

Logiques dominantes et points d'inflexion cognitif : vers une approche cognitive et dynamique de la forte croissance des PME gazelles

Dominant logics and cognitive inflection points: towards a cognitive and dynamic approach to the strong growth of gazelle SMEs

Mohamed EL HAKIOUI, (PhD)

*Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les organisations - LIRO
Université Chouaib Doukhali, El Jadida, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole Supérieure des Sciences et Technologies (EST) AV DES FAR B.P 180-24350 Sidi Bennour- Maroc Chouaib Doukhali University Morocco (El Jadida) Tel : +212 6 70 44 64 94
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	EL HAKIOUI, M. (2024). Logiques dominantes et points d'inflexion cognitif : vers une approche cognitive et dynamique de la forte croissance des PME gazelles. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(7), 190-204. https://doi.org/10.5281/zenodo.12694639
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: January 20, 2024

Accepted: July 03, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 7 (2024)

Logiques dominantes et points d'inflexion cognitif : vers une approche cognitive et dynamique de la forte croissance des PME gazelles

Résumé :

Le domaine de la croissance des entreprises, bien qu'important pour les chercheurs en sciences de gestion, demeure relativement modeste dans son apport en raison de la fragmentation de la littérature qui le caractérise (Davidsson & Delmar, 2000 ; Davidsson & Wiklund, 2006 ; El Hakioui & Louitri, 2018). Dans le but de transcender cette fragmentation, ce travail propose d'explorer une approche cognitive pour l'étude de la croissance des PME gazelles de manière intégrative et dynamique. L'accent est mis sur l'analyse de la cognition du propriétaire-dirigeant, en tant qu'acteur omniprésent et omnipotent, afin de comprendre le processus décisionnel au sein de ces entreprises. Ce papier souligne la nécessité d'une analyse approfondie pour délimiter les capacités de cette approche et déterminer son potentiel pour l'étude intégrative de la forte croissance des PME. La contribution conceptuelle se base sur les sciences cognitives, mettant en avant la cognition managériale et entrepreneuriale, qui se concentrent sur la pensée du manager/entrepreneur et sa perception de l'environnement d'action. Deux concepts clés de la cognition, les logiques dominantes et les points d'inflexion cognitif, sont mis en avant dans le contexte de la forte croissance, offrant une perspective dynamique et intégrative pour comprendre ce phénomène complexe.

Mots clés : PME gazelle, Propriétaire dirigeant, Cognition, Logique dominante, Point d'inflexion cognitif

JEL Classification : M13

Type du papier : Recherche théorique

Abstract :

The field of business growth, though important for management science researchers, remains relatively modest in its contribution due to the fragmentation of the literature that characterizes it (Davidsson & Delmar, 2000; Davidsson & Wiklund, 2006; El Hakioui & Louitri, 2018). To transcend this fragmentation, this work proposes to explore a cognitive approach to the study of the high growth SMEs in an integrative and dynamic manner. The emphasis is placed on the analysis of the owner-manager's cognition, as an omnipresent and omnipotent actor, to understand the decision-making process within these firms. This paper highlights the need for in-depth analysis to delineate the capabilities of this approach and determine its potential for the integrative study of SMEs' high growth. The conceptual contribution is based on cognitive science, emphasizing managerial and entrepreneurial cognition, which focuses on the thinking of the manager/entrepreneur and their perception of the action environment. Two key concepts of cognition, dominant logics, and cognitive inflection points, are highlighted in the context of high growth, providing a dynamic and integrative perspective to understand this complex phenomenon.

Keywords: High-growth SMEs, Owner-manager, Cognition, Dominant logic, Cognitive inflection point.

JEL Classification: M13

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

La croissance rapide et soutenue des PME gazelles est un phénomène fascinant qui attire l'attention des chercheurs en entrepreneuriat. Ces entreprises, caractérisées par leur capacité à croître à un rythme exceptionnel, représentent une fraction significative des nouvelles créations d'emplois et contribuent de manière disproportionnée à la croissance économique globale (El Hakioui & Louitri, 2020). Comprendre les mécanismes sous-jacents à cette dynamique de croissance est crucial pour les chercheurs et les praticiens qui cherchent à reproduire et à soutenir ce type de succès entrepreneurial.

Malgré l'ampleur de la problématique de la croissance des entreprises dans le domaine des sciences de gestion, ainsi que la richesse et la diversité de la littérature qui en découle, l'impact de cette dynamique demeure relativement modeste en raison de la fragmentation dont elle souffre. En effet, la majorité des chercheurs se focalisent sur l'examen d'aspects spécifiques de manière disjointe. La création d'une connaissance généralisable, nécessaire à la compréhension d'un phénomène aussi complexe que la forte croissance des PME, dépend principalement de la capacité de ces chercheurs à mener une analyse intégrative, mettant l'accent sur les interactions entre ces différents aspects (Davidsson & Delmar, 2006 ; Davidsson & Wiklund, 2006 ; El Hakioui & Louitri, 2018).

Dans la littérature, la distinction entre les grandes entreprises et les PME est souvent établie sur la base de variables indépendantes. Pour les grandes entreprises, l'attention se porte davantage sur des dimensions managériales telles que la stratégie d'entreprise et sa structure organisationnelle. En revanche, pour les PME, l'attention est davantage orientée vers leur dirigeant, souvent propriétaire. Cette caractéristique inhérente aux PME découle de leur spécificité, où le dirigeant propriétaire constitue le cœur et le noyau de leur processus décisionnel, se démarquant par une omniprésence dans tous les processus de gestion de la PME (Julien & Marchesnay, 1988).

Généralement, les chercheurs en entrepreneuriat ont tendance à concevoir l'action entrepreneuriale à travers une perspective processuelle, caractérisée par une dynamique et une évolution constante (Gartner, 1985 ; Davidsson & Delmar, 2006 ; Davidsson & Wiklund, 2006 ; Sarasvathy, 2001 ; Mitchell et al. 2017 ; Corbett et al. 2018). Conscients de l'importance du processus d'interprétation de l'entrepreneur face à son environnement, et de son jugement qui guide son processus de prise de décision (Shane & Venkataraman, 2000 ; Mishra, 2017), plusieurs chercheurs se sont intéressés à l'étude de la relation entre la cognition de l'entrepreneur et son action (Baron, 2006 ; Grégoire et al. 2011 ; Mitchell et al. 2017 ; Corbett et al. 2018). Le concept de la cognition entrepreneuriale émerge comme le résultat de cette tendance, axée principalement sur l'examen des mécanismes cognitifs favorisant l'initiation et l'évolution de l'action entrepreneuriale.

Les logiques dominantes, ou les cadres cognitifs prédominants qui guident les décisions stratégiques des dirigeants, jouent un rôle clé dans la croissance des PME gazelles. Ces logiques influencent la manière dont les entrepreneurs perçoivent et interprètent leur environnement, identifient les opportunités et mobilisent les ressources nécessaires pour les exploiter (Miller, 2020 ; Cruz & Teixeira, 2022). La capacité à adapter et à renouveler ces logiques en réponse aux changements environnementaux et aux points d'inflexion cognitifs est essentielle pour maintenir un avantage concurrentiel et soutenir une croissance rapide (Lu et al. 2022 ; Vargo et al. 2020 ; Engelmann et al. 2020).

Les points d'inflexion cognitifs représentent des moments critiques où les entrepreneurs doivent reconfigurer leurs cadres cognitifs pour s'adapter à de nouvelles réalités. Ces points d'inflexion peuvent être déclenchés par des changements dans le marché, des innovations technologiques, ou des crises organisationnelles. La capacité à naviguer efficacement à travers ces points d'inflexion est déterminante pour la survie et la croissance des PME gazelles (Barbosa & Smith,

2024; Randolph-Seng et al. 2020; Frese & Gielnik, 2023; Klusmann et al. 2021; Khurana, 2021).

Dans cet article, nous proposons une étude cognitive et dynamique de la croissance rapide des PME gazelles, en mettant l'accent sur l'évolution des logiques dominantes et les points d'inflexion cognitifs. En combinant des approches théoriques et empiriques, nous visons à fournir une compréhension approfondie des mécanismes cognitifs qui sous-tendent la croissance exceptionnelle de ces entreprises. Cette recherche contribue à la littérature sur l'entrepreneuriat en explorant les dynamiques cognitives complexes qui facilitent la croissance rapide des PME gazelle. Le premier point se concentre sur l'importance des logiques dominantes en tant que vecteurs cognitifs de l'acte entrepreneurial. Le deuxième point introduit le concept de points d'inflexion cognitifs, permettant ainsi de situer les logiques dominantes dans la dynamique processuelle de la forte croissance des PME gazelles.

2. Cognition et logiques dominantes du propriétaire dirigeant de la PME gazelle

2.1. Cognition managériale et entrepreneuriale

Les sciences cognitives, un ensemble de disciplines dédiées à l'exploration de la pensée humaine, émergent en réponse aux limitations inhérentes à l'approche comportementale. La cognition managériale, se situant à l'intersection des sciences de gestion et des sciences cognitives, se concentre sur l'analyse de la pensée du manager et de la signification qu'il attribue à son environnement d'action. Cette approche transcende le mythe de la rationalité absolue de l'Homo economicus, tel que préconisé par le courant néoclassique, en faveur de la rationalité limitée développée par Herbert Simon.

Depuis les travaux pionniers de Karl Weick, la cognition managériale a connu un essor significatif. Selon la perspective dynamique de Weick, l'engagement de l'acteur dans son environnement se réalise à travers une série d'actions, mécanisme qu'il qualifie de "mise en scène" ou "enactment". Ce processus génère une réalité subjective pour l'acteur, déterminée par ses actions anticipées. Ainsi, l'individu façonne activement sa réalité, déclenchant un processus de sélection visant à clarifier cette réalité. Le fonctionnement de ce processus repose sur les cartes causales que l'acteur développe à partir de ses expériences, aboutissant à une nouvelle carte mentale plus intelligible qui guide ses actions et orientations.

L'importance de la cognition managériale réside dans son exploration approfondie des aspects cognitifs de l'action managériale, influençant la pensée managériale et ses implications comportementales. Alors que la tradition en sciences de gestion a souvent dissocié le cognitif et le praxéologique, la perspective cognitive de l'organisation vise à examiner la relation entre conception et action, ainsi que le lien entre discours et action des acteurs managériaux.

Le cognitivisme, en tant que paradigme fondamental de la perspective cognitive, repose sur trois propositions majeures formulées par Andler (2004, cité par Gendre-Aegerter, 2008) : la dualité de l'esprit humain en niveaux matériel et informationnel, la constitution de la cognition par des états mentaux et des processus cognitifs, et l'objectif des chercheurs en sciences cognitives d'analyser les stratégies cognitives humaines pour résoudre les difficultés.

Dans le domaine de la cognition managériale, trois axiomes émergent : l'intention orientant le comportement des acteurs managériaux, la représentation servant de support à l'intention en traduisant la perception individuelle de la réalité, et la computation comme processus analytique des états mentaux selon une logique de cause à effet.

La cognition managériale se distingue par sa capacité à intégrer diverses dimensions telles que l'environnement d'action, la prise de décision, le changement managérial et l'apprentissage organisationnel. Cette richesse théorique et épistémologique se manifeste dans les différentes approches de la cognition managériale.

L'étude cognitive de la forte croissance en entrepreneuriat requiert une approche interdisciplinaire, croisant les domaines de l'entrepreneuriat et de la psychologie cognitive. Le débat sur la "distinctivité versus inclusivité" de l'entrepreneuriat souligne la nécessité de concilier la spécificité de ce champ avec son caractère inclusif, favorisant ainsi l'échange d'idées avec d'autres domaines tels que la psychologie cognitive. Cette dernière offre des outils méthodologiques et théoriques essentiels pour explorer la cognition humaine dans le contexte entrepreneurial, notamment à travers le concept émergent de cognition entrepreneuriale, suscitant un intérêt croissant parmi les chercheurs (Mitchell et al., 2004).

Selon Mitchell et al. (2002, p.97) « *La cognition entrepreneuriale est l'ensemble des structures de connaissances que les gens utilisent pour faire des évaluations, des jugements ou des décisions impliquant l'évaluation d'opportunité, la création d'entreprises et la croissance. En d'autres termes, la recherche sur la cognition entrepreneuriale consiste à comprendre comment les entrepreneurs utilisent des modèles mentaux simplificateurs pour rassembler des informations, auparavant non connectées, qui les aident à identifier et à inventer de nouveaux produits ou services et à réunir les ressources nécessaires pour démarrer et développer des entreprises.* »¹. Dans la même veine, Mitchell et al. (2004) précisent que l'utilité du champ de la cognition entrepreneuriale repose sur la singularité de ces questions de recherche : « *Pourquoi certaines personnes choisissent-elles de devenir entrepreneurs ? Pourquoi certaines personnes, mais pas d'autres, reconnaissent-elles des opportunités de nouveaux produits ou services qui peuvent être exploités de manière rentable ? Comment les entrepreneurs pensent-ils et prennent-ils les décisions stratégiques ? Comment ces différences entraînent-elles des avantages et des inconvénients compétitifs ? Les entrepreneurs pensent-ils différemment des autres hommes d'affaires ?* »² (Mitchell et al. 2004, p. 506). En outre, Sarasvathy (2001) indique que la cognition entrepreneuriale privilégie l'entrepreneur comme unité d'analyse et se base sur l'analyse du processus sémantique et symbolique afin de comprendre les stratégies de conception de la firme.

2.2. La logique dominante : un support de la cognition

Divers chercheurs ont souligné que l'identification d'une forte croissance repose sur deux caractéristiques fondamentales (Moreno & Casillas, 2000 ; El Hakioui & Louitri, 2017). Tout d'abord, il y a la réalisation d'une croissance soutenue, suivie de la concentration de cette expansion sur une période déterminée. Ainsi, la persistance de cette forte croissance implique que l'entreprise doit naviguer dans la complexité inhérente à ce rythme effréné. Pour ces raisons, il apparaît que le principe de l'architecture simple d'action, élaboré par Miller (1993), représente une perspective des plus prometteuses. Ce principe se corrobore avec les conclusions de diverses études soutenant que la croissance découle d'actions guidées par une logique dominante (Prahalad & Bettis, 1986 ; Bettis et Wong, 2003 ; Bettis et al. 2015).

Comme son nom l'indique, le concept de logique dominante se compose de deux termes distincts : logique et dominante. La logique est souvent associée aux critères d'évaluation des arguments, permettant ainsi de distinguer un raisonnement correct de raisonnements incorrects. Cette conception normative de la logique a prévalu dans les sciences mathématiques. Cependant, la spécificité des sciences sociales a conduit d'autres chercheurs à adopter une vision plus globale, où l'évaluation dépend largement de la nature du problème. Dans cette perspective, Simon (1997) définit la logique comme l'acte de tirer des conclusions à partir de prémisses, incluant des concepts tels que l'intuition et le jugement. D'autres définitions plus globales considèrent la logique comme un ensemble de postulats, de suppositions ou d'hypothèses alimentant le raisonnement humain. Ainsi, la logique peut être envisagée comme un paradigme,

¹ Traduction libre.

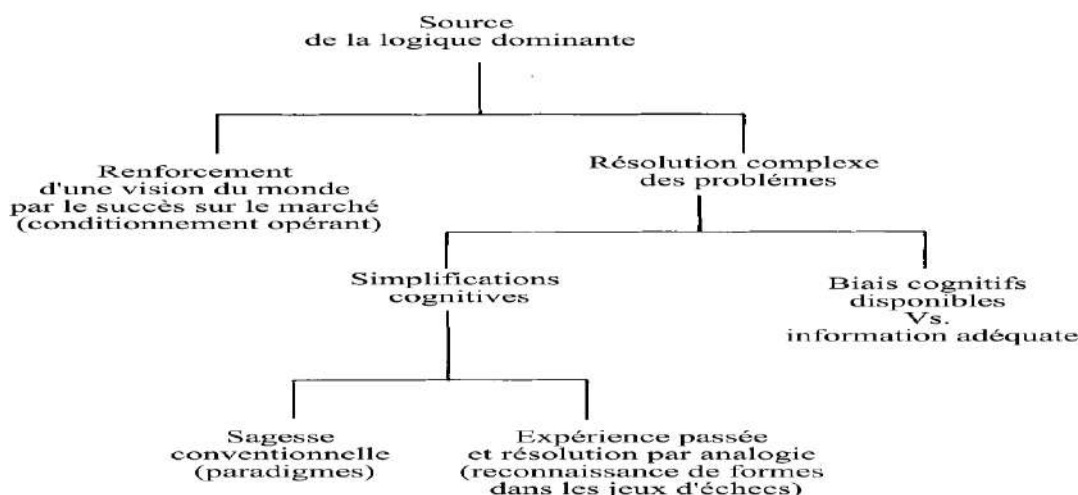
² Traduction libre.

un cadre, des schèmes, une vision du monde, une structure de connaissance ou une conceptualisation des activités de l'entreprise et de ses outils de prise de décisions et de réalisation des objectifs, etc.

Bettis et Wong (2003) définissent la logique dominante comme la dimension prédominante qui guide la pensée et l'action des gestionnaires d'entreprises. Le qualificatif "dominant" traduit la primauté d'une logique sur les autres. Cette caractéristique des logiques dominantes soulève des interrogations sur les facteurs sous-jacents à la prédominance d'une logique. Bien qu'elle soit également liée aux concepts de logique du comportement (Bettis et al. 2015), d'habitudes de pensée (Veblen, 2000, cité par Bettis, 2000) ou de routines cognitives (Cohen & Bacdayan, 1994), les fondements théoriques principaux du concept de logique dominante émergent du domaine de la psychologie cognitive (Bettis, 2000).

Pour comprendre comment la logique dominante évolue dans le temps, plusieurs auteurs soulignent l'importance d'examiner ses quatre principales sources : les paradigmes, le processus de reconnaissance des formes, les biais cognitifs et le conditionnement opérant (Prahalad & Bettis, 1986 ; Bettis & Wong, 2003) (voir figure n°1).

Figure 1 : Soubassements conceptuels de la logique dominante



Source : Prahalad & Bettis (1986, p. 492)³

Bien que les trois premières sources de la logique prédominante soient des concepts cognitifs, le conditionnement opérant émane du courant comportemental, développé par Skinner (1953, cité par Prahalad & Bettis, 1986). Ce concept se dédie à l'étude de l'apprentissage découlant d'une action et à l'analyse de l'impact de ses conséquences sur la répétition d'un comportement. Cette théorie repose sur deux concepts clés : le mécanisme de renforcement, qui favorise la répétition du comportement à l'avenir, et la notion de punition, qui diminue la probabilité de reproduction du comportement. Ainsi, une action ayant conduit à une performance managériale remarquable se renforce dans la cognition du manager, augmentant ainsi ses chances de se reproduire, et vice-versa. Dans cette perspective, la logique dominante peut être définie comme le résultat du renforcement des actions performantes (Prahalad & Bettis, 1986 ; Bettis & Wong, 2003 ; Bettis et al., 2015).

Le processus de reconnaissance des formes précise que la prise de décision se réalise par analogie, basée sur des expériences réussies plutôt que sur une base stratégique ou d'optimisation (Prahalad & Bettis, 1986 ; Bettis et al., 2015). Cependant, dès que la situation change, le processus de reconnaissance des formes perd son utilité.

Selon l'historien des sciences Kuhn (1970), une science se caractérise par un ensemble de croyances partagées ou une sagesse conventionnelle formant ce qu'il appelle un paradigme

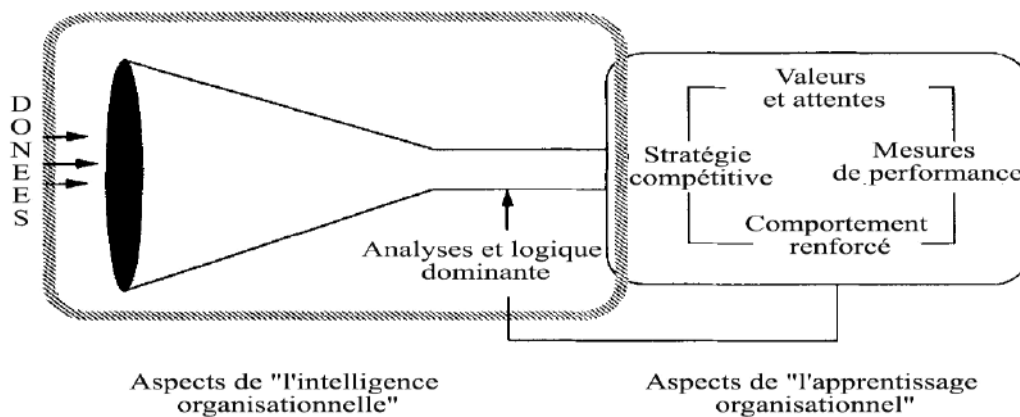
³ Traduction libre.

dominant (cité par Prahalad & Bettis, 1986). Ce paradigme, composé d'un ensemble de postulats, de concepts et de propositions adoptés par une école de pensée (Allison, 1971, cité par Prahalad & Bettis, 1986), représente une manière de voir et de gérer le monde (Kuhn, 1970, cité par Prahalad & Bettis, 1986).

La dernière source des logiques dominantes réside dans les biais cognitifs. En effet, dans un contexte complexe et incertain, les décideurs ne disposent pas toujours d'informations adéquates ou d'approches analytiques pour orienter leurs processus de prise de décision. Ainsi, ces acteurs ont souvent tendance à simplifier leur processus décisionnel en se basant sur des principes heuristiques.

Bettis et Prahalad (1995) soulignent que malgré l'abondance d'informations prévenantes de l'environnement, le processus décisionnel souffre fréquemment d'un faible système d'interprétation. Dans cette optique, ces deux auteurs présentent la logique dominante comme un filtre d'informations permettant à l'entreprise de se concentrer sur les informations pertinentes, aboutissant ainsi à une meilleure performance (voir la figure 2). Selon cette conception, la logique dominante peut être considérée comme l'aspect fondamental de l'intelligence organisationnelle. L'apprentissage organisationnel, opérant au niveau de la stratégie, des valeurs, des attentes, des mesures de la performance et du comportement renforcé, agit en feedback sur la logique dominante en la modelant.

Figure 2 : La logique dominante comme filtre d'information



Source : Bettis & Prahalad (1995, p. 7)

Cette analyse littéraire met en lumière le concept de la logique dominante en tant que concept cognitif, principalement lié à la prédominance d'une manière de réflexion qui guide les actions et les comportements des acteurs. Sa pertinence pour les études cognitives réside dans la lecture holistique et intégrative du comportement humain qu'elle autorise. En effet, plutôt que de se livrer à des études morcelées portant sur des aspects particuliers de la cognition, la logique dominante incarne la synthèse et le résultat des processus cognitifs.

Dans le contexte organisationnel, la logique dominante se concrétise à travers la ligne directrice qui dicte l'orientation stratégique d'une entité. Elle émerge des acteurs dominants au sein de l'organisation (Bettis et al., 2015). En raison de l'importance cruciale du propriétaire-dirigeant, la stratégie d'une PME gazelle est largement façonnée par la logique dominante de ce dernier. Par conséquent, en analysant l'évolution des logiques dominantes du propriétaire-dirigeant, nous pouvons prétendre comprendre comment il guide et maintient la forte croissance de sa PME gazelle.

3. Logiques dominantes et points d'inflexion cognitifs : une lecture dynamique et intégrative de la forte croissance des PME

3.1. Logiques dominantes et forte croissance des PME

Dans le domaine du management stratégique, les chercheurs font généralement appel au courant de positionnement, lequel englobe deux grandes écoles de pensée : l'école de la planification, qui préconise la prédiction et l'adoption de stratégies rationnelles, et l'école de l'adaptation, qui encourage une réactivité rapide à travers des stratégies d'adaptation. Bien que ces approches diffèrent dans leur attitude envers l'incertitude environnementale, leur point commun réside dans leur contribution à positionner la firme au sein de son environnement. Le choix entre ces approches dépend de la capacité de l'entreprise à anticiper l'évolution de son environnement.

Le courant de positionnement, regroupant l'ensemble des approches traditionnelles, suppose l'existence d'artefacts clés tels que les organisations et les marchés, adoptant une rationalité causale. Il postule que l'acteur économique possède une connaissance parfaite de ses objectifs, une maîtrise des causes et la possibilité de prédire l'avenir.

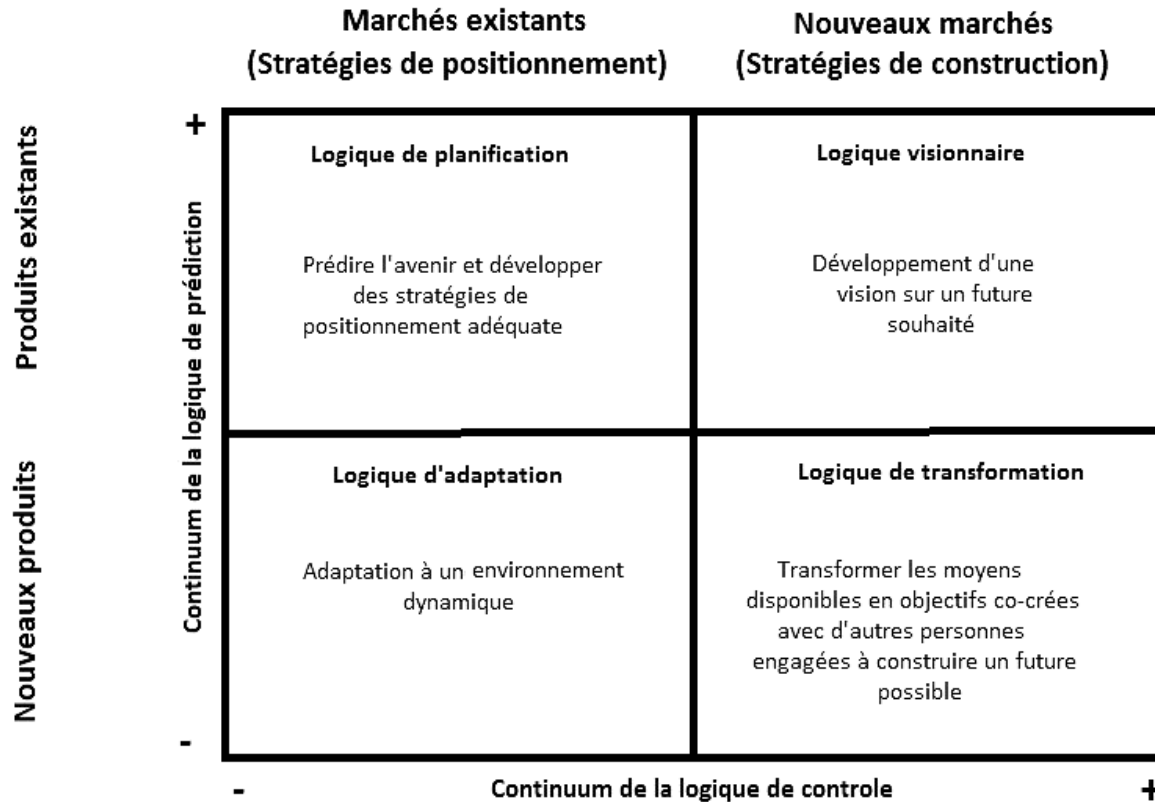
L'examen de la littérature révèle que de nombreux chercheurs utilisent de manière interchangeable les notions d'entrepreneur et de propriétaire-dirigeant. Cette interchangeabilité est le résultat de la considération de la PME comme faisant partie du champ plus vaste de l'entrepreneuriat. Contrairement au courant de positionnement axé sur une logique entreprise/environnement, le courant de construction se fonde sur une logique moyens/finalités. Deux grandes approches émergent de ce courant : l'approche visionnaire et l'approche de transformation. Ces approches et écoles représentent des logiques dominantes qui structurent la pensée stratégique des entrepreneurs.

Les approches de positionnement sont largement mobilisées dans le domaine du management stratégique, s'inscrivant dans la rationalité causale. Elles consistent à construire une organisation et son environnement en prévoyant l'avenir et en agissant de manière proactive pour l'atteindre. Selon Prahalad et Hamel (1990), l'objectif n'est pas simplement de trouver une niche sur un marché déjà établi, mais de créer un nouvel espace adapté à l'entreprise. En revanche, l'approche basée sur la vision repose sur une forte capacité de prédiction, créant l'avenir à travers la vision et avec un niveau élevé de contrôle. Cette approche est plus rigoureuse en termes d'objectifs et plus flexible en termes de ressources, privilégiant la prédiction plutôt que le contrôle des ressources. Cette perspective concorde avec la définition de l'entrepreneuriat proposée par Stevenson et Jarillo (1990), qui résume le processus entrepreneurial comme la poursuite d'opportunités sans se soucier des ressources contrôlées.

La complexité inhérente au processus entrepreneurial a suscité des interrogations parmi de nombreux chercheurs quant à la validité de la logique causale traditionnelle. L'émergence de l'approche transformationnelle, s'inscrivant dans le courant de la construction, découle de cette remise en question. Ses fondements peuvent être retracés jusqu'à la réflexion de Simon (1997) dans le domaine des sciences de l'artificiel, où les théories du design imprédictible sont privilégiées. L'amorce de cette approche a été caractérisée par une redéfinition de l'espace traditionnel de problématisation des acteurs économiques. Au sein de cet espace chaotique de problématisation, la valeur d'une théorie réside dans sa capacité à rendre compte de la complexité des phénomènes (Stacey, 1995).

La première dimension mise en relief dans l'espace de problématisation définie par Sarasvathy et Simon (2000) est l'isotropie de l'environnement entrepreneurial. Cette dernière renvoie aux situations où il est difficile d'identifier les éléments d'environnement auxquels il faut faire attention. L'existence de cet environnement est considérée comme un artefact qui nécessite d'être créé par l'entrepreneur. L'incertitude constitue également un pilier fondamental dans la redéfinition de l'espace de problématisation. Arrow (1984, p.154) souligne que « [...], les incertitudes qu'on formule de l'économie sont généralement liées à notre besoin à développer

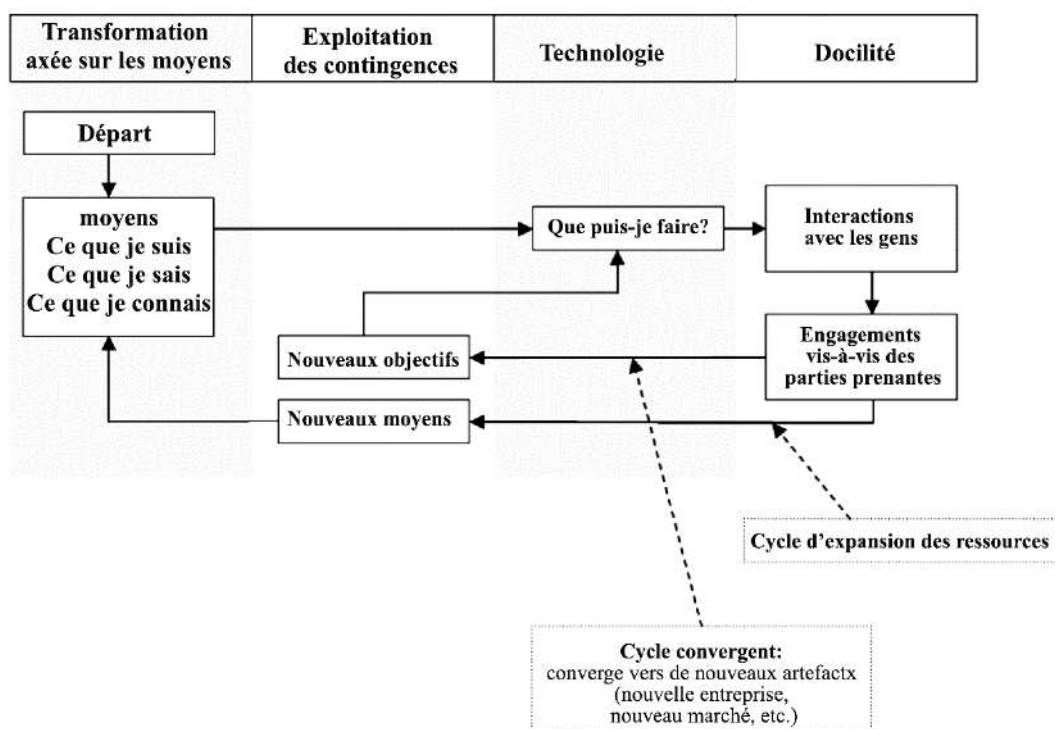
Figure 3 : Espace de problématisation de l'entrepreneur



En mettant en question la logique de causalité que prônent les approches classiques, l'approche de transformation essaie de mettre en exergue la contingence de l'espace de problématisation des agents économiques. Dans cette veine, Sarasvathy (2001) introduit le modèle dynamique et interactif d'effectuation comme alternatif aux modèles de causalité. Selon Sarasvathy (2001, p.245), « *les processus de causalité prennent un effet particulier pour acquis et se concentrent sur le choix entre les moyens pour créer cet effet. Les processus d'effectuation prennent un ensemble de moyens pour acquis et se concentrent sur le choix entre les effets possibles qui peuvent être créés avec cet ensemble de moyens.* ».⁵ Pour mettre l'accent sur la différence entre la logique d'effectuation et la logique de causalité, Sarasvathy (2003, p. 208) ajoute que « *les modèles causaux sont basés sur une logique prédictive : dans la mesure où nous pouvons prédire le futur, nous pouvons le contrôler. [...] L'effectuation suggère une logique plutôt différente : dans la mesure où nous pouvons contrôler le futur, nous n'avons pas besoin de le prédire.* »⁶(voir la figure n°4)

⁶ Traduction libre.

Figure 4 : Le processus d'effectuation



Source : Dew et al. (2008, p. 49)

Loin de prétendre la suprématie de la logique d'effectuation sur la logique de causalité, Sarasvathy (2001) précise que ces logiques peuvent intervenir dans l'esprit humain simultanément, se chevaucher ou s'entrelacer selon la nature des décisions à prendre. Sarasvathy (2001) ajoute que le choix du processus de décision dépend de l'expérience de l'acteur. Ainsi, les novices préfèrent se baser sur des outils méthodiques du processus causal alors que le processus de décision des experts relève de l'effectuation.

3.2. Logiques dominantes et points d'inflexion cognitifs : une lecture du processus entrepreneurial de la forte croissance des PME

Bien que le domaine de l'entrepreneuriat demeure un champ de recherche préparadigmatique (Verstraete et Fayolle, 2005 ; El Hakioui & Louitri, 2017), il est observé que le paradigme de l'opportunité entrepreneuriale occupe une position centrale dans la littérature, particulièrement à un niveau microéconomique. La conceptualisation de l'opportunité entrepreneuriale est le sujet d'un débat entre deux courants majeurs. Le courant positiviste, embrassé par la majorité des pionniers de l'entrepreneuriat, préconise une vision objective selon laquelle l'opportunité existe intrinsèquement et nécessite simplement d'être explorée et exploitée, conformément à la perspective de March (Shane, 2012). En revanche, le courant constructiviste défend une approche subjective selon laquelle l'opportunité est construite au fur et à mesure par l'entrepreneur, basé sur le concept du design du processus entrepreneurial introduit par Sarasvathy (2001).

Dans le contexte de l'épanouissement du paradigme de l'opportunité entrepreneuriale (El Hakioui & Louitri, 2017), de nombreux chercheurs conçoivent l'entrepreneuriat comme un processus émergent et poursuivant des opportunités entrepreneuriales (Davidsson & Delmar, 2006 ; Davidsson & Wiklund, 2006 ; Gartner, 1985 ; Degeorge et al., 2018). La présente recherche adopte un concept conciliant le paradigme de la création de valeur et celui de l'opportunité entrepreneuriale. Le premier permet de rendre compte de la nouveauté de la valeur associée à la forte croissance des PME gazelles (Lu et al., 2022). Le second permet d'analyser

le processus d'exploration et d'exploitation des opportunités entrepreneuriales, conduisant à la concrétisation et à la continuité de la forte croissance de ces entreprises.

Le phénomène entrepreneurial se déroule selon plusieurs phases, et en s'appuyant sur le paradigme de l'opportunité entrepreneuriale, plusieurs auteurs ont tenté de développer des modèles du processus entrepreneurial. Ce processus comprend trois phases principales d'évolution de l'opportunité : la filtration, le raffinement et l'engagement dans la création physique (Degeorge et al., 2018). Selon Shane et Venkataraman (2000), l'opportunité évolue à travers trois étapes principales : l'identification, l'évaluation et l'exploitation. D'autres auteurs (Shane, 2000 ; Degeorge et al., 2018) intègrent à ces conceptions les antécédents de la réflexion entrepreneuriale, tels que la motivation entrepreneuriale et les signaux environnementaux, facteurs qui ont suscité l'intérêt pour l'acte entrepreneurial.

Bien que la persistance entrepreneuriale ne soit pas explicitement abordée, nous la considérons comme un concept pertinent pour révéler la continuité de l'entrepreneur dans l'acte entrepreneurial. Il s'agit de l'inscription de l'entrepreneur dans un processus d'ambidextrie exploration/exploitation, au sens de March (1991), assurant la continuité de la nature entrepreneuriale de l'exploitation de l'opportunité. La persistance de la forte croissance des PME gazelles est ainsi une manifestation de la persistance entrepreneuriale (El Hakioui & Louitri, 2020). Les modèles dynamiques de l'opportunité entrepreneuriale mettent en évidence la nature processuelle du phénomène entrepreneurial, privilégiant l'activité en tant qu'unité d'analyse, en contradiction avec l'approche cognitive qui privilégie l'individu.

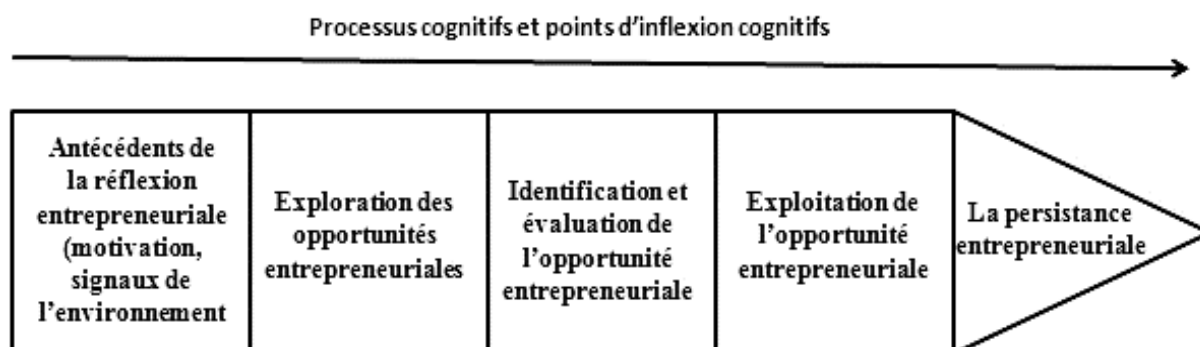
La persistance entrepreneuriale va au-delà de l'activité en se focalisant sur l'acteur en tant qu'unité d'analyse, inscrivant notre analyse dans l'ambidextrie exploration/exploitation conduite par l'entrepreneur. La nature dialogique de l'ambidextrie reflète l'association complexe de l'exploration et de l'exploitation nécessaires à l'évolution et à la survie de la PME gazelle (Engelmann et al., 2020). Cette dimension dialogique indique l'unité symbiotique de deux logiques qui se nourrissent mutuellement, se concurrencent, se parasitent, s'opposent et se combattent, conformément au principe dialogique de Morin (2004).

De nombreux chercheurs considèrent l'opportunité entrepreneuriale comme une idée subjective (Davidsson & Delmar, 2006 ; Davidsson & Wiklund, 2006) ou des croyances (Mitchell et al., 2017 ; Corbett et al., 2018) liées à une situation entrepreneuriale. Plusieurs auteurs se sont intéressés aux processus cognitifs favorisant l'action entrepreneuriale, explorant des aspects tels que l'imagination, la pensée contrefactuelle, l'intuition, la créativité, la reconnaissance de formes, l'apprentissage, le raisonnement analogique, l'alignement structurel, les scénarios cognitifs, l'illusion de contrôle, et les processus d'autorégulation (Frese & Gielnik, 2023). Malgré l'utilité de ces perspectives, leur fragmentation entrave la progression de la recherche. Divers processus cognitifs interviennent à différentes étapes du processus entrepreneurial, chacune favorisant certains processus cognitifs en particulier (Randolph-Seng et al., 2020). Tout au long du processus cognitif, l'entrepreneur s'engage dans une dynamique de changement des processus cognitifs pour adapter la logique dominante qui guide sa réflexion et son action (Vargo et al., 2020). L'identification de ces transitions cognitives, souvent appelées points d'inflexion cognitifs, revêt une importance cruciale pour l'étude des phénomènes entrepreneuriaux, en particulier la forte croissance des PME (Barbosa & Smith, 2024). Étant donné que chaque étape peut être décomposée en plusieurs sous-étapes, il peut exister une multiplicité de processus cognitifs et de points d'inflexion cognitifs. La notion de point d'inflexion cognitifs met en lumière le processus de changement tout au long de la forte croissance.

La figure n°5 représente le résultat de l'analyse critique des modèles décrivant l'évolution de l'opportunité entrepreneuriale. Elle met en évidence les principales étapes du processus entrepreneurial et montre la place des processus cognitifs et des points d'inflexion cognitif,

assurant le changement des logiques dominantes et, par conséquent, le passage d'une étape à une autre.

Figure 5 : Le processus entrepreneurial et points d'inflexion cognitif



Source : Réalisation personnelle

4. Conclusion

Malgré la pléthore de concepts, d'approches et de théories traitant de la croissance des entreprises, la compréhension approfondie de ce phénomène complexe semble demeurer éloignée en raison de la fragmentation théorique qui le caractérise. Chaque approche se concentre sur certaines dimensions tout en excluant d'autres de son champ d'analyse. Il est largement reconnu que, après l'établissement d'un corpus de connaissances généralisables, la recherche sur des problématiques complexes tend à adopter des perspectives intégratives (Davidsson & Delmar, 2006 ; Davidsson & Wiklund, 2006 ; El Hakioui & Louitri, 2020 ; Nason & Wiklund, 2018). C'est dans cette optique que nous avons présenté l'approche cognitive à travers le concept de la logique dominante et les points d'inflexion cognitif comme une perspective prometteuse pour une lecture plus holistique et intégrative de ce phénomène complexe. En effet, la prépondérance et l'omnipotence du propriétaire-dirigeant dans le processus décisionnel des PME font de l'étude de sa cognition une voie ambitieuse pour l'analyse intégrative de la forte croissance.

La forte croissance des PME gazelles est un processus complexe. L'approche holistique que nous cherchons à atteindre nous pousse indubitablement à élaborer un cadre aussi ouvert et dynamique que possible. L'adoption du paradigme de l'opportunité entrepreneuriale, ainsi que l'introduction des logiques dominantes et des points d'inflexion cognitif, fournissent un cadre théorique stimulant pour les chercheurs ayant pour ambition de saisir la complexité de ce phénomène dans sa dimension dynamique et processuelle. En effet, chaque phase du processus entrepreneurial est marquée par un ensemble de logiques dominantes qui alimentent et soutiennent la forte croissance pendant une période donnée (Lu et al. 2022; Vargo et al. 2020 ; Engelmann et al. 2020). Le passage d'une phase à une autre nécessite un changement au niveau des logiques dominantes, facilité par les mécanismes des points d'inflexion cognitif, permettant la rupture avec les anciennes logiques et l'émergence de nouvelles (Barbosa & Smith, 2024; Randolph-Seng et al. 2020; Frese & Gielnik, 2023; Klusmann et al. 2021; Khurana, 2021).

L'analyse entreprise dans ce travail aborde les logiques dominantes à un niveau d'abstraction relativement élevé, en évoquant les logiques globales qui caractérisent chaque phase du processus de forte croissance en tant que phénomène entrepreneurial. Cependant, une étude plus approfondie du phénomène est envisageable à travers l'examen des logiques dominantes plus spécifiques liées aux différentes dimensions de gestion. Une telle perspective peut être adoptée en mobilisant les représentations et les cartes cognitives des propriétaires-dirigeants des PME gazelles.

Références

- (1). ARROW, K.J. 1984. General equilibrium. Cambridge: Belknap.
- (2). BARBOSA, S. D., & SMITH, B. R. (2024). Specifying the role of religion in entrepreneurial action: a cognitive perspective. *Small Business Economics*, 62(4), 1315-1336.
- (3). BARON R.A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs 'connect the dots' to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspective*, 20(1), pp. 104-119.
- (4). BETTIS, R. A. (2000). The iron cage is emptying, the dominant logic no longer dominates. In J. A.C. Baum, & F. Dobbin (eds.), *Economics Meets Sociology in Strategic Management*, pp. 167-174, Stamford: JAI Press.
- (5). BETTIS, R. A., PRAHALAD, C.K. (1995). The Dominant Logic: Retrospective and Extension. *Strategic Management Journal*, 16 (1), pp. 5-14.
- (6). BETTIS, R. A., WONG, S. S., & BLETTNER, D. (2015). Dominant Logic, Knowledge Creation, and Managerial Choice. *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, 367–381.
- (7). BETTIS, R.A., WONG, S.S. (2003). Dominant logic, knowledge creation, and managerial choice. In J. A.C. Baum, & F. Dobbin (eds.), *Economics Meets Sociology in Strategic Management*, Stamford: JAI Press, 2000.
- (8). CARLSSON, B., BRAUNERHJELM, P., MCKELVEY, M., OLOFSSON, C. al. (2013). The evolving domain of entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 41(4), pp. 913–930
- (9). COHEN, M. D., BACDAYAN, P. (1994). Organizational routines are stored as procedural memory: Evidence from a laboratory study. *Organization Science*, 5, pp. 554–568
- (10). CORBETT, A. (2007). Learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing*, 22, pp. 97–118.
- (11). CORBETT, A., MITCHELL, R., SHELTON, L. M., & WOOD, M. (2018). The attitudes, behaviors and cognition of entrepreneurs: rebels with a cause. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(5), pp. 938–946.
- (12). CORNELISSEN, J., CLARKE, J. (2010). Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of new ventures. *Academy of Management Review*, 35, pp. 539–557.
- (13). DAVIDSSON, P., DELMAR, F. (2006). High-growth firms and their contribution to employment: The case of Sweden. In P. Davidsson (eds.), *Entrepreneurship and the Growth of the firm*, pp. 156-178, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.
- (14). DAVIDSSON, P., WIKLUND, J. (2006). Entrepreneurship as growth: growth as entrepreneurship. In (Eds) P. Davidsson, *Entrepreneurship and the Growth of the firm*, pp. 21-38, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd. Reprint from (Ed.) (2002). M. A. Hit, R. D. Ireland, S. M. Camp and D. L. Sexton, *Strategic Entrepreneurship: Creating a New integrated Mindset* (pp. 328-42). Oxford, UK: Blackwell.
- (15). DEGEORGE, J., FAYOLLE, A. & RANDERSON, K. (2018). L'opportunité entrepreneuriale au cœur d'un processus de réflexion et d'action. *Recherches en Sciences de Gestion*, 126(3), pp. 57-81.
- (16). DEW, N., READ, S., SARASVATHY S. D., WILTBANK, R. (2008). Outlines of a behavioral theory of the entrepreneurial firm. *Journal of Economic Behavior & Organization*. Vol (66), pp. 37–59.
- (17). EL HAKIOUI, M. & LOUITRI, A. (2020). High-Growth SMEs: A Specific Research Object. In I. Management Association (Ed.), *Start-Ups and SMEs: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, pp. 48-60, IGI Global publishing.

- (18). EL HAKIOUI, M., LOUITRI, L. (2017). Paradigmatic debate on entrepreneurship and firm growth - Essay on the positioning of high-growth. *International Journal of Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB)*. 8(1), pp. 54-65.
- (19). EL HAKIOUI, M., LOUITRI, L. (2018). Research on the process of high growth SMEs - The need for an integrative approach based on complexity. Cambridge Scholars Publishing.
- (20). ENGELMANN, A., KUMP, B., & SCHWEIGER, C. (2020). Clarifying the dominant logic construct by disentangling and reassembling its dimensions. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 323-355.
- (21). FRESE, M., & GIELNIK, M. M. (2023). The psychology of entrepreneurship: action and process. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 137-164.
- (22). GARTNER, W.B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *Academy of Management Review*, 10(4), pp. 696-706.
- (23). GENDRE-AEGERTER, D. (2008). La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : une approche par la cartographie cognitive. Thèse de doctorat, Fribourg.
- (24). GREGOIRE, D. A., CORBETT, A. C., MCMULLEN, J. S. (2011). The cognitive perspective in entrepreneurship: An agenda for future research. *Journal of Management Studies*, 48(6), pp. 1443–1477.
- (25). JULIEN, P.A., MARCHESNAY, M. 1988. La petite entreprise. Paris, Editions Vuibert.
- (26). KEH, H. T., FOO, M. D., LIM, B. C. (2002). Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), pp. 125–148.
- (27). KHURANA, I. (2021). Understanding the process of knowledge accumulation and entrepreneurial learning in startups. *Industry and Innovation*, 28(9), 1129-1149
- (28). KLUSMANN, C. D., SPIETH, P., & KLEIN, S. (2021). When opportunity knocks: how the individual opportunity nexus explains evaluations of new business models. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 13(4), 319-345
- (29). LU, Z., YUQI, H., ZICHUN, Y., MINJIE, C., QIANG, Z., & YUJIE, W. (2022). The dominant logic: Connotations, research topics and future prospects. *Science Research Management*, 43(4), 165.
- (30). MARCH, J. G., (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1), pp. 71–87.
- (31). MILLER, D. (1993). The Architecture of Simplicity. *Academy of management*, 18 (1), pp. 116-138.
- (32). MISHRA, C. 2017b. Creating and Sustaining Competitive Advantage: Management Logics, Business Models, and Entrepreneurial Rent. New York: Palgrave Macmillan.
- (33). MITCHELL B.T., MITCHELL J.R., MITCHELL R.K. (2017) Situated Scripting and Entrepreneurial Expertise: A Socially Situated View of the Information-Processing Perspective. In: M. Brännback, A. Carsrud, (eds.), *Revisiting the Entrepreneurial Mind*. *International Studies in Entrepreneurship*, vol 35. Springer, Cham.
- (34). MITCHELL, R. K., BUSENITZ, L., LANT, T., MCDOUGALL, P. P., MORSE, E. A., SMITH, J. B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, pp. 93–104.
- (35). MITCHELL, R.-K., BUSENITZ, L., LANT, T., MCDOUGALL, P.-P., MORSE, E.-A., SMITH, J.-B. (2004). The Distinctive and Inclusive Domain of Entrepreneurial Cognition Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 28(6), pp. 505 – 518.
- (36). MORENO, A. M., CASILLAS, J. C. (2000) High-growth enterprises (gazelles): a conceptual framework, Paper presented at the International Conference of the European Academy of Management (EURAM), Stockholm, Sweden.

- (37). MORIN, E. 2004. La Méthode. Tome 6, Paris, Seuil.
- (38). NASON, R.S., WIKLND, J. (2018). An assessment of resource-based theorizing on firm growth and suggestions for the future, *Journal of Management*, 44 (1), pp. 32-60.
- (39). PRAHALAD, C. K. BETTIS, R. A. (1986). The dominant logic: A new linkage between diversity and performance. *Strategic Management*, 7(6), pp. 485–501.
- (40). PRAHALAD, C. K., HAMEL, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard business review*, 68(3), pp. 79-91
- (41). RANDOLPH-SENG, B., CLARKE, J., & ATINC, Y. (2020). Dynamic entrepreneurial cognition: current trends and future opportunities. *Manag. Decis*, 58, 1237-1246
- (42). SARASVATHY, S. D. (2003). Entrepreneurship as a science of the artificial. *Journal of economic psychology*, 24(2), pp. 203–220.
- (43). SARASVATHY, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency, *Academy of Management Review*, 26 (2), pp. 243-288.
- (44). SARASVATHY, S. D., SIMON, H.A. (2000). Effectuation, near decomposability, and the growth of entrepreneurial firms. Paper presented at the first annual Technology Entrepreneurship Research Policy Conference, University of Maryland, College Park.
- (45). SHANE, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, Vol. 11, pp. 448-469.
- (46). SHANE, S. (2012). Reflections On The 2010-decade Award: Delivering On The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research. *Academy of Management Review*, 37(1), pp. 10–20.
- (47). SHANE, S., VENKATARAMAN, S. (2000). The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), pp. 217-226.
- (48). SIMON, H. 1997. *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. London: The Free Press.
- (49). STACEY, R. D. (1995). The science of complexity: An alternative perspective for strategic change processes. *Strategic Management Journal*, 16(6), pp. 477-495.
- (50). STEVENSON, H. H., JARILLO, J. C. (1990). A Paradigm Of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, 11(1), pp. 17-27.
- (51). TORRES. O, (1997). Le management stratégique de la PME : entre spécificité et dénaturation. 6ème Conférence Internationale de Management Stratégique, HEC Montréal, Québec, 25-27 juin.
- (52). VARGO, S. L., KOSKELA-HUOTARI, K., & VINK, J. (2020). Service-dominant logic: foundations and applications. In *The Routledge handbook of service research insights and ideas* (pp. 3-23). Routledge.
- (53). VERSTRAETE, T., FAYOLLE, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat, *La Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(1), pp. 33 – 52.
- (54). WILTBANK, R., DEW, N., READ, S., SARASVATHY, S. D. (2006). What to do next? The case for non-predictive strategy. *Strategic Management journal*, 27(10), pp. 981–998.
- (55). WOOD, M. S., WILLIAMS, D. W., GRÉGOIRE, D. A. (2012). The road to riches? A model of the cognitive processes and inflection points underpinning entrepreneurial action. In A.C. CORBETT, J.A. KATZ (eds.), *Entrepreneurial Action. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Volume 14, pp.207 – 252, Emerald Group Publishing Limited.