



APPEL A SOUMISSION EN SESSION THEMATIQUE

17^{ème} CIFEPME – Québec 2024

Vers un contexte permanent de crises pour l'entrepreneuriat et la PME ?

1. Titre de la session thématique

Reprise de PME en temps de crise : enseignements et perspectives

2. Porteurs de la session thématique

Porteur 1 :

NOM : Boumedjaoud

Prénom : Dorian

Institution/Etablissement/Entreprise : Burgundy School of Business

Fonction : Professeur assistant en entrepreneuriat

Laboratoire (pour les enseignants-chercheurs) : CEREN

Courriel : dorian.boumedjaoud@bsb-education.com

Principales thématiques de recherche : opportunités, transfert, performance, accompagnement

Porteur 2 :

NOM : Boussaguet

Prénom : Sonia

Institution/Etablissement/Entreprise : NEOMA

Fonction : Professeur associé en entrepreneuriat

Laboratoire (pour les enseignants-chercheurs)

Courriel : sonia.boussaguet@neoma-bs.fr

Principales thématiques de recherche : PME, reprise, prise de fonction, santé patronale

Porteur 2 :

NOM : De Freyman

Prénom : Julien

Institution/Etablissement/Entreprise : Y SCHOOL

Fonction : Professeur associé en entrepreneuriat

Laboratoire (pour les enseignants-chercheurs)

Courriel : julien.de-freyman@yschools.fr

Principales thématiques de recherche : transfert, transition, croissance, éducation



3. Attendus de la session et principales références bibliographiques

Attendus de la session thématique :

La crise désigne un « processus d'affaiblissement pouvant conduire à un événement perturbant le fonctionnement normal d'un acteur, qu'il s'agisse d'un individu, d'une organisation ou d'une communauté » (Williams et al., 2017, p. 739). En général, une crise atteint son apogée avec un événement soudain et marquant, qui remet en question la validité des cadres établis et pousse les acteurs de l'entreprise à réviser leurs modèles d'affaires, leurs pratiques et leurs organisations.

Les trois dernières années ont été rythmées par des conflits géopolitiques d'envergure (guerre en Ukraine, tensions entre la Chine et les États-Unis, conflit israélo-palestinien, etc.), tout en exposant le monde des affaires à au moins trois autres types de crise majeure : une crise de santé publique liée à la pandémie de Covid-19 (Messeghem et al., 2022), une crise économique et une crise sociale marquée par le retour de l'inflation (INSEE, 2022) et une crise environnementale qui impose à présent des approches globales de la performance ou de l'impact (France Stratégie, 2023)¹.

Dans une perspective générale, Doern et al. (2019) suggèrent que cette répétition de crises incarne une nouvelle forme de normalité et nécessite une méthodologie distincte pour la conduite des affaires. En ce sens, plusieurs études récentes ont mis en avant l'impact de ces différentes crises sur l'activité entrepreneuriale, en explorant particulièrement le contexte des PME. Celles-ci subissent et réagissent différemment aux chocs exogènes par rapport aux grandes entreprises (Miklian et Hoelsher, 2021). Cependant, malgré des contributions de plus en plus nombreuses, on observe que peu de travaux ont investi le cas des PME confrontées de façon simultanée à la problématique du repreneuriat, compris comme « *la volonté commune pour un repreneur et un cédant d'assurer la pérennité d'une entreprise (PME) viable par le biais du transfert des pouvoirs, du leadership, des savoirs et de la propriété de celle-ci* » (Cadieux et al., 2020). Or, les spécificités de cette modalité entrepreneuriale prise au sens large – c'est-à-dire indépendamment du profil du ou des repreneurs (membre de la famille, salarié de l'entreprise, personne externe, équipe hybride, serial entrepreneurs...) – demandent également à renforcer notre compréhension des réponses déjà apportées et des bouleversements à l'œuvre.

Au chapitre des enseignements, des auteurs plaident en faveur d'un renouveau des perspectives microéconomiques dans l'étude des PME en temps de crises, de sorte à mieux

¹ Pour plus de détails sur ces crises, vous pouvez consulter l'appel à contributions de la RIPME (Vol 38, n° 3/4, 2025) intitulé « Entrepreneuriat et PME face aux crises ».



saisir la manière dont ces organisations sont touchées, ainsi que la façon dont elles répondent à ces turbulences (Newman, Obschonka et Block, 2022). En ce sens, des efforts pourraient porter sur l'exploration des stratégies adoptées par les repreneurs de PME pour faire face à la répétition des crises et s'y adapter, en fonction par exemple du mode de reprise, du degré de résilience organisationnelle ou encore de tout autre facteur pouvant agir sur la réponse de l'entreprise – comme l'expérience des équipes, le stade de développement, le type de crise et les ressources disponibles (Doern et al., 2019).

Sur ce registre, il y aurait grand intérêt à savoir si des différences s'observent dans la capacité des PME à faire face aux crises selon que l'origine de la reprise soit interne ou externe (De Freyman et Boussaguet, 2023). En effet, des salariés ou des héritiers connaissent déjà les processus organisationnels (Grühn et al., 2017), mais ils peuvent avoir des difficultés à pivoter (Karaevli, 2007) et donc à faire preuve d'une flexibilité suffisante pour naviguer dans un contexte de crises. *A contrario*, des repreneurs externes peuvent s'appuyer sur des expériences et des regards nouveaux pour déterminer les réponses stratégiques, tout en manquant à la fois de légitimité pour les implémenter au moment où cela est nécessaire (De Freyman, Boussaguet et Cullière, 2021). Ces analyses pourraient ouvrir la porte à d'autres questionnements, comme l'influence possible du genre en temps de crises (Marconatto et al., 2022) ou celle des valeurs familiales pour y résister.

Au chapitre des perspectives, la communauté scientifique a tout intérêt à tirer les leçons de ces périodes d'incertitudes et situations inconfortables pour optimiser encore davantage le processus de crise. Des auteurs ont ainsi démontré qu'un contexte de crises peut également libérer des opportunités (Nikiforou et al., 2023) et devenir favorable pour des entreprises résilientes et entrepreneuriales (Agarwal et Audretsch, 2020). Cette lecture positive pousse par exemple à s'interroger sur les stratégies mises en place par les repreneurs (Boumedjaoud et al., 2022) et sur les modifications opérées à l'échelle des modèles d'affaires (régénération stratégique, réinvention du *business model*, intégration de la transition écologique, développement ou renforcement des orientations digitales, valorisation de l'inclusion et de la diversité, résistance du modèle familial, etc.).

Pour ceux qui ne sont pas parvenus à surmonter le choc, les questions de défaillance (Boussaguet et De Freyman, 2018) et de rebond peuvent être posées, avec un focus, en pareilles circonstances d'angoisse, sur la personne même du chef d'entreprise. Les périodes de confinement successifs lors de la pandémie ont, en effet, eu un impact sur la santé des dirigeants de PME en général et leur niveau d'épuisement en particulier (Torrès et al., 2021). Il semble important d'évoquer ces retours d'expérience pour réfléchir à l'activation de leviers efficaces visant à aider les repreneurs en poste à faire face à la pression des crises qui s'enchaînent.

Ces contextes de crises conduisent enfin à repenser les stratégies de formation des nouvelles générations de repreneurs (De Freyman et Durst, 2023) et dans la lignée, à adapter les pratiques d'accompagnement à la gestion de crise. Il s'avère essentiel que ces futurs dirigeants soient bien formés et accompagnés en amont (Boumedjaoud et Messeghem, 2021), afin d'avoir une chance de sortir intact de ces crises, ou du moins avec le moins d'égratignures possibles. Il s'agit alors de mieux cerner leurs besoins et de les doter d'outils et des bons réflexes pour gagner en agilité. La confiance en soi, la gestion émotionnelle, la



communication non violente, la gestion des priorités et bien d'autres encore font désormais partie des compétences à acquérir ou à développer afin que les candidats repreneurs soient en mesure de faire face à une situation inattendue. L'enjeu est de taille car les crises ont un effet négatif sur les intentions entrepreneuriales (Bullough et al, 2014), alors même que des pays comme la France et le Canada sont déjà en déficit de candidats repreneurs (CTEQ, 2021 ; Observatoire CRA, 2023). D'ailleurs, l'adoption de perspectives internationales pourrait favoriser la comparaison des dynamiques de soutien dans différents contextes géographiques et culturels et enrichir la compréhension globale du phénomène de sorte à affronter les crises.

Cette session axée sur la reprise de PME en temps de crise est l'occasion d'offrir des éclairages théoriques et/ou empiriques venant compléter ou enrichir la littérature existante en entrepreneuriat.

Les meilleures communications pourront être sélectionnées pour un numéro spécial de la RIPME.

Références bibliographiques clés :

- Agarwal, R., and Audretsch, D. (2020). "Looking Forward: Creative Construction as a Road to Recovery from the COVID -19 Crisis," *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 549–551. <https://doi.org/10.1002/sej.1378>
- Boumedjaoud, D., and Messeghem, K. (2021). "Vigilance entrepreneuriale du repreneur externe et mentorat : rôle de l'accompagnement en amont", *Revue Internationale P.M.E.*, 33(3–4), 199–229. <https://doi.org/10.7202/1074814ar>
- Boumedjaoud, D., Messeghem, K., and Khedhaouria, A. (2022). "Do External Successors Influence the Entrepreneurial Orientation of Small Businesses? The Roles of Self-Efficacy, Creativity, and Entrepreneurial Alertness" *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 21(4), 95–127. <https://doi.org/10.3917/entre.pr.0044>
- Boussagnet, S., and De Freyman, J. (2018). "Les voies d'entrée en défaillance des reprises externes de PME," *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 31(3–4), 67. <https://doi.org/10.7202/1054419ar>
- Bullough, A., Renko, M., and Myatt, T. (2014). "Danger Zone Entrepreneurs: The Importance of Resilience and Self-Efficacy for Entrepreneurial Intentions," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(3), 473–499. <https://doi.org/10.1111/etap.12006>
- Cadioux, L., Lecorne, V., Gratton, P., and Grenier, J. (2020). *Génération Repreneurs : Pérenniser Le Québec Inc.*, Collection Académie du entrepreneuriat, Montréal, Canada : Centre de transfert d'entreprise du Québec.



- CTEQ. (2021). *Estimation de la menace fantôme et du spectre de fermeture des intentions de transferts de PME au Québec et au Canada*, p. 38, rapport final.
- De Freyman, J., and Boussaguet, S. (2023). *État de santé de la reprise des TPE/PME face au covid-19*, rapport d'études en collaboration avec le CRA, France.
- De Freyman, Julien, Boussaguet, S., and Cullière, O. (2021). "Essai de conceptualisation de la légitimité du repreneur externe de PME", *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 20(4), 17–40. <https://doi.org/10.3917/entre1.pr.0009>
- De Freyman, Julien, and Durst, S. (2023). "Business Transfer Paradox in Entrepreneurship Education: A Research Agenda for Increasing the Number of Successors," *Journal of Innovation Management*, 11(2), 1–21. https://doi.org/10.24840/2183-0606_011.002_0001
- Doern, R., Williams, N., and Vorley, T. (2019). "Special Issue on Entrepreneurship and Crises: Business as Usual? An Introduction and Review of the Literature," *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5–6), 400–412. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541590>
- France stratégie (2023). *Impact(s), responsabilité et performance globale*. Avis de la Plateforme RSE, février. Récupéré le 5 juillet 2023 : <https://www.strategie.gouv.fr>.
- Grühn, B., Strese, S., Flatten, T. C., Jaeger, N. A., and Brettel, M. (2017). "Temporal Change Patterns of Entrepreneurial Orientation: A Longitudinal Investigation of CEO Successions," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(4), 591–619. <https://doi.org/10.1111/etap.12239>
- INSEE (2022). *Les prix de production connaissent une hausse inédite en 2022 mais décèlent en fin d'année*. Récupéré le 5 juillet 2023 : <https://www.insee.fr>.
- Karaevli, A. (2007). "Performance Consequences of New CEO 'Outsiderness': Moderating Effects of Pre- and Post-Succession Contexts," *Strategic Management Journal*, 28(7), 681–706. <https://doi.org/10.1002/smj.589>
- Marconatto, D. A. B., Teixeira, E. G., Peixoto, G. A., and Faccin, K. (2022). "Weathering the Storm: What Successful SMEs Are Doing to Beat the Pandemic," *Management Decision*, 60(5), 1369–1386. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2020-1507>
- Messeghem, K., Lasch, F., Valette, J., Casanova, S., Courrent, J.-M., Nakara, W., Sammut, S., Thurik, R., Torrès, O. et Boumedjaoud, D. (2022). *Situation de l'activité entrepreneuriale en France : Rapport 2020-2021 du Global Entrepreneurship Monitor*. Montpellier, Labex Entreprendre. Récupéré le 5 juillet 2023 : <https://www.gemconsortium.org>.



- Miklian, J., and Hoelscher, K. (2022). "SMEs and Exogenous Shocks: A Conceptual Literature Review and Forward Research Agenda," *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 40(2), 178–204. <https://doi.org/10.1177/02662426211050796>
- Newman, A., Obschonka, M., and Block, J. (2022). "Small Businesses and Entrepreneurship in Times of Crises: The Renaissance of Entrepreneur-Focused Micro Perspectives," *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 40(2), 119–129. <https://doi.org/10.1177/02662426211063390>
- Nikiforou, A. (Iro), Dencker, J. C., and Gruber, M. (2019). "Necessity Entrepreneurship and Industry Choice in New Firm Creation," *Strategic Management Journal*, 40(13), 2165–2190. <https://doi.org/10.1002/smj.3075>
- Observatoire CRA. (2023). *Informations sur le marché de la transmission des PME/TPE*, p. 38, France.
- Torrès, O., Benzari, A., Swalhi, A., and Thurik, R. (2021). "Confinement et risque de burnout des dirigeants propriétaires de PME : le syndrome d'épuisement d'empêchement," *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 34(2), 62. <https://doi.org/10.7202/1079188ar>
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A. et Zhao, A.Y. (2017). Organizational response to adversity: fusing crisis management and resilience research streams. *The Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0134>

4. Instructions et informations aux auteurs

Procédure de soumission dans une session thématique

Les auteurs souhaitant inscrire leur soumission dans le cadre d'une session thématique prendront soin de faire le dépôt sur le site Internet du congrès dans la rubrique de la session thématique visée : <https://cifepme2024.sciencesconf.org/>

Le format des soumissions aux sessions thématiques est identique à celui des autres communications. Les auteur(e)s qui souhaitent inscrire leur soumission dans le cadre d'une session thématique prendront soin de faire le dépôt dans la rubrique "Nouveau dépôt" et dans la session thématique visée.

Les articles soumis dans le cadre d'une session thématique doivent répondre au cahier des charges général en matière de format, de langue et de déontologie (voir l'appel à communication général du CIFEPME 2024).



Processus de sélection

Les communications proposées en session thématique sont évaluées par des évaluateurs identifiés par les responsables de la session thématique, et sur les mêmes critères que pour l'évaluation générale :

- Intérêt, pertinence et importance du sujet
- Qualité de la documentation
- Cadre conceptuel
- Méthodologie et cohérence entre le cadre conceptuel et la méthodologie
- Présentation et analyse des résultats
- Contribution théorique et managériale
- Qualité du style et de la langue
- Présentation d'ensemble

Les papiers présentés dans le cadre d'une session thématique peuvent concourir à l'ensemble des prix du CIFEPME.

Si les communications reçues par les responsables de la session thématique ne s'inscrivent pas parfaitement dans le thème de la session, elles seront réintégrées dans le régime général du congrès en sessions classiques, et seront donc soumises à l'évaluation comme les autres communications.

Si le nombre de propositions de communications est trop important par rapport au format de la session thématique, tout papier ayant reçu une double évaluation positive, mais écarté pour des raisons de contingentement, sera accepté au CIFEPME. En cas d'évaluation divergente (1 avis positif et 1 avis négatif), l'arbitrage se fera selon les modalités habituelles de la procédure d'évaluation du CIFEPME. En cas de double évaluation négative, le papier sera rejeté et ne pourra pas être présenté, ni dans la session, ni dans le congrès.

5. Calendrier

14 avril 2024: date limite de soumission des communications par les auteurs (résumés longs).

30 juin 2024: date limite de notification d'acceptation ou de refus

10 septembre 2024: date limite de réception des communications finales (format papier long en version définitive)
