



**HAL**  
open science

# L'hypercroissance des start-up n'est pas un long fleuve tranquille : rôle et place des structures d'accompagnement ?

Sarra Kouada, Bénédicte Aldebert, Serge Amabile

## ► To cite this version:

Sarra Kouada, Bénédicte Aldebert, Serge Amabile. L'hypercroissance des start-up n'est pas un long fleuve tranquille : rôle et place des structures d'accompagnement ?. Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Oct 2018, Toulouse, France. halshs-01943501

**HAL Id: halshs-01943501**

**<https://shs.hal.science/halshs-01943501>**

Submitted on 3 Dec 2018

**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.

# **L'hypercroissance des start-up n'est pas un long fleuve tranquille : rôle et place des structures d'accompagnement ?**

Sarra Wafa Kouada  
Doctorante CERGAM-FEG

Bénédicte Aldebert  
MCF CERGAM-FEG

Serge Amabile  
Professeur CERGAM-FEG

## **L'ABSTRACT**

Les start-up en hypercroissance sont des entreprises qui voient leurs effectifs salariés augmenter d'au moins 20% ou leur chiffre d'affaires doubler (OCDE, 2010), durant plusieurs années consécutives (de 3 ans selon Moreno et Casillas, 2007, à 5 ans pour Coad *et al.*, 2014). Depuis Birsh (1979), le concept d'hypercroissance intrigue certains chercheurs (Delmar *et al.*, 2003 ; Chan *et al.*, 2006 ; Coad *et al.*, 2014 ; Miozsoa et DiVito, 2016 ; Demir *et al.*, 2017). Il intéresse également les pouvoirs publics du fait des enjeux économiques liés aux créations d'emplois que l'hypercroissance semble offrir (Henrekson et Johansson, 2009). Il est donc important de comprendre les facteurs qui stimulent les croissances élevées des entreprises et les moyens à envisager pour augmenter le nombre de ces dernières. Entre engouement et réticences, cet article théorique vise ainsi une meilleure compréhension d'une part, de l'hypercroissance des start-up et, d'autre part, des raisons de son émergence dans certaines entreprises. Pour cela, une revue de littérature de ce concept détaille ses définitions et recense les facteurs qui en favorisent l'émergence. Ce premier travail permet de construire une vision plus détaillée des facteurs de l'hypercroissance des start-up. Il souligne également que les recherches sur l'hypercroissance se concentrent sur ses facteurs internes (Davidsson et Henrekson, 2002 ; Krasniqi et Desai, 2016), comme la place de l'entrepreneur ou l'importance des activités de R&D, au détriment d'études sur ses facteurs externes. En particulier, les recherches concernant les structures d'accompagnement restent restreintes. Or, compte tenu du développement récent du nombre de ces structures (Cohen et Hochberg, 2014), il semble pertinent de préciser leur rôle et leur place en ce qui concerne l'hypercroissance des entreprises. L'article conclue ainsi en formulant trois propositions de recherche portant sur l'hypercroissance des start-up et les structures d'accompagnement.

## INTRODUCTION

Dans le champ de l'entrepreneuriat, de nombreuses études s'intéressent au phénomène de l'hyper croissance des entreprises (Picard, 2008 ; Coad et *al.*, 2014). Caractérisées par une augmentation annuelle minimale de 20% de leurs chiffres d'affaires (Birch, 1979 ; Birch et Medoff, 1994), durant une période pouvant aller (selon les recherches) de 3 à 5 ans consécutifs (Birch et *al.*, 1979 ; Keen et Etemad, 2012 ; Eckhardt et Shane, 2011) et/ou une croissance de 20% de leur effectifs salariés (OCDE, 2010 ; Coad et *al.*, 2014), ces structures peuvent aussi être désignées par leur jeune âge et leurs petites tailles (Segarra et Teruel, 2014). Ce type d'entreprises est favorable à l'épanouissement économique des territoires (Wiklund, 2009 et *al.* ; Mustar, 2002 ; Picard, 2008). En effet, certains auteurs ont montré que les firmes en hypercroissance sont à l'origine de plus de la moitié des créations des emplois aux USA (Birch & Medoff, 1994 ; Henrikson et Johansson, 2010 ; Coad et *al.*, 2014).

Pour autant, si le nombre de création d'entreprises augmente régulièrement (AFE<sup>1</sup>, 2017), rares sont les nouvelles structures qui arrivent à se développer, à franchir le cap de la croissance (Teyssier, 2011) et *a fortiori* celui de l'hypercroissance (Coad et *al.*, 2013). McMahon (2001), à partir d'une étude effectuée sur un échantillon de 871 PME, précise ainsi que seules 5% de ces dernières se situaient en hypercroissance.

De fait, si l'hyper croissance correspond à une situation recherchée pour son potentiel de création d'emplois, peu nombreuses sont les entreprises qui y parviennent. Différents chercheurs ont ainsi travaillé sur ses définitions et ses mesures (Delmar et *al.*, 2003 ; Barringer et *al.*, 2005 ; Chan et *al.*, 2006 ; Moreno et Cassia, 2007 ; Coad et *al.*, 2014 ; Coad et *al.*, 2015), ses effets sur les entreprises (Birch et *al.*, 1979, Mustar, 2002 ; Picard, 2008 ; Henrikson et Johansson, 2010), ses facteurs (Cassia et *al.*, 2009 ; Wiklund et *al.*, 2009 ; Demir et *al.*, 2017) ou, encore, ses sorties possibles (Parker et *al.*, 2010 ; Hölzl, 2014 ; Miozzo et Di Vito ; 2016).

L'ensemble de ces travaux semble fragmenté et manquer d'un cadre intégrateur (Delmar et *al.*, 2003 ; Coad, 2014, Demir et *al.*, 2017). Cassia et *al.* (2009), Wiklund et *al.* (2009), Demir et *al.* (2017) relèvent également que les études sur les facteurs de l'hypercroissance en permettent une meilleure compréhension mais restent, à ce jour, rares.

---

<sup>1</sup> Source : Rapport de l'Agence France Entrepreneur, 2017 : [http://media.afecreation.fr/file/94/6/chiffres-france\\_07-2017.98946.pdf](http://media.afecreation.fr/file/94/6/chiffres-france_07-2017.98946.pdf)

Trois grands types de facteurs sont recensés dans la littérature. Le premier porte sur l'individu (Gundrya et Welschb, 2001 ; Wiklund et shepherd, 2003 ; Chanut-Guieu et Guieu, 2014), le deuxième concerne l'entreprise (Barringer et *al.*, 2005 ; Parker et *al.*, 2010 ; Barbero et *al.*, 2011 ; Segarra et Teruel ; 2014 ; Coad et *al.*, 2016) et le troisième s'intéresse à l'environnement d'affaires (Davidson et Henrekson, 2002 ; Shane 2009 ; Manson et Brow, 2013). Certains auteurs notent que les recherches concernant l'environnement semblent insuffisantes, notamment celles portant sur les structures d'accompagnement (Messeghem et al., 2013). Dans cette perspective, notre recherche affiche un double objectif. D'une part, nous nous intéressons à la question des facteurs qui permettent d'atteindre l'hypercroissance. D'autre part, parmi l'ensemble de ces facteurs, nous nous concentrerons sur le rôle et la place des structures d'accompagnement dans l'atteinte de l'hypercroissance. Notre travail est organisé en trois parties. S'appuyant sur une analyse de la littérature, la première partie définit et caractérise l'hyper croissance des start-up alors que la deuxième partie en détaille les principaux facteurs. A partir de ce travail initial, la troisième partie se focalise sur le rôle et la place des facteurs portés par les structures d'accompagnement pour mener la start-up à l'hyper croissance. Elle se conclut avec trois propositions de recherche mettant en relation l'hypercroissance des start-up et les structures d'accompagnement.

## **I- LE CONCEPT D'HYPERCROISSANCE DES STARTUP**

L'hypercroissance connaît un développement important depuis une dizaine d'années (Davidsson et Delmar, 2003, 2006 ; Delmar et al., 2003 ; Coad et al., 2014). En effet, Henrikson et Johansson en 2010, recensaient 20 études traitant du phénomène d'hypercroissance entre 1990 et 2010, alors que Coad et *al.* (2014) en comptent 100 sur une période allant de 2010 à 2014.

Baptisées « Gazelles » par Birch en 1987, Birch et Medoff (1994) ont depuis défini les entreprises en hypercroissance comme étant celles qui atteignent au minimum 20% de croissance de leurs ventes annuelles, sur une période de 4 ans, sur une base de revenus initiaux de 100000 dollars US. Pour l'OCDE, les entreprises en hypercroissance sont des jeunes entreprises de moins de 5 ans qui réalisent un taux de croissance annuel de l'emploi supérieur à 20% pendant 3 ans et ayant commencé l'activité avec 10 employés. Pour Delmar et al. (2003), les firmes en hypercroissance regroupent les 10% les plus performantes sur la base des critères de croissance des ventes et des effectifs.

Une diversité de définitions de l'hypercroissance existe comme le souligne Delmar et *al.* (2003) et comme en témoigne le tableau 1. La diversité observée repose sur différents critères retenus pour la mesurer : le chiffre d'affaires et/ou les effectifs (Brüderl et Preisendörfer, 2000 ; Coad et al, 2014) en valeur absolue ou relative par rapport au secteur (Ambroise et al., 2010), les ventes (Birch,1979 ; Birch et Medoff, 1994), la durée du phénomène (3 ans pour Moreno et Casillas, 2007, 4 ans pour Brüderl et Preisendörfer, 2000, 5 ans pour Coad et *al.*, 2014), les actifs (Diambeidou et Gailly, 2011). Ainsi, l'hypercroissance est considérée généralement comme un phénomène de croissance accélérée, rapide sur une période de temps donné souvent limitée (Teyssier, 2001 ; Chan et al.2006 ; Moreno et Casillas, 2007 ; Coad et *al.*, 2013 ; Coad et *al.*, 2014, Coad et *al.*, 2016).

L'hypercroissance est vue comme une phase exceptionnelle que l'entreprise, quel que soit sa taille, peut atteindre au cours de son processus de développement (Chanut-Guieu et Guieu, 2011, Coad et *al.*, 2015). Cependant, les entreprises en hypercroissance sont généralement des jeunes entreprises de petites tailles (Hansen et Hamilton, 2011, Segurra et Teruel, 2014), des start-up, comme le souligne la définition de l'OCDE (2010). Les start-up sont des entreprises qui créent de nouveaux produits et services dans des conditions d'incertitudes importantes et dont la croissance est souvent tirée/axée par l'innovation (Ries, 2011). Devenir une scale-up est une voie possible pour une startup. Les scale-up sont caractéristiques car elles croissent plus rapidement, de manière plus précocement et plus dynamique que les autres entreprises. **Il est donc intéressant de développer notre compréhension des facteurs qui stimulent l'hypercroissance pour aider les entrepreneurs de passer de la start-up à la scale-up.**

De nombreuses recherches suggèrent ainsi d'étudier les contingences sous lesquelles l'hypercroissance se produit (Barringer et *al.*, 2005 ; St-Jean et *al.*, 2008 ; Wiklund et al., 2009). Une étude des facteurs de l'hypercroissance peut également s'avérer utile pour les pouvoirs publics en ce qui concerne la conception des politiques de soutien au développement des entreprises ou, encore, d'amélioration de la compétitivité régional, national, etc. (Fischer et Reuber, 2003 ; Mason et Brow,2013 ; Autio et Rannikko, 2016).

Pour faire suite à ce travail initial concernant les définitions et les caractéristiques de l'hypercroissance des start-up, dans la partie suivante, à partir d'une démarche et de critères précis, nous présentons une revue et une analyse de la littérature portant sur les facteurs de l'hypercroissance.

## II- DE LA STARTUP A LA SCALE UP : LES FACTEURS DE L'HYPERCROISSANCE

L'objectif de cette partie est de recenser et de détailler les recherches concernant les facteurs de l'hypercroissance de la start-up durant la période de 2001-2017 . La revue de littérature obtenue peut alors être considérée comme une base de connaissances utile à l'orientation des recherches futures (Tranfield et *al.*, 2003; Demir et *al.*, 2017), du moment où elle examine les similitudes et les différences entre les travaux de recherches étudiés pendant la période citée afin de dégager un état de l'art et des connaissances sur facteurs individuels, d'entreprise et environnementaux qui influencent l'hypercroissance des start-up (Rowe, 2014).

Dans notre démarche de constitution de notre revue de littérature, nous avons suivi les lignes directrices (Rowe, 2014). Ainsi, nous avons mené un examen ciblé des revues classées par le CNRS (2017) en Entrepreneuriat, en Innovation et en Management stratégique figurant dans les bases de données suivantes: Business Source Complete, Science Direct, Springer, Sage pendant la période 2001-2017 (Tableau 1) .

Pour identifier des articles pertinents et spécifiques, nous avons choisi de retenir uniquement les articles contenant dans leurs titres ou dans leurs résumés les mots ou expressions "hypercroissance", "croissance rapide", "gazelle" et "facteur(s)" dans les journaux sélectionnés (Sutter et *al.*, 2018). Ainsi Trente quatre articles ont ainsi été retenus. Ils nous ont permis de constituer le tableau présenté ci-avant ( tableau 2). La première colonne indique les auteurs et la date de parution de chaque article. La deuxième colonne précise la définition de l'hypercroissance retenue pour recherche sélectionnée. La troisième indique la problématique traitée. La suivante précise la méthode de collecte des données mobilisées (qualitative ou quantitative). Enfin, la dernière colonne mentionne les facteurs clés de l'hypercroissance étudiés dans l'article considéré.

**Tableau 1: Classement des principaux journaux par leurs rang et par nombre de publications traitées entre 2001-2017.**

Nom du journal	Rang	Nombre d'articles traités
Research Policy	1	3
Journal of Business Venturing	1	3
Entrepreneurship Theory and Practices	1	1
Industrial and Corporate Change	1	1
Journal of Management Studies	1	1
Small Business Economics	2	10
Journal of Small Business Management	2	4
Long Range Planning	2	2
International small Business journal	2	2
Entrepreneurship & Regional Development	3	1
Revue internationale P.M.E.	4	3
International journal of Entrepreneurship and behavioral research	4	1
Journal of Enterprising Culture	4	1

**Tableau 2 : Revue de littérature sur l'hypercroissance en sciences de gestion**

Auteurs et date	Définition de l'Hyper croissance	Problématique	Méthodologie	Facteurs
L.K Gundry, H.P Welsch (2001)	Les entreprises qui affichent un taux de croissance des ventes de 23% ou plus	Qu'est ce qui caractérise une orientation entrepreneuriale vers l'hyper croissance ?	Quantitative	Entrepreneur, Orientation Entrepreneuriale.
J.H. Friar et M. H. Meyer (2003)	Une entreprise créatrice d'emplois qui utilise des pratiques stratégiques innovantes pour trouver des niches non desservies sur le marché	Quels sont les facteurs qui distinguent les firmes en hyper croissance des micro-business	Quantitative	Expérience de l'entrepreneur, Groupe fondateurs, Pouvoirs public, Développement de la région, Clusters d'entreprises.
E.Fischer et A. R. Reuber (2003)	Entreprise ayant un taux croissance des ventes d'au moins 20 % par an pendant cinq années consécutives	Comment les gouvernements peuvent-ils soutenir efficacement les entreprises à croissance rapide ?	Qualitative	Pouvoirs publics.
J. Wiklund et D. Shepherd (2003)	La croissance en termes de ventes et d'emplois en terme relatif sur 3 ans.	Comment la motivation de croissance influence-t-elle la croissance des petites entreprises.	Quantitative	Motivation de croissance, caractéristiques de l'entrepreneur, ressources, opportunité sur le marché.
B R. Barringer, F.F. Jones, D.O. Neubaum (2005)	Une entreprise qui augmente son taux d'emploi annuel d'au moins 15% pendant 5 années consécutives.	Quels sont les attributs de la croissance qui sont associés à l'hyper croissance ?	Quali-quantifié	Caractéristiques du dirigeant, attributs de la firme, stratégie, GRH.
YE. Chan, N. Bhargava, C.T. Street (2006)	Entreprise ayant des revenus compris entre 10 et 1 milliard de dollars canadiens, sur trois années de croissance consécutive.	Quelles sont les points de ressemblance entre les firmes en HC qui sont arrivées à soutenir leur croissance. ?	Qualitative	Caractéristiques de l'entrepreneurs, ressources de l'entreprise.
M. Moreno et C. Casillas (2007)	Entreprise ayant réalisé une croissance des vente (supérieure à 100%). Cette croissance a lieu sur une période de temps relativement courte (de 3 à 4 ans).	Quelles sont les différences entre entreprise à forte croissance et entreprise à croissance normale ?	Quantitative	Taille de l'entreprise, ressources
Stam, E., & Wennberg, K. (2009)	10% d'entreprises les plus dynamiques de l'échantillon (avec un taux de croissance de 250% ou plus)	Quels rôles joue une activité de R&D dans la croissance des start-up durant leurs premières années de création ?	Quantitative	R&D
J. Wiklund, H. Patzelt, D.Shepherd (2009)	Entreprise qui réalise une croissance dans ses ventes et d'emplois a été calculée en relatif de la taille sur une période de 3 ans (1996-1999)	Quels sont les facteurs à influence directe et indirecte sur la croissance des PME ?	Quantitative	Environnement, Ressources, caractéristiques du manager
St-J, Etienne, P.A.Julien, J.Audet (2009)	PME qui réalise un taux de croissance annuel moyen de 20% pendant au moins quatre années consécutives.	Quels sont les événements provoquent des changements soudains dans le rythme de croissance d'une gazelle ?	Qualitative	L'accès aux ressources, proximité de la clientèle, motivation de croissance



Goedhuys, M., & Sleuwaegen, L. (2010)	Les entreprises âgées de 5 ans maximum et ayant réalisées un taux annuel de croissance des ventes supérieur à 10% durant 3 années consécutives et ayant au minimum 5 employés en début de cette période.	Quels sont les facteurs qui génèrent un nombre important d'entreprises à forte croissance ?	Quantitative	Produit innovant, Ressources
S. C. Parker, D. J. Storey, A.W Courier (2010)	Entreprise dont la croissance annuelle des ventes dépassait 30% par an durant 4 ans consécutifs.	Qu'est-ce qui explique les différences de croissance entre les entreprises ?	Quantitative	Produit, Marketing
J.L.Barbero,J.C.Casillas, H.D.Feldman (2011)	Entreprise qui a connu un taux de croissance annuel minimal de 10% au cours d'une période de cinq ans.	Parmi les capacités de l'entreprise quelles sont celles qui influencent une stratégie de croissance dans un contexte d'hyper croissance ?	Quantitative	Stratégie de croissance, capacités managériales
B.Hansen et R.T.Hamilton (2011)	Petite entreprise qui se développe rapidement (3 ans ou moins) grâce à sa capacité à absorber et à accumuler les connaissances nécessaires	Pourquoi, comment et quand les petites entreprises se développent-elles ?	Qualitative	<b>Entrepreneur</b> : Perceptions des opportunités dans l'environnement ; Ambition contrôlée croître ; <b>l'entreprises</b> : l'innovation et flexibilité ; réseaux privés
J.T. Eckhardt et S.A. Shane (2011)	Nouvelle entreprise qui réalise une croissance annuelle de vente de 20% pendant 4 ans ou plus.	Comment le changement des technologies et des actifs complémentaires au sein des industries influence la distribution de la nouvelle entreprise à forte croissance ?	Quantitative	Innovation technologique et actifs complémentaires, Industrie
C.Teyssier (2011)	Une firme à croissance accélérée sur une période de temps donné.	Quelle est nature de la relation entre le dirigeant de l'entreprise, les décisions financières et les trajectoires de l'HC ?	Qualitative	Dirigeant
R.Mudambi et T.Swift (2011)		Quelle est la relation entre la volatilité des dépenses en R&D et la croissance d'une entreprise ?	Quantitative	R&D
T. Minola et L. Cassia (2012)	Entreprise qui arrive à des taux de croissance extraordinaire (de 500% à 30 000%) sur cinq ans	Quel est le rôle des ressources et de l'orientation entrepreneuriale (EO), dans l'amélioration de la performance des entreprises hypercroissance ?	Qualitative	Opportunité, l'accès aux ressources l'OE
Lopez-Garcia, P., & Puente, S. (2012)		Quels sont les déterminant de la probabilité de l'hypercroissance	Quantitative	secteur d'activité, région, âge de l'entreprise, accès au financement externe, pratiques des entreprises en matière de ressources humaines.

C.Mason et R.Brown (2013)	Entreprise dont la croissance moyenne annuelle des effectifs ou du chiffre d'affaires est supérieure à 20% par an, sur une période de trois ans, et avec plus de 10 salariés au début de la période d'observation.	Comment créer des politiques appropriées pour les entreprises à forte croissance ?	Qualitative	Pouvoirs publics
A. Grimand (2013)	PME avec un taux de croissance annuelle de chiffre d'affaires supérieur à 20 % durant au moins quatre années consécutives.	Quelles tensions et paradoxes fait peser la dynamique d'hypercroissance sur la gestion des ressources humaines ?	Qualitative	GRH
M. H. Morris, G. Shirokova, A. Shatalov (2013)		Comment la composition du conseil administratif peut affecter les intentions de croissance de ces entreprises ?	Quantitative	Business model
V. Mohr, E.Garnsey, G. Theyel(2013)	Entreprise dont la croissance moyenne annuelle des effectifs ou du chiffre d'affaires est supérieure à 20% par an, sur une période de trois ans, et avec plus de 10 salariés au début de la période d'observation.	Comment une jeune entreprise arrive à l'hypercroissance ? Quelle est l'impact d'une stratégie d'alliance dans le développement de la croissance rapide ?	Quantitative	Alliances, Capital-risque, Réseau
A. Segarra et M. Teruel (2014)	Entreprises dont les ventes ont augmenté de 80% ou plus pendant une période de 4 ans.	Comment les entreprises arrivent-elles à l'hyper croissance et quel est l'impact des activités d'innovation sur la performance des entreprises ?	Quantitative	R&D , innovation
C.Chanut-Guieu et G.Guieu (2014)	PME qui double son chiffre d'affaires pendant quatre années consécutives	Quelle est la place de la créativité organisationnelle dans les PME en hypercroissance ?	Qualitative	Créativité organisationnelle
E. Autioa et H. Rannikko (2016)	Jeune entreprise innovante qui connaît des périodes de croissance rapide ponctuées par des périodes de croissance plus lente.	Quelles sont les initiatives du pouvoir publics pour stimuler l'hyper croissance des jeunes entreprises ?	Quantitative	Pouvoirs publics
Ø.Moen, A.G.Heggeseth, O.Lome (2016)	Une PME augmente le nombre de ses employés et qui réalise une croissance de ses ventes qui à l'international.	Quel est l'impact d'une motivation de croissance sur la croissance des PME ?	Quantitative	Motivation de croissance Orientation vers l'international
C.C. Rasmussen, G. Ladegård et S. Korhonen-Sande (2016)	Une firme qui au moins double ses revenus au cours durant quatre années consécutives	Comment la composition du conseil administratif affecte l'intention de croître ?	Quantitative	Intention de croissance
A. Coad, A. Segarrac, Teruel 2016	M. Jeune entreprise (moins de 10 ans) qui réalise une croissance de ses ventes, du nombre de ses employés et de sa productivité, pendant une période déterminée.	Comment l'investissement en RD affecte la croissance des jeunes entreprises ?	Quantitative	Innovation, Âge de l'entreprise

M. Miozsoa et L. Di Vito (2016)		Comment la rapidité de la croissance précoce est-elle concrétisée par le cadre institutionnel ?	Quantitative	Equipe de gestion, Financement Technologie, Cadre institutionnel national.
McKelvie, A., Brattström, A., & Wennberg, K. (2017)		Comment les managers des entreprises en hypercroissance réalisent-ils réellement une croissance?	Quantitative	R&D
R. Demir, K.Wennberg, A.McKelvie (2017)	Entreprise qui a un rythme de croissance plus grand que la croissance moyenne, entraînant une complexité organisationnelle considérablement.	Quels sont les éléments du management stratégique qui stimulent l'hypercroissance ?	Revue de littérature	Compétences, Stratégie, Gestion des Ressources Humaines, Innovation.
P. Georgallis et R. Durand (2017)	Les entreprises qui figurent dans le quartile supérieur de la croissance de la production	Comment les start-up peuvent atteindre une croissance élevée dans une industrie où, en particulier les interventions de politique publique, est primordiale ?	Quantitative	Pouvoir publics

Parmi les 34 articles retenus, 23 (68%) développement des études quantitatives, 10 (29%) mobilisent des études qualitatives, le dernier article étant lui-même une revue de la littérature. En ce qui concerne les 23 études quantitatives, 5 études sont basées sur des statistiques descriptives, 18 ont élaboré des méthodes d'analyses explicatives (analyse de régression multiple, analyse discriminante, modèles d'équations structurelles, régression logistique avec le modèle LOGIT, analyse factorielle confirmatoire). Douze articles évoquent un seul facteur de l'hypercroissance, 22 articles abordent plusieurs facteurs. Traditionnellement, les recherches (Wilkund et al. 2009 ; Cassia et Minola, 2012) présentent ces derniers en 2 grandes catégories : d'une part, les facteurs internes (tels l'entrepreneur, les activités de R&D, etc.) et, d'autre part, les facteurs externes (comme les aides publiques, les alliances, etc.). Dix-sept articles se concentrent sur des facteurs internes, 8 traitent des facteurs externes et 9 abordent simultanément ces 2 types de facteurs. Toutefois, nous avons préféré nous inscrire dans les perspectives d'autres recherches (Delmir et al., 2017) en classant les facteurs de l'hypercroissance selon les trois grands types suivants. Premièrement, certaines études (Chan et al., 2006) soulignent l'importance des facteurs liés à l'individu entrepreneur. Deuxièmement, apparaissent des facteurs qui sont davantage axés sur l'entreprise et son organisation (Barbero et al., 2011). Enfin, l'analyse de la littérature révèle les facteurs portant sur l'environnement (Cassia et al., 2009 ; Janssen, 2011). La présentation des facteurs de l'hypercroissance selon ces 3 niveaux permet de les étudier avec une granularité plus fine.

### **L'individu entrepreneur**

Onze articles soulignent le rôle primordial de l'entrepreneur dans le développement et l'hypercroissance de son entreprise. La croissance rapide n'est pas aléatoire. Elle demande notamment un fort investissement personnel de la part de l'entrepreneur (Gundrya et Welschb, 2001, Chan et al., 2006). Le niveau d'étude et l'expérience de ce dernier paraissent également influencer (positivement) l'hypercroissance (Barringer et al., 2005). En particulier, un entrepreneur ayant un niveau d'étude élevé paraît plus à-même de l'atteindre (Wiklund et Shepherd, 2003). Dans la même perspective, un entrepreneur expérimenté paraît davantage susceptible de saisir des opportunités sur ses marchés (Wiklund et Shepherd, 2003), de gérer les budgets de façon pertinente afin de parvenir à l'hypercroissance (Teyssier 2011) ou, encore, de mettre en place des conditions favorables à la créativité organisationnelle nécessaires à une croissance soutenue (Chanut-Guieu et Guieu, 2014).

### **L'entreprise et son organisation**

Les facteurs de l'hypercroissance concernant l'entreprise peuvent eux-mêmes se décomposer en plusieurs comme nous le détaillerons ci-après : l'équipe, les ressources financières, la R&D, le marketing, la GRH, la localisation géographique, la stratégie.

Trois articles de notre échantillon évoquent le rôle de **l'équipe** pour atteindre l'hypercroissance. En effet, la start-up a besoin des profils compétents et complémentaires pour concrétiser son objectif d'une croissance rapide et élevée (Friar et Meyer, 2003 ; Miozsoa et di Vito, 2016). Grimand (2013) évoque notamment le rôle de "l'ambidextrie humaine", faisant référence à la diversité des équipes, leurs expériences et leur implication pour l'aboutissement du projet de l'hypercroissance.

Le lien entre financement et hypercroissance a été souligné par plusieurs travaux de recherche (Barbero et al, 2011 ; Moreno et Casillas, 2007 ; Miozsoa et di Vito, 2016 ; Demir et al, 2017). Sept articles de notre revue définissent les **ressources financières** comme un facteur de contingence primordiale à la forte croissance des start-up. En effet, une start-up en hypercroissance doit effectuer d'importants investissements en R&D (Stam et Wennberg, 2009) mobilisant ainsi des ressources financières élevées (Moreno et Casillas, 2007). La disponibilité de ces ressources n'étant pas toujours évidente pour une jeune entreprise (Etienne et al, 2009), l'entrepreneur est souvent appelé à mobiliser son réseau relationnel pour mettre en place des alliances et/ou solliciter différentes institutions ou organisations comme les pouvoirs publics, les investisseurs capital-risque, etc. (Mohr et al, 2013).

Six articles parmi les 30 étudiés soulignent l'importance des activités de **R&D** en ce qui concerne l'hypercroissance. En effet, le développement de ces activités permettra à l'entreprise d'adopter une stratégie d'innovation, considérée comme favorable à l'hypercroissance (Barbero et al, 2011). Toutefois, il convient de relever qu'une telle activité de R&D nécessite des financements particulièrement conséquents (Segarra et Teruel, 2014) pouvant conduire l'entreprise (comme cela a été évoqué ci-avant) à une situation financière critique (Teyssier, 2011).

Deux articles montrent que le **marketing** peut être tenu pour un facteur d'hypercroissance important. En particulier, c'est le cas lorsqu'il est associé avec une stratégie d'innovation (Barbero et al., 2011) et, plus précisément, de promotion des produits et des services de la start-up (Parker et al., 2010).

L'équipe de travail constitue un facteur essentiel pour parvenir à l'hypercroissance et la pérenniser (Barringer et al., 2005 ; Demir et al., 2017). En effet, la fonction **GRH** dans une start-up en hypercroissance trouve toute sa légitimité (Grimand, 2013) afin, notamment, de

soutenir le développement des employés, la motivation salariale ou, encore, de coordonner la sélection des compétences et la stabilisation des formations (Barringer et *al.*, 2005).

La **localisation géographique** apparaît également comme un facteur favorisant l'hypercroissance des start-up. Pour Barringer et *al.* (2005), une localisation stratégique adaptée stimule l'absorption des connaissances favorisant ainsi la détection des opportunités sur le marché. Le regroupement des entreprises (clustering) peut aussi conduire à l'hypercroissance des entreprises, notamment, en soutenant le réseautage entre entrepreneurs (Friar et Meyer, 2003 ; Barringer et *al.*, 2005). Enfin, Fischer et Reuber (2003) évoque l'importance du développement technologique d'une région en ce qui concerne l'expansion du nombre des entreprises en hypercroissance et la constitution des clusters d'entreprises.

En ce qui concerne la **stratégie**, Ansoff (1957) distingue deux voies principales en ce qui concerne le développement des activités d'une entreprise : pénétrer de nouveaux marchés et/ou proposer de nouveaux produits ou services. Ainsi, les stratégies d'innovation sont censées permettre aux entreprises d'acquérir un avantage technologique par rapport à la concurrence (Gundrya et Welschb, 2001 ; Barringer et *al.*, 2005 ; Segarra et Teruel, 2014 ; Demir et *al.*, 2017). Les jeunes entreprises investissent dans la R&D afin d'acquérir un avantage concurrentiel et réaliser l'hypercroissance via une stratégie d'innovation (Hansen et Hamilton, 2011 ; Coad et *al.*, 2016). Barringer et *al.* (2005) précise ainsi qu'une stratégie adéquate est primordiale pour le développement d'une entreprise. Pour ces auteurs, l'adoption de la valeur unique, la proximité du consommateur ainsi que la qualité du produit caractérisent les entreprises en hypercroissance. Pour Parker et *al.* (2010), une stratégie commerciale centrée sur un produit est payante pour atteindre croissance puis la soutenir sur une longue période.

## **L'environnement**

Les facteurs de l'hypercroissance concernant l'environnement peuvent eux-mêmes se décomposer en plusieurs sous-catégories comme nous le détaillerons ci-après : les pouvoirs publics et les aides qu'ils peuvent apporter, les investisseurs capital-risque, les alliances, les structures d'accompagnement.

Cinq des 30 articles abordent l'effet des **aides publiques** sur l'entreprise. En particulier, le rôle du gouvernement paraît incontournable pour le développement des start-up en hypercroissance (Davidsson et Henrekson, 2002 ; Shane, 2010). En effet, les pouvoirs publics aident les entreprises à croissance rapide à accéder de manière fiable aux informations en temps opportun (Fischer et Reuber, 2003). Le rôle des pouvoirs publics consiste également à apporter des

financements au entreprises en hypercroissance afin de supporter l'innovation, le développement des produits de l'entreprise et encourager leur utilisation par les consommateurs (Mason et Brown 2013). Ils peuvent aussi supporter le développement des firmes à l'international (Mason et Brown, 2013). Enfin, ils soutiennent les activités de réseautage des entreprises en hypercroissance (Fischer et Reuber 2003 ; Autio et Rannikko, 2016).

Du fait des besoins financiers élevés des start-up en hypercroissance (Moreno et Casillas, 2007 ; Chanut-Guieu et Guieu, 2014), **les investisseurs en capital-risque** sont assimilés à un facteur important du développement de ces entreprises (Miozzoa et Di Vito, 2016). En effet, lorsque ces investisseurs sont disponibles, actifs et intéressés par le projet de la start-up, ils peuvent en stimuler la croissance (Coad et al, 2014) en leur permettant d'accéder rapidement (Miozzoa et Di Vito, 2016) à différents types de ressources (financières et ressources humaines notamment) nécessaires à leur développement.

La participation à des coopérations peut accélérer la croissance d'une entreprise en lui donnant accès aux ressources de son partenaire (Barringer et *al*, 2005). Dans notre base d'articles, un intérêt spécifique a été porté au rôle **des alliances** en ce qui concerne l'hypercroissance des start-up. Selon Hansen et Hamilton (2011), elles permettent un apprentissage organisationnel et technologique. Ces coopérations permettent aussi un meilleur accès aux ressources et aux marchés (Mohr et *al.*, 2013).

**Les structures d'accompagnement** sont des agences d'affaires qui aident l'entrepreneur à identifier des services de soutien supplémentaires. On relève, notamment, le soutien à l'innovation, le soutien à l'exportation et l'aide à l'expansion du capital (Mason et Brown, 2013). Ces organisations sont souvent conscientes et/ou possèdent une certaine expertise quant aux points de déclenchement de l'hypercroissance. Elles peuvent donc jouer un rôle d'intermédiaire entre les pouvoirs publics et les start-up, notamment, en ce qui concerne l'orientation des dépenses des pouvoirs publics (Mason et Brown, 2013).

Comme nous pouvons l'observer, les recherches sur l'hypercroissance se concentrent sur les facteurs internes (Davidsson et Henrekson, 2002 ; Krasniqi et Desai, 2016) tels l'entrepreneur et les activités de R&D. Cette orientation s'effectue au détriment d'études sur ses facteurs externes qui, pour celles que nous avons recensées, se focalisent sur les effets des aides publiques et le rôle des alliances sur l'hypercroissance. En revanche, si les liaisons entre l'hypercroissance et les structures d'accompagnement ont déjà été observées et discutées, les recherches à ce sujet restent restreintes (Messeghem et al., 2013). Ainsi, un seul des 30 articles sélectionnés au cours de notre revue de la littérature étudient cette relation. De fait, compte tenu

du développement important et récent du nombre de ces structures d'accompagnement (Cohen et Hochberg, 2014), il semble pertinent de préciser leur rôle et leur place en ce qui concerne l'hypercroissance des entreprises.

### **III- ROLE ET PLACE DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT DANS L'HYPERCROISSANCE**

#### **De l'intérêt d'étudier les structures d'accompagnement...**

Nous nous focalisons sur le rôle des structures d'accompagnement dans le phénomène d'hypercroissance des entreprises pour trois raisons principales. Premièrement, il ressort de la littérature que les réseaux d'entreprises sont considérés (Watson, 2007) comme une source de compétitivité pour les organisations concernées (permettant la saisie de nouvelles opportunités, source de légitimité des entrepreneurs, accès à des ressources financières, etc.). Or, une des missions des structures d'accompagnement est de faciliter l'inscription de la start-up dans ces réseaux (Wise et Valliere, 2014). Il est donc pertinent de développer nos connaissances à leur sujet. La deuxième raison provient de l'explosion récente du nombre de structures d'accompagnement alors que les contours de ces dispositifs restent flous et difficiles à appréhender (Cohen et *al.*, 2014). Enfin, malgré l'engouement du monde économique concernant les structures d'accompagnement, notre analyse de la littérature a souligné que le monde académique restait peu saisi des problématiques qui leurs sont liées (Pauwels et *al.*, 2016).

#### **Proposition de quatre pistes de recherche**

L'environnement institutionnel dans lequel les entreprises à forte croissance se développent constitue un facteur critique (Davidsson et Henrekson, 2002 ; Georgallis et Durand, 2017). Les structures d'accompagnement font partie de cet environnement institutionnel. De nombreux travaux mettent en avant la contribution de ces structures au succès du processus entrepreneurial (Sammut, 1995 ; Albert, 2003 ; Bergek et Norrman, 2008). Une des raisons est que l'accompagnement contribue à créer un contexte favorable à l'entrepreneuriat en fournissant un environnement sécurisant aux porteurs de projet en leur offrant un certain nombre de services (locaux, conseils, etc.). Précisément, ces structures permettent aux entrepreneurs d'accéder à des ressources (Albert, 1986), à des compétences et des connaissances (Sammut,



2003), d'être au contact d'autres entrepreneurs (Allen et Rahman, 1985) et donc de développer de nouvelles opportunités (Barès et al., 2004). Elles permettent également d'améliorer la légitimité pouvant manquer aux activités des entreprises récemment créées (Chabaud et al., 2005 ; Messeghem et Sammut, 2007) et, par la-même, jouer favorablement sur leur réputation (Studdard, 2006).

En France et dans le reste du monde, au gré des interventions plus ou moins appuyées des pouvoirs publics, le nombre de structures d'accompagnement à la création d'entreprises a considérablement augmenté ces dernières années (Cohen et Hochberg, 2014). Selon Aurélien Borius, délégué général du réseau national des pépinières d'entreprises Elan<sup>2</sup>, la France comprend environ 450 structures d'accompagnement. Cet élan est symptomatique d'une économie tournée vers la création d'entreprises source d'emplois et de croissance économique.

Cette profusion d'organismes les incite à se spécialiser et se différencier de leur concurrent. Il existe ainsi différents types de structures d'accompagnement qui se sont spécialisée selon plusieurs critères. On relève que les structures se regroupent principalement en fonction des objectifs stratégiques (Carayannis et Von Zedtwitz, 2005), de la phase d'intervention (Cohen et Hochberg, 2014 ; Tasic et Cano, 2015) et de la façon à satisfaire la diversité des besoins des nouvelles entreprises (Grimaldi et Grandi, 2005 ; Messeghem et al., 2013). On distingue généralement les structures d'accompagnement d'accueil (couveuse, business nursery), d'accompagnateur (incubateur et accélérateur) au suivi post création (pépinières).

Plus spécifiquement, dans le cas d'entreprises à fort potentiel cherchant à croître rapidement, les structures d'accompagnement, appelées accélérateurs, tiennent le rôle, important, d'intermédiaire entre l'entrepreneur et les investisseurs (Rédis, 2006). En cela, elles permettent aux jeunes pousses concernées de réaliser des levées de fond (Cohen et Hochberg, 2014). Les accélérateurs correspondent à des dispositifs récents (Rédis, 2006) qui actuellement se multiplient de façon sensible (Cohen et al., 2014) mais sur lesquels les études les plus anciennes ne remontent qu'à l'année 2007 (Miller et Bound, 2011). Les programmes d'accélération présentent un certain nombre de caractéristiques qui les distinguent des autres programmes de soutiens de start-up (Miller et Bound, 2011). En effet, les accélérateurs sélectionnent des start-

---

<sup>2</sup> Sources : <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/communaute/0211751476138-incubateurs-pepinieres-accelerateurs-l-accompagnement-dans-tous-ses-etats-305266.php?I207dOBwWAhBfMw7.99>

up en se basant sur leurs potentiels (Cohen et Hochberg, 2014), proposent des programmes limités dans le temps, fournissent des mentorats aux jeunes entreprises pour les aider à bâtir un réseau puissant et à accéder à des ressources clés (Wise et Valliere, 2014). Les accélérateurs peuvent proposer des fonds, généralement en échange de capitaux propres, pour permettre aux startuppeurs de travailler sur le développement de leurs entreprises (Miller et Bound, 2011).

Pour l'accélérateur, un des enjeux est alors de discriminer, au sein d'un nombre important d'entreprises, celles qui semblent présenter un potentiel de croissance très élevé. Il s'agit de faire un choix risqué dans l'espoir d'un gain futur qui demande des investissements de dépôts importants. En d'autres termes, il s'agit de miser sur le bon cheval de course ! Certaines recherches (Cohen et Hochberg, 2014) indiquent, en outre, que plus l'accompagnement se réalise rapidement, suite à la création de l'entreprise, plus les chances d'atteindre une croissance élevée sont grandes.

Toutefois, au-delà de l'argument précédent ainsi que des recommandations de théoriciens concernant l'intégration des start-up à des programmes d'accélération (Miller et Bound, 2011 ; Messeghem et al., 2013 ; Wise et Valliere, 2014), il convient de relever que seules 5% de ces structures font appel à de tels organismes pour leur développement. La recherche sur l'impact des accélérateurs sur l'hypercroissance des entreprises accompagnées reste négligée (Cohen et Hochberg, 2014 ; Pauwels et al., 2016). Cela nous amène à formuler une première piste de recherche que nous formulons de la façon suivante : **comment un accélérateur peut-il reconnaître une entreprise à fort potentiel ?**

Au-delà de l'identification des entreprises à fort potentiel, les structures d'accompagnement sont censées contribuer significativement au succès du processus entrepreneurial (Albert, 2003 ; Bergek et Norrman, 2008). Le cas échéant, ces structures peuvent compléter le manque de ressources internes, notamment financières, humaines et sociales, auquel font face les start-up en hypercroissance (Lukeš et Zouhar, 2016). L'objectif est de soutenir le développement, la croissance et la pérennisation des places sur leurs marchés de ces dernières (Van Weele et al., 2017).

Van Weele et al. (2017) affirment ainsi que les structures d'accompagnement représentent une « base de ressources complémentaires » pour les start-up en hypercroissance. Concrètement, les accélérateurs sont susceptibles de proposer aux start-ups en hypercroissance un

environnement protégé en leur fournissant des ressources tangibles comme des bureaux, des ressources financières (Bruneel et al., 2012, Lukeš et al., 2018) ou intangibles comme l'adhésion à un réseau professionnel d'entrepreneurs (Davidsson et Honig, 2003) ou, encore, l'adoption des pratiques entrepreneuriales (Van Weele et al., 2017).

Toutefois, si plusieurs études développent ou reprennent les arguments précédents (Mian, 1997, Bruneel et al., 2012, Theodorakopoulos et al., 2014), d'autres recherches discutent leurs résultats. En particulier, elles montrent que les structures d'accompagnement n'apportent pas une vraie contribution à la réussite et au développement de la start-up en hyper croissance (Ratinho and Henriques, 2010, Oakey, 2012, Lukeš et al., 2018). Ces recherches relèvent que la nature des programmes au sein des structures d'accompagnement reste très ambiguë et « ce qui se passe à l'intérieur d'un incubateur reste à ce jour une boîte noire » (Lukeš et al, 2018). De plus, la durée de l'accompagnement reste une énigme que les chercheurs n'ont pas encore réussi à résoudre (Lukeš et al, 2018). Enfin, d'autres travaux, évoquant les politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat, précisent également que la concentration des efforts sur les entreprises accompagnées peut entraîner la sortie du marché d'entreprises plus efficaces qui, elles, ne bénéficient d'aucun soutien (Peña, 2004). Cependant cette politique a été beaucoup critiquée ces dernières années en insistant sur le fait que les décideurs politiques devraient cesser de subventionner la création d'une start-up type et se concentrer sur le sous-ensemble d'entreprises présentant un potentiel de croissance important (Shane, 2009).

L'ensemble des arguments précédents nous amène à formuler une deuxième piste de recherche : **dans quelles mesures, les entreprises en hypercroissance profitent efficacement des programmes d'accompagnement ?**

Cette piste de recherche sur l'efficacité des programmes d'accompagnement, nous amènera à nous interroger de façon précise sur les facteurs susceptibles d'amener une entreprise à l'hypercroissance. En particulier, c'est un défi pour les accélérateurs de savoir gérer deux contradictions propres aux scale-up que l'on peut résumer avec les termes suivants : rigidité/agilité et investissement/fragilité. En premier lieu, une startup doit s'adapter à des dimensions des marchés, notamment économique et financière, souvent codifiées et/ou réglementées, tout en devant maintenir son indépendance et son agilité. Ces dernières peuvent, en effet, être tenues pour le principal moteur de son innovation et de sa croissance. En second lieu, il convient de relever que l'activité même de la startup nécessite des investissements, pouvant être très importants, alors même que l'entreprises se situe encore dans une phase

d'extrême fragilité. Coad et al. (2016) s'interrogent ainsi sur le rôle des accélérateurs dans la construction de l'alignement fin entre le marché, le management et la stratégie financière qu'ils définissent comme source de succès des entreprises en hypercroissance. Les éléments précédents nous amènent à formuler deux pistes de recherche, l'une concernant son agilité, l'autre portant sur l'équilibre du développement de la start-up :

**Comment un accélérateur peut-il soutenir la croissance d'une startup sans contraindre son agilité ?**

**Comment un accélérateur peut-il aider la startup à trouver l'équilibre des trois composantes marché/management/stratégie financière ?**

## **CONCLUSION**

Notre revue de littérature vient de présenter les facteurs de l'hypercroissance. Nous avons classé ces facteurs selon trois niveaux : l'individu, l'entreprise et l'environnement. Certes ces facteurs ont été déjà étudiés, mais séparément. Une attention spécifique a été apportée au rôle de structures qui accompagnent les start-up dans une aventure d'hypercroissance. Nous avons terminé notre examen de la littérature par suggérer un certain nombre de pistes pour les recherches futures fructueuses pour l'exploration.

Il est important de mentionner que notre étude est un ensemble de réflexions conceptuelles qui nécessitent une validation empirique.

## BIBLIOGRAPHIE

- Albert, P. (1986), Pépinières d'entreprises : un premier diagnostic. *Revue française de gestion*, 59, 27-30.
- Albert, P., Bernasconi, M., Gaynor, L. (2003). Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international, *L'Harmattan*, Paris, p 132.
- Allen, D.N., Rahman, S. (1985) Small business incubators: A positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 23(3), 12-22.
- Ambroise, L., Perez, M., Prim-Allaz, I., Tannery, F., Teyssier, C. (2011), Des paliers de croissance au potentiel de développement de la PME, dans *Le Grand Livre de l'Economie PME, chapitre 1, Gualino Editions, Paris*.
- Ansoff, I. (1957) Strategies for diversification. *Harvard Business Review* 35(5): 113–124.
- Autio, E., & Rannikko, H. (2016). Retaining winners: Can policy boost high-growth entrepreneurship? *Research Policy*, 45(1), 42–55.
- Barbero. J.L, Casillas. J.C, Howard, Feldman, D (2011) Managerial capabilities and paths to growth as determinants of high-growth small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 29(6), pp.671 –69
- Barès F., Chelly A., Lévy-Tadjine T. (2004). La création et le développement d'opportunités : vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat », *4ème Colloque Métamorphose des Organisations*, Nancy
- Barringer. B R, Jones F.F, Neubaum D.O (2005). A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders. *Journal of Business Venturing*, 20, pp.663–687
- Bergek, A., Norrman, C. (2008). Incubator Best Practice: A Framework, *Technovation*, 28, 20–28.
- Birch, D. (1979), *The Job Generation Process*, Boston, Massachusetts Institute of Technology.
- Birch D. (1987), *Job Creation in America*, Free Press, New York.
- Birch, D., Medoff, J. (1994). Gazelles. In C. S. Lewis & R. L. Alec (Eds.), *Labor markets, employment policy and job creation*, pp. 159-167. Boulder: Westview Press.
- Brüderl, J., Preisdörfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded business. *Small Business Economics*, 10 (3), 213–225
- Cassia, L, Cogliati. G.M., Paleari. S (2009), Hyper-Growth Among European SMEs: An Explorative Study. Article in SSRN Electronic Journal.
- Cassia, L., Minola, T. (2012). Hyper-growth of SMEs: Toward a reconciliation of entrepreneurial orientation and strategic resources. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18, (2), 179-197.
- Carayannis, E.G., von Zedtwitz, M. (2005). Architecting gloCal (global-local), real-virtual incubator networks (G-RVINs) as catalysts and accelerators of entrepreneurship in transitioning and developing economies: lessons learned and best practices from current development and business incubation practices. *Technovation* 25 (2), 95–110.
- Chabaud D., Ehlinger S. et Perret V. (2005). Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur. *4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris*.
- Chan, Y. E., Bhargava, N., Street, C. T. (2006). Having arrived: The homogeneity of high-growth small firms. *Journal of Small Business Management*. 44(3), 426–440.

Chanut-Guieu, C., Guieu, G. (2014) Quelle est la place de la créativité organisationnelle dans les PME en hypercroissance ? *Revue Internationale P.M.E.* 271, 35–63.

Chanut-Guieu, C., Guieu, G. (2011). Stratégie et structuration des trajectoires d'hyper croissance des PME. Une étude de cas comparative. *Management & Avenir*, 43, 37-56.

CNRS (2017). Catégorisation des Revues en Economie et en Gestion, ([www.gate.cnrs.fr/spip.php?article1144](http://www.gate.cnrs.fr/spip.php?article1144)).

Coad, A., Daunfeldt, S. O., Hözl, W., Johansson, D., Nightingale, P. (2014). High-growth firms: Introduction to the special section. *Industrial and Corporate Change*, 23(1), 91–112.

Coad, A., Frankish, J., Roberts, R. G., & Storey, D. J. (2013). Growth paths and survival chances: An application of Gambler's Ruin theory. *Journal of Business Venturing*. 28, 615–632.

Coad, A., Cowling, M., & Siepel, J. (2016). Growth Processes of High-Growth Firms as a Four-dimensional Chicken and Egg. *Industrial and Corporate Change*, 1–18.

Cohen, S., Hochberg, Y.V. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. Available at SSRN 2418000.

Davidsson, P., Delmar, F. (2003). Hunting for new employment: The role of high growth firms. Dans D. A. Kirby & A. Watson (Eds.), *Small firms and economic development in developed and transition economies: A reader*, 7-19. Hampshire, UK: Ashgate.

Davidsson, P., Delmar, F. (2006). High-growth firms and their contribution to employment: The case of Sweden. In P. Davidsson, F. Delmar, & J. Wiklund (Eds.), *Entrepreneurship and the growth of firms*, pp. 156-178. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Davidson, P., Henrekson, M. (2002). Determinants of the Prevalance of Start-ups and High-Growth Firms. *Small Business Economics*.19(2), 81-104.

Davidsson, P., Delmar, F., Wiklund, J., 2006. *Entrepreneurship and the Growth of Firms*. Edward Elgar Publishing, Inc., Northampton, MA.

Delmar, F., Davidsson, P., & Gartner, W. B. (2003). Arriving at the high-growth firm. *Journal of Business Venturing*. 18. pp.189–216.

Demir, R., Wennberg, K., & McKelvie, A. (2017). The Strategic Management of High-Growth Firms: A Review and Theoretical Conceptualization. *Long Range Planning*, 50(4), pp.431–456.

Diambeidou, M.B., Gailly, B. (2011), A taxonomy of the early growth of Belgian start-ups. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18 (2), 194-218.

Eckhardt, J. T., & Shane, S. A. (2011). Industry Changes in Technology and Complementary Assets and the Creation of High-Growth Firms. *Journal of Business Venturing*. 26.pp.412–430.

Etienne St-J., Julien P.A, Audet J. (2008). Factors associated with growth changes in “Gazelles”. *Journal of Enterprising Culture*. 16 (2), 161–188.

Fischer, E., Reuber, A.R. (2003). Public support for rapid growth firms: a comparison of the views of founders, government policy makers and private sector resource providers. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 346-365.

Friar J.H., Meyer M. H. (2003). Entrepreneurship and Start-Ups in the Boston Region: Factors Differentiating High-Growth Ventures from Micro-Ventures. *Small Business Economics*, 2, 145–152.

Garnsey, E., Stam, E., & Heffernan, P. (2006). New firm growth: Exploring processes and paths. *Industry and Innovation*, 13(1), 1-20.

- Georgallis, P., Durand, R. (2017). Achieving High Growth in Policy-Dependent Industries: Differences between Startups and Corporate-Backed Ventures. *Long Range Planning*, 50, 487-500.
- Goedhuys, M., & Sleuwaegen, L. (2010). High-growth entrepreneurial firms in Africa: a quantile regression approach. *Small Business Economics*, 34(1), 31-51.
- Grimaldi, R., Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. *Technovation* 25 (2), 111–121.
- Grimand A. (2013) La gestion des ressources humaines dans les PME en hypercroissance : Frein ou levier ? *Revue internationale P.M.E.* 26, 3-4.
- Gundry, L.K., Welsch, H.P. (2001). The ambitious entrepreneur: high growth strategies of women-owned enterprises. *Journal of Business Venturing* 16, 453-470.
- Hansen, B., Hamilton, R. T. (2011). Factors distinguishing small firm growers and non-growers. *International Small Business Journal*, 29(3), pp.278-294.
- Henrekson, M., Johansson, D. (2010). Gazelles as job creators: A survey and interpretation of the evidence. *Small Business Economics*, 35, pp.227–244.
- Hölzl, W. (2014). Persistence, survival, and growth: A closer look at 20 years of fast-growing firms in Austria. *Industrial and Corporate Change*. 23 (1), 199–231.
- Janssen, F. (2011). La croissance de l'entreprise : une obligation pour les PME ? Bruxelles, De Boeck.
- Keen, C., Etemad, H. (2012). Rapid growth and rapid internationalization: the case of smaller enterprises from Canada. *Management Decision*, 50, 569-590.
- Krasniqi B.A, Desai. S (2016). Institutional drivers of high-growth firms: country-level evidence from 26 transition economies. *Small Business Economics* 47:1075–1094.
- Lopez-Garcia, P., & Puente, S. (2012). What makes a high-growth firm? A dynamic probit analysis using Spanish firm-level data. *Small Business Economics*, 39(4), 1029-1041.
- Lukeš, M., Longo, M. C., & Zouhar, J. (2018). Do business incubators really enhance entrepreneurial growth? Evidence from a large sample of innovative Italian start-ups. *Technovation*.
- Lukeš, M., & Zouhar, J. (2016). The causes of early-stage entrepreneurial discontinuance. *Prague Economic Papers*, 2016(1), 19-36.
- Mason, C., & Brown, R. (2013). Creating good public policy to support high-growth firms. *Small Business Economics*. 40, 211–225.
- Macpherson, A., Holt, R. (2007). Knowledge, learning and small firm growth: A systematic review of the evidence. *Research Policy*, 36, 172-192.
- McKelvie, A., Brattström, A., & Wennberg, K. (2017). How young firms achieve growth: reconciling the roles of growth motivation and innovative activities. *Small Business Economics*, 49(2), 273-293.
- McMahon, R. (2001). Growth and Financial Profiles amongst Manufacturing SMEs from Australia's Business Longitudinal Survey. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26, (2), 51-61.
- Messeghem, K., Sammut, S. (2007). Processus entrepreneurial et pépinières d'entreprises : quand l'accompagnement conduit à l'isolement. *16e Conférence Internationale de Management Stratégique de l'AIMS*.
- Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C. & Thurik, R. (2013). L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance ? *Management international*, 17(3), 65–71.

- Miller, P., Bound, K., 2011. The Startup Factories: The rise of accelerator programs to support new technology ventures. *NESTA*.
- Miozzo, M., & Di Vito, L. (2016). Growing fast or slow? Understanding the variety of paths and the speed of early growth of entrepreneurial science-based firms. *Research Policy*, 45(5), 964-986.
- Moen, Ø., Heggseth, A.G., Lome, O. (2016). The Positive Effect of Motivation and International Orientation on SME Growth. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 659-678
- Mohr, V., Garnsey E., Theyel G. (2014), 'The role of alliances in the early development of high-growth firms,' *Industrial and Corporate Change*, 23(1). Morris, M. H., Shirokova, G., Shatalov, A. (2013). The Business Model and Firm Performance: The Case of Russian Food Service Ventures. *Journal of Small Business Management*, 51(1), 46-65.
- Moreno, A.M, Casillas J.C. (2007). High-growth SMEs versus non-High-growth SMEs: A Discriminant Analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19, 69-88.
- Moreno, F., Coad, A. (2015). High-Growth Firms: Stylized Facts and Conflicting Results. Working Paper Series (ISSN 2057-6668).
- Mudambi, R., Swift, T. (2011). Proactive R&D management and firm growth: A punctuated equilibrium model. *Research Policy*, 40(3), 429-440.
- Mustar, P. (2002), « Les PME à forte croissance et l'emploi », *Rapport OCDE*.
- Oakey, R. (2012). High-technology entrepreneurship. *Routledge*.
- OECD (2010), High-growth Enterprises: What Governments Can Do to Make a Difference. *OECD: Paris, France*.
- Parker, S., Storey D., Van Witteloostuijn A. (2010), What happens to gazelles? The importance of dynamic management strategy. *Small Business Economics*, 35(2), 203–226.
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*. 50(51), 13-24.
- Picart, C. (2008), « Les PME françaises : rentables mais peu dynamiques », *Direction des Etudes et Synthèses Economiques, INSEE*.
- Ratinho, T., & Henriques, E. (2010). The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal. *Technovation*, 30(4), 278-290.
- Rasmussen, C. C., Ladegård G., & Korhonen-Sande, S. (2016). Growth Intentions and Board Composition in High-Growth Firms. *Journal of Small Business Management*, 1–17.
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New-York : Crown Business.
- Rowe, F. (2014). What literature review is not: diversity, boundaries and recommendations. *European Journal of Information Systems*, 241-255.
- Sammut, S. (1995), Contribution à la compréhension du processus de démarrage en petite entreprise, *Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Montpellier I*.
- Sammut, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise, *Revue française de gestion*, 3(144), 153-164.
- Segarra, A., Teruel, M. (2014). High-growth firms and innovation: An empirical analysis for Spanish firms. *Small Business Economics*, 43 (4), 805-821.



- Shane, S. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small Business Economics*, 33, 141-149.
- Stam, E., Wennberg K. (2009). The Roles of R&D in New Firm Growth. *Small Business Economics*, 33(1), 77-89.
- Studdard N.L. (2006) The effectiveness of entrepreneurial firm's knowledge acquisition from a business incubator. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(2), 211-225.
- Sutter, C., Bruton, G. D., & Chen, J. (2018). Entrepreneurship as a solution to extreme poverty: A review and future research directions. *Journal of Business Venturing*.
- Tasic, I., & Cano, M.-D. (2015). Startup accelerators: an overview of the current state of the acceleration phenomenon. *XVIII Congr  AECA. Cartagena*.
- Teyssier, C. L'influence du dirigeant de PME sur les décisions financières en contexte d'hypercroissance Revue de la littérature et illustrations. *Revue internationale P.M.E*, 243(4), 11-48.
- Tranfield, D., Denyer, D. Smart, P. (2003), Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14, 207-222.
- Van Weele, M., van Rijnssoever, F. J., & Nauta, F. (2017). You can't always get what you want: How entrepreneur's perceived resource needs affect the incubator's assertiveness. *Technovation*, 59, 18-33.
- Wiklund, J. (1998) Small firm growth and performance: Entrepreneurship and beyond *Doctoral Dissertation. J nk ping: J nk ping International Business School*.
- Wiklund, J., Patzelt, H. et Shepherd, D.A. (2009). Building an integrative model of small business growth. *Small Business Economics*, 32 (4), 351-374.
- Wiklund, J., Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24, 1307-1314.
- Wise, S., Valliere, D. (2014). The impact on management experience on the performance of start-ups within accelerators. *Journal of Private Equity*, 18 (1), 9-19.
- Watson, J. (2007). Modeling the relationship between networking and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 22, 852-874.