

# Préface

*Marie-Christine Chalus*

L'écosystème entrepreneurial n'est pas seulement le thème de cet ouvrage : il constitue le socle sur lequel s'est construite l'équipe de recherche CREATE, que j'ai eu le plaisir d'initier en 2019 au sein du centre de recherche Magellan de l'iaelyon School of Management à l'Université Jean Moulin Lyon 3. Dès sa création, cette équipe s'est fédérée autour d'une conviction forte : comprendre les dynamiques entrepreneuriales contemporaines exige de penser l'entrepreneuriat en lien étroit avec son environnement – institutionnel, spatial, relationnel, symbolique. L'écosystème entrepreneurial s'est ainsi imposé comme un concept fédérateur, à la fois riche, stimulant, mais aussi débattu et polysémique, comme le démontre avec finesse cet ouvrage.

Le nom CREATE – Construire la Recherche sur l'Entrepreneuriat, les Acteurs, les Territoires et les Écosystèmes – incarne cette ambition de produire une recherche interdisciplinaire, ancrée dans les enjeux réels et attentive aux mutations sociales. Ce projet s'est rapidement structuré autour d'une vingtaine d'enseignants-chercheurs issus de disciplines variées : stratégie, finance entrepreneuriale, marketing, ressources humaines, économie... L'équipe comprend aujourd'hui près de 60 membres, issus de différentes disciplines, universités, *business schools* en France ou à l'étranger. Tous sont animés par la même envie de travailler ensemble sur ces sujets passionnants. Ce croisement de regards nourrit la richesse des contributions réunies ici, qui explorent les écosystèmes sous leurs multiples dimensions – structurelles, sociales, critiques, spatiales et symboliques.

Nous avons voulu une équipe ancrée dans les pratiques, ce qui a donné naissance à des événements tels que la matinée *CREATE Open*, où

Grégory Guéneau et moi-même avons présenté aux acteurs de l'écosystème lyonnais les résultats de notre recherche longitudinale sur la cartographie de l'écosystème entrepreneurial de Lyon, sa dynamique et ses acteurs centraux. Deux tables rondes, animées avec les principaux acteurs de cet écosystème, ont complété cet échange. Cet événement a eu un fort impact, tant en termes de valorisation de la recherche sur les écosystèmes entrepreneuriaux que de mobilisation des acteurs socio-économiques concernés. Ce livre est, à la fois, une continuité et une synergie des travaux de nos membres.

L'iaelyon porte cette dynamique avec force. En tant qu'école universitaire d'excellence en management, elle s'engage depuis longtemps à former des entrepreneurs éclairés, capables de contribuer aux transitions sociales, économiques et environnementales. Dans cette perspective, l'acquisition de capacités entrepreneuriales est fondamentale. À travers ses masters en entrepreneuriat, ses diplômes internationaux, ses formations en alternance ou en *executive education*, et notamment ses parcours dédiés à l'entrepreneuriat, elle accompagne des profils diversifiés dans leurs trajectoires d'innovation et d'engagement. Cet engagement est renforcé par le portage de la Graduate School « International Entrepreneurship and Innovation for Society », qui promeut le lien entre recherche, formation et action entrepreneuriale, et articule enseignement, recherche et partenariats, en France comme à l'international.

C'est dans cet esprit que l'iaelyon a tissé des liens étroits avec des incubateurs, des pôles d'innovation, des territoires et des universités partenaires à travers le monde, afin de penser les écosystèmes non comme des slogans, mais comme des réalités complexes, dynamiques, parfois ambivalentes. Ce livre en rend compte en profondeur : il interroge les tensions entre coopération et domination, les logiques de ressources et d'inclusion, la dimension narrative et symbolique des lieux, ou encore la cohabitation entre lecture systémique et lecture stratégique.

En effet, loin de figer une définition unique, cet ouvrage choisit de remettre en mouvement une notion omniprésente mais souvent simplifiée. Il met en lumière la diversité des lectures théoriques – de la sociologie de Bourdieu à l'économie institutionnelle, de la sémiotique à la géographie – tout en proposant des concepts actionnables et des études empiriques éclairant les pratiques des acteurs engagés dans la transformation de leur environnement.

Je tiens à saluer ici le travail remarquable des auteurs, qui ont su faire communauté autour de ce sujet et nous éclairer par leurs expertises. Je remercie également, très chaleureusement, les quatre coordinateurs de l'ouvrage, dont l'engagement, la rigueur et la complémentarité donnent à ce projet toute sa profondeur :

- **Romain Lesage**, auteur d'une thèse sur les écosystèmes entrepreneuriaux, qui m'accompagne dans la mise en œuvre de notre Graduate School et dans le développement de nouvelles formes de recherche-action, et qui porte notre master 2 en intrapreneuriat ainsi que celui en Sustainable Management for International Business ;
- **Joachim De Paoli**, enseignant-chercheur en économie, dont les apports permettent d'articuler lecture analytique et compréhension fine des agencements socio-économiques, et auteur de nombreuses vidéos pédagogiques ;
- **Grégory Guéneau**, premier « doctorant CREATE », dont la thèse sur les écosystèmes entrepreneuriaux – que j'ai coencadrée avec fierté – a été distinguée par trois prix, et qui a largement contribué à structurer notre réflexion collective sur le sujet ;
- **Philippe Mounier**, praticien expérimenté, entrepreneur et auteur de nombreux ouvrages, dont la voix vient enrichir notre regard en l'ancrant dans l'expérience vécue des acteurs de terrain.

Ce livre incarne l'esprit CREATE : une recherche ouverte, plurielle, collective, au service d'un entrepreneuriat plus durable, plus inclusif, plus conscient de ses responsabilités. Puisse-t-il nourrir la réflexion des chercheurs, outiller les décideurs, accompagner les entrepreneurs, et surtout, faire vivre l'écosystème entrepreneurial comme un véritable levier de transformation sociale.

# Introduction

*Romain Lesage et Grégory Guéneau*

## Les trois points forts de l'ouvrage

1. Comprendre les écosystèmes entrepreneuriaux : une nécessité économique, scientifique, sociale et politique en vue de faire émerger de nouveaux entrepreneurs, de fortifier toutes les entreprises et start-up existantes, et leur environnement.
2. Un ouvrage qui s'adresse au plus grand nombre : chercheurs, entrepreneurs, acteurs de l'accompagnement, étudiants, pouvoirs publics...
3. Un livre qui a l'ambition et la vision d'apporter aux communautés économiques et entrepreneuriales des réflexions-concepts théoriques et pratiques actionnables.

## Pourquoi repenser les écosystèmes entrepreneuriaux ?

La notion d'écosystème entrepreneurial s'est progressivement imposée comme une grille de lecture dominante dans la compréhension de l'innovation, de la dynamique entrepreneuriale et du développement territorial. Elle est mobilisée dans les discours politiques et économiques, les politiques publiques, les stratégies d'innovation, les projets académiques et les dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat. L'écosystème constitue un objet-frontière, capable de rassembler autour de lui des mondes hétérogènes – celui de la recherche, de l'action publique, du développement économique, de la finance,

ou même de l'économie sociale. Cependant, comme le montre cet ouvrage, la montée en généralité du concept n'est pas exempte d'ambiguïtés. Loin d'être univoque, la notion d'écosystème entrepreneurial est aujourd'hui traversée par une diversité d'interprétations, d'appropriations et d'usages. Cette pluralité, si elle témoigne de la fécondité du concept, soulève également de nombreuses tensions. Au croisement de ces débats, un enjeu émerge avec force : celui de penser ensemble la structure, la dynamique et la signification des écosystèmes entrepreneuriaux. Une telle entreprise nécessite de dépasser les oppositions binaires : entre territoire et réseau, entre système et chaos, entre planification et émergence. Elle appelle à prendre en compte la complexité des situations institutionnelles et sociales qui rendent possible l'action entrepreneuriale. C'est à ce niveau que se situe l'ambition de cet ouvrage : explorer les controverses fondatrices de l'écosystème, ses usages contrastés, ses potentialités transformatrices. Nous souhaitons REPENSER les écosystèmes entrepreneuriaux en les considérant comme des objets pluriels à explorer, contextualiser, politiser et faire vivre. Ainsi, ce livre collectif est né d'une volonté scientifique : celle de questionner une notion omniprésente mais souvent figée, et de proposer des lectures multiples, complémentaires ou contradictoires, pour mieux en explorer les ressources analytiques, critiques et transformatives.

## Positionnement théorique et méthodologique

La richesse des contributions réunies dans cet ouvrage témoigne de la diversité des cadres d'analyse mobilisés aujourd'hui pour comprendre les écosystèmes entrepreneuriaux. Ce pluralisme théorique et méthodologique constitue une réponse directe à la complexité de ces écosystèmes : évolutifs, intégrés sur des territoires, parfois régulés et avec des pratiques entrepreneuriales encadrées dans des logiques socio-économiques, politiques et symboliques.

Ce livre défend donc un positionnement résolument interdisciplinaire et accessible. Nous mobilisons la sociologie économique, la stratégie, la sémiotique, la géographie économique, l'économie institutionnelle, la théorie des organisations ou encore les approches critiques du management. Cette transversalité permet d'articuler plusieurs niveaux d'analyse :

- **Le niveau micro**, à travers l'étude des parcours, pratiques et représentations des entrepreneurs.
- **Le niveau méso**, par l'observation des réseaux d'acteurs, de la structuration des ressources et de la gouvernance des dispositifs.

- **Le niveau macro**, en abordant les transformations des institutions, des modèles de développement, ou des formes d'action publique.

En croisant ces échelles, l'ouvrage propose une lecture empreinte de réalité pour ces écosystèmes, attentive aux jeux de tous les acteurs, aux instruments et outils mobilisés, mais aussi aux récits et aux artefacts qui leur donnent sens.

Méthodologiquement, les contributions réunies dans cet ouvrage adoptent des postures variées : études de cas, récits de vie, témoignages, enquêtes qualitatives, modélisations théoriques, essais critiques. Cette diversité reflète une posture commune : celle de considérer l'écosystème non comme un objet clos, mais comme une construction mouvante et plurielle.

Enfin, ces choix théoriques et méthodologiques permettent de prendre en compte les temporalités qui traversent les écosystèmes. Leur émergence, leur structuration, leur consolidation, leur mutation ou leur effondrement s'inscrivent dans des dynamiques de long terme. L'écosystème entrepreneurial n'est pas un état, mais un processus – un entrelacs de relations, de ressources, de récits et d'institutions, soumis à des bifurcations, à des crises, à des apprentissages. Penser cette historicité, c'est ouvrir la voie à une analyse plus fine de sa résilience, de son inertie, ou de son renouveau. C'est donc cette approche réflexive et pluraliste que revendique cet ouvrage. Nous avons souhaité offrir aux lecteurs des clés d'interprétation à la fois ancrées, critiques et actionnables. Nous abordons les écosystèmes dans leur complexité :

- **structurelle**, par l'analyse des configurations d'acteurs, des chaînes de valeur et des flux de ressources ;
- **symbolique**, en explorant les représentations, les discours, les artefacts et les rituels qui donnent sens à l'action entrepreneuriale ;
- **environnementale**, en considérant les enjeux de transition écologique et les dynamiques de circularité ;
- **sociale**, en prenant en compte l'inclusion, la diversité et l'accès aux ressources ;
- **temporelle**, en suivant l'évolution, les bifurcations, la résilience et les reconfigurations des écosystèmes entrepreneuriaux.

## Présentation de l'ouvrage

L'ouvrage, s'adressant aussi bien à des chercheurs, qu'à des entrepreneurs ou des acteurs de gouvernance, est structuré en quatre grandes parties :

- **Partie 1 – Fondements** : elle revient sur les origines historiques, les fondements théoriques et les débats conceptuels autour des écosystèmes entrepreneuriaux. Elle éclaire la genèse du concept et les tensions entre lectures systémiques, stratégiques et territoriales.
- **Partie 2 – Dynamiques internes** : elle explore les mécanismes concrets qui structurent les écosystèmes : trajectoires entrepreneuriales, logiques d'action, mobilisation de ressources, structuration des réseaux, logiques financières et sociales d'appui.
- **Partie 3 – Évolution et gouvernance** : elle aborde les écosystèmes comme des processus en transformation, soumis à des enjeux de coordination, de résilience, d'apprentissage collectif et de pilotage. La question de la gouvernance, souvent sous-estimée, y est traitée de manière centrale.
- **Partie 4 – Horizons transformatifs** : elle interroge les écosystèmes à l'aune des grands défis contemporains : transition écologique, innovation sociale, économie circulaire, innovation technologique/IA. Elle propose des cadres d'analyse et des outils pour revitaliser les écosystèmes en tant que leviers d'action d'intérêt collectif.

Chaque chapitre articule apports théoriques et pratiques, éclairages empiriques et réflexions critiques. Cette diversité est assumée comme un gage de richesse.

Dans le chapitre 1, Joachim De Paoli et Romain Lesage nous présentent les origines du concept d'écosystème entrepreneurial. Ils reviennent sur la littérature d'abord centrée sur l'individu-entrepreneur, pour ensuite embrasser une vision plus collective de l'entrepreneuriat. Ils traitent également des politiques publiques à l'œuvre depuis les années 1990 et proposent un décryptage des forces en présence au sein de ces écosystèmes. Partout, la rhétorique de l'« écosystème » est omniprésente. Mais à cette omniprésence répond une polysémie troublante. Derrière l'apparente évidence du terme, les réalités désignées sont multiples, parfois contraires. Cette diversité conceptuelle appelle un travail de clarification rigoureux, à même de renforcer la portée analytique et opérationnelle de la notion. Dans le chapitre 2, Elen Riot et Jonathan Labbé insistent sur ce point. Plus qu'un décor, l'écosystème devient une condition d'existence et un levier d'action. Le territoire n'y est plus un simple support mais un collectif de transformation. Cette dimension spatiale ne peut être séparée de la dimension symbolique et sémiotique comme le rappellent Arthur Nguyen et Eric Thivant dans le chapitre 3. Les auteurs y révèlent que l'écosystème ne se donne jamais à voir de façon neutre : il est aussi une construction narrative et une fabrique de légitimité. Cette lecture permet de penser les écosystèmes

comme des formes sociales habitées par des signes et des intérêts différents, des imaginaires et des affects.

Au cœur de l'écosystème on retrouve l'entrepreneur. Laurence Cohen et Catherine Mercier-Suissa proposent d'y revenir dans le chapitre 4 à travers la démarche effectuale que l'entrepreneur peut adopter dans son écosystème. La question de la distribution des ressources et de l'organisation de la valeur vient rappeler que les écosystèmes ne sont pas de simples communautés collaboratives. Dans le chapitre 5, Grégory Guéneau insiste sur la nécessité de penser l'écosystème non seulement comme un réseau d'acteurs, mais aussi comme une architecture de flux d'échanges et d'informations. Le volet financier n'est pas délaissé. Avec le chapitre 6, Joachim De Paoli et Aurélien Soustre apportent une lecture originale des écosystèmes comme un ensemble de soutiens encastres dans des relations sociales et financières. Ils montrent l'importance de l'encastrement social dans la circulation du crédit, la légitimation des acteurs et la formation de solidarités économiques.

Isabelle Géniaux propose d'étudier les fondements théoriques de la dimension systémique et évolutionniste des écosystèmes entrepreneuriaux. Dans le chapitre 7, elle aborde en particulier différentes phases du cycle de vie des écosystèmes. Un autre enjeu de la dynamique des écosystèmes entrepreneuriaux tient à leur gouvernance. Elle peut s'appuyer sur la coordination souple d'acteurs hétérogènes : institutions publiques, acteurs économiques, financeurs, universitaires, incubateurs, communautés informelles. Dans le chapitre 8, Romain Lesage démontre bien cette complexité et les tensions entre verticalité et horizontalité que revêt la gouvernance. Avec le chapitre 9, Philippe Mounier insiste sur la nécessité de penser les écosystèmes comme des agencements dynamiques et porteurs de capacités d'apprentissage collectif. Il les voit aussi comme des objets de politique publique nécessitant des instruments, des indicateurs, et des visions partagées entre les parties prenantes. Pour terminer cet ouvrage, Yosra Abdelwahed propose d'appréhender l'économie circulaire comme un nouveau paradigme pour les écosystèmes entrepreneuriaux et de poser les conditions de réussite à un tel cadre.

En définitive et en pratique, cet ouvrage collectif se veut à la fois une source de questionnement pour les chercheurs, une boîte à outils actionnable pour tous les acteurs de l'entrepreneuriat et un levier de transformation pour les territoires. Il offre une lecture transversale des écosystèmes entrepreneuriaux pour en déployer toute la complexité et le véritable potentiel.