CAIRN.INFO
CHERCHER, REPÉRER, AVANCER

Éditorial

LA CRÉATIVITÉ ENTREPRENEURIALE : LE SENS PRATIQUE POUR CONCRÉTISER LES IDÉES ORIGINALES

Christophe Lerch, Mai Thi Thanh Thai, Vesa Puhakka, Thierry Burger-Helmchen

De Boeck Supérieur | « Innovations »

2015/3 n° 48 | pages 5 à 11

ISSN 1267-4982
ISBN 9782807300873

Article disponible en ligne à l'adresse :

https://www.cairn.info/revue-innovations-2015-3-page-5.htm

Pour citer cet article :

Christophe Lerch *et al.*, « La créativité entrepreneuriale : le sens pratique pour concrétiser les idées originales », *Innovations* 2015/3 (n° 48), p. 5-11. DOI 10.3917/inno.048.0005

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.
© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

ÉDITORIAL

LA CRÉATIVITÉ ENTREPRENEURIALE : LE SENS PRATIQUE POUR CONCRÉTISER LES IDÉES ORIGINALES

Christophe LERCH
BETA-CNRS, Université de Strasbourg, France
lerch@unistra.fr

Mai THI THANH THAI
HEC Montréal, Canada
mai.thai@hec.ca

Vesa PUHAKKA
Université d'Oulu, Finlande
vesa.puhakka@oulu.fi

Thierry BURGER-HELMCHEN
BETA-CNRS, Université de Strasbourg, France
burger@unistra.fr

Ces dernières années, les entreprises ont pris conscience du rôle joué par la créativité dans la ré-industrialisation et l'élaboration de nouveaux modèles d'affaires. L'entrepreneuriat et l'innovation sont les principaux atouts contre la crise et les moteurs de la relance économique.

La recherche académique, en sciences économiques et de gestion, mais aussi plus largement dans les sciences sociales combine trois courants de littérature respectivement sur l'économie de l'innovation, l'entrepreneuriat et la créativité pour expliquer le développement de nouveaux produits et services ainsi que l'émergence de nouveaux modèles d'affaires (Burger-Helmchen, 2013 ; Rickards *et al.*, 2009). Aujourd'hui, la créativité intéresse

 DOI: 10.3917/inno.048.0005

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

les politiques pour son impact macroéconomique, mais aussi les dirigeants de grandes et petites entreprises ainsi que les artisans pour les implications plus microéconomiques.

Les entrepreneurs et intrapreneurs contribuent à la performance des entreprises (Ireland *et al.*, 2009) et sont de réels catalyseurs de la créativité (Bosma, Harding, 2007). En conséquence, les entreprises et les institutions plébiscitent les initiatives créatives, du moins en apparence (Rego *et al.*, 2007). L'innovation est vue comme la matérialisation tangible de la créativité (Fillis, Rentschler, 2010). C'est particulièrement le cas lorsque l'on cherche à obtenir des innovations de rupture (Blauth *et al.*, 2014).

En management de l'innovation, on considère que le type d'innovation (incrémentale ou de rupture) est en grande partie déterminé durant la phase d'idéation. Il s'agit d'un « moment » de libre-pensée avant la mise en pratique des idées ou chacun peut s'exprimer librement. Cette étape initiale est souvent caractérisée par le terme *fuzzy-front-end* (Cohendet *et al.*, 2013). La créativité individuelle joue un rôle important dans cette phase. Dans la littérature sur l'entrepreneuriat, cette phase initiale correspond à l'identification d'opportunité et à la recherche des ressources nécessaires pour l'exploiter. Bien que de prime abord les individus aient tous un goût prononcé pour la créativité, la concrétisation de cette créativité nécessite une prise de risque. Les entrepreneurs et intrapreneurs se distinguent alors, car ils sont prêts à affronter l'incertitude innée à la poursuite des nouvelles opportunités pour assouvir leurs désirs créatifs (Mueller *et al.*, 2012).

L'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation sont abordés et définis dans de nombreux travaux. De grands auteurs comme Schumpeter et Drucker ont depuis longtemps souligné les connexions existantes entre ces deux notions. Toutefois, l'économie et le management des projets innovants ont grandement évolué depuis les travaux de ces précurseurs.

CRÉATIVITÉ ET CRÉATIVITÉ ENTREPRENEURIALE

Les travaux de recherche sur la créativité se basent sur une variété de définitions (Sternberg, Lubart, 1999 ; Moultrie,

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

Young, 2009 ; Fillis, Rentschler, 2010). Cependant, toutes ces définitions partagent deux caractéristiques : la *nouveauté* de la solution proposée par rapport à un problème particulier et *l'adéquation – applicabilité* de la nouvelle solution (Amabile, 1988). Aussi, la créativité peut être vue comme une « *production d'idées ou de solutions nouvelles, utiles et employables* » (Amabile *et al.*, 2005, p. 368).

La créativité entrepreneuriale fait référence au sens pratique employé pour appliquer cette créativité et saisir des opportunités (DiLiello, Houghton, 2008). Les compétences créatives des individus font référence à leur prise de risque, leur attitude vis-à-vis de l'incertitude, la tolérance à la frustration en cas d'échec, l'indépendance et l'autodiscipline. Toutes ces caractéristiques sont également des attributs des entrepreneurs (Bissola, Imperatori, 2011). Les contraintes, la rationalité, la manière de prendre des décisions de l'entrepreneur et du créateur ont de nombreux points communs. Pourtant, peu de travaux étudient la créativité pratique des entrepreneurs et des intrapreneurs. La connaissance accumulée par l'expertise, l'utilisation d'heuristiques, et le désir de contrôle sont présentés comme des conditions initiales de cette forme de créativité, exercée de manière inconsciente plutôt que consciente (Rickards *et al.*, 2009 ; Alvarez, Busenitz, 2001). Nous retrouvons ici les racines de l'effectuation (Sarasvathy, 2001). Sarasvathy décrit l'effectuation comme une logique particulière de prise de décision, où l'entrepreneur cherche à créer avec les ressources à sa disposition. Il se concentre sur ce qu'il peut faire compte tenu de l'ensemble de ses contraintes, plutôt que de déployer beaucoup d'efforts pour s'en libérer et réaliser un produit ou service qui au final ne séduira peut-être personne.

L'entrepreneuriat créatif est un comportement proactif, de prise de risque, dans le but d'obtenir et d'exploiter une innovation. Il peut s'exprimer dans de nombreuses situations, voici quelques exemples.

CRÉATIVITÉ DANS LE LANCEMENT ET LE MANAGEMENT DES START-UPS INNOVANTES

Dans une économie basée sur la connaissance, la création de nouvelles activités est l'objectif stratégique des entreprises (Dyer,

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

Gregersen, Christensen, 2012). Ce renouvellement constant prend place dans un écosystème d'affaires dynamique dans lequel les prévisions basées sur les expériences passées sont difficiles (Dew, Read, Sarasvathy, Wiltbank, 2011). Dans ce processus, les entrepreneurs occupent une place centrale en reconnaissant la valeur économique des nouvelles inventions, découvrent les besoins inassouvis des consommateurs, organisent les ressources humaines et financières pour finalement transférer les activités nouvellement créées à des entreprises industrielles plus grandes. C'est dans ce cadre que Matt et Schaeffer (2015) étudient le rôle des universités et de leurs centres de transfert de technologie pour stimuler l'entrepreneuriat académique. Les auteurs se focalisent sur les mécanismes de soutien à l'entrepreneuriat académique dans des environnements non matures où l'écosystème est en construction. L'université joue un rôle de constructeur et d'orchestrateur de réseau. Les centres de transfert de technologie ont eux un rôle central dans le soutien à l'entrepreneuriat académique, mais leurs objectifs s'élargissent à cause de l'impact de la recherche sur le système socio-économique. Les centres de transfert de technologie adoptent des stratégies plus sélectives qui nécessitent la coordination des acteurs régionaux de soutien à l'entrepreneuriat académique. L'évolution des universités et de leur centre de transfert de technologie s'oriente très clairement vers un modèle de hub avec pour objectif de dynamiser l'entrepreneuriat local en favorisant la création d'entreprises ayant un potentiel de développement plus important.

Frank et Jaillot (2015) s'interrogent sur l'impact que peut avoir l'entrepreneuriat créatif sur le développement touristique en Polynésie française et sur la relance de l'économie. Après une augmentation fulgurante entre 1996 et 2003, la fréquentation touristique de la Polynésie française connut une chute spectaculaire dès 2005. Les initiatives pour la relance touristique en Polynésie semblent s'être épuisées. Les auteurs examinent les initiatives touristiques menées en Polynésie française depuis dix ans afin de fournir des explications aux difficultés éprouvées par le secteur touristique polynésien. Ils s'intéressent plus particulièrement aux facteurs de capacité et d'incapacité tels que les personnalités entrepreneuriales capables d'identifier des opportunités économiques et d'élaborer des stratégies de redressement et la mise en œuvre de la créativité entrepreneuriale dans la réalisation de projets.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

LA CRÉATIVITÉ ET SON IMPACT SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE ENTREPRENEURIALE

Simon (1990) note que "*We have lots of different attitudes, but in one of our attitudes as human beings, we make up a romantic tale about ourselves. Falling in love is mysterious, thinking is mysterious… and so we create great words like 'creativity'. Creativity is thinking; it just happens to be thinking that leads to results that we think are great*". Aujourd'hui le mot créativité est automatiquement associé avec l'hypothèse que le produit, l'idée, le service et le modèle d'affaires sont meilleurs, plus efficients, plus évolués… L'entrepreneur créatif aura du succès, les entreprises créatives seront plus performantes, une industrie créative aura une croissance plus soutenue… Combien de ces hypothèses seront validées ? Devons-nous utiliser des critères de performances économiques et opérationnelles classiques pour juger de la créativité ? Quels outils de gestion et quelles modes de gouvernance sont les plus appropriés ?

Raedersdorf (2015) s'intéresse à la créativité entrepreneuriale dans les organisations de l'économie sociale et solidaire. L'auteur s'intéresse en particulier à l'impact des outils de gestion sur la créativité organisationnelle. Dans un environnement en mutation, les structures de cette économie sont caractérisées par la nécessité d'innover tout en respectant des valeurs sociales et solidaires fortes sans négliger le besoin d'avoir un équilibre financier. L'article interroge les liens entre créativité et dispositifs de contrôle dans les prestations de service proposées. La dynamique d'amélioration continue au sein des outils de contrôle peut influencer la capacité créative de l'organisation toute entière. L'article détaille également certaines modifications pouvant être apportées au sein des organisations pour faciliter la créativité et l'innovation.

Pour Capdevila (2015) la créativité est aussi dotée d'une forte composante sociale. À côté de la créativité individuelle, la créativité collective joue un important rôle dans les processus innovants des organisations. Des espaces ouverts d'innovation ont été créés ces dernières années dont les noms sont variés et les différences pas toujours marquées : *FabLabs*, *Hackerspaces*, *Makerspaces*, *Coworking Spaces*, *Living Labs*… Tous ces espaces

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

se basent sur l'ouverture, la collaboration, le partage de connaissances pour réaliser un projet créatif. Cependant, ils diffèrent sur certains aspects au niveau de leur approche entrepreneuriale. Pour Capdevila ces espaces peuvent être classés en fonction de leur objectif (exploration de nouvelles idées ou exploitation d'innovations avec un but commercial) et leur gouvernance. En fonction de cette matrice d'analyse l'auteur distingue les implications en termes de complémentarité de connaissances nécessaires au bon fonctionnement de ces espaces et des résultats créatifs que l'on est en droit d'espérer voir apparaitre.

BIBLIOGRAPHIE

ALVAREZ, S., BUSENITZ, L. (2001), The Entrepreneurship of Resource-Based Theory, *Journal of Management*, 27, 755-775.

AMABILE, T. (1988), A Model of Creativity in Organizations, *Research and Organizational Behavior*, 10, 123-167.

AMABILE, T., BARSADE, S., MUELLER, J., STAW, B. (2005), Affect and Creativity at Work, *Administrative Science Quarterly*, 50, 367-403.

BLAUTH, M., MAUER, R., BRETTEL, M. (2014), Fostering Creativity in New Product Development through Entrepreneurial Decision Making, *Creativity and Innovation Management*, 23, 495-509.

BISSOLA, R., IMPERATORI, B. (2011), Organizing Individual and Collective Creativity. Flying in the Face of Clichés, *Creativity and Innovation Management*, 20, 77-89.

BOSMA, N., HARDING, R. (2007), *Global Entrepreneurship Monitor*, Babson College, Babson Park, MA and London Business School, London.

BURGER-HELMCHEN, T. (2013), *The Economics of Creativity: Ideas, Firms and Markets*, Routledge, New York.

CAPDEVILA, I. (2015), Les différentes approches entrepreneuriales dans les espaces ouverts d'innovation, *Innovations, Revue d'économie et de management de l'innovation*, ce numéro.

COHENDET P., HARVEY J. F., SIMON L., Managing Creativity in the Firm: The Fuzzy Front End of Innovation and Dynamic Capabilities, in Burger-Helmchen, T. (ed.), *The Economics of Creativity*, Routledge, 2013, 131-150.

DEW, N., READ, S., SARASVATHY, S., WILTBANK, R. (2008), Outlines of a Behavioral Theory of the Entrepreneurial Firm, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 66, 37-59.

DiLIELLO, T., HOUGHTON, J. (2008), Creative Potential and Practiced Creativity: Identifying Untapped Creativity in Organizations, *Creativity and Innovation Management*, 17, 37-46.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur

DYER, J., GREGERSEN, H., CHRISTENSEN, C. (2012), *The innovator's DANN: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators*, Harvard Business Review Press.

FILLIS, I., RENTSCHLER, R. (2010) The Role of Creativity in Entrepreneurship, *Journal of Enterprising Culture*, 18, 49-81.

FRANK, L., JAILLOT, M. (2015), Créativité entrepreneuriale et relance touristique en Polynésie Française, *Innovations, Revue d'économie et de management de l'innovation*, ce numéro.

IRELAND, R. D., COVIN, J. G., KURATKO, D. F. (2009), Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 19-46.

MATT, M., SCHAEFFER, V. (2015), Le soutien à l'entrepreneuriat académique dans le modèle d'université hub, *Innovations, Revue d'économie et de management de l'innovation*, ce numéro.

MOULTRIE, J., YOUNG, A. (2009), Exploratory Study of Organizational Creativity in Creative Organizations, *Creativity and Innovation Management*, 18, 299-314.

MUELLER, J., MELWANI, S., GONCALO, J. (2012), The Bias against Creativity: Why People Desire but Reject Creative Ideas, *Psychological Science*, 23, 13-17.

RAEDERSDORF, S. (2015), Entreprendre dans l'économie sociale et solidaire : entre contrôle et créativité, *Innovations, Revue d'économie et de management de l'innovation*, ce numéro.

RICKARDS, T., RUNCO, M., MOGER, S. (2009), *The Routledge Companion to Creativity*, Routledge, New York.

SARASVATHY, S. (2001), Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency, *Academy of Management Review*, 26, 243-63.

SIMON, H. A. (1990), Interview in the Carnegie-Mellon University Magazine, Fall 1990, p. 11, quoted by par T. Amabile in *Creativity and Innovation in Organizations*, Harvard Business School paper 9-396-239, 1996.

STERNBERG, R., LUBART, T. (1999), The Concept of Creativity: Prospects and Paradigms, in Sternberg, R. (ed.), *Handbook of Creativity*, New York, Cambridge University Press.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - - 91.91.215.254 - 02/11/2018 10h11. © De Boeck Supérieur