



Le recours à la foule pour les PME : contours, enjeux et perspectives

Rédactrices invitées :

Isabelle CALMÉ, Maître de Conférences, IAE de Tours, Laboratoire Vallorem

Nazik FADIL, Professeure, EM Normandie, Laboratoire Métis

Sophie RENAULT, Maître de Conférences, IAE d'Orléans, Laboratoire Vallorem

À l'ère du web 2.0, une part croissante de Petites et Moyennes Entreprises (PME) bénéficie du travail de la foule, de son expérience, de sa créativité, de sa connaissance ou bien encore de son appui financier. Il est question de production participative et de financement participatif¹ pour caractériser le recours aux ressources et compétences de la foule des internautes. Externaliser des activités vers la foule et/ou solliciter son soutien financier permet aux PME d'accéder à des ressources et compétences qu'elles ne détiennent pas (toujours) en interne et ce faisant de faire évoluer leur modèle d'affaires. Toutefois, le recours à des acteurs potentiellement nombreux et éloignés du cercle proche du dirigeant n'est pas sans conséquence pour les PME. Épouser ce type de pratiques peut ainsi bouleverser leurs modes de gouvernance et de création de valeur. L'hétérogénéité des situations en PME et le fait que la production et le financement participatifs sont de jeunes thématiques de recherche nous conduisent à identifier pour ce numéro spécial de la RIPME un axe de réflexion autour des **contours, enjeux et perspectives du recours à la foule pour les PME**.

La production participative : un levier de création de valeur pour les PME ?

La production participative permet à des organisations marchandes ou non de s'appuyer sur les ressources et compétences que les internautes mettent à leur disposition pour générer de la valeur (Howe, 2006 ; Estellés-Arolas et González-Ladrón-De-Guevara, 2012). Il s'agit d'externaliser vers la foule certaines tâches traditionnellement réalisées en interne ou confiées à un prestataire préalablement défini. Fait caractéristique, on ignore *a priori* qui, parmi la foule des internautes, est susceptible de s'impliquer dans la problématique rencontrée. Ce faisant l'externalisation est dite « ouverte » à la foule des contributeurs potentiels (Lebraty, 2009). Les missions et activités susceptibles d'être confiées à la foule sont extrêmement variées (Burger-Helmchen et Pénin, 2011 ; Lebraty et Lobre-Lebraty, 2015). Typiquement, *via* des plateformes d'intermédiation évoluant dans le champ du marketing, la foule est susceptible notamment de créer un logo, de développer un emballage innovant, de suggérer un nouvel axe de communication... À l'appui d'applications, téléchargeables sur téléphones mobiles, la foule est invitée à prendre le rôle de client mystère au sein d'enseignes, de contrôler la présence d'un nouveau produit ou d'une publicité sur le lieu de vente. Ce

¹ S'agissant de la production participative (*crowdsourcing* en anglais), plusieurs équivalents français peuvent être identifiés parmi lesquels « externalisation ouverte » ou encore « approvisionnement par la foule ». S'agissant du financement participatif (*crowdfunding* en anglais), il est également question de « socio-financement ».

sont aussi des « micro-tâches » qui peuvent être confiées à la foule : retranscription, traitement de données ou bien encore traduction...

La PME qui fait le choix d'externaliser des activités vers la foule doit être en capacité de communiquer, de tisser un relationnel à distance avec des internautes qui lui sont le plus souvent inconnus. De ce point de vue, les plateformes de production participative ont un rôle clé de facilitation de ce management « distancié ». Il leur est possible d'orchestrer la participation de la foule de différentes façons : les internautes peuvent collaborer les uns avec les autres ou être en compétition les uns contre les autres. C'est aussi la juxtaposition de leurs contributions respectives qui peut participer à la création de valeur. L'approvisionnement par la foule pose conséquemment de multiples questions : pourquoi les PME décident-elles d'externaliser des activités vers la foule ? Comment choisissent-elles les plateformes d'intermédiation sur lesquelles elles soumettront une problématique à la foule ? Au-delà de leurs motivations, quels sont les principaux freins au recours à cette modalité singulière d'externalisation ? En quoi le recours à la foule des internautes impacte-t-il ou est-il susceptible d'impacter leur chaîne de valeur ?

Les contours et particularités de la foule des contributeurs du web suscitent aussi des questionnements (Méric *et al.*, 2016). Les internautes impliqués dans une activité de production participative contribuent à la création de valeur d'une organisation sans pour autant bénéficier d'un statut officiel au sein de celle-ci ; typiquement ils ne perçoivent pas de salaire. À l'extrême, l'approvisionnement par la foule sonnerait le glas du salariat. Le recours à cette formule d'externalisation novatrice pose ainsi la question de la dilution des frontières de l'organisation et du travail : comment caractériser l'activité de la foule ? Comment les salariés des PME perçoivent et vivent-ils le recours à cette modalité d'externalisation ? Comment les PME articulent-elles la création de valeur de leurs équipes avec celle des internautes ?

Le financement participatif par don, prêt, capital-actions: quels leviers de développement et de dynamique entrepreneuriale pour les PME ?

La mobilisation des ressources financières est une préoccupation majeure des créateurs, des dirigeants de PME. Dans un contexte où les conditions d'obtention de financement se durcissent et les montants investis diminuent, le financement participatif se révèle une alternative innovante aux modalités de financement classiques (Bessière et Stéphanie, 2014). En mettant en relation les porteurs de projet avec leurs soutiens potentiels, les plateformes de financement participatif confèrent à la foule des internautes un rôle clé dans la réussite d'un projet. Par-delà leur soutien financier, les internautes sont susceptibles de soumettre des idées permettant une évolution favorable du projet, d'en devenir les ambassadeurs. Ils peuvent se révéler des acteurs clés permettant au porteur de projet de trouver l'énergie nécessaire à la poursuite de ses rêves.

La foule élargit le spectre de l'entrepreneuriat. Elle facilite l'accès aux ressources financières notamment pour les entrepreneurs exclus du système traditionnel (les entreprises innovantes, les plus jeunes, les plus risquées et celles issues des minorités). Ses critères de sélection sont moins élitistes et son étendue est plus large et inclusive (Fleming et Sorenson, 2016). La foule constitue donc une alternative sérieuse pour financer des idées innovantes sur un marché de capitaux plus « démocratique » où la majorité des internautes cherche un bénéfice social plus que financier (Gabossy, 2016). L'investisseur n'attend pas forcément un rendement sur son placement, il n'est pas



professionnel et ne constitue pas un syndicat d'investisseurs (McKenny *et al.*, 2017). Les logiques sous-jacentes sortent ainsi du cadre de la théorie financière classique pour mobiliser davantage les théories de réseau, celles du capital humain ou social ou encore celles du contrat psychologique (McKenny *et al.*, 2017). Qui plus est, au-delà de l'aspect financier, la foule, notamment celle motivée par la « récompense », permet à l'entrepreneur de tester la demande pour son produit avant d'investir plus lourdement (Fleming et Sorenson, 2016). La réussite de la campagne est synonyme de l'existence d'un marché et son échec prouve, à moindre coût, l'absence de ce marché. Elle permet également de maintenir la propriété fermée et la latitude décisionnelle entre les mains des dirigeants-proprétaires, contrairement à d'autres formes de financement (Fleming et Sorenson, 2016). Ceci représente des avantages non négligeables pour une majorité d'entrepreneurs en quête d'autonomie et de sérénité financières (Pettit et Singer, 1985 ; Vos *et al.*, 2007 ; St-Pierre et Fadil, 2016).

Malgré l'importance grandissante du financement participatif, le sujet reste peu développé dans la littérature académique. Beaucoup de travaux portent sur ses antécédents et son succès (Short *et al.*, 2017). Or, on connaît peu de choses sur les conséquences de ce type de financement sur les PME, mais aussi sur les institutions financières qui rentrent en concurrence avec la foule. Quelles sont les caractéristiques financières des PME financées par la foule ? Sont-elles plus performantes et plus pérennes, puisqu'elles bénéficient d'un capital financier, humain et social à moindre coût ? Sont-elles plus enclines à poursuivre la croissance en mobilisant la foule ? Ont-elles une propension à courir plus de risque ? Comment la théorie financière peut-elle nous aider à comprendre le financement par la foule et anticiper son évolution et comment la foule peut-elle remettre en question certains aspects de la théorie financière ? Et enfin deux questions ont été soulevées par l'OCDE (2017) : est-ce que ce type de financement peut remplacer le financement à long terme ? Est-ce une solution durable ou un phénomène de mode ?

Le financement participatif : quelles conséquences sur les dispositifs d'accompagnement et de financement existants ?

En offrant de nouvelles possibilités en termes de levées de fonds et d'accompagnement, les plateformes de financement participatif viennent enrichir les actions des dispositifs existants dédiés à la création et au financement des PME. Leur arrivée dans ces dispositifs constitue ainsi un actif clé mis au service de divers acteurs : porteurs de projets, PME, acteurs de l'accompagnement et communautés d'internautes. Ces nouveaux acteurs (plateformes de don, de prêt et de capital-actions) participent ainsi à l'évolution des dispositifs existants en permettant notamment l'exploration de nouveaux espaces de valeurs (De Vogeleeer et Lescop, 2011 ; Calmé *et al.*, 2016a et b).

Du côté des dispositifs d'accompagnement coexiste une pluralité d'acteurs souvent organisés en réseaux territoriaux ou nationaux, soutenus financièrement en grande partie par les pouvoirs publics. Ils sont habituellement apparentés à des écosystèmes en tension dans lesquels règnent des logiques de coopération (Theodoraki et Messeghem, 2014). Dans ce contexte, le développement du financement participatif suscite aussi bien des craintes que des motivations et conduit les acteurs en présence à se questionner sur les modalités de développement, d'engagement et de coopération à mettre en œuvre (Calmé *et al.*, 2016 a et b). Comment, dans des dispositifs habilitants, le financement participatif trouve-t-il sa place et interagit-il avec les autres acteurs ? Comment se créent de nouveaux

espaces de valeur autour du financement participatif? Quelles répercussions sur les modèles économiques respectifs des acteurs? Selon quelles logiques?

Enfin, d'autres études pourraient être envisagées pour mieux cerner la manière dont les plateformes de production et de financement participatifs (qui, pour la plupart, sont des PME) explorent et investissent ces nouveaux espaces de valeur avec leurs parties prenantes. Les plateformes tiennent un rôle clé d'agrégation et de management de communautés en ligne : comment séduisent-elles, recrutent-elles leurs communautés? Comment entretiennent-elles le lien avec ces communautés? Comment les fidélisent-elles? Par quel levier les incitent-elles à contribuer?

Les questionnements présents dans cet appel à contributions constituent des pistes de réflexion qui ne sauraient être exhaustives. Ce numéro spécial sur les contours, enjeux et perspective du recours à la foule des internautes pour les PME se veut ouvert. Cette volonté d'ouverture concerne tout à la fois les cadres théoriques, les choix méthodologiques ainsi que les terrains d'étude.

L'échéancier suivant est proposé:

Envoi d'une intention de soumettre (résumé long, moins de 2000 mots incluant les références) :	1 ^{er} février 2018
Envoi des propositions d'article (version complète) :	5 juillet 2018
Retour des évaluations et notification des décisions aux auteurs :	15 octobre 2018
Dépôt des articles révisés (2 ^e tour d'évaluation) :	15 février 2018
Retour des 2 ^{es} évaluations :	15 juin 2019
Dépôt des versions finales :	15 août 2019

Soumission des textes

Les intentions de soumettre un article devront être acheminées par courriel à ripme@uqtr.ca. Pour les auteurs dont l'intention aura été retenue, il faudra soumettre les textes sur la plateforme électronique revueinternationalepme.com, en indiquant dans l'espace commentaire qu'il s'agit d'un texte pour le numéro spécial « foule ».

Les textes retenus seront publiés dans le numéro thématique de la Revue internationale PME (vol. 32, n° 3/4, 2019).

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

- Bessiere V. et Stephany É. (2014). *Le Crowdfunding – Fondements et Pratiques*, De Boeck.
- Burger-Helmchen T. et Pénin J. (2011). Crowdsourcing : Définition, enjeux, typologie, *Management & Avenir*, (41), 254-269.
- Calmé I., Onnée S. et Zoukousa E. (2016a). La foule, un nouvel acteur dans l'accompagnement à la création d'entreprise, *Revue Française de Gestion*, 258, 74-87.
- Calmé I., Onnée S. et Zoukousa E. (2016b). Plateformes de crowdfunding et acteurs de l'écosystème entrepreneurial : Quelle(s) coopération(s), quels business models ?, *Revue Française de Gestion*, 259, 139-154.
- De Vogeleer E. et Lescop D. (2011). Plateformes, coordination et incitations, *Management & Avenir*, 7(46), 200-217.
- Estellés-Arolas E. et González-Ladrón-de-Guevara F. (2012). Towards an integrated crowdsourcing definition, *Journal of Information Science*, 38(2), 189-200.
- Fleming L. et Sorenson O. (2016). Financing by and for the Masses: an introduction to the special issue on crowdfunding, *California Management Review*, 58(2), 5-19.
- Gábossy Á. (2016). New Directions in crowdfunding, *Public Finance Quarterly*, 61(4), 533-544.
- Howe J. (2006). The rise of crowdsourcing, *Wired*. Extrait le 10 octobre 2017: <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>
- Lebraty J.F. (2009). Externalisation ouverte et pérennité, une nouvelle étape de la vie des organisations, *Revue Française de Gestion*, 192, 151-165.
- Lebraty J. F. et Lobre-Lebraty K. (2015). *Crowdsourcing: porté par le foule*, ISTE editions.
- McKenny A. F., Allison T. H., Ketchen D. J., Short J. C. et Ireland R. D. (2017). How should crowdfunding research evolve? A survey of the entrepreneurship theory and practice editorial board, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 41(2), 291-304.
- Méric J., Jardat R., Mairesse F. et Brabet J. (2016). La foule. Levier de gestion, projet de société ou idéologie ?, *Revue Française de Gestion*, 258, 61-74.
- OECD (2017). Healthcare: Pouring a little cold water on crowdfunding, *OECD Observer*.
- Pettit R.R. et Singer R.F. (1985). Small business finance: a research agenda, *Financial Management*, 14(3), 47-60.
- Short J. C., Ketchen D. J., McKenny A. F., Allison T. H. et Ireland R. D. (2017). Research on crowdfunding: reviewing the (very recent) past and celebrating the present, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 41(2), 149-160.
- St-Pierre J. et Fadil N. (2016). Finance entrepreneuriale et réalité des PME : une enquête internationale sur les connaissances et les pratiques académiques des chercheurs, *Management International*, 20(2), 52-68.
- Theodoraki C. et Messeghem K. (2014). Écosystème de l'accompagnement entrepreneurial: une approche en termes de coopération, *Entreprendre & innover*, 23(4), 102-111.
- Vos E., Yeh A., Carter S. et Tagg S. (2007). The happy story of small business financing. Forthcoming, *Journal of Banking and Finance*, 31(9), 2648-2672.