entrepreneurship », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 15(4)

RONSTADT, R.C. (1984). *Entrepreneurship*, Lord Publishing, Dover

SAHLMAN, W.A.; STEVENSON, H.H. (1992). *The entrepreneurial venture*, Harvard Business School publications, première édition en 1964

SAMMUT, S. (1995). *Contribution à la compréhension du processus de démarrage en petite entreprise*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université de Montpellier

SANDBERG, W.R. (1992). « Strategic management's potential contributions to a theory of entrepreneurship », *Entrepreneurship, theory and practice*, 16(3)

SAPORTA, B. ; KOMBOU, L. (2000). « L'entrepreneuriat africain : mythe ou réalité », dans VERSTRAETE T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

SAPORTA B.; VERSTRAETE T. (2000). « Réflexions sur l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les composantes en sciences de gestion des universités françaises », in FAYOLLE A. (dir), *L'enseignement de l'entrepreneuriat, Gestion 2000*, 3

SAVALL, H. (1998). « Réflexions sur une jeune discipline en voie de maturité », *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n°8-9

SCHIEB-BIENFAIT, N. (2000). « Etat des réflexions actuelles sur l'enseignement de l'entrepreneuriat en France », VERSTRAETE T. (dir), *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société, Caen

SCHNEIDER, S.C.; ANGELMAR, R. (1994). « Cognition in organizational analysis: who's minding the store », *Organization Studies*, 14(3)

SCHUMPETER, J.A. (1935). *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz

SCHUMPETER, J.A. (1939). *Business Cycles*, vol.1, Mc Graw-Hill, New York

SCHUMPETER, J.A. (1947 – 1951). *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Editions Payot

SÉNICOURT, P.; VERSTRAETE, T. (2000). « Apprendre à entreprendre : typologie à quatre niveaux pour la diffusion d'une culture entrepreneuriale au sein du système éducatif », *Reflets et Perspectives de la Vie Economique*, Tome XXXIX, n°4

- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. (2000). « The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research », *Academy of Management Review*, 25(1)
- SHAVER, K.; SCOTT, L.R. (1991). « Person, process, choice : the psychology of new venture creation », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 16(2)
- SIMS, H.P.; GIOIA, D.A. (1986), *The Thinking Organization*, Jossey-Bass Publishers
- SMITH, K. G., GANNON, M.J.; GRIMM, C.; MITCHELL, T.R. (1988). « Decision making behavior in smaller entrepreneurial and larger professionally managed firm », *Journal of Business Venturing*, 3(3)
- STARR, J.A.; FONDAS, N. (1992). « A model of entrepreneurial socialization and organization formation », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 17(1)
- STEVENSON H.H.; GUMPERT, D.E. (1985). « The heart of entrepreneurship », *Harvard Business Review*, 63
- SUPIOT, A. (1994). *Critique du droit du travail*, PUF, collection Les voies du droit
- TIMMONS, J.A. (1994). *New venture creation – entrepreneurship for the 21st century*, Irwin, McGraw-Hill, première édition en 1977
- TIMMONS, J.A. (1997). « Opportunity recognition », dans BYGRAVE W.D. (dir). *The portable MBA in entrepreneurship*, John Wiley and Sons

TORRES, O., « Pour une approche contingente de la spécificité de la PME », *Revue Internationale PME*, 10(2), 1997

TORRÈS O. (1999). *Les PME*, Flammarion, collection Dominos

TORRES, O. (2000a). « L'entrepreneuriat face à la globalisation », in VERSTRAETE T. (dir). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

TORRÈS, O. (2000b). « Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME », *Congrès International Francophone sur la PME (CIFPME)*, IAE de Lille

TOULOUSE, J.-M. (1979). « Définition de l'entrepreneurship », in *L'entrepreneurship au Québec*, Les presses HEC et Fides

TOULOUSE J.-M. (1988). « Entrepreneurship et gestion de l'entreprise », *Gestion – revue internationale de gestion*, 13(3)

VAN DE VEN, A.; HUSTON, R., SCHROEDER, D.M. (1984). « Designing new business start-ups », *Journal of Management*, 10(1)

VAN DE VEN, A.H. (1995). « The development of an infrastructure for Entrepreneurship », in Bull I, Thomas H., Willard G. (ed), *Entrepreneurship – perspectives and theory building*, Pergamon

VAN DER HEIJDEN, K.; EDEN, C. (1998). « The theory and praxis of reflective learning in strategy making », in EDEN C., SPENDER J.-C (ed.), *Managerial and organizational cognition*, Sage Publications

VENKATARAMAN, S.; SARASVATHY, S.D. (2001). « Strategy in entrepreneurship: outlines of an untold story », in HITT M.A.; FREEMAN E.; HARRISON J.S. (dir). *Handbook of Strategic Management*

VARGAS, G. (1984). « Les crises de croissance de la PME-PMI », *Revue Francaise de Gestion*, janvier-février

VERSTRAETE T. (1997a). « Cartographie cognitive et accompagnement du créateur d'entreprise », *Revue Internationale PME*, 10(1)

VERSTRAETE T. (1997b). *Modélisation de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant. Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale*, Thèse pour le Doctorat de l'Université en sciences de gestion, IAE de Lille, juillet

VERSTRAETE, T. (1999). *Entrepreneuriat – connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, L'Harmattan, collection Economie et Innovation

VERSTRAETE T. (2000a). *Histoire d'entreprendre – les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions Management et Société

VERSTRAETE T. (2000b). *Entrepreneuriat et Sciences de Gestion*, Habilitation à Diriger des Recherches, IAE de Lille, septembre 2000b (<http://www.adreg.net>)

VERSTRAETE T. (2000c). *Entrepreneuriat et stratégies entrepreneuriales : quel modèle pour la recherche et l'action*, Cahier de Recherche du CLAREE

VERSTRAETE T. (2001). « Entrepreneuriat : modélisation du phénomène », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1) (<http://www.revue-entrepreneuriat.com>)

VERSTRAETE T.; FILION L.-J. (2001). « Entrepreneuriat et international », numéro spécial, *Management International*, novembre

VESPER, K.H. (1990). *Entrepreneurship education*, Babson College for entrepreneurial center,

VESPER, K.H.; GARTNER, W.B. (1997). « Measuring progress in entrepreneurship education », *Journal of Business Venturing*

VIDAILLET, B. (1996). « L'agenda décisionnel du dirigeant », *Revue Française de Gestion*, novembre – décembre

VIDAILLET, B. (1997). *La formulation de l'agenda décisionnel des dirigeants : structure et évolutions dans une perspective cognitive*, Thèse pour le doctorat de Sciences de Gestion, Université Paris-Dauphine

WEICK, K.E. (1979). *The social psychology of organizing*, Reading, Massachusetts, Addison-Westley

WEICK, K.E.; BOUGON M. (1990). « Directing Strategic change: a Dynamic Wholistic Approach », in A.S. Huff (ed.), *Mapping strategic thought*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester

WEICK, K.E.; BOUGON, M. (1986). « Organizations as cognitive maps : charting ways to success and failure”, in SIMS H.P., GIOIA D.A. (ed.), *The thinking organization*, Jossey-Bass Publishers

WILKEN, P.H. (1979). *Entrepreneurship : a comparative and historical study*, Ablex Publishing Corporation

ZAHRA, S.A.; JENNINGS, D.F.; KURATKO D.F. (1999). « Guest editorial : corporate entrepreneurship in a global economy », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 24(1)

ZAHRA, S.A.; JENNINGS, D.F.; KURATKO D.F. (1999). « The antecedent and consequences of firm-level entrepreneurship : the state of the field », *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 24(2)

ZAHRA, S.A.; GARVIS, D.M. (2000). « International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility », *Journal of Business Venturing*, 15(5-6)

ZAHRA S.; DESS, G.G. (2001). « Entrepreneurship as a Field of research: Encouraging Dialogue and Debate », *Academy of Management Review*, 26(1)



Collection dirigée par  
Alain DESREUMAUX et Thierry VERSTRAETE

## **ESSAI SUR LA SINGULARITE DE L'ENTREPRENEURIAT COMME DOMAINE DE RECHERCHE**

Thierry VERSTRAETE

L'entrepreneuriat fait l'objet d'un engouement médiatique et politique pouvant conduire à des amalgames. Il est parfois utilisé dans des formes adjectives surprenantes. L'expression « stratégie entrepreneuriale » semble néanmoins tout à fait à propos, en témoigne la sortie de numéros spéciaux dans des revues savantes. Celles-ci, à travers leurs coordinateurs, tiennent néanmoins des propos ambigus quant à l'intégration du domaine de l'entrepreneuriat à celui du management stratégique. Cet essai s'intéresse aux problématiques correspondantes et vise à clarifier le domaine.

Thierry Verstraete est Docteur en Sciences de Gestion et titulaire d'une Habilitation à Diriger des Recherches. Il est Maître de Conférences à l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de l'Université des Sciences et Technologies de Lille (USTL). Il dirige, au sein du CLAREE (ESA CNRS 8020), l'ADREG (<http://www.adreg.net>). Avant d'entamer une carrière académique, il a conduit plusieurs entreprises. Vice-Président de deux associations travaillant sur ce thème (l'Académie de l'entrepreneuriat et l'AIREPME), il consacre à l'entrepreneuriat ses travaux de recherche et ses enseignements.

**ISBN : 2-9518007-0-3**

**© LES ÉDITIONS DE  
L'ADREG**