

ST-AIMS 7 : Economie collaborative et plateformes - *business models*, gouvernance et dynamiques d'institutionnalisation

Responsables :

Responsable 1 : Acquier, Aurélien – ESCP Europe

Professeur – aacquier@escpeurope.eu

Responsable 2 : Carbone, Valentina – ESCP Europe

Professeur – vcarbonne@escpeurope.eu

Responsable 3 : Massé, David – Télécom ParisTech (i3-SES)

Maitre de conférences – david.masse@telecom-paristech.fr

Responsable 4 : Valiorgue, Bertrand – Université Clermont Auvergne

Professeur - bertrand.valiorgue@uca.fr

Mots clés: Economie collaborative, plateformes numériques, *business models*, gouvernance, logiques institutionnelles

Appel à communications

Cet appel à communication s'inscrit dans la continuité du STAIMS Economie collaborative et plateformes de la conférence de l'AIMS 2016 organisée à Lyon. Au cours de deux sessions réunissant une quarantaine de participants, ce STAIMS a permis l'amorçage de recherches explorant les enjeux stratégiques, organisationnels et institutionnels de l'économie collaborative d'une part, et d'explorer les enjeux de confiance et de pouvoir soulevés par cette nouvelle économie d'autre part.

Ces dernières années ont été marquées par l'explosion du champ de l'économie collaborative et de l'économie des plateformes, s'appuyant sur des technologies permettant de partager des ressources et des compétences à grande échelle entre particuliers et de décentraliser la production de biens et de services (Botsman et Rogers 2010; Schor 2014; Benavant 2016). Selon les estimations de PWC (2015), le secteur pourrait représenter 335 milliards d'euros d'ici 2025 contre 15 milliards en 2014. L'économie collaborative se construit aux confluent de trois sources : l'économie de plateformes, l'économie de l'accès et l'économie des communs (Acquier, Daudigeos et Pinkse, 2017). Du fait de cette hybridité, l'économie collaborative est porteuse d'innovations managériales et organisationnelles, mais aussi de promesses hétérogènes et de nombreux paradoxes. Elle vient requalifier d'anciennes pratiques (troc, prêt, don ...) et réinventer de nouveaux mécanismes de création et de capture de la valeur. Elle transforme en profondeur de nombreux secteurs d'activités tels que l'hôtellerie (Voytenko Palgan, Zvolska, et Mont 2017), les transports et la logistique (Cohen et Kietzmann 2014 ; Carbone et al. 2017), l'alimentation, l'énergie, la conception, la réparation ou la réutilisation d'objets (Lallement 2015; Anderson 2014).

Derrière le terme d'économie collaborative, on retrouve souvent des plateformes numériques à vocation marchande (telles que Airbnb, Kickstarter, Uber), non marchande (ex. Wikipedia, ou initiatives visant à faciliter la réparation ou réutilisation d'objets) ou hybrides (comme par exemple La Ruche qui dit Oui dans le secteur de la distribution alimentaire, Ifixit dans le domaine de la réparation des biens, etc.). Les consommateurs adoptent ces nouveaux services de manière massive : 89% des Français y auraient déjà eu recours en 2015 (Nomadeis/TNS

Sofres, 2015). Mais en dépit de l'enthousiasme des consommateurs pour ces nouvelles pratiques, les contours du champ de l'économie collaborative restent flous. Conceptuellement, les valeurs de « partage » ou de « collaboration » soulèvent aussi de nombreuses interrogations dans un contexte où un petit nombre de plateformes, du fait de leur pouvoir de marché, peuvent exproprier une grande part de la valeur créée dans leur écosystème. Du fait de son hétérogénéité et des nombreuses promesses et paradoxes qui la traversent, l'économie collaborative apparaît comme un concept essentiellement contesté (Acquier et al, 2017).

L'objectif de cette STAIMS est de mieux appréhender cet objet émergent qui offre des opportunités intéressantes pour les sciences de gestion, notamment à travers : 1) la mise en évidence de *business models* et leur impact sur les organisations traditionnelles ; 2) les impacts et controverses environnementales et sociales de l'économie collaborative, 3) la dynamique d'institutionnalisation du champ ainsi qu'une meilleure compréhension des organisations qui s'y développent.

(1) Les '*business models*' de l'économie collaborative et leur appropriation par les entreprises traditionnelles

Pour mieux penser l'hétérogénéité des différentes organisations de l'économie collaborative, il est nécessaire d'analyser les démarches à un niveau de granularité plus fin que le secteur d'activité ou le type de pratiques (location, échange, vente, etc.) en jeu. La caractérisation des différents '*business models*' est nécessaire, car elle permet d'appréhender les mécanismes de création et de capture de la valeur mis en place par les initiatives (Lecocq, Demil, et Warnier 2006; Bowman et Ambrosini 2000). Explorant une perspective configurationnelle, des travaux ont mis en évidence différents idéaux-types des démarches collaboratives (Acquier, Carbone, et Massé 2016 ; Munoz & Cohen, 2017). Dans le champ de l'économie des plateformes, Evans et Gawer (2016) distinguent et identifient différentes formes de structuration des activités correspondant à différents modèles organisationnels. Chacun de ces idéaux-types renvoie à une configuration organisationnelle, des logiques d'actions et des enjeux de développement spécifiques. L'un des enjeux des entreprises collaboratives est de développer les bons mécanismes de capture et de distribution de la valeur cohérents avec leur approche de la création de valeur.

- Quels objectifs de création de valeur (économique, sociale, environnementale) les initiatives poursuivent-elles ?
- Sur quels mécanismes de capture et de distribution de la valeur les initiatives collaboratives s'appuient-elles ?
- Comment les différentes composantes des business models évoluent-ils à travers le temps ?
- Comment s'articule une approche élargie de la création de valeur et la mise en place de mécanismes de captation de valeur ?

Du point de vue des entreprises traditionnelles, quels sont les impacts de ces nouveaux business models ? Pour de nombreuses entreprises, l'économie des plateformes constitue une menace de disruption (Christensen, Raynor, et McDonald 2015). Les réactions sont variées. Alors que certaines industries luttent contre ces nouveaux modèles par le biais de stratégies politiques, d'autres investissent ce nouveau champ en s'emparant peu à peu des logiques collaboratives pour développer ou renforcer leurs activités. À titre d'exemple, la SCNF a racheté en 2015 la plateforme de location de voitures entre particuliers « OuiCar » afin de s'adapter aux nouvelles mobilités. Ces explorations ne sont pas simples, car elles s'éloignent du business model

historique de l'entreprise et impliquent d'ouvrir l'entreprise à un large éventail de parties prenantes afin de développer des possibilités de co-innovation (Chesbrough 2003).

- Quelles stratégies économiques et politiques adoptent les entreprises traditionnelles face à la montée en puissance des start-up du collaboratif ?

(2) Gouvernance, RSE et impacts sociétaux de l'économie collaborative

Les entrepreneurs du collaboratif intègrent parfois des promesses sociétales à leur modèle d'affaires : tisser du lien social, prolonger la durée de vie des objets, promouvoir le recyclage, favoriser l'accès à des produits et services en cassant des rentes de grandes entreprises... Néanmoins, il apparaît nécessaire de distinguer promesses, discours et impacts (Demailly et al., 2015). L'analyse des impacts est complexe, supposant la prise en compte des « effets rebonds » liés à l'utilisation de l'argent généré ou économisé par l'échange ou la revente d'objets (Demailly et Novel 2014) et l'impact du transport, souvent négligé dans les analyses ou celui des systèmes d'information.

A l'inverse, l'économie des plateformes se développe sur des arrangements organisationnels et contractuels qui suscitent de nombreuses critiques et génèrent de nombreuses controverses en matière de Responsabilité Sociale (Slee 2016). Ces critiques pointent le rôle de ces plateformes dans l'individualisation du travail et la remise en question du salariat, les transferts de responsabilité des plateformes vers les contributeurs, les enjeux de protection sociale (Amar et Viossat, 2016) pour les autoentrepreneurs, ainsi que l'appropriation disproportionnée de la valeur à des seules fins capitalistes. Le législateur français a bien pressenti l'ampleur des changements en cours puisqu'il a intégré dans la récente loi travail un dispositif spécial visant à promouvoir la responsabilité sociale des organisations de l'économie collaborative.

De nombreuses démarches sont ainsi en cours afin de favoriser une meilleure intégration des attentes des multiples parties prenantes qui gravitent autour des plateformes de l'économie collaborative et sont impactés par leurs activités. A côté de la voie juridique, certains explorent des modes de gouvernance alternatifs, explorant le coopérativisme de plateforme (Scholz et Schneider 2016) comme levier potentiel de reprise en main des plateformes par leurs membres.

- Comment étudier les controverses sociétales associées aux plateformes et à l'économie collaborative ?
- Quelles stratégies politiques sont mises en œuvre par les plateformes et leurs parties prenantes en matière de RSE ou de développement durable ?
- Quels sont les enjeux en matière de gouvernance et d'inclusion des parties prenantes dans la définition des orientations stratégiques des organisations collaboratives ?
- Comment analyser les dynamiques de responsabilisation des plateformes ?
- Quel est l'impact réel des valeurs « réformistes » promues par certaines initiatives collaboratives sur la gouvernance et la structuration de business models ? Comment mesurer la durabilité des initiatives collaboratives ?

(3) Dynamique d'institutionnalisation d'un champ émergent

En tant que champ organisationnel, l'économie collaborative apparaît comme un terrain d'étude intéressant pour comprendre comment émerge un nouveau champ à la frontière entre plusieurs logiques / idéologies (Acquier, Carbone, & Massé, 2017). L'économie collaborative met aussi

en jeu l'action d'entrepreneurs institutionnels, tels que 'Ouishare', qui, par le biais d'événements configurateurs de champs, occupent un rôle central dans sa problématisation.

L'économie collaborative apparaît comme un terrain d'investigation particulièrement fertile pour comprendre comment certains champs combinent différentes logiques institutionnelles (Friedland et Alford 1991; Thornton et Ocasio 1999). Ces champs donnent lieu à des organisations hybrides qui combinent différentes logiques et visions de la création de valeur (Battilana et Dorado 2010; Haigh et al. 2015). Ainsi, de nombreux projets collaboratifs puisent simultanément et « bricolent » en combinant plusieurs registres et logiques d'action. À titre d'exemple, « la Ruche qui dit Oui » combine à la fois un projet réformiste (relocaliser l'alimentation et détourner producteurs et consommateurs de l'agriculture productiviste et de la grande distribution) et un modèle économique profitable pour la plateforme.

- Quelles sources théoriques et idéologiques participent à la structuration du champ de l'économie collaborative ?
- Comment ces idéologies divergentes sont-elles maintenues, articulées, renégociées au fil de l'institutionnalisation du champ ?
- Quel degré de diversité est-il supportable ou acceptable au sein d'un champ ?
- Comment les acteurs bricolent- ils et recombinent-ils différents référentiels normatifs dans le cadre de leur projet ? Comment gèrent-ils les tensions induites par des ancrages multiples ? Ces ancrages créent-ils des inerties et à quelles conditions sont-ils susceptibles d'évoluer au fil du processus de développement des projets ?

Bibliographie :

Acquier, Aurélien, Valentina Carbone, et David Massé. 2016. « Les mondes de l'économie collaborative : une approche par les modèles économiques ». *IDDRI Research papers - projet PICO*, 48.

Acquier, Aurélien, Valentina Carbone, et David Massé. 2017. « A quoi pensent les institutions ? Théorisation et institutionnalisation du champ de l'économie collaborative ». *Revue française de gestion*, (265), 25-50.

Acquier, Aurélien, Thibault Daudigeos et Pinkse, Jonatan. 2017. « Promises and Paradoxes of the Sharing Economy – an organizing framework ». *Technological Forecasting and Social Change (online first)*

Amar N., Viossat L-C ; (2016), Les plateformes collaboratives, l'emploi et la protection sociale, IGAS, rapport n°2015-121 R, mai.

Anderson, Chris. 2014. *Makers: The New Industrial Revolution*. Crown Business.

Battilana, Julie, et Silvia Dorado. 2010. « Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations ». *Academy of Management Journal* 53 (6): 1419-40.

Benavent, C. 2016. *Plateformes: sites collaboratifs, marketplaces, réseaux sociaux... : comment ils influencent nos choix*. Limoges: Fyp Éditions.

Botsman, Rachel, et Roo Rogers. 2010. « What's mine is yours ». *London: Collins*.

Bowman, Cliff, et Veronique Ambrosini. 2000. « Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy ». *British Journal of Management* 11 (1): 1-15.

Carbone, Valentina, Rouquet, Aurélien, et Roussat, Christine. 2017. "The Rise of Crowd Logistics: A New Way to Co-Create Logistics Value". *Journal of Business Logistics*, first on line.

- Chesbrough, Henry William. 2003. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press.
- Christensen, Clayton M., Michael E. Raynor, et Rory McDonald. 2015. « What Is Disruptive Innovation? » *Harvard Business Review* December.
- Cohen, Boyd, et Jan Kietzmann. 2014. « Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy ». *Organization & Environment* 27 (3): 279-96. doi:10.1177/1086026614546199.
- Demailly, Damien, et Anne Sophie Novel. 2014. « The sharing economy: make it sustainable ». *Studies* 03/14. Paris: IDDRI.
- Demailly, Damien, et al. (2016). L'économie collaborative, réservoir d'innovations pour le développement durable. Synthèse du projet PICO. PICO Working Paper, Paris, France, 24 p
- Evans, Peter C, et Annabelle Gawer. 2016. « The Rise of the Platform Enterprise ». The Center for Global Enterprise.
- Friedland, Roger, et Robert Alford. 1991. « Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions ». In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, édité par Walter Powell et Paul Dimaggio, 232-63. University Of Chicago Press.
- Haigh, Nardia, John Walker, Sophie Bacq, et Jill Kickul. 2015. « Hybrid organizations: origins, strategies, impacts, and implications ». *California Management Review* 57 (3): 5-12.
- Lallement, Michel. 2015. *L'âge du faire: hacking, travail, anarchie*. Paris: Editions du Seuil.
- Lecocq, Xavier, Benoît Demil, et Vanessa Warnier. 2006. « Le business model, un outil d'analyse stratégique ». *L'Expansion Management Review* 123 (4): 96.
- Munoz, Pablo et Boyd Cohen. 2017. « Mapping out the Sharing Economy. A Configurational Approach to Sharing Business Modeling ». *Technological Forecasting and Social Change (online first)*
- PWC. 2015. « The sharing economy ». PricewaterhouseCoopers - Consumer Intelligence Series. <http://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>.
- Scholz, Trebor, et Nathan Schneider. 2016. *Ours to Hack and to Own : The Rise of Platform Cooperativism a New...* OR Books. S.l.: OR BOOKS.
- Schor, Juliet. 2014. « Debating the sharing economy ». *Great transition initiative*.
- Slee, Tom. 2016. « What's Yours Is Mine ». *Goodreads*.

