



**Bureau  
d'économie  
théorique  
et appliquée  
(BETA)**  
UMR 7522

# Documents de travail

**« Création de la firme et genèse de l'organisation,  
une approche évolutionniste du processus  
entrepreneurial »**

Auteur

Thierry BURGER-HELMCHEN

Document de Travail n° 2008 - 23

*Octobre 2008*

**Faculté des sciences  
économiques et de  
gestion**

Pôle européen de gestion et  
d'économie (PEGE)  
61 avenue de la Forêt Noire  
F-67085 Strasbourg Cedex

Secrétariat du BETA

Géraldine Manderscheidt  
Tél. : (33) 03 90 24 20 69  
Fax : (33) 03 90 24 20 70  
manderscheidt@cournot.u-  
strasbg.fr  
<http://cournot2.u-strasbg.fr/beta>



Nancy-Université  
 Université Nancy 2



**CREATION DE LA FIRME ET GENESE DE L'ORGANISATION,  
UNE APPROCHE EVOLUTIONNISTE DU PROCESSUS  
ENTREPRENEURIAL<sup>1</sup>**

**Thierry BURGER-HELMCHEN**

BETA - Bureau d'Économie Théorique et Appliquée  
UMR 7522 – CNRS – ULP

61, avenue de la Forêt Noire, 67085 Strasbourg Cedex, France.

Email : [burger@cournot.u-strasbg.fr](mailto:burger@cournot.u-strasbg.fr)

---

<sup>1</sup> Ce travail se base sur un texte co-écrit avec P-Y. Gomez, présenté lors du 3ème Congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat, EM-Lyon. L'auteur remercie Rachel Levy pour ses commentaires. Les digressions par rapport au texte original et les propos avancés incombent au seul auteur de ce texte.

**CREATION DE LA FIRME ET GENESE DE L'ORGANISATION,  
UNE APPROCHE EVOLUTIONNISTE DU PROCESSUS  
ENTREPRENEURIAL**

---

**Résumé :** Ce travail définit la notion de processus entrepreneurial dans un cadre évolutionniste. Il apporte un éclairage sur la formation de la firme et de l'organisation. En ouvrant la « boîte noire » du processus entrepreneurial, nous montrons que ce mécanisme peut être découpé en étapes conformes aux caractéristiques des modèles évolutionnistes (variation, sélection, rétention). Le modèle conceptuel proposé s'appuie sur les notions de vision (fruit de la variation), de communautés (lieu de sélection), et de routines (rétention).

---

**Code JEL :** M13, L29, D80, B25

**Mots-clefs :** Théorie évolutionniste, Entrepreneuriat, Communautés, Création, Approche conceptuelle

## **INTRODUCTION**

La création et le développement de la firme sont des questions fondamentales en théorie de la firme. Une approche intuitive est de lier la création d'une nouvelle firme à un acteur clef : l'entrepreneur. Dans la définition Schumpeterienne, l'entrepreneur est un agent qui produit de « nouvelles combinaisons » et en conséquence introduit de nouveaux produits ou processus de production, identifie de nouveaux débouchés ou sources d'approvisionnement, voire crée de nouvelles organisations.

Des travaux récents traitent de la question du développement de l'organisation en intégrant l'entrepreneur dans une dualité cognitive/organisationnelle avec un autre acteur, le manager (Cohendet *et al.*, 2000a). Ces travaux principalement théoriques prennent comme point de départ une firme déjà en activité. Cet article complète ces travaux, en se plaçant en amont : dans une situation où la firme n'existe pas encore.

De nombreuses recherches sur l'entrepreneuriat ont essayé de traiter la question de la genèse de l'entreprise en se focalisant sur les caractéristiques psychologiques du fondateur de l'entreprise : l'entrepreneur (Brockhaus, 1980). Cette démarche conduit à une longue liste de caractéristiques associées à l'entrepreneur qui expliquent en partie le processus de formation de la firme, mais qui n'évoquent pas son organisation. Cependant ces travaux ont une prise en compte contextuelle de la création d'entreprise.

Des analyses à un niveau agrégé se sont alors développées dans le but d'expliquer les variations de taux de création des firmes (Aldrich, 1990). Dans ce cadre, les intentions des entrepreneurs peuvent être significativement influencées par des facteurs sociaux, économiques et politiques (Moran et Ghoshal, 1999). Toutefois, ces approches n'apportent pas non plus d'explication sur le processus d'émergence des organisations d'un point de vue micro-social.

Dans d'autres travaux, le principal motif avancé pour justifier l'existence d'une firme (ou d'une organisation) est le profit (Casson, 1982; Knight, 1921). Ce motif, loin d'être exhaustif, ne fait pas de distinction entre la firme et son organisation. De plus, il n'apporte pas d'éclaircissement sur la façon dont l'entrepreneur crée la firme et met en place une organisation. Ceci suggère une séparation entre la naissance et la survie de la firme et l'émergence/ évolution de l'organisation. En se focalisant sur le profit, une optique classique de la firme insiste sur le problème de la survie et ne s'intéresse pas à la genèse de l'organisation, ainsi elle manque à expliquer concrètement l'émergence et la transformation des organisations.

L'objectif de ce travail est de présenter un modèle de création de la firme dont la motivation serait d'une part entrepreneuriale pour la genèse de l'entreprise, et d'autre part la création de nouvelles connaissances pour la genèse de l'organisation. L'ensemble création de la firme et de l'organisation représente le *processus entrepreneurial* que nous définissons dans le cadre évolutionniste.

Dans la première partie de ce travail nous montrons en quoi la littérature non-évolutionniste ne prend pas en considération le phénomène entrepreneurial. Pour cela, nous définirons le processus entrepreneurial et l'entrepreneur dans un cadre orthodoxe basé sur l'information. Ceci nous conduit dans la deuxième partie de ce travail à définir le concept d'entrepreneur dans un cadre évolutionniste et à caractériser les unités de base d'une économie fondée sur la connaissance : les communautés et les routines. Dans la troisième partie nous décrivons un processus entrepreneurial évolutionniste. Nous mettons en avant une définition de l'entrepreneur et décrivons les étapes d'un processus évolutionniste, en tant que projection, sélection et rétention (Baum et McKelvey, 1999) et illustrons ce processus par des résultats de recherches empiriques en entrepreneuriat. Finalement, nous concluons en évaluant notre cadre et esquissons des pistes de recherche sur cette base.

## **I. LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL DANS UN CADRE ORTHODOXE**

### **1.1. Définitions et étapes d'un processus entrepreneurial**

De nombreux auteurs dans l'histoire de la pensée économique ont fait référence à un agent nommé entrepreneur. Barreto (1989) dresse un tableau récapitulatif des emplois confiés à l'entrepreneur dans la pensée économique. On remarque qu'un entrepreneur est doté par chaque auteur d'un attribut, d'une caractéristique ou compétence spéciale. Les attributs principaux sont, l'arbitrage (Kirzner, 1973), l'innovation (Schumpeter, 1934), la prise de risque (Knight, 1921), la prise de décision (Casson, 1982) et la coordination (Say, 1821). Au vu de ces multiples définitions il est compréhensible

qu'un travail empirique ne puisse trouver de mesure générale pour définir ce que sont l'entrepreneur et l'entrepreneuriat.

### *Qu'est ce qu'un processus entrepreneurial ?*

Un processus entrepreneurial peut se définir comme toutes les fonctions, activités et actions associées à la perception d'opportunités et à la création d'organisations afin d'exploiter ces opportunités<sup>2</sup>, (Bygrave et Hofer, 1991).

Cette définition présente le processus entrepreneurial comme un ensemble d'activités, nous présentons dans la suite les étapes de ce processus dans un cadre orthodoxe.

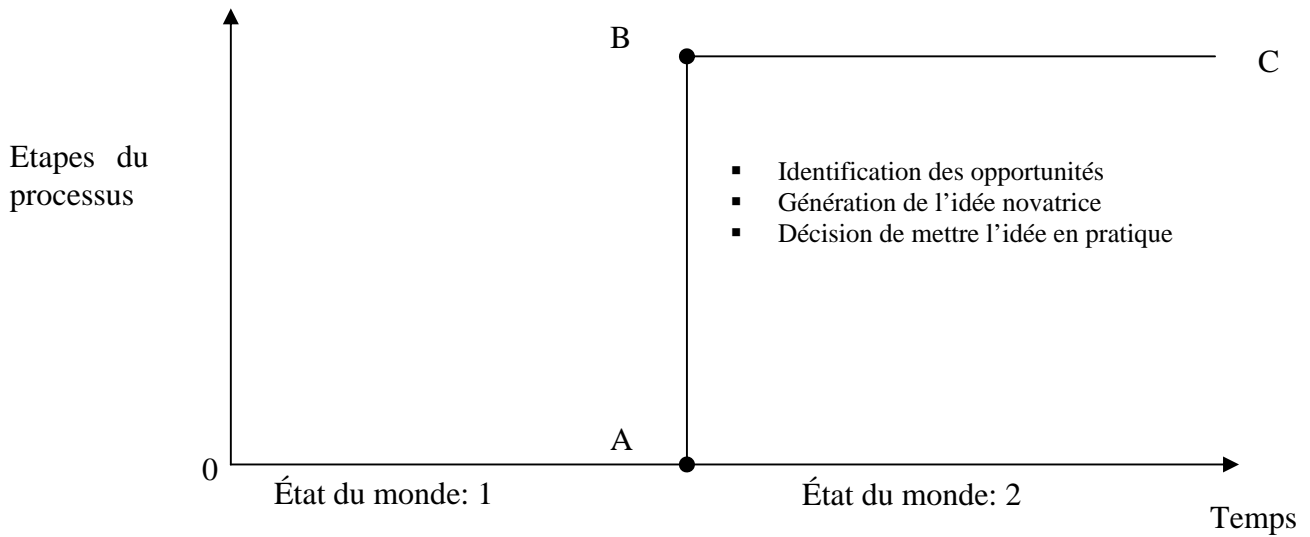
### *Les étapes d'un processus entrepreneurial*

Dans un cadre orthodoxe, l'action entrepreneuriale va créer un changement dans l'état du monde. Nous appelons état du monde 1 l'ensemble des techniques, de biens et marchés connu par les producteurs avant le processus entrepreneurial, et état du monde 2 cet ensemble après le processus. Nous pouvons identifier les étapes suivantes du processus représenté dans la **figure 1**.

---

<sup>2</sup> "The entrepreneurial process involves all the functions, activities, and actions associated with the perception of opportunities and the creation of the organizations to pursue them.", Bygrave et Hofer (1991:14).

**FIGURE 1: Le processus entrepreneurial classique**



OA – représente la période où l'entrepreneur est dans l'état du monde et observe le processus économique qui l'entoure.

AB – Au point A le processus entrepreneurial dans le cadre orthodoxe débute. Du point A vers le point B l'identification d'une opportunité, la génération d'une idée innovatrice et la décision de mettre cette idée en pratique prend place. Ce processus dans le cadre orthodoxe est immédiat. Le point B marque la fin du processus entrepreneurial et le passage de l'action entrepreneuriale à l'action managériale. Ceci correspond à la formation de la firme où « l'entrepreneur/manager » combine les ressources, crée le produit, attire les consommateurs ou engage des employés. Dans notre illustration, c'est le point où il utilise les institutions existantes afin de réaliser ses objectifs. Il ne s'agit plus d'un processus entrepreneurial mais d'une exécution des tâches requises de la façon la plus efficace possible c'est à dire de management.

BC – Représente la période où la firme exploite l'innovation.



Pour expliquer ce phénomène d'un point de vue empirique, les études se sont focalisées sur les caractéristiques de l'entrepreneur: les caractéristiques psychologiques du fondateur de la firme (Brockhaus, 1980; Gartner, 1985), l'expérience professionnelle précédente (Storey, 1982), le cadre familial (Krueger, 1993), le sexe (Kolvereid *et al.*, 1993), et l'éducation (Brockhaus et Nord, 1979, Storey, 1982). Ces thématiques de recherche empirique décrivent l'entrepreneur en tant que personnage économique et social mais n'apporte aucun éclaircissement sur l'ensemble du phénomène organisationnel allant du point O à C comme le font remarquer Low et MacMillan (1988). Ceci vient du fait que dans ce processus seule l'information est prise en compte. Dans ces conditions, il est difficile de rendre compte d'un processus, d'un développement, si ce dernier est instantané. Il est également difficile de présenter un entrepreneur sans définir le processus entrepreneurial puisque aucun agent ne peut être repéré avant qu'il ne soit impliqué dans un tel processus. Ces caractéristiques limitent tout effort empirique, le but de ce travail est de remédier à ce manque en proposant une approche évolutionniste.

## **1.2. Les faiblesses de l'approche traditionnelle**

Le processus entrepreneurial dépend de la prise en compte du temps dans la dynamique de l'entrepreneuriat. Cette considération du temps est cruciale puisque l'idée novatrice est un point de vue *ex ante* (avant que la nouvelle firme ne soit créée) tandis que sa profitabilité apparaît *ex post* (après la création), O'Driscoll et Rizzo (1985). Un raisonnement *ex ante* se fait par une projection dans une situation future désirée alors qu'un raisonnement *ex post* observe le processus d'un point de vue de l'environnement

compétitif final. L'anticipation faite par l'entrepreneur et la nécessité de créer une firme n'explique pas la formation de l'organisation. L'organisation émerge selon un processus qui nécessite d'être compris par lui-même.

Le cadre évolutionniste permet de mieux analyser ce processus et ceci pour plusieurs raisons. Tout d'abord, les théories basées sur les compétences, dont fait partie la théorie évolutionniste, reposent sur la création de connaissances et des mécanismes d'apprentissage qui font évoluer les compétences des individus. L'entrepreneur introduit une nouveauté qui, par définition, n'a jamais été mise en pratique précédemment. La première tâche de la firme est de créer la connaissance nécessaire à la mise en pratique de cette idée novatrice. Ces nouvelles connaissances vont prendre la forme de langages, codes et routines qui vont coordonner les actions des membres de l'organisation. Cette approche de l'organisation par la théorie évolutionniste est notamment suggérée par Milgrom et Roberts (1988)<sup>3</sup>. C'est ce processus de création qui correspond à la formation de l'organisation que nous allons détailler dans la suite.

### **1.3. Les principales caractéristiques d'un cadre évolutionniste**

Une dynamique évolutionniste se compose de trois éléments en interaction. Un processus de variation, un processus de sélection et un processus de rétention. Le processus de variation introduit de la nouveauté dans le système économique. Le processus de sélection a pour objectif de faire le « tri » dans un ensemble d'individus.

---

<sup>3</sup> Milgrom et Roberts (1988) "The incentive based transaction cost theory has been made to carry too much of the weight of explanation in the theory of organizations. We expect competing and complementary theories to emerge – theories that are founded on economizing on bounded rationality and pay more attention to changing technology and to evolutionary considerations."

Cette sélection peut se faire sur l'ensemble des caractéristiques d'un individu ou sur une seule. La sélection peut être parfaite s'il est possible de classer l'ensemble des individus et de choisir le meilleur ou, à défaut, imparfaite si il n'y pas suffisamment d'information disponible. Le processus de sélection permet de faire la distinction entre les bonnes et les mauvaises pratiques. Enfin, le processus de rétention permet de transmettre la caractéristique aux autres individus de génération en génération.

L'approche évolutionniste de la firme appartient à une famille de courant de pensée en économie et en management qui considère la firme comme une plaque tournante de connaissances dont les caractéristiques (nature tacite, difficulté à codifiées...) font de l'entreprise et des communautés le lieu privilégié d'échange (Fransman, 1994, Cohendet et Llerena, 1999). Elle s'oppose sur ce point aux autres théories de la firme qui la considèrent comme un lieu d'échange et de création et d'information.

Si la connaissance est au cœur des firmes, la sélection des ressources qui vont constituer ces firmes doit se faire selon ce critère et juger leurs qualités d'assimilation et de création de connaissances productives pour la firme. Ces connaissances sont alors intégrées dans le comportement des firmes, sous forme de routines. Ces routines représentent l'utilisation de la connaissance et, si la sélection opère, reflète la meilleure pratique. La mise en place de ces routines constitue une part essentielle du processus entrepreneurial dans le cadre évolutionniste.

Peu d'auteurs ont essayé de définir l'entrepreneur dans un cadre évolutionniste. (Cohendet *et al.*, 2000b ; Aldrich et Martinez, 2001 ; Witt, 1998). Cohendet *et al.*

(2000b) montrent que l'entrepreneur a un rôle essentiel dans la théorie évolutionniste de la firme. Ils définissent cet agent, vecteur de changement, en trois points principaux. (1) L'entrepreneur est un actif spécifique, dont la capacité dynamique (Teece *et al.*, 1997) est de pouvoir gérer l'adaptation et l'intégration des compétences. (2) L'entrepreneur est une interface entre l'environnement interne et externe de la firme. Sa vision de la firme, qui correspond à son input entrepreneurial de premier ordre, y est diffusée (Witt, 1998)<sup>4</sup>. (3) La nature de l'entrepreneur le destine au traitement de la connaissance et non de la simple information.

Ce dernier point réaffirme l'importance majeure de la connaissance dans la théorie évolutionniste de la firme. Il est donc souhaitable de définir sa création et son mode de diffusion. Pour de nombreux auteurs cette diffusion est assurée par les communautés, le lieu de socialisation, de création et de transfert des connaissances Nonaka *et al.* (2000). Selon Brown et Duguid (1991) une firme est composée d'une myriade de communautés qui se chevauchent. Chacune de ces communautés est un lieu distinctif d'apprentissage et de comportement collectif. Ces communautés peuvent être orientées soit vers la création de nouvelles connaissances, c'est le cas des communautés épistémiques, soit vers la réussite d'une activité et la sélection des meilleures pratiques ; il s'agit alors de communauté de pratiques (Cohendet et Llerena, 2003). Ces dernières ont été popularisées par Lave et Wenger (1990). La participation des individus à ces communautés est libre, leur objectif est d'améliorer leurs compétences individuelles dans un domaine précis. Ces communautés sont autonomes, auto-organisées, chaque

---

<sup>4</sup> "The use of growing knowledge and experience, technological change, and commercial reorganization, all require imagining what to achieve and how to do it - in short, a business conception which is a primary entrepreneurial input. In the neo-Schumpeterian approach this entrepreneurial element is neglected, as is the substantive cognitive level on which it rests and the impact both have on the evolution of firm organizations.", Witt (1998:162).

membre y garde son individualité mesurée par sa réputation. Les communautés épistémiques sont, elles, orientées vers la création de nouvelles connaissances. Elles sont régies par une autorité procédurale qui peut soit être imposée, soit émerger des interactions entre les membres (Muller, 2004). Les notions d'identité et d'autonomie y sont plus faibles que dans les communautés de pratique ce qui favorise la créativité de groupe (Leonard-Barton, 1995). La connaissance nouvelle, output de la communauté épistémique, pour être diffusée au sein d'un groupe (d'une firme) doit être codifiée et conservée au sein de l'organisation. Cette tâche nécessite une adéquation du modèle mental (vision) des participants qui leur permettra par la suite de classer les actions efficaces et inefficaces, Zollo et Winter (2002).<sup>5</sup>

A la lumière de ces définitions nous pouvons, dans la suite de ce travail, proposer une description du processus entrepreneurial dans un cadre évolutionniste. Notre présentation du modèle conceptuel prend la forme d'une série de sept propositions.

## **II. UN MODELE CONCEPTUEL DE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL EVOLUTIONNISTE**

Notre objectif dans ce travail est de démêler la boîte noire de l'émergence d'une organisation en examinant le processus entrepreneurial d'un point de vue micro-social. Ce cadre opère sous l'hypothèse que, durant le processus entrepreneurial, les visions

---

<sup>5</sup> "...to develop a manual for the execution of a complex task, the individuals involved in the process need to form a mental model of what actions are to be selected under what conditions. By going through that effort, they will most likely merge with a crisper definition of what works, what doesn't work, and why." (Zollo and Winter, 2002:342).

cognitives dans lesquelles opèrent l'entrepreneur et les détenteurs de ressources sont différentes au début du processus et deviennent identiques à la fin du processus.

L'entrepreneur peut être vu comme un *catalyseur* (Kets de Vries, 1970), un agent initiant un processus et améliorant les caractéristiques de ce processus. Pour l'entrepreneur, il s'agira de collecter et de réunir des détenteurs de ressources indépendants afin d'obtenir un nouveau système. Les détenteurs de ressources correspondent : aux employés détenant les connaissances, aux détenteurs de ressources financières et de capital physique... nous suggérons que l'entrepreneur doit également être considéré comme une ressource.

Cette catalyse de ressources ne suppose pas une addition mais une nouvelle combinaison des ressources. Avant d'entrer dans le processus entrepreneurial, chacune de ces ressources a une certaine valeur. La ressource, une fois entrée dans le processus entrepreneurial, fait partie d'un ensemble et sa valeur dépend des autres ressources impliquées. La qualité de la combinaison des ressources détermine si l'ensemble a une valeur supérieure à la somme des parties ou non.

Dans la dialectique du catalyseur, l'entrepreneur est une source d'énergie qui initie le processus et disparaît à sa fin lorsque l'entrepreneur évolue pour devenir un manager dans la nouvelle organisation. L'action de l'entrepreneur englobe également la mise en relation entre elles des ressources. Ainsi, il les pousse à contribuer au même processus qui donne naissance à la nouvelle firme, (Shaver et Scott, 1991). Il en ressort une possible définition de l'entrepreneur :

*Définition* : L'entrepreneur est une ressource qui dote le processus entrepreneurial d'un facteur de catalyse, initiant et développant des relations entre des détenteurs de ressources indépendants.

Cette définition permet de placer l'entrepreneur dans un contexte de réseaux économiques et sociaux, Carsud *et al.* (1987). Les efforts de l'entrepreneur pour rassembler et combiner des ressources conduisent à sa propre synthèse dans le processus. Cette définition nous permet d'échapper à la tautologie que l'entrepreneur *est* le processus entrepreneurial et que ce dernier y est limité. Dans notre approche, l'entrepreneuriat traite de la conjonction de ressources dans lesquelles l'entrepreneur joue un rôle parmi d'autres en tant qu'initiateur. Dans la suite de notre travail, nous cherchons à définir le contenu, le rôle et l'action de l'entrepreneur ainsi qu'un mécanisme cohérent de catalyse. Ce mécanisme met en relation la naissance d'une firme, de l'organisation, ainsi que la naissance et la disparition de l'entrepreneur.

## **2.1. Variation, vision et début du processus entrepreneurial**

La notion évolutionniste de variation fait référence à un changement dans un gène du spécimen étudié (le spécimen pouvant être un agent économique -un individu- une entreprise...), une mutation dans une des caractéristiques de l'individu, Witt (2003). Dans le cas d'un entrepreneur, la variation correspond à un changement de perception du monde. Il y a alors une opposition entre la représentation que se fait l'entrepreneur de l'état futur du monde, différent de l'état actuel car incluant son innovation, et la

représentation stagnante qu'ont les autres agents. Les notions de *projection* et *d'imagination* (Witt, 1998) sont des concepts clefs pour comprendre le comportement de l'entrepreneur. La notion de projection implique que les agents se comportent *comme si* le futur existait déjà. La projection est une variation aveugle, une « mutation », une « anomalie » dans la dynamique normale de l'économie. Le mécanisme de la mutation peut être dû aux caractéristiques inhérentes à l'entrepreneur, ses traits de caractères, les circonstances dans lesquelles il se trouve, ou simplement par accident ou par erreur, et probablement une combinaison de tout cela (Aldrich et Kenworthy, 1999). Plus globalement, la mutation consiste en une altération de la représentation future du monde par l'entrepreneur. L'entrepreneur agit alors en accord avec cette vision du monde afin de la rendre effective, tandis que les autres détenteurs de ressources agissent selon la représentation communément admise. Cette différence dans les représentations des états futurs du monde crée une dualité cognitive entre les différents acteurs. En conséquence, deux représentations du monde coexistent et sont opposées, celle de l'entrepreneur et celle des autres détenteurs de ressources.

L'entrepreneur essaie alors de faire adhérer les autres détenteurs de ressources à sa vision. Il tente de transformer leur perception et leurs comportements. La variation, ici sous la forme d'une idée innovante, dote l'entrepreneur en *énergie*. Nous appelons cette quantité d'énergie  $E_T$ , énergie de transformation. C'est cette énergie qui lui permettra de changer la vision et les comportements des autres détenteurs de ressources.



**Étape 1 :** Le processus entrepreneurial débute par une variation. Elle a pour conséquence de créer une différence entre la représentation du monde de l'entrepreneur et celle des autres ressources. Cette différence charge l'entrepreneur en énergie.

Cette proposition est soutenue par un grand nombre d'observations empiriques qui décrivent les entrepreneurs comme étant à la fois des visionnaires pleins de fougue et d'énergie (Gilder, 1992) et des innovateurs dotés d'une grande persuasion (Aldrich, 1999). Nous pouvons alors définir l'innovation - invention dans une optique Schumpeterienne. Un visionnaire sans énergie est un rêveur, un visionnaire avec de l'énergie est un inventeur, il devient un innovateur lorsqu'il transforme l'invention en une réalisation économiquement viable. Cette transformation est une part importante du processus entrepreneurial tel que nous le décrivons. Les étapes suivantes du processus entrepreneurial décrivent la constitution de la firme et la genèse de l'organisation. Ce processus est présenté comme une dépense d'énergie par l'entrepreneur.

## **2.2. Allocation de l'énergie de transformation**

La création d'une firme nécessite des ressources de différentes natures. L'entrepreneur doit sélectionner et rassembler ces ressources. L'énergie accumulée  $E_T$  est allouée à la sélection de ressources ( $R_S$ ) et à la rétention de ces ressources ( $R_R$ ), ainsi  $E_T = R_S + R_R$ . Durant ce processus, l'entrepreneur utilise l'énergie qu'il a accumulée précédemment. Ceci explique en partie pourquoi l'entrepreneur disparaît à la fin du processus. Lorsque son énergie de transformation est épuisée il devient un manager, à condition que le processus soit un succès.

Nous faisons l'hypothèse dans ce travail qu'un seul entrepreneur subit une variation. Si plusieurs entrepreneurs partagent la même vision, l'énergie de transformation sera plus élevée. En conséquence, les entrepreneurs vont pouvoir allouer plus d'énergie  $R_S$  et  $R_R$  pour sélectionner et retenir les autres ressources. S'ils rencontrent le succès, le résultat peut être une transformation en profondeur de l'industrie si leur nombre est suffisamment élevé.

**Étape 2 :** Le processus entrepreneurial conduit à une dépense d'énergie de transformation pour sélectionner et retenir des ressources afin de mettre en pratique la vision entrepreneuriale.

Les dynamiques d'accumulation et de dépense d'énergie ouvrent de nouvelles perspectives pour comprendre le succès et les échecs dans l'entrepreneuriat comme nous allons le montrer.

### **2.3. La sélection de ressources**

D'un point de vue orthodoxe, l'entrepreneur choisit d'une façon parfaitement rationnelle les bonnes ressources de façon à achever son projet. Cette interaction n'est pas validée par les observations empiriques qui montrent que la sélection des ressources se fait principalement dans l'environnement direct de l'entrepreneur, son réseau de connaissances professionnelles ou de son environnement social en général (Aldrich, 1999). Le contexte économique et social existe avant la projection. Il est naturel que les

entrepreneurs se dirigent vers les détenteurs de ressources qu'ils se sentent capables de mobiliser (Aldrich et Kenworthy, 1999). La démarche se comprend dans la mesure où l'entrepreneur doit dépenser une quantité indéfinie mais limitée  $R_S$  d'énergie pour sélectionner les détenteurs de ressources. Plus la recherche et la sélection des ressources seront difficiles, plus une dépense forte en énergie  $R_S$  sera nécessaire. La rationalité limitée de l'entrepreneur va influencer la dépense d'énergie, en limitant le nombre de ressources qu'il peut sélectionner et créera un arbitrage entre ressources faciles et difficiles à trouver. Ceci est contraignant si l'on admet que les meilleures ressources sont les plus rares et donc les plus difficiles à sélectionner car difficiles à distinguer dans la masse. Dans l'optique de Simon (1954), l'entrepreneur va se satisfaire des ressources qu'il va trouver au lieu de maximiser le processus sous la contrainte d'énergie disponible. Ainsi la sélection de ressources est fortement dépendante du contexte social dans lequel vit l'entrepreneur, son environnement constitue les conditions initiales du processus entrepreneurial.

Si l'entrepreneur sélectionne prioritairement des individus de son environnement proche alors des candidats potentiels se trouvent dans sa sphère professionnelle. Il est d'ailleurs fort probable que cette dernière ait un lien avec la nature de son innovation. Par exemple, si l'entrepreneur est membre d'une équipe projet, une communauté hétérogène qui lui permet d'être en contact avec un grand nombre de ressources différentes (il est d'usage qu'un groupe projet soit interdisciplinaire, avec la participation de personnes aux backgrounds différents et aux connaissances variées) alors, grâce aux différents membres qui le composent, ce groupe projet est en fait un ensemble de communautés de

pratiques. Sélectionner des ressources dans ces communautés présente des avantages pour l'entrepreneur dus aux caractéristiques de ces communautés.

Deux caractéristiques de ces communautés sont : (a) elles fonctionnent sur la base de réputation. La réputation d'un de ses membres est une information inhérente à la communauté. Le niveau de réputation est relativement bien connu au sein de la communauté. (b) Ces communautés sont auto-organisées. Ainsi un individu appartenant à une telle communauté est sans doute plus autonome et capable d'améliorer sa pratique en interagissant avec l'environnement extérieur de la firme. (a) et (b) sont des argumentations en faveur d'une dépense d'énergie limitée pour la sélection et facilitée par une information sur la qualité des détenteurs de ressources.

**Étape 3:** L'environnement social et économique de l'entrepreneur, symbolisé par une communauté ou une équipe projet, constitue la condition initiale du processus. Elle donne accès à différentes ressources, communautés de pratique, et définit le niveau d'énergie  $R_S$  que l'entrepreneur dépense pour sélectionner les ressources.

L'étape 3 est une justification sur la structure de la firme à son lancement, comme elle a été décrite par des études empiriques. Selon Lumpkin et Dess (1996) les firmes à leur début n'ont que très peu de ressources qui vont progressivement s'accroître une fois que l'organisation est créée. Ce qui correspond à une dépense d'énergie  $R_S$  pour la sélection des ressources limitées. Cette proposition peut aussi motiver une explication de l'apparition des firmes non viables qui disparaissent dans un laps de temps relativement court. Dans cette situation les ressources sélectionnées suffisent à donner vie à la firme,

mais la sélection a été mal faite et n'a pas permis l'émergence d'une organisation nécessaire à la survie de l'ensemble.

Dans certains cas, la recherche de ressources peut consommer toute l'énergie disponible. Si toutes les ressources nécessaires ne sont pas trouvées, l'étape de création effective de la firme ne peut pas être entreprise. L'entrepreneur doit alors décider de la bonne répartition entre les activités de recherche et la combinaison des ressources. La décision d'arrêter la recherche, de se satisfaire des ressources trouvées et de passer à l'activité de rétention dépend d'un compromis (Porter, 1996). Ce compromis implique l'existence d'une stratégie entrepreneuriale et une considération sous un angle économique de l'ensemble du processus.

Une fois les ressources sélectionnées, l'entrepreneur doit obtenir l'approbation des détenteurs de ressources et réussir à les combiner d'une manière efficiente.

#### **2.4. La rétention des ressources**

L'action de l'entrepreneur durant l'étape de rétention comprend deux dimensions. Premièrement, l'entrepreneur doit changer la vision et le comportement des détenteurs de ressources. Ceci implique une dépense d'énergie dans le but de remplacer la vision actuelle des détenteurs de ressources et de leur faire accepter la possible existence d'un autre état futur du monde. Les faire adhérer à cette nouvelle vision, implique de détruire leur ancienne croyance. Nous appelons  $E_D$ , énergie destructrice, l'énergie déployée pour réaliser cette action.

En second lieu, l'entrepreneur agit sur les détenteurs de ressources afin de les transformer en « *stakeholders* », des « *prenant part* » à la firme (Baudry, 2004 :73). Nous appelons cette dépense d'énergie  $E_C$ , pour énergie créative. Ainsi la somme totale d'énergie  $R_R$  dépensée afin de retenir les détenteurs de ressources et de les transformer en stakeholders est une combinaison d'énergie destructrice et créatrice telle que  $R_R = E_D + E_C$ .

**Étape 4 :** Pendant le processus entrepreneurial, la rétention est constituée à la fois d'énergie destructrice et créatrice.

Cette proposition est dérivée de l'analyse de Schumpeter (1934) où l'entrepreneuriat est vu comme une destruction-créatrice. La dépense, à la fois d'énergie destructrice et créatrice, est une conséquence des différentes représentations du monde et de leur nécessaire uniformisation au sein de la firme. Les propositions 5 et 6 détaillent ce mécanisme.

Afin de faire adhérer les détenteurs de ressources à sa propre vision, l'entrepreneur doit tout d'abord les pousser à abandonner leur propre vision. Ceci peut se décomposer en trois points, l'exposition de l'idée novatrice de l'entrepreneur, la naissance du doute chez les détenteurs de ressources et finalement l'incertitude quant à l'état futur du monde. L'entrepreneur présente son « idée » (pas encore le projet à ce stade des négociations) comme une source de profits aux détenteurs de ressources. Cette présentation conduit les détenteurs de ressources à considérer la possibilité que

l'entrepreneur ait raison, créant ainsi un doute. Ceci dote l'entrepreneur d'un potentiel d'énergie destructrice. Quel que soit leur choix final, les détenteurs de ressources ont fait une avancée vers la représentation de l'entrepreneur, considérant sa vision présente comme leur possible futur. C'est un premier pas vers leur engagement dans le processus entrepreneurial.

Cela peut sembler contraire à l'assertion de Knight (1921) selon laquelle l'entrepreneur apporte une réponse à une situation incertaine. Nous pensons que l'entrepreneur crée d'abord l'incertitude dans le monde économique. Il introduit le doute dans la conception des détenteurs de ressources et les met en situation d'incertitude. Les détenteurs de ressources ne savent pas comment évaluer les propos de l'entrepreneur. Ils n'ont pas de précédent, de base pour leur analyse, si ce n'est la situation actuelle qui selon l'entrepreneur n'est pas valable. C'est pourquoi nous suggérons que la rétention commence avec de l'énergie destructrice qui produit un déséquilibre dans la représentation du monde économique et introduit l'incertitude<sup>6</sup> dans le processus.

**Étape 5 :** La dépense d'énergie destructrice  $E_D$  insufflée par l'entrepreneur crée de l'incertitude qui permet aux autres détenteurs de ressources de considérer la représentation du monde de l'entrepreneur.

La situation précédente d'incertitude doit devenir une situation de risque (à défaut de certitude) pour que les détenteurs de ressources acceptent de prendre part au processus.

---

<sup>6</sup> Les termes incertitude ainsi que risque employés par la suite font référence à la vision et aux probabilités subjectives des individus participant au processus. Ces notions ne sont pas comparables à celles d'une approche objective qu'un individu extérieur au processus peut avoir.

Pour cela l'entrepreneur passe de l'exposé de la vision à l'exposé du projet de la firme comme lieu de mise en pratique de la vision.

Les détenteurs de ressources peuvent alors décider de ne pas adhérer au processus entrepreneurial car la façon dont ils l'évaluent est différente de celle de l'entrepreneur. L'arbitrage entre la participation à la nouvelle entreprise et leur occupation actuelle est en défaveur de l'entrepreneur. Dans ce cas la rétention est un échec et l'entrepreneur ne peut pas aller plus avant, il doit recommencer une phase de sélection. Si les détenteurs de ressources acceptent de prendre part au processus, ils apportent leurs ressources. L'abandon de leur activité actuelle n'implique pas qu'ils doivent quitter les communautés auxquelles ils prennent part. Au contraire, il est souhaitable pour la future organisation qu'ils restent impliqués dans ces communautés.

Aucun détenteur de ressources n'est prêt à s'engager dans une situation incertaine. Le glissement vers une situation de risque se fait par la confiance qu'ils accordent à l'entrepreneur. Cette confiance véhicule de l'information, comme le font remarquer Low et Srivatsan (1995) et relève donc de la problématique d'asymétrie d'information. Si les détenteurs de ressources font confiance à l'entrepreneur, la situation n'est plus incertaine mais risquée selon une relation liant le niveau de confiance à la probabilité de succès. Un fort niveau de confiance correspond à une attente de succès et donc à une situation risquée, même si elle est considérée comme certaine du point de vue du détenteur de ressources. L'asymétrie d'information porte sur les qualités de l'entrepreneur, son savoir-faire lorsque l'organisation n'a pas encore d'existence concrète. Cette asymétrie d'information sur la capacité de l'entrepreneur englobe le différentiel d'information entre l'état *ex post* et *ex ante* du monde. Seule intervient l'asymétrie sur les caractéristiques futures, la capacité actuelle est supposée connue



grâce au mécanisme des communautés. L'entrepreneur, en tant que ressource, participe à une communauté ce qui permet de le sélectionner et de le juger de la même façon que les autres ressources.

L'incertitude provient également de l'asymétrie d'information entre les ressources et leur participation au processus. Les ressources qui participent au processus entrepreneurial contribuent à la création de valeur et forment une communauté. La valeur de chaque ressource engagée dans le processus est alors dépendante de la valeur des autres et du résultat du processus entrepreneurial. Ainsi la propension d'un détenteur de ressources à s'engager dépend de l'engagement réciproque des autres détenteurs de ressources définissant le profit qu'ils peuvent en espérer.

L'entrepreneur transforme l'incertitude en risque en signalant aux détenteurs de ressources les engagements mutuels qui ont été pris. Ainsi le rôle de l'entrepreneur dans cette partie du processus est essentiellement social. Sa capacité inclut le choix de personnes « ressources primaires » et l'obtention de leur accord ce qui facilitera le « démarchage » de ressources secondaires. Primaire et secondaire ne font pas forcément références à leurs contributions à l'output final du processus, mais au déroulement du processus. Ainsi l'entrepreneur est une ressource primaire. Un autre exemple est celui du banquier. Le banquier est une ressource financière mais, en plus des capitaux, il apporte un niveau de confiance. Un accord de cette ressource est un signal pour les autres. Il s'agit donc d'une ressource primaire puisqu'elle facilite le processus de rétention. En conséquence, si chaque détenteur de ressources croit que d'autres détenteurs vont s'engager, ils vont à leur tour accepter de s'engager, et la création de la

firme sera une auto-réalisation. Sur ce sujet Low et Srivatsan (1995) notent que chaque nouvelle firme est une prophétie auto-réalisatrice<sup>7</sup>. La rétention des ressources est aussi un processus d'enaction au sens de Weick (2001 :179-180, enacted investment).

**Étape 6 :** La dépense d'énergie créative par l'entrepreneur opère comme un transfert d'information sur la progression de l'engagement de détenteurs de ressources jusqu'à ce que le système s'autorégule (les détenteurs sont réunis et communiquent entre eux). Dans ce cas une firme est créée.

Le profit dans ce processus a un rôle et une portée limités contrairement au modèle néoclassique où il est l'élément moteur. Son effet est ici limité en particulier par les difficultés que l'on rencontre à son évaluation. Chaque détenteur de ressources a ses propres motivations et ses propres intérêts vis à vis du processus entrepreneurial. La perspective de profits futurs apparaît comme un argument pendant la phase de rétention. Chaque détenteur de ressources peut estimer et discuter la viabilité de la firme de son point de vue et, en conséquence, son propre gain. La problématique vient du nécessaire comportement simultané des détenteurs de ressources. Chacun peut estimer le succès du processus pour des raisons égotiques, mais aucun ne peut calculer le degré de viabilité de l'organisation avant de connaître les autres participants. L'anticipation des profits implique un accord des détenteurs de ressources.

L'engagement des détenteurs de ressources correspond à la naissance de la firme. Suivant un vocabulaire juridico-financier les détenteurs de ressources deviennent des

---

<sup>7</sup> Low and Srivatsan (1995:75), "to some extent, all ventures are self-fulfilling prophecies".

« *stakeholders* ». Mais cette firme n'a pas encore sa propre organisation définie à moins que nous suivions l'approche orthodoxe qui sous-entend que l'entrepreneur devient un manager hiérarchique. L'organisation émerge entièrement avec la fin du processus entrepreneurial, ce point est abordé dans notre septième proposition.

## **2.5. La fin du processus entrepreneurial**

Le processus entrepreneurial commence par une variation que nous avons assimilée à l'innovation entrepreneuriale. Le recueil de ressources pour former une nouvelle organisation a comme but la création de nouvelles connaissances. En ce sens la nouvelle firme à ses débuts est organisée comme une communauté épistémique qui développe de nouvelles connaissances. Une fois les connaissances et les routines définies pour une exploitation profitable de l'idée de l'entrepreneur, le processus entrepreneurial s'arrête. L'organisation devient une communauté de pratique et exploiter ses nouvelles connaissances.

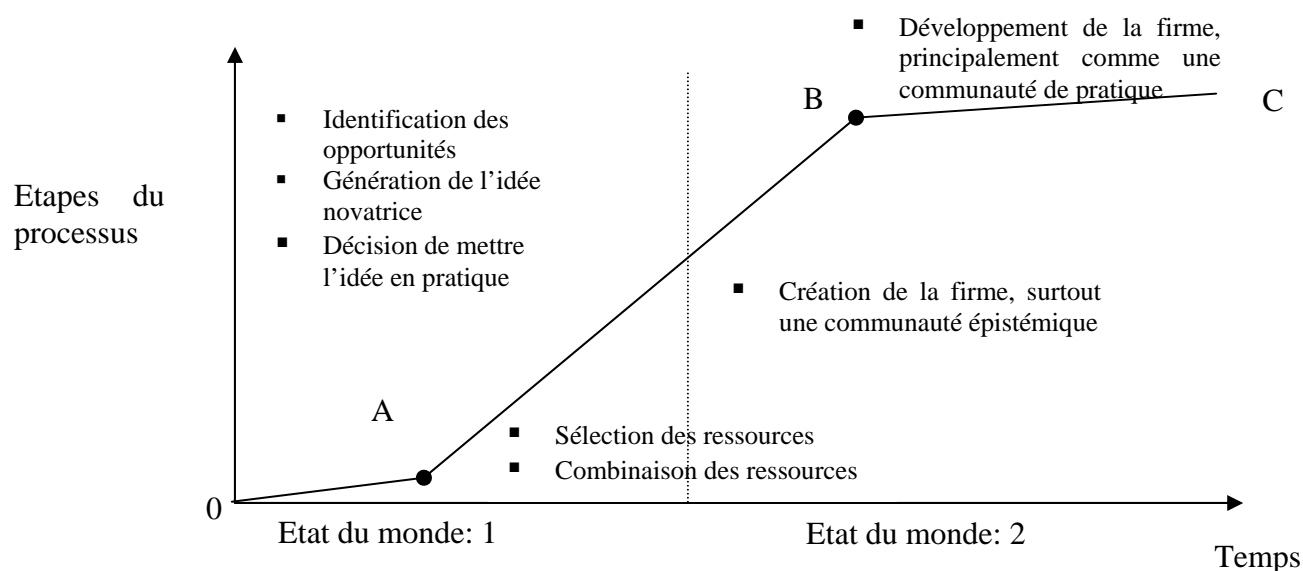
**Étape 7 :** Le processus entrepreneurial se termine avec l'établissement d'une organisation considérable comme une communauté de pratique.

Cette définition implique qu'un processus entrepreneurial peut prendre forme dans une firme existante lorsqu'elle est organisée majoritairement comme une communauté qui cherche à créer des connaissances. Une firme en tant que communauté épistémique peut ainsi être qualifiée d'entrepreneuriale en opposition à une firme organisée comme une communauté de pratique qui cherchera à exploiter des connaissances déjà produites que

l'on qualifiera de managériales. Nous avons nuancé nos définitions sur les communautés en insistant sur le fait qu'aucune communauté n'est une communauté pure, dans le sens exclusivement épistémique ou uniquement de pratique. Ce point nous permet de considérer qu'un même individu peut à un moment donné être vu comme un entrepreneur ou un manager. Comme le souligne Cohendet *et al.* (2000b :109) « lorsque l'environnement est en perpétuel changement, le processus d'allocation des ressources ne peut être séparé du processus de création des ressources. Ainsi le rôle de l'entrepreneur et le rôle du manager convergent dans ces situations » (notre traduction).<sup>8</sup>

La figure 2 récapitule les étapes qui constituent notre description du processus entrepreneurial dans un cadre évolutionniste.

**FIGURE 2: Le processus entrepreneurial évolutionniste**



<sup>8</sup> Cohendet et al. (2000:109) " When the environment is constantly changing, the process of allocating resources cannot be separated from the process of creating resources. Thus the role of the entrepreneur and the role of the manager also converge in such turbulent cases."

OA – il s’agit de l’étape où l’entrepreneur en devenir « voit » qu’il existe une opportunité potentielle à exploiter. Il perçoit une anomalie (Vesper, 1980) ou un potentiel sous exploité par le marché (Kirzner, 1973). A cette étape, l’entrepreneur montre son intention, une représentation cognitive des moyens et des objectifs, de monter une entreprise (Bird, 1988; Witt, 1998). Au point A l’entrepreneur est chargé d’énergie de transformation ( $E_T$ ).

AB – Pendant cette étape du processus la firme et l’organisation viennent à exister. Du côté gauche de la ligne en pointillé, l’entrepreneur sélectionne et combine des ressources, il dépense son énergie pour sélectionner les ressources et utiliser son énergie destructrice ( $R_S$  et la part  $E_D$  de  $R_R$ ).

Du côté droit de la ligne en pointillé les ressources sont rassemblées, la firme existe, les détenteurs de ressources sont maintenant des *stakeholders*. De la ligne en pointillé au point B, la firme est essentiellement créatrice de connaissances (une communauté épistémique). Au point B, cette firme commence à exploiter ses connaissances plus qu’à en créer de nouvelles (la proportion pratique/épistémique s’inverse). Le point B de la figure 2 est le seuil où la nouvelle organisation est entrée en existence. L’état du monde change lorsque la nouvelle firme est créée, l’information sur l’opportunité ou l’innovation devient publique à ce moment.

BC – représente la période où la firme est principalement une communauté de pratique. Nous n’utilisons pas une ligne horizontale pour BC. Puisqu’un équilibre évolutionniste n’est pas persistant, la firme n’est jamais à 100% managériale, et les routines utilisées

sont en amélioration constante. Sur BC l'entrepreneur/manager œuvre pour attirer des clients ou embaucher des employés.

## CONCLUSION

Ce travail définit la notion de processus entrepreneurial dans un cadre évolutionniste. Il apporte un éclairage sur le processus de formation de l'organisation. En ouvrant la «boîte noire» du processus entrepreneurial initié par une variation aveugle, nous montrons que le processus peut être découpé en étapes conformes aux caractéristiques des modèles évolutionnistes.

Ainsi notre approche conceptuelle intègre : (1) La notion de vision, fruit de la variation englobant plusieurs approches de l'entrepreneur. (2) Un processus de sélection dans le but de choisir les ressources adéquates. L'information relative à la qualité des ressources provient des communautés et améliore le résultat de la sélection. (3) Un processus de rétention. Dans le cadre de la firme ce processus transforme les détenteurs de ressources en *stakeholders*. Au niveau de l'organisation, ce processus de recombinaison conduit à la création de connaissances puis de routines.

Notre modèle concorde avec l'intuition d'Alvarez et Busenitz (2001) qui conçoivent le processus entrepreneurial comme une découverte d'informations et la coordination de connaissances tacites disparates. « Ce qui distingue cette vision de l'entrepreneur d'un pur acheteur/vendeur de biens et services sur les marchés et l'entrepreneur comme

l'exploitant d'opportunités grâce à une firme, est l'incorporation d'apprentissage et de connaissances. Si l'application de cette connaissance requiert la coordination de plusieurs connaissances spécialisées, alors la firme est requise pour l'intégration des connaissances » (notre traduction).<sup>9</sup>

Une fois l'organisation créée, la pression compétitive opère et élimine la firme la plus faible, comme la sélection naturelle dans une perspective darwiniste. Notre distinction explique la disparition des firmes peu de temps après leur création par un mécanisme interne à la firme d'incapacité à créer les connaissances requises. Dans ce cas l'entrepreneur parvient à synthétiser les ressources mais la nouvelle organisation ne survit pas dans son environnement.

Nous avons présenté ces étapes d'une façon séquentielle par souci de simplification. Ces étapes sont très certainement en interaction, d'où une difficulté supplémentaire aux investigations empiriques.

Dans une perspective pratique, la répartition des efforts de l'entrepreneur est un point crucial pour l'émergence de l'organisation. Il est insuffisant d'être un architecte visionnaire se focalisant sur le stage de la projection, identifiant une opportunité et définissant une excellente idée de l'entreprise, mais échouant à identifier les ressources et obtenir leurs engagements dans la nouvelle entreprise. De même, être en contact avec

---

<sup>9</sup> Alvarez et Busenitz's (2001) "The entrepreneurial process (...) is about information discovery of the market and the coordination of disparate tacit knowledge. What distinguishes this view of the entrepreneur as a pure buyer and seller (markets) and the entrepreneur as the exploiter of opportunities (firms), is the incorporation of learning and knowledge. If the application of knowledge requires coordinating many types of specialized knowledge then the firm is required for the integration of knowledge."

un réseau de ressources, posséder de bonnes compétences d'ingénierie sociale sans avoir une vision initiale et une bonne idée d'entreprise n'a que peu d'intérêt. Tout au plus celui d'être soi-même choisi par un entrepreneur.



## REFERENCES

Aldrich, H.E. (1990), Using an ecological perspective to study organizational founding rates, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14: 7-24.

Aldrich, H.E. (1999), *Organizations evolving*, London: Sage Publications.

Aldrich, H.E., et Kenworthy, A.L. (1999), The accidental entrepreneur: Campbellian antinomies and organizational foundlings, in J.A. Baum et B. McKelvey (Eds.), *Variations in organization science*: 19-33, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Aldrich, H.E., et Martinez, M.A. (2001), Many are called but a few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 25, 4, 41-56.

Alvarez S.A., Busenitz L.W. (2001), The Entrepreneurship of resource-based Theory, *Journal of Management*, 27, 755-775.

Barreto H. (1989), *The Entrepreneur in Microeconomic Theory: Disappearance and Explanation*. Routledge.

Baudry B. (2003), *Économie de la Firme.*, édition la découverte, Repères.

Baum, J.A., et McKelvey, B. (1999), *Variations in organization science*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Baumol, W.J. (1982), Toward operational models of entrepreneurship, in J. Ronen (Ed.), *Entrepreneurship*: 29-48, Lexington, MA: Lexington Books.

Bird, B.J. (1988), Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention, *Academy of Management Review*, 13: 442-453.

Brockhaus, R.H. (1980), Risk taking propensity of entrepreneurs, *Academy of Management Journal*, 23: 509-520.

Brockhaus, R.H., et Nord, W.R. (1979), An exploration of factors affecting the entrepreneurial decision: Personal characteristics vs. environmental conditions, *Proceedings of the Academy of Management*: 364-368.

Brown, J.S., Duguid, P. (1991), Organizational learning and communities of practice: toward a unified view of working, learning and innovation, *Organization Science*, 2, 40-57.

Bygrave, W.D. et Hofer, C.W. (1991), Theorizing about entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 2, 13-22.

Campbell, D.T. (1965), Variation and selective retention in socio-cultural evolution, in H.R. Barringer, G.I. Blanksten et R.W. Mack (Eds.), *Social change in developing areas: A reinterpretation of evolutionary theory*: 19-48, Cambridge, MA: Schenkman.

Carsud, A.L., Gaglio, C.M., et Olm, K.W. (1987), Entrepreneurs-mentors, networks, and successful new venture development: An exploratory study, *American Journal of Small Business*, Fall: 13-18.

Casson, M. (1982), *The entrepreneur: An economic theory*, Totowa, NJ: Barnes et Noble Books.

Christensen, C.M. (1997), *The innovator's dilemma*, Cambridge, MA: Harvard Business Press.

Cohendet P., Llerena P. (1999), La conception de la firme comme processeur de connaissances, *Revue d'Économie Industrielle*, 88, 211-35.

Cohendet P., Llerena P. (2003), Routines and incentives: The role of communities in the firm, *Industrial and Corporate Change*, 12, 2, 271-297.

Cohendet P., Kern F., Mehmanpazir B., Munier F. (2000a), Firmes globales et structures duales d'organisation, in Delapierre M., Moati P., Mouhoud E.M.(eds.), *Connaissance et Mondialisation*, Economica, Paris, 119-127.

Cohendet P., Llerena P., Marengo L. (2000b), Is there a Pilot in the evolutionary Theory of the Firm?, in Foss N., Mahnke V., *Competence, Governance and Entrepreneurship*, Oxford University Press, 95-115.

Fransman M. (1994), Information, knowledge, vision and theories of the firm, *Industrial and Corporate Change*, vol.3, n°3.

Gartner, W.B. (1985), A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation, *Academy of Management Review*, 10: 696-706.

Gilder, G. (1992), *Recapturing the spirit of enterprise*, San Francisco: ICS Press.

Kets de Vries, M. F. R. (1970), *The entrepreneur as catalyst of economic and cultural change*, doctoral dissertation, Harvard University, Graduate School of Business Administration.

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

Kirzner, I. (1979), *Perception, opportunity and profit.*, Chicago University Press.

Knight, F.H. (1921), *Risk, uncertainty and profit*, New York: Houghton Mifflin.

Kolvereid, L., Shane, S., et Westhead, P. (1993), Is it equally difficult for female entrepreneurs to start businesses in all countries?, *Journal of Small Business Management*, 31: 42-51.

Krueger, N. (1993), The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18: 5-21.

Lave, J., Wenger, E.C. (1990), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation.*, Cambridge University Press: New York.

Leonard-Barton , D. (1995), *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation.* Harvard Business School Press.

Low, M.B., et MacMillan, I.C. (1988), Entrepreneurship: Past research and future challenges, *Journal of Management*, 14: 139-161.

Low, M.B., et Srivatsan, V. (1995), What does it mean to trust an entrepreneur?, in S. Birley et I.C. MacMillan, *International entrepreneurship: 59-78*, London: Routledge.

Lumpkin, G.T., et Dess, G.G. (1996), Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review*, 21: 135-172.

Milgrom, P., Roberts J. (1988), Economic theories of the firm: past, present, future, *Canadian Journal of Economics*, 21, 444-458.

Moran, P., et Ghoshal, S. (1999), Markets, firms, and the process of economic development, *Academy of Management Review*, 3: 390-412.

Muller, P. (2004), Autorité et gouvernance des communautés intensives en connaissances : une application au développement du logiciel libre, *Revue d'économie industrielle*, 106 : 49-68.

Nelson R.R., Winter S.G. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.

Nonaka I., Toyama R., Nagata A. (2000), A Firm as a Knowledge Creating Entity: A New Perspective on the Theory of the Firm, *Industrial and Corporate Change*, 9, 1-20.

O'Driscoll G.P., et Rizzo, M.J. (1985), *The economics of time and ignorance*, London: Blackwell.

Porter, M.E. (1996), What is Strategy?, *Harvard Business Review*, Novembre-December, 61-78.

Say J.B. (1821), *A Treatise on Political Economy*, Philadelphia: Grigg and Elliot.

Schumpeter, J.A. (1934), *The theory of economic development*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Shaver, K.G., et Scott, L.R. (1991), Person, process, choice: The psychology of new venture Creation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16: 23-46

Simon, H.A. (1954), *Administrative behavior*, New York: The Free Press.

Storey, D.J. (1982), *Entrepreneurship and the new firm*, London: Croom Helm

Teece, D.J., Pisano G., Shuen A. (1997), Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.

Vesper, K.H. (1890), *New venture strategies*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Weick, K.E. (2001), *Making Sense of the Organization*, Blackwell Business.

Witt U. (1998), Imagination and leadership: The neglected dimension of an evolutionary theory of the firm, *Journal of Economic Behavior et Organization*, 161-177.

Witt U. (2003), *The Evolving Economy: Essays on the Evolutionary Approach to Economics*, Edward Elgar.