

Accompagnement à la création d'entreprise et financement participatif : quelle(s) coopération(s) ?

Le cas de la Touraine

Résumé : A partir d'une étude exploratoire menée auprès des acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprises en Touraine, nous prenons comme objet d'étude l'écosystème d'affaires construits par ces acteurs, en étudiant l'arrivée d'un nouvel entrant : les plateformes de financement participatif. Nous interrogeons plus particulièrement la place et le rôle que les plateformes peuvent occuper dans cet écosystème et les formes de coopération qu'elles peuvent nouer avec les acteurs en place. Nos résultats mettent en évidence que l'arrivée du crowdfunding modifie l'écosystème de l'accompagnement et influencent le modèle économique tant des plateformes de financement participatif que des acteurs de l'accompagnement.

Mots clés

Financement participatif – écosystème d'affaires – accompagnement – création d'entreprise

Abstract :

In this study, the object of interests is the business ecosystem built by actors support to creation. In this business ecosystem, we look at the introduction of a new entrant, the crowdfunding platforms. We wonder more particularly about the role and the place of these platforms in this business ecosystems and about the form of cooperation they could built with actors in place. We have conducted an exploratory study with actors support to creation in Touraine. Our results show that the crowdfunding is grounded on reflection of the interviewed actors. The connection between crowdfunding platforms and actors support to creation is based on win-win relationships that depend on the choice of business models of the platforms and the cooperation/competition relationships between actors support to creation. Our results show that the crowdfunding platforms modify the incumbent ecosystem and have consequences on the business models of involved actors.

Key words

Crowdfunding – business ecosystems-support to creation- entrepreneurship

Introduction

La problématique de la mobilisation des ressources financières est au cœur des préoccupations des créateurs d'entreprise d'autant plus que les conditions d'obtention de financement se sont durcies et que les montants investis, tant dans le cadre du capital-risque que dans le domaine bancaire (Cieply et Dejardin, 2009), diminuent. Dans ce contexte, les porteurs de projets se tournent davantage vers des modes de financement informels (Harrison, 2013), auxquels se rattache le financement participatif ou crowdfunding (CF)¹ que Schwienbacher et Larralde (2010, p.5), repris par de nombreux auteurs (Mollick, 2014 ; Bessière et Stéphany, 2014), définissent comme « un appel ouvert, essentiellement par internet, pour la fourniture de ressources financières, soit sous forme de dons ou en échange d'une certaine forme de récompense et/ou droits de vote afin de soutenir des initiatives spécifiques ». Bien que ce phénomène soit moins étendu qu'aux USA, il connaît en France, une véritable montée en puissance : ainsi, en 2014, la collecte de fonds sur les 46 plateformes de CF en activité dans l'Hexagone a presque doublé, pour atteindre 152 millions d'euros, contre 78,3 en 2013². Cet essor s'accompagne toutefois de critiques devant les risques de fraude ou de plagiat que les sceptiques pointent du doigt.

Depuis peu, nous constatons également, tant au niveau local que national, l'émergence d'un nombre croissant d'initiatives partenariales entre des acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprise et des plateformes de CF. Ainsi, en septembre 2014, la CCI de Lyon et la plateforme Wiseed ont créé en partenariat une nouvelle plateforme destinée à financer des startups en Rhône-Alpes. Dans le même temps, la CCI de Caen a créé en propre une nouvelle plateforme KioskToInvest à laquelle se sont ralliées cinq autres CCI. Le réseau national Initiative France a engagé quant à lui une réflexion visant à encourager le recours au CF par des expérimentations régionales, tel que l'illustre le partenariat noué entre Initiative Picardie et la plateforme Hellomerci. Ces initiatives témoignent du fait que le CF est perçu par les acteurs territoriaux comme un outil de nature à renforcer l'attractivité du territoire. Face à ce constat et dans le sillage des travaux dédiés à l'entrepreneuriat et à l'accompagnement à la création d'une part, et au financement participatif d'autre part, nous avons souhaité débiter une recherche destinée à décrire et comprendre le rôle et la place que les plateformes de CF peuvent occuper dans l'écosystème de l'accompagnement à la création d'entreprise.

¹ CF dans la suite de l'article.

² Baromètre publié le mercredi 18 février par la société de conseil en innovation Compinnov - <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/20150218trib678689cf2/crowdfunding-plus-de-150-millions-d-euros-ont-ete-collectes-en-france-en-2014.html>.

L'accompagnement est assimilé, dans notre étude, à un dispositif d'offre de services visant à orienter, informer, aider à formaliser un projet (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2005; Duquenne, 2014). Ce dispositif regroupe une diversité d'acteurs et peut s'apparenter à un véritable écosystème entrepreneurial (Theodoraki et Messeghem, 2014). L'arrivée des plateformes de CF dans cet écosystème constitue alors une nouvelle donne ; les structures d'accompagnement et les plateformes de CF sont ainsi aujourd'hui amenées à évoluer ou coévoluer au sein des écosystèmes qu'elles forment respectivement.

Compte tenu du peu d'études encore consacrées au CF et plus particulièrement à sa portée dans les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise, notre réflexion s'inscrit dans une démarche à visée exploratoire et compréhensive. Sur le plan méthodologique, notre étude s'est déroulée entre octobre 2014 et février 2015 en prenant comme terrain d'observation l'écosystème de l'accompagnement à la création d'entreprises sur le territoire de la Touraine³. Elle s'est articulée autour de trois temps : entretiens semi directifs avec les principaux acteurs de l'accompagnement en Touraine, étude documentaire des sites internet des plateformes de CF ainsi que ceux des principaux média spécialisés dans la création d'entreprises. Nous ferons ainsi état d'initiatives déployées dans d'autres territoires sans pour autant prétendre à l'exhaustivité car notre propos n'est pas ici de dresser une cartographie sur l'ensemble du territoire national. Lors de nos entretiens, nous avons en particulier cherché à savoir comment les acteurs de l'accompagnement percevaient l'arrivée des plateformes de CF- et comment ils (ré)envisageaient leurs actions et dispositifs par rapport à l'essor de ce nouveau mode de financement.

Le plan de notre étude est le suivant : la première partie pose les bases théoriques et apporte des éléments de compréhension quant au rôle et la place du CF et des plateformes qui lui sont dédiées dans l'écosystème de l'accompagnement à la création d'entreprises. La deuxième partie précise le cheminement méthodologique de notre recherche et décrit les données utilisées dans notre étude. La troisième partie présente nos résultats, suivis d'une discussion dans une quatrième partie.

³La Touraine correspond, à peu de choses près, au département de l'Indre et Loire

1 –LE CROWDFUNDING : UN OUTIL POUR L’ACCOMPAGNEMENT ENTREPRENEURIAL

Après avoir décrit le CF et illustré dans quelle mesure il était au service de la création d’entreprise (1.1), nous présentons les principales caractéristiques de l’écosystème entrepreneurial avec l’arrivée d’un nouvel entrant : les plateformes de CF (1.2).

1.1 Le CF : un financement informel au service de l’entrepreneuriat

Les fonds collectés par l’intermédiaire de plateformes de CF peuvent servir à financer des projets très hétérogènes. Pierrakis et Collins (2013, p. 11) dénombre quatre modèles sur lesquels peuvent s’appuyer les plateformes : un modèle basé sur le don ou le prêt solidaire, un modèle basé sur les récompenses et/ou le préachat, un modèle fondé sur le prêt rémunéré et enfin un modèle fondé sur le financement par fonds propres (*equity*). En référence à une étude récente de l’OICV rédigé par Kirby et Worner (2014), les deux premiers modèles se regroupent sous l’appellation de CF communautaire et par contraste, les deux autres sous l’appellation de CF à retour financier. Le CF communautaire puise ses racines dans l’économie sociale et solidaire et s’appuie sur des plateformes de CF dédiées, parmi lesquelles Babyloan et Spear sont les plus actives. Si le CF apparaît comme un accélérateur pour le financement de l’économie sociale et solidaire, le CF communautaire n’est aujourd’hui qu’un segment minoritaire du CF. Ainsi, en 2014, les plateformes de prêts solidaires ont permis de collecter 1326 k€ contre 65 448 € pour les prêts rémunérés. Quel que soit le modèle de CF adopté, les plateformes permettent donc à des individus de collecter des financements en vue de créer leur propre entreprise. Si ce phénomène de recours à la foule n’est pas récent⁴, tout l’attrait et la nouveauté du CF réside aujourd’hui dans le développement du web 2.0. De plus en plus de travaux se consacrent aujourd’hui au CF et amènent à considérer que le CF n’est plus un simple phénomène de mode (Sannajust et al., 2014) mais traduit bien une tendance de fond. Preuve de ce succès, les propos du président de l’association Financement Participatif France qui en juillet 2014 déclarait : « En franchissant le cap du million de contributeurs (en France), la finance participative marque sa capacité à se démocratiser et à devenir une source de financement crédible et pérenne de l’économie française ». Les pouvoirs publics l’ont

⁴En France, son promoteur fut le cardinal Mazarin qui cherchait à régler un nouveau mode de financement par la foule sur proposition d’un banquier napolitain dénommé Lorenzo Tonti. Les « tontines » comme on les alors appelées, ont été introduites grâce à un édit de 1689, pour financer la guerre.

d'ailleurs bien compris en instaurant un cadre juridique⁵ adapté au CF. Entré en vigueur le 1er octobre 2014, ce cadre permet aux créateurs d'entreprise de lever plus facilement des fonds auprès des internautes.

A l'instar de Gerber & al. (2012), Howe (2008, p.281) précise que le CF, « permet à un large éventail d'individus de remplacer les banques et autres institutions comme source de financement ». Le CF vise avant tout les créateurs qui rencontrent des difficultés à lever des fonds dans les phases initiales d'un projet qui peut être jugé trop innovant ou complexe par les institutions financières traditionnelles. Agrawal et al. (2010, p.2) décomposent la collecte de fonds en trois étapes, et ce faisant décompose la foule d'internautes en trois cercles de financeurs différents. La première étape provient du réseau relationnel du porteur de projet. Agrawal et al. (2010) attestent de l'importance du rôle de ces financeurs qui agissent comme un signal auprès de leurs propres réseaux relationnels qui formeront le deuxième cercle de financeurs avec lesquels le porteur de projet n'a jusqu'alors que des peu de liens. La collecte de fonds est susceptible alors de progresser rapidement, créant ainsi un effet d'aubaine auprès d'une troisième catégorie d'investisseurs qui sont des inconnus qui veulent faire partie d'un projet rendu attractif. Dans une perspective interactionniste, la plateforme devient alors un « broker » au sens de Burt (2005), à savoir un intermédiaire qui comble l'espace vide, autrement dit le trou structural, entre le porteur de projet et les financeurs des deuxième et troisième cercles. Le modèle économique des plateformes est quant à lui assez simple : elles prélèvent une commission - en moyenne de 8% - sur les sommes collectées et versent le solde au porteur de projet. Si l'on rapporte ce prélèvement à la durée d'une campagne - le plus fréquemment voisine de trois mois - ou encore au taux de crédit accordé aux entreprises, ce taux de 8% peut apparaître assez conséquent et donner le sentiment que les porteurs de projets, à défaut de pouvoir bénéficier d'un prêt bancaire, sont contraints de supporter des conditions plus coûteuses.

Au-delà d'un financement de substitution, le CF peut aussi être considéré comme l'expression d'un certain goût de la foule pour l'entrepreneuriat. En référence à Surowiecki (2004), le CF exprime un certain rejet de la domination du consumérisme et du capitalisme au profit de circuits courts désintermédiés qui valorisent la loyauté communautaire et la solidarité sociétale. Toutefois, cet engouement des français ne doit pas mettre le voile sur les doutes, débats et critiques qui entourent aujourd'hui le CF, confronté à des enjeux tels que le taux

⁵Signature le 16 septembre 2014 par le Ministre de l'Économie, Emmanuel Macron, du décret complétant l'ordonnance du 30 mai 2014 sur le financement participatif promulguée par Fleur Pellerin, alors secrétaire d'Etat chargée du numérique.

d'échec des campagnes de financement, qui peut dépasser 50% pour le financement par don ou contreparties, les difficultés que connaissent certaines plateformes pour développer leur activité ou encore l'ambiguïté sur la nature de certaines des causes financées⁶

1.2.L'accompagnement à la création d'entreprise : un écosystème d'affaires en tension

Longtemps piloté par les Chambres consulaires, l'appui à la création ou reprise d'entreprise généralement désigné par le terme d'accompagnement a connu une mutation profonde. En référence à Masmoudi et Paturel (2005), le terme d'accompagnement renvoie à un ensemble de relations et/ou de médiations, inscrites dans le temps et l'espace, visant à apporter les ressources matérielles et immatérielles nécessaires au créateur ou au repreneur d'entreprise. La nature de ces ressources évolue en fonction du stade de l'accompagnement. Ces auteurs distinguent trois phases : la première (pré-incubation) comprend un diagnostic du projet, la deuxième (incubation) permet la construction du plan d'affaires et la troisième (post-incubation) qui porte sur des prestations diverses (hébergement, conseil, financement...).

Si les boutiques de gestion ont été les premières⁷ associations à pénétrer le champ de l'accompagnement entrepreneurial, on observe aujourd'hui la présence d'une pluralité d'acteurs dont les spécialités vont du conseil au financement. Ces acteurs perçoivent des ressources publiques et privées, monétaires et non-monétaires, pour produire des services d'accompagnement à la création d'entreprises. Ils agissent ainsi comme des interfaces entre les porteurs de projet et l'ensemble des acteurs susceptibles de les aider à le réaliser.

L'offre d'accompagnement s'est ainsi diversifiée avec une spécialisation progressive en fonction des publics visés, des projets ciblés et du type de financements alloués. Cette mutation du marché de l'accompagnement, nous conduit à employer le terme de réseau d'accompagnement ancré dans un territoire et défini comme la combinaison des compétences institutionnelles avec une forte imbrication des expertises techniques de chaque membre du réseau (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2005). Ces auteurs identifient à l'intérieur de ce réseau cinq parties prenantes hétérogènes :

⁶ Cf le rapport de la commission d'enquête du Sénat sur l'organisation et les moyens de la lutte contre les réseaux djihadistes en France et en Europe (<http://www.senat.fr/notice-rapport/2014/r14-388-notice.htm>) et le Rapport annuel d'analyse et d'activité 2013 publié par Tracfin(http://www.economie.gouv.fr/files/ra_tracfin_web_2013.php)

⁷ D'après Duquenne (2014), l'utilisation du terme accompagnement a été initiée par le réseau des BGE puis a été progressivement repris par l'ensemble des acteurs du champ de la création et de la reprise d'entreprise.

- les collectivités territoriales qui conditionnent les modalités de production des services et assurent le financement des associations de ce secteur ;
- les organismes parapublics (Chambres consulaires et Agences Locales pour l'Emploi notamment) interviennent directement ou indirectement dans les étapes d'accueil, de conseil, de crédit ;
- les associations d'accompagnement : associations de conseil (comme les BGE) et associations de financement (ADIE, PFIL, France Active, SOFARIS...) ;
- les banques principalement celles de l'Economie Sociale et Solidaire mais aussi des acteurs comme les sociétés de capital-risque ;
- les entreprises et cabinets spécialisés qui apportent des services complémentaires et spécialisés en termes d'expertise comptable, juridique et financière.

Afin de rendre compte de ce réseau d'acteurs et des dispositifs mis en œuvre, nous avons fait le choix de mobiliser le concept d'écosystème d'affaires qui est de plus en plus mis en avant dans les travaux de recherche dès lors qu'il est question d'étudier un système complexe regroupant des acteurs divers (Guegen, Koenig, 2010). L'écosystème de l'accompagnement est caractérisé par une diversité d'acteurs et d'interactions dans l'objectif d'optimiser l'accompagnement du porteur de projet. Selon Theodoraki et Messeghem (2014), il est composé de «structures d'accompagnement, d'organismes de financement, d'associations de professionnels, d'organismes gouvernementaux, institutionnels et de normalisation ainsi que d'autres parties prenantes qui interagissent durant le processus d'incubation ». A l'intérieur de cet écosystème coexistent différents réseaux territoriaux et/ou nationaux dont l'action est plus ou moins coordonnée ce qui peut engendrer des situations de concurrence, d'autant plus renforcées que le contexte de crise actuel conduit les financeurs publics à rationaliser leur politique de soutien à la création d'entreprise. Ce phénomène de compétition, bien que réel, semble être moins intense sur certains territoires car les financeurs exigent tout de même une coopération entre les acteurs de l'accompagnement. Ainsi, pour Theodoraki et Messeghem (2014), «l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial est marqué à la fois par une intensification des dynamiques concurrentielles et par un besoin de coopération lié en partie aux exigences des parties prenantes ». Ces relations peuvent alors être qualifiées de coopératives. Pour Koenig (2012), il n'existe pas un seul type d'écosystème. Ainsi, selon le degré de contrôle (centralisé ou décentralisé) exercé sur les ressources essentielles du système et selon les liens d'interdépendance (réciproque ou de pool) qui lient les membres du système, Koenig (2012) distingue des écosystèmes agencés sous forme de « communautés de

foisonnement », de « communautés de destin », de « systèmes d'offre » ou de « plateformes ». Ces derniers ont fait l'objet d'une attention particulière dans la littérature (Isckia et Lescop, 2009 ; De Vogeleer et Lescop, 2011). Dans ce type d'écosystème, un acteur, qui contrôle la plateforme, met à disposition du système un actif clé qui pourra être utilisé de manière plus ou moins autonome par les autres acteurs. De Vogeleer et Lescop (2011) soulignent que ces plateformes peuvent être source d'exploration de nouveaux espaces de marché pour les autres membres de l'écosystème et ce faisant constitueraient des acteurs intermédiaires importants au sein des écosystèmes. De ce fait, pour Attour (2014) la compréhension du rôle de ces plateformes au sein d'un écosystème nécessite de prendre en compte à la fois leur business model et les interdépendances qui lient les acteurs de l'écosystème entre eux.

Au regard de notre étude, il nous semble opportun de porter notre attention sur les écosystèmes-plateformes afin d'identifier comment les acteurs existant au sein de l'écosystème de l'accompagnement réagissent face à une innovation, à savoir l'arrivée de la foule via des plateformes de CF. Les plateformes de CF, nouvel entrant dans l'écosystème de l'accompagnement, complètent ou se substituent aux dispositifs d'accompagnement en place. Une campagne de levée de fonds est en effet un processus dynamique qui mobilise le porteur de projet, le guide et structure ainsi son action. Le respect des exigences de la plateforme qui accepte son projet, la nécessité de présenter son projet de façon convaincante à des cibles très larges, le besoin d'enrichir les échanges et les relations avec les internautes contributeurs ou encore les encouragements et conseils prodigués par la foule sont autant de stimuli qui l'accompagnent et le motivent. La plateforme offre au porteur de projet l'accès à un enchevêtrement de réseaux sociaux et de communautés qui contribuent à la réussite du processus entrepreneurial (Hoang & Antoncic, 2003 ; Chabaud et Ngijol, 2005), en particulier si certaines compétences-clés font défaut au porteur de projet. La stratégie de développement des plateformes de CF a d'ailleurs bien pris en compte le rôle qu'elles pouvaient occuper dans l'accompagnement et nombreuses sont les plateformes à avoir prospecté auprès des acteurs de l'accompagnement afin de leur proposer la mise en place de partenariats.

Il s'agit donc pour nous d'analyser l'impact du CF sur les dispositifs d'accompagnement, en particulier au regard des business modèles ouverts possibles qu'offrent les plateformes et des logiques de coopérations/compétitions existantes entre les acteurs de l'accompagnement.

2. Présentation de l'écosystème de l'accompagnement à la création en Touraine et méthodologie de la recherche

Dans un premier temps, nous décrivons le dispositif d'aide à la création investigué pour ensuite détailler la méthodologie adoptée.

2.1. Les dispositifs d'aide à la création en Touraine

Depuis plusieurs années, le territoire de la Touraine fait preuve d'un certain dynamisme en matière de création d'entreprises. Comme le montre le schéma n°1, les différents stades de l'accompagnement sont pris en charge d'un côté, par des acteurs institutionnels⁸ qui travaillent séparément et consacrent le principal de leur activité à la phase de diagnostic et de pré-montage du projet, et d'un autre côté, par des acteurs associatifs, parmi lesquels on distingue Initiative Touraine qui gère les prêts d'honneurs, le Cre-sol (pour les projets relevant de l'économie sociale et solidaire), le Réseau Val de Loire Entreprendre pour des projets à potentiel d'emplois et la BGE Touraine. Autour de ces différentes structures gravitent d'autres organismes relevant soit du privé soit du public. Les organismes bancaires occupent ici une place importante: ils peuvent à la fois être un relais vers les acteurs institutionnels et associatifs de l'accompagnement, siéger dans leurs instances décisionnelles en participant notamment à leur comité de sélection, voire encore prendre une participation financière chez l'un d'eux (cas d'Initiative Touraine). Des établissements de caution mutuelle comme la SIAGI⁹ mais aussi BPI France sont également présents. Enfin, sous l'impulsion de la communauté de communes de Tours (Tours plus), se sont installées récemment deux pépinières d'entreprises rattachées au réseau Interfaces.

D'un point de vue institutionnel, certains acteurs sont structurés autour de réseaux nationaux (Réseau BGE, Réseau Initiative France, Crédit Coopératif, BPI France, Réseau de pépinières Interfaces...) qui exercent un rôle de lobbying, de coordination et d'impulsion des actions et initiatives déclinées sur le territoire de la Touraine. D'autres acteurs cherchent davantage à coordonner leurs actions à l'échelle de la Région (la CCI, l'ADIE) ou du département (SIAGI, CMA, Réseaux entreprendre Val de Loire, Cre-sol...) et ceci afin d'apporter une réponse concertée. En outre, avec le poids des contraintes financières, des îlots de concurrence ont façonné cet écosystème; de nouveaux entrants sont apparus sur des positionnements bien

⁸Chambre des métiers et de l'artisanat d'Indre & Loire (CMA), CCI Touraine.

⁹La SIAGI créée par les CMA en 1996 pour faciliter l'accès des entreprises artisanales au crédit bancaire tend aujourd'hui à intervenir de plus en plus en amont de la phase de financement à travers notamment un dispositif de Pack Prêt à Financer en partenariat avec les CMA.

ciblés comme l'économie solidaire ou sur des services absents jusqu'ici en Touraine, comme l'offre de locaux et d'espaces de coworking. Face aux pressions de ces nouveaux entrants, les acteurs historiques cherchent à faire évoluer leur offre en l'élargissant vers du post-suivi ou vers du financement. Ces pressions concurrentielles et ces différents modes de structurations institutionnelles sont de nature à permettre de mieux saisir la dynamique de coévolution entre les acteurs, fondée sur des relations mêlant concurrence et collaboration. En effet, les acteurs se côtoient, participent à des actions promotionnelles communes, voire collaborent ponctuellement pour décrocher certaines prestations¹⁰.

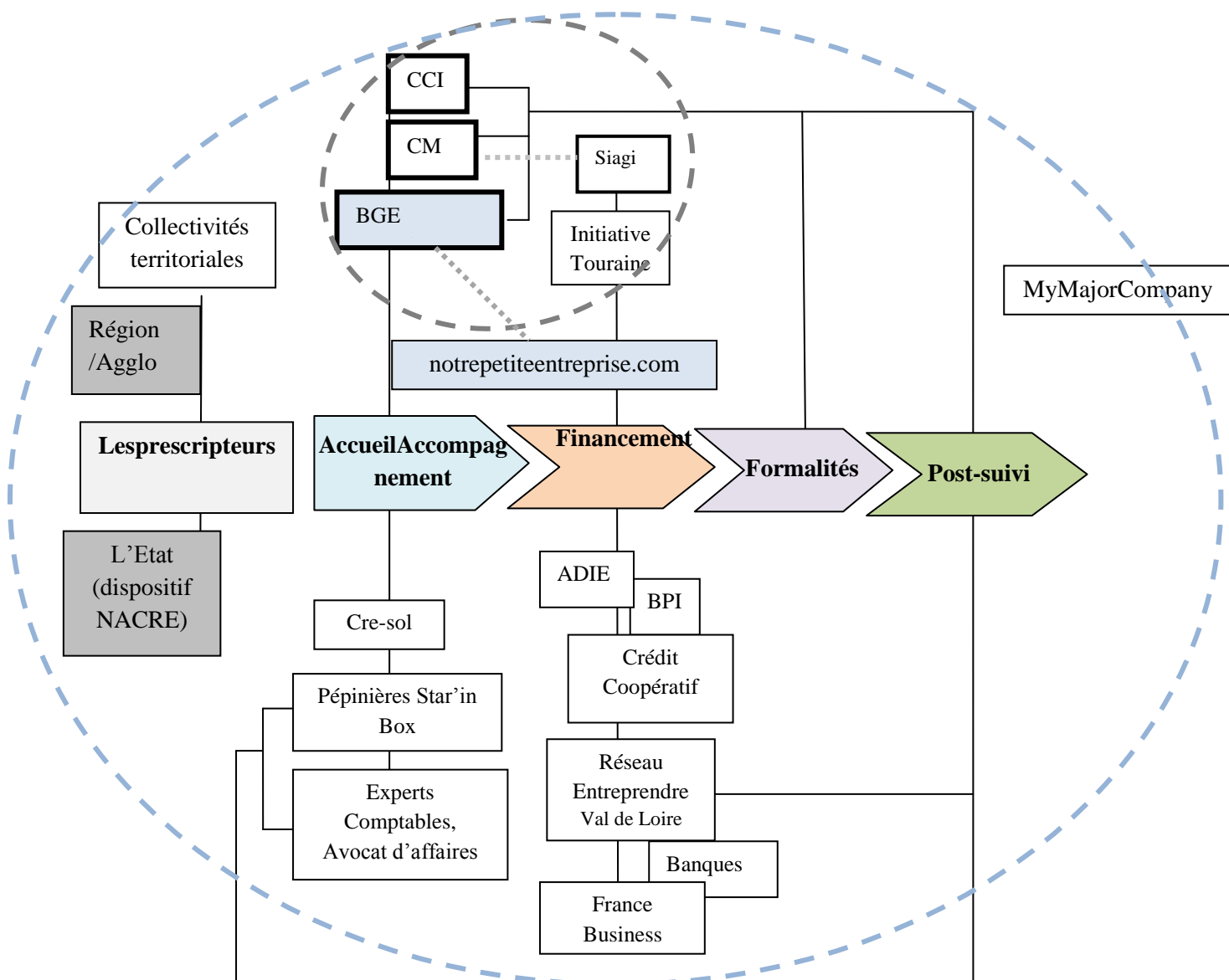


Schéma n°1 : Les principaux acteurs de l'accompagnement à la création en Touraine

¹⁰C'est le cas de la CMA et de la BGE sur le dispositif NACRE.

2.2. La méthodologie adoptée : une approche qualitative à visée exploratoire et compréhensive

Cette recherche s'inscrit dans une démarche qualitative à visée exploratoire et compréhensive (Wacheux, 1996). Ce choix s'explique par la nature de notre objet de recherche -comprendre le rôle et la place du CF dans les dispositifs d'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprises - qui n'a fait encore l'objet d'aucune étude à notre connaissance et nous invite à faire émerger des pistes de compréhension sur la manière dont les acteurs de l'accompagnement sur un territoire, en particulier celui de la Touraine, perçoivent l'apport et le rôle du CF dans leurs dispositifs. Le choix de la Touraine se justifie par un opportunisme méthodique au sens de Girin (1989). Les auteurs sont bien implantés sur ce territoire et ont eu à mener divers études et rencontres avec ces acteurs, ce qui a facilité l'accès à la source d'information.

Le tableau 1 répertorie les dix acteurs de l'accompagnement en Touraine que nous avons rencontrés ; ils sont issus aussi bien du secteur associatif qu'institutionnel. Pour accéder au réel, nous avons opté pour des entretiens semi-directifs menés à l'aide d'un guide structuré autour de cinq points (cf annexe 1). La collecte des données s'est effectuée par entretiens individuels semi-directifs d'une durée moyenne d'une heure entre décembre 2014 et février 2015. Des données secondaires (documents institutionnels, site internet, articles de presse, participation à des tables rondes) ont également été traitées et analysées. A la suite de cette phase de recueil d'informations, la retranscription de l'intégralité des entretiens a été réalisée. Concernant la phase de codage, les catégories utilisées dans l'analyse ont été définies au fur et à mesure de la lecture des interviews. Nous avons procédé, selon la méthode de Strauss et Corbin (1998), en adoptant un codage axial, permettant d'identifier les idées de base et les thèmes généraux, puis en pratiquant un codage sélectif pour les idées récurrentes. Afin de réduire le biais méthodologique lié au processus d'interprétation du chercheur, un double codage des entretiens a été opéré de manière indépendante par les auteurs, garantissant ainsi une plus grande robustesse de l'analyse. Une fois la phase de codage terminée, une analyse de contenu thématique, verticale (intra-interview) et horizontale (inter-interviews), a été menée (Bardin, 1998). Parallèlement aux entretiens menés, une étude documentaire des sites internet des acteurs interviewés ainsi que des plateformes de CF avec lesquelles les acteurs de la Touraine ont créé une collaboration a été menée. Enfin, afin de bénéficier d'éléments de contexte permettant de mieux apprécier le contenu de nos entretiens et ainsi de mieux les analyser, nous avons effectué une veille documentaire à partir de sites spécialisés dans le CF

et/ou la création d'entreprises¹¹ et interrogé le chargé de mission financement participatif de la Région Poitou-Charente.

Tableau 1 : Présentation des acteurs rencontrés

Organismes	Secteur d'activité	Personnes rencontrées	Fonction
BGE Touraine	Accompagnement Conseil Structure associatif	2	Directeur et Chargé de mission CF
CCI Indre et Loire	Accompagnement, Conseil Structure consulaire	1	Directrice de l'Espace Entreprendre
Chambre des métiers -Tours	Accompagnement conseil structure consulaire	1	Chargé de mission
Crédit coopératif -Tours	Accompagnement financier Banque de l'ESS	1	Conseiller financier
Crédit coopératif Paris	Accompagnement financier Banque de l'ESS	2	Chargé du développement des partenariats et Responsable du développement du CF
Initiative Touraine	Accompagnement financier	1	Responsable
Réseau entreprendre Val de Loire	Accompagnement Financier – conseil et parrainage	1	Responsable Région
Siagi	Structure de caution solidaire	1	Directeur Régional
Interfaces	Pépinière d'entreprise (conseil et hébergement immobilier)	2	Directeur Tours et Directeur de Perpignan
Cré-sol	Structure associative d'accompagnement orientée vers les projets solidaires	1	Coordinateur

3. Résultats de l'étude

Nous présenterons nos résultats en trois temps en portant une attention particulière aux différents échelons institutionnels (national, régional ou local) qui contribuent à la dynamique de l'écosystème étudié. Nous rendrons tout d'abord compte de l'intérêt que le CF représente pour les acteurs interrogés pour ensuite détailler les modalités de coopération envisagées ou déjà élaborées par les acteurs de notre échantillon avec des plateformes de CF. Enfin, nous précisons les freins et les motivations exprimés par les acteurs.

Nous précisons ici que deux acteurs ont été écartés de notre analyse : la pépinière Star'in Box (rattaché au réseau Interfaces) et le réseau Entreprendre Val de Loire. En effet, ces deux structures ne mènent à ce jour aucune réflexion sur le CF¹².

¹¹ Sites étudiés : <http://www.scoop.it/> ; <http://www.crowdsourcing.org/> ; <http://crowdfundbeat.com/> ; <http://www.journaldunet.com> ; <http://financeparticipative.org/> ; <http://www.apce.com> ; <http://www.economie.gouv.fr/crowdfunding-financement-participatif>

3.1. Le CF : au-delà d'un phénomène de mode, une alternative aux financements traditionnels

Les acteurs interrogés témoignent tous de leur intérêt pour le CF qui dépasse à leurs yeux un simple phénomène de mode. « C'est le financement de demain, je ne vois pas comment on peut échapper à ça » déclare le représentant de la CCI. Progressivement, le CF s'ancre dans toutes les activités économiques et les acteurs de l'accompagnement le perçoivent comme un élément qui a investi l'écosystème de l'accompagnement en Touraine. Le CF leur apparaît globalement comme plus complémentaire que concurrent du secteur bancaire. « Il ne se substitue à rien dans le paysage du financement » précise le responsable de la Siagi. Le CF est perçu comme un élément du processus d'accompagnement permettant de lever tout ou partie des ressources nécessaires à la réalisation du projet, notamment pour des petits projets qui « ne passionnent pas les banques » (Siagi). Pour Initiative Touraine, le CF permet de renforcer les fonds propres du porteur de projet ce qui peut lui donner davantage de garantie pour l'obtention ultérieure d'un prêt bancaire. D'autres acteurs comparent le CF avec le prêt d'honneur et mettent en perspective une éventuelle logique de substitution qui vaudrait d'autant plus que l'on peut anticiper, selon la CCI, un « assèchement du prêt d'honneur ». Si l'un des acteurs interviewés souligne la possible concurrence entre les plateformes de CF et les banques, le représentant du Crédit coopératif Tours tempère en précisant que « s'il y a concurrence avec les banques, c'est davantage sur le prêt (...) mais vu les niveaux de collecte, le financement bancaire a de beaux jours devant lui ».

3.2. Formes de coopération et rôles respectifs entre plateformes de CF et structures d'accompagnement

Dans l'ensemble, les données recueillies témoignent d'un enchevêtrement d'actions locales et nationales, reflet de la structuration en réseau national d'un grand nombre d'acteurs de l'accompagnement. Le tableau 2 présente une synthèse des formes de coopérations observées en s'attachant à distinguer les rôles respectifs de la plateforme et de la structure d'accompagnement.

¹² Ainsi, les porteurs de projets hébergés au sein de la pépinière se tournent plutôt vers les Business Angels ou vers un financement classique ; le recours à une plateforme de CF (en l'occurrence Wiseed) reste très occasionnel et n'a concerné qu'un ou deux projets au niveau national. Quant au réseau Entreprendre Val de Loire, ses préoccupations concernent davantage la coordination régionale des différentes antennes départementales que sur le financement participatif

Quelles modalités de coopération ?

A l'appui de ce tableau, nous constatons que les acteurs interrogés agissent selon deux principales modalités : soit ils nouent un partenariat avec une plateforme de CF existante (logique de co-branding), soit ils créent une nouvelle plateforme, et dans ce cas ils peuvent utiliser l'outil technique d'une plateforme existante – on parle alors de marque blanche¹³ - ou créer leur propre outil technique. Le choix de la modalité est confié, soit à l'échelon national, dans l'objectif d'un déploiement local, soit à l'échelon local, pour éventuellement être ensuite diffusé.

Le choix d'une plateforme co-brandée traduit une volonté de s'allier à une marque forte. Selon les acteurs de BGE Touraine, cette coopération vise à avoir un interlocuteur unique, à uniformiser les pratiques mais aussi à faciliter le transfert de connaissances de la plateforme vers BGE afin de leur permettre d'animer au niveau local leur plateforme. L'avantage est également au niveau technique. Ils n'ont pas un volume d'affaires suffisant sur le CF pour pouvoir monter une plateforme en propre d'une part, et d'autre part, la gestion de toutes les problématiques techniques ne leur incombe pas : « nous on fait l'accompagnement et eux assure tout le back-office » (BGE).

Le choix de créer au niveau local une plateforme se justifie en particulier pour certains acteurs au regard de leurs valeurs. Ainsi, le Cré-sol a décidé de créer au niveau local une plateforme de prêt sans intérêt qui respecte les principes de l'Economie Sociale et Solidaire. Selon le représentant du Cresol « les donateurs au niveau national ne s'intéressent principalement qu'aux projets innovants (...) alors que pour les projets du quotidien, les donateurs sont plus sur le territoire ». L'objectif du Cré-sol est de situer son action au cœur de sa cible, mais également de contourner le modèle économique d'une plateforme de CF. « Beaucoup de plateformes vendent leur marque blanche aux territoires et multiplie cette opération x fois (...) ; pour nous l'outil technique n'est pas un problème car je peux mettre des développeurs bénévoles dessus, cela me reviendra moins cher ». Le Crédit Coopératif a fait également le choix de prendre une participation dans le capital d'une plateforme (ARIZUKA) avec laquelle il partage les mêmes valeurs. « C'est une plateforme qui s'est placée dès le départ sur l'économie sociale et solidaire... on a aussi longuement discuter avec ULULE par

¹³ Certaines plateformes de CF développent des « marques blanches » qu'elles commercialisent. Cet outil technique sert de support pour monter sa propre plateforme et il n'y a aucun lien avec la plateforme fournie par la plateforme existante.

exemple...mais à un moment donné, il y a le positionnement d'ARIZUKA qui a été assez déterminant dans l'image du « co-branding » avec le crédit coopératif ».

Pour d'autres acteurs (CCI, France Initiative, SIAGI)le choix des modes de coopérations (cobranding ou marque propre) ou encore des modèles de financement (don, prêt ou equity) reste à définir alors même que des choix de coopérations ont déjà été exprimés sur certains territoires par des acteurs issus des mêmes réseaux. Cet attentisme s'explique par le fait que la décision, pour ces structures, ne relève pas de l'échelon local. La diversité des projets accompagnés par ces structures rend, en outre, particulièrement complexe la prise de décision. Dans un communiqué de presse¹⁴, le président du réseau France Initiative déclare ainsi que « face à la diversité des modèles de plateformes de finance participative, qui fait d'ailleurs écho à la diversité des projets qu'accompagnent les plateformes Initiative, il n'est pas pertinent de nouer un partenariat avec un acteur en particulier, mais de choisir une plateforme de CF en fonction des caractéristiques de chaque projet à financer ». Pour la CCI Touraine, la décision ne peut être prise qu'au niveau régional en tenant compte des besoins et des attentes variées des CCI locales. « En termes de porteurs de projet ou de repreneurs, on n'a pas tous les mêmes besoins. La CCI 28 avec la Cosmetic Valley, elle est confrontée à de très gros projets, nous c'est beaucoup plus ponctuel et c'est surtout en termes de reprise. Sur de la création on a de très jolis projets en innovation mais c'est très à la marge... ». Ces structures mènent pour l'instant des études de faisabilités en rencontrant des plateformes de CF et en restant en veille sur des initiatives engagées dans différents territoires.

Quelles répartitions des rôles entre plateformes CF et acteurs de l'accompagnement ?

La répartition des rôles entre la plateforme de CF et l'acteur de l'accompagnement est liée au modèle de financement choisi par ce dernier. Ainsi, dans un modèle de don ou de récompenses en co-branding, la répartition des rôles est claire et traduit les champs de compétences des partenaires impliqués : la plateforme reçoit les projets

¹⁴http://www.initiative-france.fr/Media/Files/197_dossier_finance_participative.

Tableau n°2 : Modalité de coopération avec les plateformes CF

	CCI	France Initiative	BGE Touraine	Le Crédit Coopératif	Cre-sol	SIAGI
Echelon d'engagement dans le CF	Régional	National	National	National	Local	National
Modèles de financement choisis ou envisagés	- En réflexion depuis 2014 ; pencherait plus pour le don avec contrepartie et l'equity	- En Région centre : en attente de la position nationale qui n'est pas définie actuellement - Deux expérimentations en cours en Picardie et Languedoc Roussillon (LR) sur du Prêt non rémunéré	- Lancement national dans le Don avec ou sans contrepartie avec MyMajorCompany - Lancement de la BGE Touraine dans le CF	- Lancement national dans la CF sur les trois modèles : Don avec ou sans contrepartie - Prêt et Equity	- Réflexion locale sur du prêt participatif sans intérêt	- En attente de la position nationale - A l'écoute de ce qu'il se dit et se fait sur le CF
Formes de coopération choisis ou envisagés	Plateforme Co-branding privilégiée sur la partie Don Sur l'equity en cours de réflexion	En Région Centre: en attente de la position nationale Création d'une plateforme co-branding avec Hellomerci en Picardie Création d'une plateforme en propre par Initiative Languedoc Roussillon	-Plateforme Co-branding notrepetiteentreprise.com en partenariat avec MyMajorCompany	- Co-branding avec (ARIZUKA) sur le financement par le don - Partenariat avec SPEAR et LUMO coopérative de financement sur du financement par le prêt - Marque blanche (AGIR&CO) pour du financement par le don - Réflexion en cours sur l'equity	- Création de sa plateforme en propre	- En attente de la position nationale
Rôle de la plateforme de CF	- Pour le financement par le don, la plateforme gèrerait toute la partie technique - Pour l'equity rien n'est encore défini	En Région Centre : en attente de la position nationale En Picardie, Hellomerci gère le back office En LR la plateforme régionale gère la partie back office	MMC fournit le support technique et gère le back office. Elle assure le contrôle et la rémunération qui en découle	- ARIZUKA apporte son expertise en termes d'estimation de la collecte, de savoir faire dans la mobilisation de la foule. - SPEAR et LUMO, en collaboration avec des banques, ont pour rôle de promouvoir les projets en proposant aux contributeurs des parts sociales ou des obligations qui viendront diminuer le taux d'intérêt des emprunteurs	- Promouvoir les initiatives solidaires sur le territoire et toucher le cœur de cible	- Pas défini
Rôle de la structure d'accompagnement	- Pour le financement par le don ? les CCI locales joueraient le rôle de prescripteur et apporteraient leur expertise en conseil marketing. - Pour l'equity rien n'est défini	-Non défini en Touraine et en Région Centre -En Picardie les plateformes Initiative donnent un avis sur les projets et les accompagnent En LR chaque plateforme Initiative est en charge des projets qu'elles mettent en ligne	- Rôle de prescripteur Accompagnement des porteurs de projets dans la préparation et l'animation de la campagne de CF - Une personne est dédiée en interne sur le CF	- Rôle de prescripteur, d'intermédiaire pour Arizuka ,Lumo et Spear. La structure apporte son expertise de banquier sur certains projets - Pour Agir&Co, l'animation, la collecte sont prises en charge par la direction des particuliers du crédit Coopératif	- Identifie les porteurs de projets et les accompagne dans la collecte des fonds - Prise en charge totale de la plateforme	- En attente de la position nationale

en provenance de la structure d'accompagnement qui les a sélectionnés, puis joue son rôle de portage et de collecteur des ressources en faisant l'intermédiaire entre la foule et le porteur de projet. Cette tâche peut aussi être dévolue à la structure d'accompagnement comme dans le cas du partenariat MyMajorCompany-BGE, où la BGE gère en régie directe toute la mise en ligne. Dans le cas d'une plateforme en propre -comme la plateforme AGIR&CO - le crédit coopératif s'occupe de tout le dispositif et loue uniquement le support technique.

Dans les modèles à retour financier (prêt, equity), la donne semble être plus complexe et les contraintes plus fortes. Selon la CCI Touraine, «pour l'equity, c'est beaucoup plus lourd. Il faut un conseiller en financement, un analyste financier ...donc presque un comptable, un juriste. Donc ça suppose derrière des partenaires, des référents qui soient capables de bouger un peu partout dans la région parce qu'on en peut pas créer une compétence dans chaque CCI locale ». En outre, détenir en propre une plateforme d'equity nécessite depuis la nouvelle réglementation en vigueur d'acquérir le statut légal de conseiller en financement participatif.

3.3 Les freins et motivations à s'engager vers le CF

Parmi les motivations rassemblées dans le tableau n°3, ressort principalement le souhait d' « apporter de la valeur ajoutée à leurs dispositifs » (CCI), de valoriser leurs prestations (Initiative Touraine) et ainsi de faire rentrer du chiffre d'affaires dans leur offre d'accompagnement. Pour la BGE Touraine, ce dispositif va compléter leur portefeuille d'outils d'accompagnement et constituer un produit d'appel. Le CF esticivu comme un levier de communication, un outil qui peut apporter des conseils de proximité et peut donc contribuer, à attirer des porteurs de projets. Pour d'autres acteurs, le CF est perçu comme un levier permettant de toucher une communauté sensible aux valeurs de solidarité, tout en diversifiant leur offre. C'est le cas du Cré-sol avec le développement de sa propre plateforme de prêt sans intérêt qui vise à mobiliser des acteurs de l'économie sociale et solidaire sur le territoire.

Tout en reconnaissant de façon unanime l'importance du CF pour l'accompagnement des entreprises, force est de constater qu'un seul acteur en Touraine l'a pour l'instant réellement déployé : BGE Touraine. Les autres sont encore au stade de la préparation, de la réflexion ou n'envisagent simplement pas de le mettre en place. Ils identifient un certain nombre de freins

Tableau n° 3: Freins et motivations à s'engager dans une collaboration avec une plateforme de CF

	CCI	France Initiative	BGE Touraine	Le Crédit Coopératif	Cre-sol	SIAGI
Principales motivations au regard des choix retenus ou envisagés	<p>Au niveau régional et local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amener une solution supplémentaire pour concrétiser plus de projets - Mieux positionner les CCI pour qu'elles deviennent des référents de l'accompagnement - Le CF permettrait de valoriser nos prestations et d'en augmenter le prix 	<p>Au niveau national</p> <ul style="list-style-type: none"> - « Le CF présente une réelle opportunité pour certains porteurs projets en termes de ressources et de communication »¹⁵ - Rester en cohérence avec sa vocation d'«ensemblier» financier¹⁴ 	<p>Au niveau national</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des valeurs communes entre le dirigeant de MMC et le président du réseau BGE - Une volonté d'offrir un service d'accès à du financement aux clients BGE <p>Au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gagner en visibilité et avoir un produit d'appel pour des porteurs qui n'ont pas d'apport financier 	<p>Au niveau national et local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valeurs portées par certaines plateformes - Volonté d'offrir un accès à du financement adapté à différentes projets (association, entreprises etc.) 	<p>Au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promouvoir une finance de proximité pour des projets du quotidien créés sur le territoire - Proposer une offre compétitive avec des commissions peu élevées - Mobiliser un réseau d'acteurs de l'ESS dotés de communautés large 	<p>Au niveau national et local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'intérêt des banques pour des projets modestes - Nécessité de s'interroger sur le rôle que doit jouer la SIAGI à l'égard du CF (être relais, promoteur ou guide)
Principaux freins, doutes qui subsistent	<p>Au niveau local/Régional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des besoins différents selon les CCI locales. - Le manque de ressources et de compétences pour l'equity - La rentabilité de certains modèles de financement (equity) - Le peu de recul sur certaines plateformes trop récentes 	<p>Au niveau national</p> <ul style="list-style-type: none"> - « L'impact du CF en terme d'image sur le réseau en cas de défaut de remboursement des porteurs de projets »¹⁴ <p>Au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peu de recul sur ce mode de financement - Certaines formes de CF (le prêt) semblent très proches de leur cœur de métier. 	<p>Au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une répartition financière de la valeur créée qui doit être clarifiée dans l'avenir entre la plateforme et le réseau BGE 	<p>Au niveau national et local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risque d'un effet de masse sur les projets à accompagner dû au CF alors que dans le même temps les subventions des Régions risquent de diminuer 	<p>Au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coût des commissions des plateformes alors que leur modèle économique est amorti - Le risque de multiplication des plateformes sur le territoire car chaque acteur voudra avoir son nom ou son logo avec sa plateforme 	<p>Au niveau national et local</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risque de dilution du capital pour le créateur recourant au CF par equity - Des contraintes de remboursement plus élevées pour le CF par prêt par rapport au prêt bancaire classique - Peu de recul sur ce mode de financement ; s'interroge sur le rôle du CF prêt par rapport à des aides déjà existantes
Perception globale sur le CF	<p>Le CF est à la fois un complément et un substitut à l'offre d'accompagnement</p>	<p>Un mode de financement en développement mais des interrogations sur son articulation avec le système d'aides en place</p>	<p>Le CF est un mode de financement incontournable qui vient en soutien aux petits projets</p>	<p>Le CF est un complément à l'offre d'accompagnement existante</p>	<p>Le CF est un levier permettant de disposer d'une offre de financement à travers la mobilisation d'une communauté assez large et sensible à l'ESS</p>	<p>Un mode de financement en développement mais des interrogations sur son articulation avec le système d'aides en place</p>

¹⁵ Initiative France et la finance participative, dossier n°197, septembre 2014

recensés dans le tableau n° 3. En particulier, ils évoquent la nécessité de disposer et de développer des compétences internes dont ils ne disposent que rarement. Les freins concernent également le risque que peut induire le choix de coopérer avec telle ou telle autre plateforme (CCI, SIAGI) en raison du peu de recul qu'ils ont vis-à-vis de ces structures relativement jeunes, qui, de par leur modèle économique imposent des contraintes aux acteurs de l'accompagnement. Ainsi, le Cré-Sol juge exorbitantes les commissions prélevées par les plateformes de même que la SIAGI vis-à-vis des taux d'intérêts pratiqués par les plateformes de prêt rémunéré. « Ce que je ne trouve pas honnête chez les plateformes, c'est qu'elles vont vendre la simple utilisation d'outil technique déjà amorti à plusieurs Régions, (...) elle ne pratique même pas l'open source. (...) Ce que je trouve dommage dans le partenariat BGE- MyMajor Company, c'est que le travail d'accompagnement n'est pas fait par eux, et ils ne réduisent même pas leurs commissions » (Cré-sol). Enfin certains acteurs, comme la CCI, s'interrogent sur leur capacité à drainer un volume d'affaires suffisant.

IV – DISCUSSION ET CONCLUSION

Notre étude met en évidence que l'écosystème de l'accompagnement en Touraine déployé semble profondément être impacté par le CF qui suscite débats et réflexions, positions de principe, et cela même si peu d'acteurs l'ont pleinement déployé et que les modalités de mise en pratique mériteraient d'être précisées. Notre papier confirme que le CF n'est pas un simple effet de mode mais un phénomène qui tend à s'ancrer dans la réflexion des acteurs tant il leur offre de nouvelles possibilités en termes de levée de fonds, tout en complétant et enrichissant la panoplie de leurs outils d'accompagnement. Le CF est également perçu par les acteurs de l'accompagnement comme un levier d'attraction de nouveaux porteurs de projet, de diversification de leur portefeuille clients. Il permet ainsi de palier l'assèchement de ressources publiques accordées à l'accompagnement en offrant une nouvelle possibilité de mobilisation des ressources à travers la foule et autour de projets. Le CF peut ainsi être considéré comme un actif clé mis à la disposition des acteurs de l'accompagnement qui peuvent l'exploiter afin d'explorer de nouveaux espaces de marché. En ce sens, nos résultats illustrent les travaux menés par De Vogeleer et Lescop (2011) : le CF peut être vu comme une innovation qui enrichit et densifie l'écosystème d'accompagnement en y intégrant d'autres décideurs à savoir la plateforme de CF, qui sert de support et dont le travail d'animation et de captation de la foule est indéniable; la foule, qui à travers le rôle d'expert qui lui est dévolu

peut se prononcer sur les chances de succès ou d'échec d'un projet et enfin le porteur de projet qui devient une partie prenante active dans la levée de fonds du fait que sa capacité à mobiliser une communauté de financeurs autour de son projet conditionne le succès de sa levée de fonds.

Au même titre qu'elles en dépendent, les coopérations engagées ont une influence sur le modèle économique des plateformes de CF et sur celui des acteurs traditionnels de l'accompagnement. Notre recherche fait ainsi écho aux études qui soulignent le rôle déterminant des business model des plateformes pour comprendre les conditions d'émergence et de développement d'écosystèmes (Attour, 2014). En l'espèce, pour les plateformes de CF, exposées à une concurrence assez rude dans un marché relativement atomisé, les partenariats noués constituent un réel relais de croissance, et ceci pour deux raisons principales. D'une part, les structures d'accompagnement apportent aux plateformes de CF un volume d'activité, dont leur modèle économique (commissions prélevées sur les fonds collectés) dépend fortement. D'autre part, la structure d'accompagnement, qui traite le dossier en amont, opère une sélection avant de proposer le projet à une plateforme de CF. La plateforme externalise ainsi l'activité de sélection des projets (qui pouvait être jusqu'alors prise en charge par ses équipes ou confiée à la foule par un mécanisme de vote). Au-delà de l'impact économique de cette externalisation, cette dernière équivaut à labelliser les projets, offrant une garantie qui le crédibilise auprès des potentiels internautes.

Le recours au CF revêt donc pour chaque acteur de l'écosystème de l'accompagnement des motivations aussi bien d'ordre stratégique (levier d'attraction de nouveaux projets et donc de nouveaux clients, voie de diversification et d'innovation dans l'offre d'accompagnement, source de mobilisation des ressources cognitives à travers la foule, un levier de co-création de la valeur...), que financière (levier supplémentaire de mobilisation des fonds, un moyen de contourner les difficultés de financement de l'accompagnement, et une source de développement du volume d'affaires et de consolidation du modèle économique des plateformes de CF...).

Si ces coopérations sont susceptibles de créer de la valeur, nous pouvons toutefois nous interroger sur la répartition de la valeur créée d'autant plus qu'à ce stade du développement du CF dans l'écosystème de l'accompagnement, il semble que seules les plateformes à travers leur modèle économique s'approprient la valeur créée (perception des commissions et constitution de communautés). À ce sujet, les acteurs interviewés sont restés très évasifs. La

question se pose alors de savoir dans quelle mesure les acteurs de l'accompagnement, mais aussi les porteurs de projet et la foule bénéficieront de la valeur créée par les partenariats mis en place.

Nos résultats nous permettent également de mieux qualifier l'écosystème-plateforme de l'accompagnement. En référence à Boudreau et Lakahami (2009), cet écosystème, enrichi par l'arrivée du CF, peut être, de type intermédiaire, produit ou biface, selon la nature des coopérations, leur degré d'ouverture ou encore l'autonomie accordée aux acteurs extérieurs. Ainsi, si la plateforme de CF décide de tout contrôler, elle jouera un rôle d'intermédiaire entre les acteurs de l'accompagnement et la foule. Ce contrôle peut être plus faible si la plateforme sert uniquement de support aux services offerts par les structures d'accompagnement. Enfin, si la plateforme permet aux acteurs extérieurs d'interagir afin de générer des externalités de réseaux, l'écosystème pourra être qualifié de biface. Ces différentes modalités illustrent dans quelle mesure les plateformes de CF peuvent avoir un rôle d'incitateur, de coordinateur ou de contrôle dans le processus de création d'entreprise. On peut ici légitimement se demander si à terme les plateformes de CF n'incarneront pas l'écosystème de l'accompagnement au sens où elles en structureraient les mécanismes de création et de partage de valeur » Attour(2014).

En empruntant aux théories mobilisées autour du CF, en particulier à la théorie des réseaux sociaux (Baret et al., 2006), nos observations et résultats appellent plusieurs commentaires. En effet, nous avons observé que les acteurs hésitent entre la création d'une plateforme en propre ou d'une plateforme en co-branding avec une plateforme existante. L'avantage indéniable du co-branding est qu'il permet de s'appuyer sur une communauté de soutiens existante et sur la capacité d'une plateforme en activité, vue comme un espace de communication fonctionnelle agrégeant des communautés virtuelles, de fidéliser les internautes. Cette capacité constitue un actif immatériel à négocier avec les acteurs de l'accompagnement. Toutefois, la création en propre d'une plateforme n'est pas à exclure. Elle peut relever, d'une part, d'un choix politique affirmé, et d'autre part, de la volonté de créer une communauté de soutiens entièrement dédiés au territoire. Cette volonté trouve son origine dans le fait que la proximité géographique fait partie des leviers de motivations identifiés dans la littérature (Gerber et al., 2012). En favorisant la création d'un lien de proximité, les plateformes en propre peuvent constituer « une belle occasion de générer partage, entraide et empathie au bénéfice de l'économie locale » (Onnée et Renault, 2013). Dans tous les cas, le choix à effectuer par les acteurs de l'écosystème doit prendre en compte le fait qu'une plateforme vise à offrir au porteur de projet l'accès à un enchevêtrement de réseaux sociaux et

de communautés qui contribuent à la réussite du processus entrepreneurial (Hoang et Antoncic, 2003 ; Chabaud et Ngijol, 2005).

Notre étude met en évidence l'influence exercée par la dynamique territoriale tant en ce qui concerne le rôle que la place occupée par le CF dans l'écosystème de l'accompagnement. Ainsi, le dialogue qui s'instaure entre le niveau local et l'échelon national, régional ou départemental peut être à la fois un accélérateur et un frein pour le déploiement du CF sur le territoire. La question des centres de décision, du choix ou non d'un développement par expérimentation est ainsi prégnante, et ceci même si les acteurs s'accordent sur le fait que le CF permet de mobiliser des ressources pour accompagner les projets d'un territoire et ainsi assurer son attractivité socio-économique. Les dynamiques et logiques territoriales sous-jacentes semblent ainsi assez contrastées entre les territoires. A titre illustratif et sans prétendre à l'exhaustivité, l'annexe 2 présente les initiatives développées en Poitou Charentes et en Auvergne, deux territoires voisins de la Touraine, et où les acteurs politiques ont joué un rôle majeur dans l'essor du CF en mobilisant à travers des modalités de coopération variées une pluralité d'acteurs publics et privés. Les plateformes de CF à visée nationale ont intégré cette logique et cette variété territoriale : au travers de «Tours de France du CF », elles vont au contact des territoires en s'adressent plus particulièrement à la foule et à son attachement au territoire

D'un point de vue managérial, notre papier offre une lecture des différents modèles possibles et peut permettre d'accompagner leur choix dans la détermination du modèle qui convient à leurs organisations. D'un point de vue théorique, notre recherche inscrit le CF dans les théories entrepreneuriales et offre ainsi une lecture nouvelle sur le processus d'intégration d'une innovation chez des acteurs d'un écosystème sans cesse en mouvement. Les différents apports développés dans notre travail doivent toutefois être considérés au regard des limites de cette recherche, liées à sa nature idiographique et exploratoire. Plusieurs prolongements sont envisagés, soit au sein du même territoire, au travers d'une étude longitudinale et d'un suivi des coopérations engagées ou en voie de l'être, soit au sein d'autres territoires pour lesquels on relève des dynamiques territoriales contrastées. Ces prolongements permettront d'étudier de manière plus approfondie les différents modèles économiques qui se profilent autour des partenariats noués entre les plateformes de CF et les structures d'accompagnement, et ainsi de mieux cerner la manière dont l'écosystème de l'accompagnement se structure autour du CF. Ces prolongements pourraient alors aboutir au développement de typologies d'écosystèmes dans le cadre spécifique de l'accompagnement à la création.

Bibliographie

Agrawal A., Catalini C. & Goldfarb A. (2010), « Entrepreneurial Finance and the Flat-World Hypothesis: Evidence from Crowd-Funding Entrepreneurs in the Arts », WP 10-08, septembre.

Attour A. (2014) « Quel leader et business model ouvert pour les écosystèmes-plateformes de types NFC ? », *Management & Avenir*, vol.7 n.73, p.33-53.

Bardin L. (1998). *L'analyse de contenu.*, 9ème édition, Paris, PUF.

Baret C., Huault I., Picq T., (2006) « Management et réseaux sociaux: Jeux d'ombres et de lumières sur les organisations » *Revue Française de Gestion*, avril, 32, 163

Bessière, V., Stéphany, E. (2014). « Le financement par crowdfunding : quelles spécificités pour l'évaluation des entreprises ? », *Revue Française de Gestion*, Vol. 5, No. 242, p. 149-161..

Burt R. S. (2005), *Brokerage and closure. An introduction to social capital*, Oxford University Press.

Boudreau K., Lakahami K., (2009) “How to manage Outside innovation: competitive Markets or collaborative communities?” *MIT Sloan Management Review*, vol.50, n°4, p.69-75

Cieply S., Dejardin M. (2009). « Entrepreneurial finance in France : the persistent role of banks », dans *The Entrepreneurial Society: How to Fill the Gap Between Knowledge and Innovation*, Bonnet J. et al. (éd.), Cheltenham: Edward Elgar Publishing, p. 104-119.

Chabaud D. et Ngijol J. (2005), « La contribution de la théorie des réseaux sociaux à la reconnaissance des opportunités de marché » *Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 18, n° 1, p. 29-46.

De Vogeleeer E., Lescop D., (2011). « Plateformes, coordination et incitations », *Management & Avenir*, vol.7 n.46, p.200-217.

Duquenne, L. (2014). « L'illusion de l'accompagnement », *Entreprendre & Innover*, **21-22**, p.77-89.

Gerber E.M., Hui J.S. & Kuo P. (2012), « Crowdfunding: Why People are Motivated to Participate », *working paper*, Northwestern University.

Girin J. (1989), « L'opportunisme méthodologique dans les recherches sur la gestion des organisations » *Journées d'Etude sur la Recherche-Action en action et en question*, Ecole Centrale, Paris, 10 mars.

Granovetter M. S. (1973), « The strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, n° 6.

Guegen G. Koenig G., (2010), *Les Ecosystèmes d’Affaires: Intérêts et Limites dans le champ du management stratégique*, Table ronde, 19ème conférence de l’AIMS, Luxembourg, 21p.

Harrison, R., (2013). « Crowdfunding and the revitalization of the early stage risk capital : catalyst or chimera ? », *Venture Capital: An International Journal of Entrepreneurial Finance*, Vol. 15, No. 4, p. 283-287.

Hoang, H. et Antoncic B. (2002), « Network-based research in entrepreneurship. A critical review », *Journal of Business Venturing*, vol. 18, no 2, p. 165-187.

Howe, Jeff. (2008), *Crowdsourcing – Why the Power of the Crowd is Driving Future of Business*. New York: Three Rivers Press.

Isckia T., Lescop D., (2009) « Open innovation within business ecosystems : a tale from Amazon.com » *Communication and Strategies*, n°74, p.37-54.

Kirby E. et Worner S. (2014) « Crowdfunding: An Infant Industry Growing Fast », *working paper SWP3, OICV-IOSCO*.

Koenig, G. (2012). « Le concept d’écosystème d’affaires revisité », *M@n@gement*, 15, p.209–224.

Masmoudi et Paturel (2005), « Les structures d’appui à la création d’entreprise : contribution en vue de l’évaluation de leurs performances » *4^{ème} congrès de l’Académie de l’Entrepreneuriat* Sénat, Paris, 23-25 novembre, 20 pages.

Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C. & Thurik, R. (2013). « L’accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance ? », *Management International*, 17, p.65–71 (2013).

Mollick E. (2014), “The dynamics of crowdfunding: an exploratory study”, *Journal of business. Venturing*, 29 (1), pp. 1–16.

Onnée S. et Renault S. (2013). Le financement participatif : atouts, risques et conditions de succès. *Revue gestion*, Vol. 32, n°3.

Onnée S. et Renault S. (2014a), « Crowdfunding : vers une compréhension du rôle joué par la foule », *Management & Avenir*, vol 8 n° 74, p. 117-133

Onnée S. et Renault S. (2014b), « Le crowdfunding : quels enjeux pour la construction d’un réseau communautaire ? », *Sciences et sociétés*, n° 91, p : 102-119.

Pierrakis, Y et Collins, L (2012), *The venture crowd*., Nesta ed., 36p.

Richez-Battesti, N. & Gianfaldoni, P. (2005). « Gouvernance Territoriale et Réseaux: Une Illustration Par L’Accompagnement à La Création D’Entreprises En France », *Annals of Public & Cooperative Economics*, 76, p.621–644.

Sannajust, A., Roux, F.; & Chaibi, A. (2014), “Crowdfunding In France: A New Revolution?” *Journal of Applied Business Research*, Nov/Dec, vol. 30, n° 6, p1909.

Strauss, A., Corbin J., (1998), *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Surowiecki, J.(2004),*The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter than the Few and How Collective.*, Doubleday;Anchor.

Theodoraki, C. & Messeghem, K. (2014). « Écosystème de l'accompagnement entrepreneurial : une approche en termes de coopération », *Entreprendre & Innover*, 10.
 Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Ed. Economica, Paris, 290 p.

Annexe 1 : Guide d'entretien

Thématiques	Sous-thématiques	Exemples de questions posées
1. Vision générale sur l'accompagnement et le CF	- Perception, représentation du marché de l'accompagnement et de son évolution	- Comment a évolué votre offre d'accompagnement ces dernières années ? Quels sont les éléments qui expliquent cette évolution ? - Votre structure, se différencie-t-elle des autres structures d'accompagnement? Comment ? - Quels liens entretenez-vous avec les autres acteurs de l'accompagnement sur le territoire ? Et au niveau national?
	- Perception du CF et apport du CF	- Avez-vous déjà entendu parler du CF ? A quelle occasion ? Qu'est ce que le CF pour vous? - Votre structure le mobilise-t-elle aujourd'hui dans son dispositif d'accompagnement ? - Que peut apporter le CF dans l'offre d'accompagnement à la création en général et pour une structure comme la vôtre en particulier ?
2. Projet ou expérience avec le CF	- Si l'expérience est en cours : motivations, choix des plateformes retenues, démarche suivie	- Qu'est- ce qui a guidé le choix de la plateforme avec laquelle vous coopérez ? - Avez-vous comparé les plateformes? Comment avez vous choisi le dispositif en cours ? Quels en sont les avantages et les inconvénients ?
	Si le projet n'est pas encore mis en œuvre : options, démarches envisagées, motivations...	- Quelles sont les options envisagées par votre structure ? Choix d'une plateforme déjà existante ou création d'une plateforme nouvelle ? Pourquoi? - Quelle plateforme est selon vous la plus adaptée compte tenu du dispositif d'accompagnement que vous offrez ? pourquoi ?
3. Développement du dispositif et ses conséquences sur la structure	- Type de collaboration avec la plateforme - Répartition des rôles - Impact de la collaboration sur la structure d'accompagnement	- Comment est construite la collaboration avec la plateforme ? Qui fait quoi ? Y-a-t'il un apport de la plateforme en termes d'accompagnement ? - Y a-t'il une personne dédiée au CF dans votre structure ? Si oui, comment s'est-elle formée au CF ? - Cette collaboration avec la plateforme a-t-elle modifié l'accompagnement que vous offrez à vos clients ? Sur quoi et à quel niveau (sélection des projets, suivi... financement ?)
4. Retour d'expérience	-Nombres, nature de projets accompagnés et financés - Types de donateurs - Perception globale de la plateforme	- Combien de projets ont été accompagnés dans le cadre de cette collaboration ? nature de projets ? taux de succès ? Par rapports aux projets que vous avez l'habitude d'accompagner, sont-ils différents ? En quoi le sont-ils ? Quels types de financement a été choisi (don contre don, prêt...) ? - Avez-vous une idée des donateurs ou contributeurs de ces projets ? Qui sont-ils ? Sont-ils situés sur le territoire ? Quels rôles ont-ils joués dans l'accompagnement du projet ? (va-t-il au-delà du seul financement ?) - Comment percevez-vous l'action de la plateforme ? Les considérez-vous comme un réel acteur de l'accompagnement ? Si oui quel est sa particularité ? Si non pourquoi ?

Annexe 2 - Les initiatives de CF sur des territoires voisins à la Touraine

Territoires	Nom de la plateforme	Porteurs	Modèle de CF	Mode de coopération	Rayonnement et type de projets
<p>Poitou Charentes</p> <p>Quatre plateformes identifiées par la cellule finance participative de la Région et indiquées sur son site internet¹⁶</p>	Jadopteunprojet.com	ADIE, Cigales Poitou-Charentes, CRESS Poitou-Charentes, Crédit Coopératif, URSCOP, IPCA, Région Poitou-Charentes	Don avec / ou sans contrepartie et investissement en parts sociales à travers l'association ADEFIP (Action pour le Développement Économique par la Finance Participative en Poitou-Charentes)	Marque blanche développé par Let's co (spécialiste du développement de plateformes de CF)	Plateforme exclusivement territoriale. Ne sont admis sur cette plateforme que des projets poitou- charentais qui contribuent à la création d'un emploi au moins. Forte implication des acteurs de l'accompagnement qui coopèrent.
	Lumo	Alexandre Raguet et Marie Pons La plateforme bénéficie du soutien de BPI France et du Crédit coopératif et de la Région	Prêt avec intérêt sur 10 à 20 ans au taux de 2% à 5% par ans.	Marque blanche ou plateforme développée en propre	Plateforme territoriale et nationale spécialisée dans le financement des projets liés à aux énergies renouvelables vendues à EDF ou aux régies locales.
	Kiwego	Cedric Caudal et Ridha Guerrin	Don sans contrepartie et 0% de commission prélevé par la plateforme	Développement en propre	Plateforme territoriale de collecte de dons solidaires. Projets personnels, professionnels ou sociaux ancrés dans l'économie solidaire. Aucun lien avec les acteurs de l'accompagnement.
<p>Auvergne</p> <p>Une plateforme portée par la Région</p> <p>Aucune activité de la part des acteurs de l'accompagnement</p>	Auvergne nouveau Monde	Partenariat entre la Région Auvergne et des entreprises privées du territoire (Eau Volvic, Crédit mutuel du Massif Central, EDF...)	Don avec ou sans contrepartie	Co-branding avec la plateforme nationale ULULE	Plateforme exclusivement territoriale dont l'objectif est de défendre l'attractivité du territoire à travers le financement de projets uniquement situés sur celui-ci.

¹⁶Parmi ces plateformes figure la plateforme nationale Finance-Utile spécialisée dans le financement de PME en développement ou en croissance. Cette dernière n'ayant aucun lien avec les acteurs locaux (d'après le chargé de mission financement participative de cette région), nous avons fait le choix de ne pas la présenter ici.