



**HAL**  
open science

## De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

| Yvon Pesqueux. De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat. 2015. halshs-01235201

**HAL Id: halshs-01235201**

**<https://shs.hal.science/halshs-01235201>**

Preprint submitted on 29 Nov 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat

## Introduction

L'entrepreneur et l'entrepreneuriat sont implicitement (et plus rarement explicitement) considérés comme étant à l'origine de la genèse de l'organisation et c'est en cela que les développements qui suivent trouvent leur place dans un ouvrage consacré aux théories des organisations. Au regard des hypothèses de travail, c'est d'action organisée dont il est question. Entrepreneur et entrepreneuriat se situent aussi en filiation avec les conduites d'anticipation.

Il est tout d'abord important de souligner, dans ce domaine, l'importance des clichés institutionnalisés ainsi que les passages indéterminés souvent effectués entre d'une part « *leader* » et « entrepreneur » (comme manifestation concrète du *leader*) et « *leadership* » et « entrepreneuriat » (manifestation conceptuelle pour le *leadership* et processuelle pour l'entrepreneuriat). L'entrepreneur dont il est question est aussi un chef qui non seulement commande (perspective verticale de la hiérarchie) mais qui est aussi celui qui initie (perspective horizontale de celui qui « prend entre »). Il en va de même pour le recouvrement « entrepreneuriat – innovation » qui est souvent effectué par référence à une « idée d'affaire ». Une dernière ambiguïté vaut entre « entrepreneur » et « création d'entreprise », l'entrepreneur étant une figure là où la création d'entreprise fonde une logique évolutionniste de la petite entreprise à la grande.

Rappelons l'extensivité de la figure sur l'« objet » de son projet, l'entreprise. C'est à ce titre qu'« entrepreneur » et « entreprise » ne font qu'un, le discours sur l'entreprise pouvant passer de l'un des aspects à l'autre.

Qu'il s'agisse d'entrepreneur, d'innovateur ou de *leader*, il existe trois modes d'approche :

- **Celui d'une théorie des traits**, qui figure l'entrepreneur à partir de traits de personnalité. C'est la quête de ces traits qui donnerait une garantie que la personne concernée soit un entrepreneur. **Les deux traits génériques** mis en avant sont la focalisation (sur un projet donc une focalisation projective) et la **passion**, la combinaison des deux venant constituer l'« **esprit d'entreprise** » animant l'entrepreneur. L'essentialisme de cette perspective en indique la limite qui est son obscurantisme. Une variante de cette perspective est la caricature du raisonnement par « effectuation », métaphore de l'opportunisme de la découverte entrepreneuriale (et non par « raisonnement causal »)<sup>1</sup> au regard de *capabilities*. La théorie des traits connaît une forme de vocation à la généralité par référence aux six caractéristiques générales de **J. A. Timmons**<sup>2</sup> : (1) Engagement et détermination, (2) *leadership*, (3) obsession

---

<sup>1</sup> S. D. Sarasvathy, « Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency », *The Academy of Management Review*, vol. 26, n° 2, 2001, pp. 243-263.

<sup>2</sup> J. A. Timmons, *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21<sup>st</sup> Century*, Irwin Press, Burr Ridge, IL, 1994

d'occasion, (4) tolérance au risque, à l'ambiguïté, à l'incertitude, (5) créativité, indépendance et capacité à s'adapter, (6) motivation à l'excellence. Dans cette perspective, il est également question d'éléments de biographies (**A. Bianchi**<sup>3</sup>): (1) Avoir eu des parents entrepreneurs, (2) avoir été licencié plusieurs fois, (3) être un immigré ou un enfant d'immigrés, (4) avoir occupé un emploi précédent dans une entreprise de plus de 100 personnes, (5) être l'aîné de la famille et (6) être diplômé de l'enseignement supérieur.

- Celui qui se base sur le fait que ce sont **les situations** qui font de l'individu un entrepreneur. Un type de situation spécifique est mis en avant avec la notion de « grand événement ». Un autre de type de situation se réfère à la détection d'opportunités<sup>4</sup>. La limite en est son relativisme.
- **La perspective interactionniste** se fonde sur le tressage qui existe entre des dimensions personnelles et des situations. La limite en est son indétermination (qu'est-ce qui n'est pas interaction !). Elle présente l'intérêt d'effectuer une synthèse des positions précédentes en prenant en compte les éléments de contexte qu'ils soient d'ordre personnel (une parenté, un milieu familial), d'ordre biographique (une rencontre, un événement) ou bien encore de l'ordre de l'environnement (contexte culturel, réceptivité de la société, système éducatif, niveau de développement – les entreprises créées dans les pays en développement ne seront pas les mêmes que celles des pays développés). Une variante de cette perspective peut être qualifiée d'« émergente ». C'est elle qui a fondé la référence au développement de dispositifs habilitants (pépinières, incubateurs, capital risque, *business angels*, etc.).

D'un point de vue sociologique (il est à noter que si la sociologie s'intéresse à l'entrepreneuriat, elle s'intéresse peu à la figure de l'entrepreneur sauf du point de vue de l'identité), la question est abordée sous la double dimension des déterminants sociologique de son action<sup>5</sup>. En tout état de cause, l'entrepreneur est bien un sujet qui « prend » (ne serait-ce qu'une décision) ce qui conduit à rappeler à nouveau la tension qu'opère S. D. Sarasvathy entre « causation » et « effectuation », la causation étant l'issue d'une délibération rationnelle alors que l'effectuation résulte d'une prise d'opportunité, se situant dans une logique d'émergence.

Du point de vue des sciences des organisations, la question de l'entreprendre se situe au milieu de plusieurs tensions : celle des contingence, des contextes (d'où la mise en avant de « dispositifs habilitants » - pépinières, incubateurs, etc.) et celle qui vaut entre situation et interaction. Il n'existe pas à proprement parler de théorie de l'entrepreneur et / ou de l'entrepreneuriat.

## **I. Questions sur les définitions de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat**

---

<sup>3</sup> A. Bianchi, « Who's most Likely to go it Alone? », *Inc.*, vol. 15, n° 5, 1993

<sup>4</sup> S. Shane & S. Venkataraman, « The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research », *Academy of Management Review*, vol. 25, n° 1, 2000, pp. 217-226

<sup>5</sup> P. H. Thornton, « The Sociology of Entrepreneurship », *Annual Review of Sociology*, vol. 25, 1999, pp. 19-46.

L'entrepreneuriat peut se définir comme une activité impliquant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, dans le but d'introduire de nouveaux biens et services, de nouvelles structures d'organisation, de nouveaux marchés, processus, et matériaux, par des moyens qui, éventuellement, n'existaient pas auparavant.

De façon empirique, on peut le définir comme une activité liée à la formation de nouvelles entreprises et au *self-employment*. Réduit à cette dimension, on en parle aujourd'hui au regard de la figure et du statut de l'auto-entrepreneur dont le succès idéologique actuel va de pair avec la critique du confort salarial et / ou comme issue au chômage. De façon plus large, les ONG mettent en avant la notion d'« activité génératrice de revenu ». L'*organizing* constitue le processus qui conduit l'entrepreneur à créer ou modifier une organisation compte tenu des logiques de marchés et de contexte, logiques qu'il utilisera afin d'exploiter l'opportunité. L'*organizing* est un processus incertain car il est mis en oeuvre avant que l'information validant le bien-fondé de l'opportunité ne soit disponible et que beaucoup de questions restent en suspens. Il est mis en oeuvre à partir des connaissances de l'entrepreneur du fait de son éducation, de ses expériences antérieures, etc. Mais même si les entrepreneurs se basent sur des aspects déjà existants (ils imitent ce que font d'autres entreprises), le processus d'*organizing* mis en oeuvre se réfère à de la créativité. Pour valoriser l'opportunité, l'entrepreneur choisit un mode d'exploitation qui conditionne la dimension de la nouvelle organisation. Il doit aussi définir la forme légale à partir d'un choix entre trois formes (le *proprietorship* qui est aussi la forme légale par défaut, le *partnership* et la *corporation* voire les formes juridiques du *stewardship* quand il s'agit d'entrepreneuriat institutionnel et social), la taille, la sélection ses employés et les modalités de la relation de travail établie avec eux. Il doit également mettre en place les processus qui permettront de transformer les *inputs* en *outputs*.

L'entrepreneuriat repose sur les postulats suivants :

- il requiert l'existence d'opportunités ;
- des différences existent entre les personnes ;
- le rapport au risque (l'entrepreneur est risquophile) ;
- c'est un processus qui tresse des rapports avec des activités d'innovation et d'organisation.

L'entrepreneuriat ne nécessite pas forcément la création d'une nouvelle structure ; il n'est pas non plus forcément le fait d'une seule personne, et il n'est pas fatalement couronné de succès. Les entrepreneurs sont considérés comme des individus capables de construire une activité au regard des changements de la société en trouvant des manières d'exploiter économiquement les opportunités. Ils constituent à ce titre une des figures instituant en sciences des organisations<sup>6</sup>.

L'entrepreneuriat se fonde au regard de **deux logiques économiques** : celle de la **mise en oeuvre d'activités génératrices de revenu** et celle de **l'effet de levier financier**.

Il est classiquement fait référence à la différence qui prévaut entre **une approche par**

---

<sup>6</sup> Y. Pesqueux, « Les figures de l'Autre en sciences des organisations » in J. Ardoino & G. Bertin (Eds), *Figures de l'Autre*, Téraèdre, Mayenne, 2010, pp. 319-314

les attitudes<sup>7</sup> qui se réfère à **trois composantes, l'attractivité du comportement entrepreneurial, la perméabilité des normes sociales à l'entrepreneuriat et des capacités entrepreneuriales et une approche de l'entrepreneuriat comme comportement planifié** mais toujours construit au regard d'attitudes<sup>8</sup>. Cette seconde approche a consisté à appliquer le modèle des attitudes d'**I. Ajzen** à l'entrepreneuriat en en reprenant les trois dimensions des croyances (comportementales, normatives et de contrôle). **A. Shapero & L. Sokol**<sup>9</sup> vont, pour leur part, mettre l'accent sur les dimensions sociales de l'entrepreneuriat au regard de groupes d'appartenance (de type ethnique, par exemple), de valeurs culturelles et sociales venant induire la prise d'initiative, de la consolidation des ressources, de l'autonomie relative, de la prise de risque, etc. et de l'« événement entrepreneurial » venant en fonder la perception de désirabilité et la perception de faisabilité. **N. F. Krueger & A. L. Carsud**<sup>10</sup> ont exploré au regard des approches de l'intention d'entreprendre appliqué. Ils ont également fondé les approches en « développement entrepreneurial »<sup>11</sup>. **T. Verstraete & A. Fayolle**<sup>12</sup> proposent **quatre caractéristiques : l'existence d'un leader, l'entrepreneur, qui en est le moteur, compte tenu d'une vision de l'avenir préférable à celle de l'état présent, d'un processus partiellement conscient trouvant ses racines dans l'expérience, et d'une mise en pratique de la vision.**

Les études en matière d'entrepreneuriat suivent aujourd'hui la même logique que celle d'autres thèmes comme celui du *leadership* avec les études sur l'entrepreneuriat ethnique<sup>13</sup>, l'entrepreneuriat au féminin<sup>14</sup>, les développements sur l'entrepreneuriat informel<sup>15</sup>.

Mais la question de l'apprendre dans l'organisation ne devrait-elle pas être liée à celle de l'entreprendre (compris dans le sens large de « prendre entre », c'est-à-dire celui de l'intermédiation donnant à l'entrepreneur la substance d'un être social et non celle d'un être isolé) ? Et alors de décliner l'apprendre et l'entreprendre au regard des substantifs ayant la même racine : le comprendre sans lequel l'apprendre est largement obéré et avec lequel l'entreprendre envisage son périmètre, le surprendre qui modifie les schémas cognitifs de l'apprendre et les autres organisations de l'entreprendre, le reprendre qui évoque la répétition de l'apprentissage et la question des frontières de l'organisation dans l'entreprendre, le méprendre qui vaut aussi bien pour le mal

<sup>7</sup> L. Kolvereid, « Prediction of Employment Status Choice Intentions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, n° 21, 1996, pp. 47-57

<sup>8</sup> I. Ajzen, « The Theory of Planned Behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Process*, vol. 50, n° 2, 1991, pp. 179-211

<sup>9</sup> A. Shapero & L. Sokol, « The Social Dimensions of Entrepreneurship », *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice-Hall, New York, 1982, pp. 72-90

<sup>10</sup> N. F. Krueger & A. L. Carsud, « Competing Models of Entrepreneurial Intentions », *Journal of Business Venturing*, vol. 15, n° 5-6, 1993, pp. 411-432

<sup>11</sup> C. Bruyat, « Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation », *Thèse en sciences de gestion*, Université Pierre Mendès-France, Grenoble, 1993

<sup>12</sup> T. Verstraete & A. Fayolle, « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 4, n° 1, 2005

<sup>13</sup> E. Kamdem, *Profils et pratiques d'entrepreneurs camerounais – Expériences et témoignages* (en collaboration avec R. Nkakleu), L'Harmattan, Paris, 2015

<sup>14</sup> C. G. Brush, « Research on Women Business Owner : Past Trends, a New Perspective and Future Directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 30, n° 5, 1992, pp. 5-30

<sup>15</sup> Y. Pesqueux, « De l'économie informelle » in S. Perseil & Y. Pesqueux (Eds), *L'organisation de la transgression*, L'Harmattan, collection « Perspectives organisationnelles », Paris, 2014, pp. 17-40

apprendre que pour le mal entreprendre et le dépendre qui est abandon de connaissances dans l'apprendre (désapprendre ou oublier, alors) et de la modification du périmètre de l'entreprendre.

## II. Les théories de référence

Les deux théoriciens économiques de la liaison « entrepreneur – opportunités » sont **J. A. Schumpeter**<sup>16</sup> et I. M. Kirzner. Pour J. A. Schumpeter, l'existence de nouvelles informations est essentielle au processus de compréhension des nouvelles opportunités et pour la construction de la réponse correspondante alors que pour **I. M. Kirzner**<sup>17</sup>, c'est l'incomplétude des connaissances sur les ressources qui crée les surplus et les manques sur ces ressources et qui fondent les opportunités. Il introduit des notions telles que processus (entrepreneurial), apprentissage (et le temps d'apprentissage qui va avec), connaissance (du fait de la vigilance entrepreneuriale). J. A. Schumpeter a une conception perturbante de l'entrepreneur là où I. M. Kirzner défend une conception équilibrante, « *entrepreneuriat et concurrence constituant les deux faces d'une même pièce* ». L'esprit d'entreprise ne vaut donc pas seulement à long terme (du « nouveau », des « ruptures »), mais aussi à court terme, la concurrence par les prix étant considérée comme étant tout aussi entrepreneuriale. I. M. Kirzner fait donc une place à la publicité et à l'information (offerte et demandée) dans le processus entrepreneurial. Ceci étant, la théorie de l'entrepreneur chez J. Schumpeter est constitutif de sa théorie des cycles et celle de I. M. Kirzner de sa théorie de l'équilibre de marché. Un autre économiste, **W. J. Baumol**<sup>18</sup>, est souvent cité du fait de l'accent qu'il a mis sur l'entrepreneur innovant au regard des deux registres que sont l'initiative et l'imitation.

Ces perspectives ont en commun de se focaliser sur la genèse du profit en mettant en avant le fait que l'entreprendre est le point de départ d'un effet de levier généralisé : d'ordre financier, bien sûr mais avec un multiplicateur est beaucoup plus important.

### II.1. A. Giddens et une société entrepreneuriale par nature

Dans le contexte idéologique actuel, on assiste au développement de l'idéologie d'une société entrepreneuriale par nature, à l'extensivité de la notion d'entrepreneur compte tenu des attributs qui lui sont accolés. Pour A. Giddens<sup>19</sup>, la société actuelle s'inscrit dans le projet d'une société par essence « entrepreneuriale » qui vient légitimer une aspiration au contrôle (en particulier celle d'un contrôle de son futur). A ses yeux, cette modernité pourrait être interprétée comme la résultante des effets croisés de deux aventures, celle des explorateurs et celle du capitalisme marchand dans la légitimation qu'elles apportent à la fondation de l'idée qu'il y a toujours quelque chose de nouveau à explorer. Ce projet d'une société par essence entrepreneuriale pourrait trouver des

---

<sup>16</sup> J. A. Schumpeter, *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz – Sirey, Paris, 1935 (Ed. originale : 1911)

<sup>17</sup> I. M. Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, 1975 (trad. R. Audouin, *Concurrence & Esprit d'entreprise*, Economica, Paris, 2005)

<sup>18</sup> W. J. Baumol, *Entrepreneurship, Management and the Structure of Payoffs*, MIT Press, 1993

<sup>19</sup> A. Giddens, *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, Paris, 1994

éléments de preuve dans la dissolution qui est aujourd'hui celle de l'entreprise à la fois dans sa dérive institutionnelle (quand il s'agit d'en faire l'institution de référence) et dans sa dimension organisationnelle (avec les discussions sur la fin des frontières de l'entreprise, la non distinction croissante entre les aspects de la vie privée et de la vie professionnelle, l'injonction à appliquer des procédures de gestion à toutes les activités sociales, etc.). La dynamique entrepreneuriale apparaîtrait de plus en plus importante dans le contexte d'un affaiblissement de l'Etat-providence conduisant à son articulation avec le processus entrepreneurial. L'idée d'entreprendre déborderait de l'entreprise pour prendre la dimension d'un projet de vie, projet ayant fait entrer la technique dans notre quotidien et venant justifier la possibilité de laisser face à face sans médiation des individus aux intérêts divergents. Pas étonnant alors que l'aléa des comportements de chacun se révèle et que le monde nous apparaisse si incertain... donc si risqué ! Pas étonnant alors non plus que le passage d'une légitimité accordée au statut (principalement celui de salarié dans la mesure où une société salariale venait fonder la condition ouvrière) pour une autre accordée à l'entrepreneur vienne fonder une société entrepreneuriale. Par conséquent, la société entrepreneuriale n'est pas seulement celle des laissés pour compte mais aussi celle de la déstabilisation des stables où le provisoire tend à tenir lieu de régime d'existence. L'individualisme de marché va aussi de pair avec les désinstitutionnalisations... Et cette société entrepreneuriale est mythifiée au travers des célébrations généralisées de l'esprit d'entreprise et par association de la notion à différents contextes.

## II.2. De l'entrepreneur

C'est avec **O. de Serres**<sup>20</sup> et **R. Cantillon**<sup>21</sup> que l'entrepreneur fait son entrée dans la pensée politique, économique et sociale.

C'est ensuite à **J.-B. Say**<sup>22</sup> que l'on doit la mise en exergue cette figure dans la vie économique. Citons ainsi ces extraits du *Catéchisme économie politique* : « À qui donnez-vous le nom d'industriel ? On donne le nom d'industriel ou d'industriel aux hommes qui tirent leur principal revenu de leurs facultés industrielles ; ce qui n'empêche pas qu'ils ne soient en même temps capitalistes, s'ils tirent un revenu d'un capital quelconque, et propriétaires fonciers, s'ils en tirent un autre d'un bien-fonds. *Quelle est la première observation à faire sur les revenus des entrepreneurs d'industrie ?* Qu'ils sont toujours variables et incertains, parce qu'ils dépendent de la valeur des produits et qu'on ne peut pas savoir d'avance avec exactitude quels seront les besoins des hommes et le prix des produits qui leur sont destinés. *Qu'observez-vous ensuite ?* Que parmi les industriels ce sont les entrepreneurs d'industrie qui peuvent prétendre aux plus hauts profits. Si plusieurs d'entre eux se ruinent, c'est aussi parmi eux que se font presque toutes les grandes fortunes. *À quoi attribuez-vous cet effet, quand il n'est pas l'effet d'une circonstance inopinée ?* À ce que le genre de service par lequel les entrepreneurs concourent à la production est plus rare que le genre de service des autres industriels. *Pourquoi est-il plus rare ?* D'abord, parce

---

<sup>20</sup> O de Serres, *Théâtre d'agriculture & Message des champs* (Ed. originale : 1605)

<sup>21</sup> R. Cantillon, *Essai sur la nature du commerce en général*, INED, Paris, 1995 (Ed. originale : 1757)

<sup>22</sup> J.-B. Say, *Catéchisme d'économie politique* (Ed. originale : 1815)

qu'on ne peut pas former une entreprise sans posséder, ou du moins sans être en état d'emprunter le capital nécessaire ; ce qui exclut beaucoup de concurrents. Ensuite, parce qu'il faut joindre à cet avantage des qualités qui ne sont pas communes : du jugement, de l'activité, de la constance, et une certaine connaissance des hommes et des choses. Ceux qui ne réunissent pas ces conditions nécessaires ne sont pas des concurrents, ou du moins ne le sont pas longtemps, car leurs entreprises ne peuvent pas se soutenir. *Quelles sortes d'entreprises sont les plus lucratives ?* Celles dont les produits sont le plus constamment et le plus infailliblement demandés et, par conséquent, celles qui concourent aux produits alimentaires et à créer les objets les plus nécessaires ».

Rappelons aussi les thèses que J.-G.Courcelle-Seneuil exprime dans différents écrits mais surtout dans le *Manuel des affaires ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles*<sup>23</sup> quand il énonce les risques (négatifs) que subit le consommateur avec le risque d'accaparement du commerçant qui stocke des marchandises afin d'en maîtriser le niveau de prix, le risque général de perte de confiance dans la monnaie et le risque économique lié aux crises et, pour les risques financiers, le risque de perte de capital, celui lié aux placements articulant prêteur et emprunteur, celui de la difficulté d'accès aux capitaux et les risques positifs de contrepartie de l'activité d'entreprise qui relève du jugement de l'entrepreneur.

Rappelons qu'au premier sens du terme, l'entrepreneur est celui qui « prend entre », formule qui résonne avec la notion de « partie prenante » et qui justifie la conception managérialo-centrée qui prévaut dans la « théorie des parties prenantes »<sup>24</sup>. La théorie des parties prenantes met l'accent sur l'instabilité croissante de l'identification et de la classification des parties prenantes au fur et à mesure que l'on s'éloigne du centre constitué autour de la figure de l'entrepreneur (ou, par extension, de la direction générale). Cette classification de l'« entreprendre » aurait pour conséquence de s'éloigner d'une description événementielle de l'organisation pour une description politique. A ce titre, les parties prenantes sont « de » l'organisation (son essence en quelque sorte). L'entrepreneur est avant tout un « preneur » avec l'accent mis sur le caractère fondateur de la figure de l'entrepreneur, accent venant mêler « mission » et « vision ».

L'autre question ouverte à propos des relations entre l'entrepreneur et l'entrepreneuriat est une des logiques habituelles en sciences des organisations, c'est-à-dire la circulation de laquel'action. Parler d'entrepreneuriat plutôt de d'entrepreneur, c'est affirmer l'institutionnalisation de la figure. La figure est le référentiel, le substantif l'action institutionnalisée et c'est en cela que les figures associées se trouvent accrochées à la principale.

Il en va ainsi de l'« **intrapreneuriat** » qui vaut aussi bien « dans » qu'« autour » de la grande entreprise (on parle aussi d'essaimage à ce sujet). Il s'agit de retrouver le dynamisme de l'entrepreneur en créant les conditions de sa genèse au sein de la

---

<sup>23</sup> J. G. Courcelle-Seneuil, *Manuel des affaires ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles*, 4<sup>e</sup> édition, Guillaumin et Cie, Paris, 1883

<sup>24</sup> E. R. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984

grande organisation. Il s'agit aussi d'un mode de reclassement des salariés licenciés et/ou d'externalisation.

J'ajouterais aussi la notion d'« **exoentrepreneuriat** » qui caractérise la création et le développement d'une entreprise dans un pays donné à partir des capitaux et / ou des compétences d'un émigré.

**C. Banaon**<sup>25</sup> propose la typologie suivante des courants de pensée en matière d'entrepreneuriat au regard des questions construites autour du fait de savoir **qui est l'entrepreneur et sur ce qu'il fait**. Les deux premières écoles mettent l'accent sur les traits, l'« école classique » sur l'aptitude à détecter et exploiter les opportunités, les « écoles du management et du *leadership* » sur l'analyse de la praxis et l'*organizing* et la dernière sur le contexte d'action entrepreneurial avec :

- L'« école du *Great Person* (ou du « **Grand Homme** ») – cf. **B. J. Cunningham & J. Lischeron**<sup>26</sup> – fait de l'entrepreneur une figure qui sort du rang. **M. L. Mpanda**<sup>27</sup> parle de personnes possédant un sixième sens. Ces « grands hommes », doués par nature, se distinguent en tant qu'entrepreneurs dans un contexte non forcément propice au développement de l'esprit d'entreprise (**A. C. Moussa-Mouloungui**<sup>28</sup>). Cette approche peut être qualifiée de naturaliste.

- L'« école des traits » met l'accent sur des caractéristiques personnelles et des valeurs individuelles spécifiques (**A. C. Moussa-Mouloungui**). L'entrepreneur cherche à satisfaire un besoin (d'appartenance, de réalisation ou d'estime de soi). Cette approche peut être qualifiée de psychologique.

- L'« école classique » est fondée sur les travaux de deux auteurs d'origine autrichienne : J. A. Schumpeter et I. M. Kirzner. L'entrepreneur se caractérise par son aptitude à créer, innover, détecter et saisir de nouvelles opportunités. Il crée ses opportunités en prenant des risques.

- L'« école du management » met en avant l'action organisatrice de l'entrepreneur (**W. D. Bygrave & C. W. Hofer**<sup>29</sup>) qui se concrétise par la saisie d'opportunités en utilisant les logiques d'organisation et de management permettant de fonder leur *business model*. Il ne s'agit plus de mettre en avant des caractéristiques personnelles mais des compétences qui peuvent s'acquérir par apprentissage.

- L'« école du *leadership* » met en avant l'interaction qui opère entre le groupe et l'entrepreneur qui possède la capacité d'adapter son attitude aux besoins des autres au regard de figures telles que celle de *leader of people* (N. F. Krueger & A. L. Carsrud). Ce courant de pensée met en avant une perspective issue de la psychologie sociale au lieu et place de la perspective technique de l'école précédente.

---

<sup>25</sup> C. Banaon, « Les différents courants de recherche et approches de la figure de l'entrepreneur », *Document de travail*, CNAM, Paris, 2015

<sup>26</sup> B. J. Cunningham & J. Lischeron, « Defining Entrepreneurship », *Journal of Small Business Management*, vol. 29, n° 1, 1991, pp. 45-61

<sup>27</sup> M. L. Mpanda Val, « La contribution de la relation d'accompagnement pour l'apprentissage de la convention d'affaires inhérente à l'organisation impulsée : une recherche-action au sein de l'incubateur I & entrepreneuriat en République Démocratique du Congo », *Thèse en Sciences de Gestion*, Université Montesquieu de Bordeaux, 2013

<sup>28</sup> A. C. Moussa-Mouloungui, « Processus de transformation des intentions en actions entrepreneuriales », *Thèse en philosophie et sciences humaines*, Université de Lille 3, 2012

<sup>29</sup> W. D. Bygrave & C. W. Hofer, « Theorizing about Entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 16, n° 2, 1991, pp. 13-22

- L'« école de l'« intrapreneuriat » » part du constat de la dimension étouffante des grandes organisations en matière entrepreneuriale. Trois consultants suédois (Gustaf Delin, Tennart Boksjo et Sven Atterhed) vont fonder en 1975 le groupe *Foresight* qui entend aider les grandes entreprises à développer leur potentiel entrepreneurial<sup>30</sup>. L'intrapreneuriat constitue une modalité de gestion des ressources humaines permettant à des employés d'entreprendre à l'intérieur et autour de l'entreprise.

Pour **A. Fayolle**<sup>31</sup>, l'intrapreneuriat est le développement « *d'unités indépendantes pour créer de nouveaux marchés et de nouveaux produits* ».

**B. Saporta**<sup>32</sup> propose une typologie en cinq courants avec l'« école économique », celle des « traits psychologiques », une « école classique marquée par la recherche d'opportunités », une « école managériale » portant sur l'exploitation des opportunités et enfin une « école intrapreneuriale ». Pour sa part, A. Fayolle propose trois catégories quant aux recherches en intrapreneuriat en s'inspirant de la formulation de **H. H. Stevenson & J. C. Jarillo**<sup>33</sup> (*What on Earth is doing? Why on Earth is doing? et How on Earth is doing?*)

A. Fayolle a synthétisé ces approches dans le tableau suivant :

Question principale	What (Approche fonctionnelle)	Who/why (Approche sur les individus)	How (Approche sur les processus)
Echelle du temps	200 dernières années	Depuis le début des années 50	Depuis le début des années 90
Domaine scientifique principal	Economie	Psychologie, sociologie Psychologie cognitive Anthropologie sociale	Science de gestion Science de l'action Théories des organisations
Objet d'étude	Fonctions de l'entrepreneurs	Caractéristiques personnelles, Traits des individus entrepreneurs et entrepreneurs potentiels	Processus de création d'une nouvelle activité ou d'une nouvelle organisation
Paradigme dominant	Positivisme	Positivisme Sociologie compréhensive	Constructivisme Positivisme
Methodologie	Quantitative	Quantitative Qualitative	Quantitative Qualitative

<sup>30</sup> J.-P. Langlois, in « L'intrapreneuriat : un concept jeune », *Numéro spécial du CDE*, « L'esprit sauvage de l'intrapreneurship », vol. 2, n° 3, 1988, indique que c'est en 1975

<sup>31</sup> A. Fayolle, « Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche », CERAG, 2002

<sup>32</sup> B. Saporta, « Préférences théoriques, choix méthodologiques et recherche française en Entrepreneuriat : un bilan provisoire des travaux entrepris depuis dix ans », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 2, n° 1, 2003, pp. V-XVI

<sup>33</sup> H. H. Stevenson & J. C. Jarillo, « A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management », *Strategic Management Journal*, vol. 11, Special Issue: Corporate Entrepreneurship, Summer, 1990, pp. 17-27

Hypothèse de base	L'entrepreneur joue / ne joue pas un rôle important dans la croissance économique	Les entrepreneurs sont différents des non-entrepreneurs 鑽	Les processus entrepreneuriaux sont différents les uns des autres
Lien avec la demande sociale (qui est intéressé par ...)	État, collectivités territoriales Responsables Économiques	Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Système éducatif Formateurs	Entreprises-Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Éducateurs et formateurs Structures d'accompagnement et d'appui des entrepreneurs

Les deux premières approches présentent l'entrepreneuriat comme un résultat. Le postulat de la première est celui de la recherche de la bonne et unique solution. Elle est qualifiée de fondamentaliste. La seconde est dite contingente car elle met en avant l'importance de la situation (**E. M. Hernandez**<sup>34</sup>). La troisième (processuelle) met en avant l'interaction qui opère entre l'intention d'entreprendre et la situation, l'approche par effectuation de S. D. Sarasvathy débouchant sur l'idée que l'entrepreneuriat est et peut faire l'objet d'un apprentissage. Ceci étant, la question du *when* reste ouverte, question qui prend sens au regard de la référence à un milieu et donc à une nécessaire mésologie (une théorie du milieu).

### **III. L'extensivité de la figure de l'entrepreneur : l'entrepreneur institutionnel et l'entrepreneur social – ou la redécouverte de la société civile non économique ? ou encore l'entrepreneuriat comme « culture » ?**

L'entrepreneur institutionnel<sup>35</sup> et l'entrepreneur social sont aujourd'hui devenus des figures instituantes privilégiées dans la mesure où ce serait eux qui, dans l'institution et dans la société, bien que socialement « contraints » mais compte tenu de leurs intérêts et de leurs compétences, mettraient en relation de façon efficiente le niveau macro social des effets avec le niveau micro social de la combinaison des ressources. Ils partagent donc avec l'entrepreneur classique cette capacité à générer de l'activité de façon efficiente avec en plus l'idée de construire le changement institutionnel et / ou le changement social et donc un apport à la définition du Bien Commun. Il faut d'ailleurs souligner les notions adjacentes d'« entrepreneuriat politique » ou d'« entrepreneuriat public »<sup>36</sup>. Le champ d'action n'est alors plus le privé mais le public (pour l'entrepreneur institutionnel) et ce qu'il est convenu d'appeler le Tiers

<sup>34</sup> E-M. Hernandez, « Economie et gestion de la petite et moyenne entreprise », *Revue Internationale PME*, vol. 8, n° 1, 1995, pp 107-119.

<sup>35</sup> T. B. Lawrence & N. Phillips, « From Moby Dick to Free Willy: Macro-cultural Discourse and Institutional Entrepreneurship in Emerging Institutional Fields », *Organizations*, vol. 11, 2004, pp. 689-711

<sup>36</sup> M. Schneider & P Teske, « Towards a Theory of the Political Entrepreneur: Evidence from Local Government », *American Political Science Review*, vol. 86, 1992, pp. 734-47 - D. Osborne & T. Gaebler, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Reading, MA: Addison-Wesley, 1992.

secteur ou encore l'économie sociale et solidaire pour l'entrepreneur social où la finalité est alors celle de la solidarité ou de la charité. S'agirait-il d'entrepreneurs pourvus d'une conscience sociale dont la force catalytique serait un espoir face au « court termisme » de la grande organisation ?

L'entrepreneuriat institutionnel naît de la construction de l'incertitude adressée au domaine de l'institution et venant discuter son autorité (la désinstitutionnalisation de l'institution) tout en engageant en même temps une politique de réallocation des ressources (les logiques managériales sont adressées à l'institution ou encore l'institutionnalisation de l'organisation est mise en avant comme idéologie incontournable)<sup>37</sup>. La dimension institutionnelle est donc laissée à l'initiative de personnes capables de « manipuler » les éléments de leur environnement.

La figure de l'entrepreneur institutionnel concerne les personnes qui, à la tête des institutions, matérialisent une stratégie de changement organisationnel (rappelons que l'institution se caractérise par l'absence de questionnement sur sa mission par différence avec les organisations qui saisissent des opportunités ; elle évolue donc dans le contexte d'un changement institutionnel)<sup>38</sup>. I. Huault *et al.*<sup>39</sup> remarquent que seuls les cas de succès sont relayés, la dimension institutionnelle des échecs (en cas d'échec, l'institution ne disparaît pas) restant largement ignorés. C'est la raison pour laquelle ils parlent de traduction (en termes de politique environnementale, de relations du travail, d'implication dans la communauté, de relations avec les usagers et les fournisseurs, etc.), traduction qui commence par la représentation donnée à l'institution considérée en quelque sorte comme étant à la discrétion de l'entrepreneur institutionnel, c'est-à-dire comme une organisation au sein de laquelle pourrait se déployer leur volontarisme managérial. Il est considéré comme pouvant y déployer un projet offrant des solutions à des problèmes concrets (un *problemsolver* en quelque sorte déformant l'univers de l'institution qui se caractérise par son fonctionnalisme hiérarchique et sa dimension de *conflictsolving*). L'entrepreneur institutionnel peut être considéré comme le traducteur du managérialisme dans l'institution. Le qualificatif d'« entrepreneur » qui lui est attribué correspond bien au projet idéologique de rendre positive sa qualification. L'entrepreneur institutionnel traduit l'opportunisme inhérent à la substance organisationnelle en termes d'arrangements (à la différence de l'application des règles et des procédures qui, elles, définissent la substance de l'institution).

La perspective en est interactionniste, venant faire de l'entrepreneur institutionnel un alchimiste qui va transformer du plomb (le plomb bureaucratique) en or (celui de l'efficacité). Comme avec la figure de l'entrepreneur classique qui lui sert de référence, il y a une sorte d'extériorité de l'entrepreneur institutionnel par rapport à l'institution qu'il dirige. L'entreprise tout comme la manifestation institutionnelle sont considérées comme le produit de leur vision. L'accent est également mis sur la dimension créative de l'action car c'est en cela qu'il s'agit d'un entrepreneur mais également sur la dimension transgressive de l'action. La figure repose sur le fait de se « sentir mal » dans l'institution dans laquelle il se trouve, sur une biographie où des

---

<sup>37</sup> Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, Paris, 2007

<sup>38</sup> Y. Pesqueux, *op. cit.*

<sup>39</sup> I. Huault & J.-P. Gond & B. Leca & F. Dejean, « Institutional entrepreneurs as translators : a comparative study in an emerging activity », *XVI<sup>e</sup> Conférence de l'AIMS*, Annecy, 2006

De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat / Yvon PESQUEUX

événements antérieurs entrent en ligne de compte. Ces événements sont marqués par le refus de l'ordre établi, institution oblige. L'entrepreneur institutionnel a souffert des contraintes bureaucratiques. Il y a donc une nette différence avec l'atemporalité de la figure de l'entrepreneur classique.

Le rapport au profit va également permettre de distinguer les deux types de figures. L'entrepreneur institutionnel (et l'entrepreneur social d'ailleurs aussi) se contente d'une reconnaissance politique et sociale, non forcément assortie d'une progression de carrière et de revenu s'il est bien là où il est.

L'entrepreneur social, autre figure issue de l'extensivité de celle de l'entrepreneur classique, opère aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé. La quête d'opportunité qui est la sienne vise les catégories plus vulnérables de la société. Il peut avoir cette activité aussi bien à titre principal qu'à titre accessoire ou encore en filiation avec une activité antérieure (cf. Bill Gates). L'entrepreneur social est la figure de l'activité qui est aujourd'hui qualifiée de *charity business*. Son activité est construite au regard de la déconversion de certaines catégories de population dans un but de reconversion. Il va prendre en compte les contingences du segment de population auquel il s'adresse et y répondre de façon là-aussi efficiente. L'entrepreneur éducatif va ainsi viser l'amélioration de la performance des élèves les plus faibles, l'amélioration de la performance éducative des enseignants pivots, etc. Le changement social visé relève des petits pas du fait des logiques de proximité qui prévalent en la matière, mais aussi dans un projet de catalyse de changements sociaux plus larges. Il se pose donc la question de l'efficacité dans l'usage du capital investi.

Les entrepreneurs institutionnels et les entrepreneurs sociaux ne reçoivent pas le même type d'information en retour de leur action que les entrepreneurs classiques qui, eux, créent du capital. C'est ici aussi une des limites du parallélisme établi entre les trois types d'entrepreneuriat. Il en va de même de la relation au risque qui, dans l'entrepreneuriat institutionnel et dans l'entrepreneuriat social se transforme plutôt en une question de mutation de statut.

L'entrepreneuriat institutionnel et l'entrepreneuriat social ont en commun d'être des vecteurs d'accroissement d'influence d'autres institutions comme avec l'entreprise multinationale dans le cadre de leurs politiques de « responsabilité sociale de l'entreprise – RSE » en relation avec des ONG relais, l'Eglise (avec également des ONG). D'autres aspects les caractérisent tels que la compatibilité démocratique (ce n'est pas le cas de l'entrepreneuriat classique qui « impense » cette dimension-là), le degré d'autonomie par rapport au système institutionnel dans lequel il s'inscrit ainsi que l'énonciation des résultats attendus. La question des valeurs affirmées y est donc présente. L'entrepreneuriat social appartient aux entités de la société civile là où l'entrepreneuriat institutionnel est dans la société politique, ces deux processus étant, chacun à leur manière, un mode de participation aux affaires sociales (pour l'entrepreneuriat social) et aux affaires publiques pour l'entrepreneuriat institutionnel

## **Conclusion**

De façon générale, et ceci quel que soit le type d'entrepreneuriat, il est nécessaire de poser la question des liens entre « entrepreneuriat » et « réseau » à partir de la focalisation de la notion de réseau sur celle de capital social<sup>40</sup>. Par référence au capital social, « entrepreneuriat » et « réseau » ont en commun la primauté accordée à l'intérêt et aux échanges (fondés sur le calcul pour l'entrepreneuriat économique), deux aspects conduisant à créer des rapports durables. Un autre effet du capital social viendrait des avantages liés à la détention d'une information, du fait de l'asymétrie qu'elle tend à créer, sa conservation et son échange étant aussi bien à l'origine de relations que d'opportunités entrepreneuriales. Le troisième effet provient des normes sociales qui, en conditionnant le comportement des individus, les rend prévisibles et même fiables, en construisant un contexte plus ou moins favorable à l'entrepreneuriat et aux relations stabilisées qu'il suppose. Enfin, le cadre analytique du réseau procure une heuristique efficace pour étudier les structures relationnelles autour de l'entrepreneuriat dans les *clusters* de haute technologie, dans les institutions et dans les territoires.

On associe d'ailleurs très souvent ces cadres avec la notion de *start-up*, entité posant la question du « plafond de taille » ou encore avec celle de *born global* qui, pour sa part, pose la question de l'influence géographique<sup>41</sup>.

Les opportunités entrepreneuriales dans les *clusters* sont souvent liées à la modularisation des produits permettant une plus grande spécialisation des agents de tel ou tel *cluster* sur des composants particuliers (dans la mesure où un *cluster* est souvent construit sur un « thème »). La détection des opportunités institutionnelles et des opportunités territoriales provient de la connaissance fine des institutions et des territoires par les entrepreneurs venant justifier l'importance mise aujourd'hui sur les dispositifs habilitants. Avec cet entrepreneuriat, il est plutôt question de proximité que de distance. Il est également question des contours possibles d'un modèle entrepreneurial, de l'intermédiation du « prendre entre ». En tout état de cause, entreprendre est aussi transgresser et mobiliser.

L'entrepreneuriat est considéré comme une activité sociale occupant une place majeure dans les sociétés contemporaines, voire une idéologie. C'est cette centralité qui a conduit à la multiplication des cursus d'enseignement dédiés, surtout dans les *business schools* qui jouent un rôle majeur dans leur institutionnalisation et, en complément, à l'explosion des dispositifs habilitants (pépinières, incubateurs, capital risque, *business angels*, etc.) qui se ressemblent malgré la volonté de les distinguer tout comme on tente de distinguer les cursus dédiés dans les *business schools* au regard de contingences de secteurs et d'activité, avec une préférence pour la *hightech*. C'est cette préférence qui entretient la confusion « entrepreneuriat – innovation ». Cette volonté de différenciation sert aussi de base aux distinctions (éventuelles) en l'enseignement « pour », « par », « de » et « avec » l'entrepreneuriat, en phase avec les dispositifs habilitants, du développement de l'intermédiation. Il ne saurait donc y avoir d'entrepreneur et d'entreprise sans public ou, en d'autres termes, il ne saurait y avoir de public sans privé.

---

<sup>40</sup> B. Johannisson, « Business Formation – A Network Approach », *Scandinavian Journal of Management*, vol. 4, n° 3&4, 1988, pp. 83-99

<sup>41</sup> P. Mc Dougall & B. Oviatt, « Toward a Theory of International New Ventures », *Journal of International Business Studies*, vol. 25, n° 1, 1994, pp. 45-64

