

LES « CROWD », INSTRUMENTS DE REUSSITE POUR DES INNOVATIONS EN EUROPE ?

Ghislaine PELLAT³⁴

Introduction

La signature du traité de Maastricht mentionne le besoin toujours présent de réaliser une cohésion européenne en favorisant les activités économiques et la diminution des disparités européennes vers une harmonisation de l'Europe. La croissance économique des années 2000-2006 en Europe a provoqué un intérêt pour les acteurs économiques mais le PIB par habitant montre que les disparités se sont accentuées.

Dans les plans de croissance 2014-2020, quatre priorités sont décrites pour atteindre une cohésion européenne : la recherche et l'innovation, les technologies de l'information et de la communication, la compétitivité des petites et moyennes entreprises, la transition vers une économie à faible émission de CO₂.³⁵, les résultats étant évalués toujours avec le critère du PIB/habitant. Chaque citoyen constitue donc un élément de la force européenne, d'autant plus que l'ensemble des citoyens européens peut être aujourd'hui considéré comme une communauté « crowd » ou une foule, connectée pour la plupart d'entre eux et dont le tissu économique est principalement constitué de petites et moyennes entreprises. Parmi les citoyens européens, les plus adeptes et participatifs à l'économie collaborative s'avèrent être français. En effet, 7 français sur 10 sont adeptes de l'économie collaborative selon le sondage du Monde.fr, qui retrace une enquête IFOP³⁶, même sans le savoir, plaçant ainsi les consommateurs français comme les plus adeptes de cette pratique dans le monde, selon le directeur du site Airbnb³⁷ (logements chez l'habitant dans le monde entier, accessibles à partir d'une plateforme collaborative). Depuis 2006, la crise économique qui affecte aussi l'Europe, révèle une réelle mutation du capitalisme contemporain qui fait passer nos sociétés de l'ère industrielle à l'ère de l'immatériel dans la production de valeur où l'information, par l'intermédiaire des outils de communication, aborde une société de la connaissance productrice de valeurs (Dacheux, Goujon, 2013).

Ces auteurs qui ont étudié l'approche de l'économie sociale et solidaire au regard de l'économiste, prix Nobel, Elinor Ostrom (Ostrom, 1998), invitent à renouveler la conception de l'économie comme n'étant plus « la science mathématique de l'allocation de ressources rares, mais l'art d'organiser démocratiquement les productions de valeurs ».

Trois éléments émergent de ces lectures : tout d'abord la remise en cause de la rareté qui est la base du paradigme libéral puisque l'accès à l'information devient possible pour tous, y compris des non spécialistes de thématiques. Puis, en conséquence, la remise en cause du modèle de la gestion marchande de la vision libérale, du fait que les biens sont disponibles à la communauté qui s'en fait le gestionnaire. Et enfin, la cohésion sociale, résultante de la structuration de la communauté qui favorise une intelligence collective entendue comme génératrice de richesses.

La foule (« crowd ») ou la communauté devient source d'idées pour résoudre des problèmes posés par des entreprises ou des collectivités surtout pour la valeur ajoutée créative que cet ensemble de personnes peut amener c'est-à-dire, de nouvelles solutions pour des besoins nouveaux auxquels les organisations n'avaient pas pensé et le tout, accepté par les utilisateurs

³⁴ Maître de Conférences, Université Pierre Mendès France de Grenoble. E-mail : ghislainepellat@aol.com

³⁵ <http://www.europe-en-france.gouv.fr/L-Europe-s-engage/pour-la-cohesion-economique-et-sociale/L-avenir>

³⁶ IFOP : Institut français d'opinion publique

³⁷ www.airbnb.fr

eux-mêmes générateurs de ces solutions. Nous pourrions judicieusement penser que le bénéfice retiré de cet exercice par les organisations qui le sollicitent, devienne un véritable avantage. Or, si les coûts générés par la mise en place de ces actions sont examinés au regard des évolutions obtenues, le bénéfice économique n'est pas celui attendu et les évolutions proposées par les utilisateurs s'avèrent des évolutions mineures de solutions existantes (Afuah et Tucci, 2012).

Ces auteurs ont évalué le rapport entre le « Value Capture » générée par le « crowdsourcing » et le coût généré par les opérations d'animation et de communication avec la communauté, le prix à payer pour une valeur innovante est élevé. Pas d'innovation de rupture signalée, mais des solutions proposées qui sont acceptées d'emblée par cette communauté puisqu'elle en est la génératrice, ce qui en soi, représente une économie sur les budgets de communication pour les produits à venir. Les auteurs mentionnent que ces initiatives demeurent intéressantes à poursuivre, que les études théoriques sur le sujet sont peu nombreuses et que ces pratiques grandissantes sont à considérer désormais dans les pratiques managériales des dirigeants plutôt formés jusqu'alors à la résolution de problèmes dont les solutions sont amenées par l'organisation dans laquelle ils évoluent et dont ils assurent la direction.

L'organisation s'externalise, se donne à voir et sur certains aspects, se donne « à être dirigée » par des communautés dans lesquelles leurs concurrents sont présents. Des idées nouvelles proposées par une communauté ou un réseau, sont un sujet peu étudié dans la littérature en gestion de l'innovation à ce jour (Kleinbaum, 2007). Les travaux de Hargadon (2003) sur l'innovation émergente des réseaux informels d'une entreprise montrent qu'il s'agit d'une manière efficace de créer de l'innovation car elle sollicite les savoirs et expériences des acteurs du réseau, dans une ambiance « amicale ». Guler et Nerkar (2012) ont analysé des pratiques de l'innovation dans le secteur pharmaceutique et concluent que plus le réseau de travail est informel (c'est-à-dire sans structures hiérarchiques prédéterminées) et plus les acteurs sont géographiquement répartis (Lahiri, 2010) (distance géographique entre les unités de l'entreprise), plus le nombre d'innovations brevetables qui résultent de ce travail collaboratif, est important et rapide à mettre en application par l'entreprise. Ce mode d'innovation est perçu comme économique pour l'entreprise qui génère ces brevets et fédératrice pour l'équipe des chercheurs. Ajoutons, en s'appuyant sur les travaux de Flemming (2001) que les innovations viennent à travers les recombinaisons d'un savoir existant, une remise en perspective que des communautés qui en ont la possession, réaménagent dans un autre sens qu'il soit économique, social ou encore politique.

Pour définir l'univers des « crowd », rappelons que l'origine de cette notion a été introduite la première fois en 2006 par Jeff Howe (Howe, 2006), journaliste expérimenté du web et éditeur d'une revue qui traite de la haute technologie : « Wired Magazine ». La notion de « crowd » se traduit par le public ou la foule ou encore dans un sens plus restreint, la communauté. Kleeman, Voss et Rieder (Kleeman et alii, 2008) définissent le « crowdsourcing » comme le moyen qu'une entreprise qui est orientée profit, utilise, quand elle souhaite externaliser certaines tâches ou vendre ses produits à une masse de clients. La forme du « crowdsourcing » est un appel à une population via internet, avec l'intention d'inviter toute individualité à participer au processus de production de l'entreprise, librement et gratuitement. Autrement dit, les entreprises qui elles, souhaitent faire des profits, utilisent la « force des clients volontaires » comme moyen de création de valeur. Le « crowdsourcing » est un pur produit du web 2.0 qui permet de rassembler des groupes, de les faire communiquer entre eux, ainsi que la liberté d'accès à de nombreuses informations, créant ainsi des réseaux sur la toile. La pratique du « crowdfunding » est un dérivé du « crowdsourcing » puisqu'il concerne la partie financière de l'entreprise qui s'expose à une communauté pour y solliciter le financement partiel d'un projet.

La motivation des entreprises pour avoir recours aux « crowd » concerne essentiellement une réduction des coûts, pour créer de la valeur, accélérer le processus de développement d'un nouveau produit et augmenter la lisibilité des innovations auprès des clients.

C'est aussi l'occasion, pour une entreprise qui souhaite tester son nouveau produit (« crowdsourcing ») et stimuler un nouveau marché, de discuter directement avec les utilisateurs potentiels et de tester la capacité de ces derniers à devenir possesseur du produit (Lambert, 2010), soit en l'achetant, soit en investissant dans le capital de la société qui le produit (« crowdfunding »). Le postulat qui justifie cette notion d'intelligence collective est le fait que « personne ne sait tout, chacun sait quelque chose et toute la connaissance réside dans l'humanité » (Levy, 1997). L'innovation vient alors du « bottom » (l'utilisateur) au « top » (décideurs) des organisations concernées, ce qui amène à reconsidérer sérieusement les stratégies de gouvernance des entreprises de demain. A l'inverse, certains auteurs spécialistes de l'innovation (Gouvea, 2012) se questionnent sur l'effet des innovations techniques qui sont dispensées auprès des personnes pour l'amélioration de leur santé et qui devraient faire l'objet d'études d'impact dans ladite société pour en évaluer les effets induits par l'utilisation de ces produits technologiques.

Le cas des nanotechnologies est étudié, ces innovations participent à un meilleur traitement et sont introduits directement dans le corps du malade, permettant à ce dernier de bénéficier d'un traitement individualisé, contrôlé à distance par son médecin. Or, les matériaux utilisés pour réaliser ces produits technologiques n'ont pas encore fait l'objet d'études quant à leurs effets sur le corps humain, l'environnement sociétal et l'écologie environnante (cas de médicaments qui se retrouvent dans l'eau et perturbent l'environnement des poissons)...Se poser cette question, c'est se demander dans quelle mesure l'innovation par des « crowd » prend aussi en compte cette question de la mesure de la toxicité produite par l'adoption de l'innovation par des utilisateurs qui seront d'emblée des utilisateurs convaincus puisque créateurs de solutions ...Cette discussion sur l'efficacité des résultats obtenus par une innovation produite par une organisation ou que l'organisation intègre en sollicitant ses clients est importante dans le milieu des services où le produit est intangible et impacte grandement la satisfaction des clients. En effet, des études menées en milieu bancaire (Alloza, 2008), (Campbell, 2009), (Chan, 2010) montrent que plus le client est utilisateur des services de sa banque et plus il connaît bien cette dernière, plus il participera à des innovations proposées par sa banque. Les innovations acceptées et proposées par les clients seront d'autant plus des innovations de rupture que les clients seront engagés auprès de leurs banques. Mais, en contrepartie, les clients qui sont le moins engagés vis-à-vis de la « défense » de leur banque peuvent être sources de nuisance, de contre pouvoir voire de médisances. Ces remarques posent la question de l'existence d'une cohésion au sein d'une foule et conduisent à se demander si cette cohésion peut s'organiser spontanément ou si elle est sous l'influence de forces que la foule, elle-même, a du mal à maîtriser.

Méthodologie de l'étude et résultats

Elle repose sur une étude des différentes pratiques de « crowd » sur le web. Une analyse des pratiques soit de crowdsourcing soit de crowdfunding. Nous avons été attentifs aux critères suivants : la nature du « crowd », la durée du « crowd », Le nombre de participants au « crowd », Les produits en jeu dans le « crowd », le degré d'innovation sollicitée, le type d'animation du « crowd », le retour des « crowds » annoncés par l'organisation, les remarques des participants sur le « crowd ». Nous avons utilisé la plateforme américaine Innocentive (Innocentive.com, W3) destinée à héberger des projets d'innovations collaboratives. Nous avons sélectionné trois expériences de création, deux d'entre elles sont des innovations abouties, la troisième est en cours de réalisation et se terminera fin juin 2014. Notre objectif n'est pas d'avoir une vision exhaustive de ces expériences de « crowdsourcing » mais de recueillir des commentaires quant à la satisfaction vis-à-vis des solutions trouvées, de repérer la communauté engagée et de constater comment la diffusion de cette innovation peut se faire auprès des utilisateurs de manière globale, mondiale et locale assurant ainsi une cohésion sociale des populations. Dans notre échantillon, nous étudions une organisation non gouvernementale, une association de patients, un centre de recherche publique. Dans chacun de ces cas, le problème à traiter touche des populations en grand nombre et n'est pas de nature nationale mais touche les populations mondiales.

Tableau 1. Etude des différentes pratiques de « crowd »

Nature du crowd	Collecter l'eau de pluie en Afrique et la stocker de manière saine	Trouver une approche originale pour diagnostiquer et vivre avec le diabète.	Dépolluer les eaux à la suite d'un désastre écologique
Problèmes à résoudre	Eviter des déplacements trop fréquents de la population (essentiellement féminine en Afrique pour aller chercher l'eau aux puits afin que celle-ci reste une eau potable. Important car les femmes africaines peuvent ainsi être disponibles pour leur travail, leurs enfants et aller à l'école.	Comment permettre à une personne dont le diabète vient d'être diagnostiqué, de rester autonome, assurer la gestion de sa prise en charge. Attitude moins onéreuse que le recours aux médecins. Concerne les politiques de santé publiques au niveau mondial.	Extraire les hydrocarbures des eaux polluées par exemple, lors du désastre en 89 du Exxon Valdez. Après que les hydrocarbures et l'eau aient été congelés dans une masse visqueuse.
Demandeur de solutions	ONG	Une entreprise	Laboratoires publics de recherche : Oil Spill Recovery Institute (OSRI) US
Durée du crowdsourcing	60 jours	75 jours	60 jours
Nombre de participants	164 propositions	336 actifs avec propositions	?
Participants (nature ou provenance)	Experts, chercheurs, inventeurs, lieux de provenance inconnus	Majorité US, Moyen Orient puis Europe, nature des participants inconnue	Ingénieurs de l'industrie du ciment qui ont utilisé les outils de vibration pour maintenir l'homogénéité du ciment. Ce maintien de la masse visqueuse en l'état permettait de faire sortir les hydrocarbures et de les pomper séparément sur la barge de recueil.
Produits en jeu dans le crowd	Citerne ou lieu de récupération/stockage	Services (Education, Informations, partage savoirs et expériences, utilisations des produits et suivis)	Dépolluer rapidement et à des coûts moindres vues les surfaces en jeu
Degré d'innovation sollicitée	Bas, innovation d'adaptation	Bas, innovation d'adaptation	Elevé du fait de sa spécificité technique, mais pas d'innovation de rupture
Retour des crowds annoncé par l'organisation	Mise au point en Ouganda pour augmenter la capacité qui passe de 100 gallons à 350 et reste transportable par les femmes et jeunes filles,	15 000 \$ sera la récompense et pas de commentaires en retour sur les innovations proposées non retenues	20 000 \$ pour l'innovateur
Remarque des participants sur le crowd	Inventeur: ingénieur d'une société allemande, qui a adapté le produit de sa société à la solution. Récompensé par 15 000 \$	Ouverture à un grand nombre de propositions	Surprise mentionnée par les chercheurs qu'un problème de recherche et développement puisse être solutionné par des applications industrielles
Nom de l'innovation	Bob	En cours d'élaboration	Pas de nom
Gain pour la population demandeuse	Les femmes peuvent stocker l'eau et être plus disponibles pour les enfants ou leur travail, les filles peuvent aller à l'école	Plus de 50 % des diabétiques sont mal soignés car mal suivis et mal informés sur leurs maladies. Celle-ci sévit dans des populations pauvres où un traitement premier est lié à l'alimentation	Mise au point rapide de la solution proposée, éviter la propagation de la pollution.

Moyens de diffusion de l'innovation	Localement, de villages en villages par les utilisateurs, crée des emplois locaux de commerce et de logistique	Toute soumission d'innovation est considérée comme un projet abouti. La personne qui soumet mentionne le degré des droits qu'il accorde aux demandeurs, y compris dans la distribution de l'innovation	Le service de recherche a mis en application, diffusion limitée
Etat de l'innovation	Accomplie	En cours Résultats qui pourront être modifiés lors de la présentation orale	Accomplie

Commentaires à l'issue de la collecte des informations

Les conclusions que nous en tirons ne sont pas généralisables mais elles peuvent être la source de discussions et d'investigations ultérieures.

Points communs :

* Les trois projets ont fait l'objet d'une rémunération pour le gagnant qui doivent fournir une solution opérationnelle (qui fonctionne et qui a été mis au point). Ce point est important car il incite ainsi à l'opérationnalisation des solutions. Les demandeurs achètent une innovation, il s'agit d'un premier client important dans le cadre de la diffusion de l'innovation. Ce ne sont pas des inventions qui sont sollicitées mais réellement des innovations applicables.

* Les trois projets voient l'innovation (attendue ou réalisée) proposée comme transposée d'une autre application ou d'un autre domaine d'activité ou encore d'une autre manière de proposer des produits et services existants. Il ne s'agit pour aucune d'entre elles d'innovations de rupture ou radicales (qui amènent un changement complet d'outils, de manière d'envisager les problèmes etc.). Ce constat est positif dans la mesure où les utilisateurs de l'innovation sont prêts à évoluer rapidement vers le nouveau dispositif car ce dernier est bien expliqué, a du sens dans la résolution du problème annoncé et représente une diminution des coûts pour une augmentation des bénéfices. Ce constat montre par contre, que l'innovation majeure, de rupture ne peut pas être sollicitée auprès d'une communauté car elle demande des mises en route, des ajustements avant la sortie définitive.

* Les trois cas montrent que la diffusion de l'innovation crée des emplois spécifiques pour les populations locales soit en terme de commercialisation soit en terme de logistique. La force de cette appropriation de l'innovation par des populations planétaires maintient cependant la prise en compte des spécificités locales qu'elles soient géographiques (zones montagneuses, maritimes ou de plaines), culturelles (promotion des solutions adaptées aux coutumes locales par leurs pairs) ou environnementales (présence ou non de routes)

Différences entre les trois projets :

* Un seul des projets parmi les trois a vu attribuer un nom à son produit. Ce dernier en effet a pour objectif d'être diffusé auprès d'une population internationale, il est difficile à expliquer dans sa technologie et les créateurs ont ainsi pensé à sa diffusion commerciale.

* Le projet relatif à des services et qui concerne la santé est peu précis dans la formulation de sa problématique, alors que les deux projets qui évoquent un produit, ont un cahier des charges précis. Est-ce prédictif de meilleures solutions à la fin de la session de « crowdsourcing » ? Ou est-ce dû à une réelle personnalisation des solutions attendues ?

Ces différents constats montrent que le « crowdsourcing » dans lequel s'inscrit le « crowdfunding » n'aboutit pas réellement à une expérience de collaboration avec le client ou l'utilisateur final, mais fait partie d'une stratégie d'open-innovation de la part d'organisations dont les buts sont commerciaux ou non, mêlée à une stratégie participative des acteurs.

On peut déplorer que l'usage de ces stratégies « open-innovation collaborative » avec le client soient surtout l'apanage de grands comptes (Schwienbacher, 2010).

Les plateformes d'innovation comptent peu de projets proposés par des petites et moyennes entreprises, alors que le retour sur investissement des solutions proposées est rapide et que les clients, grâce à leur fidélité et leur engagement vis-à-vis des sociétés peuvent s'avérer de précieux moyens d'innovations régulières en fonction de leurs demandes.

Ces expériences sont difficiles à mener dans le cas de startup où la communauté n'est pas constituée, d'autant plus s'il s'agit d'un nouveau produit encore jamais utilisé. Nous pouvons nous demander, si toutefois une solution apparaissait, quelle serait la validité des propositions du fait qu'aucun des conseillers n'a encore utilisé le produit au préalable ni même fait l'effort d'investissement.

En conclusion

L'intention de cet article était de poser la question de l'usage des « crowd » dans la réussite des innovations en Europe. La littérature montre qu'il s'agit, de la part des sociétés, d'une nouvelle stratégie de développement d'innovations adoptées par une communauté de clients ou d'utilisateurs auxquels elles s'adressent. Nos conclusions montrent qu'en effet, les utilisateurs du produit ou service deviennent partie prenante vis-à-vis d'une innovation qui leur ressemble et de ce fait l'acceptent, deviennent demandeurs de la nouvelle solution. Par contre, l'innovation de rupture ne se produit jamais par la foule. Nos conclusions sont alors plus prudentes quant à la réussite des innovations pour des startup. Ces dernières n'ayant pas de communautés d'utilisateurs constituées, l'innovation proposée devient alors du conseil créatif où le client peut se faire plaisir à évoquer un produit idéal sans toutefois passer à l'action principale qui est l'achat de la solution proposée. Cette attitude est dangereuse pour une startup innovante, d'autant plus si le produit est issu d'un centre de recherche, car elle met à disposition de ses concurrents éventuels des informations majeures. La richesse que constitue la communauté des clients ou des utilisateurs est une nouvelle donne des entreprises qui ont les moyens humains et les savoir-faire pour stimuler les connaissances et les savoirs mais elle est réservée à une innovation incrémentale. Le succès des startup est difficilement envisageable grâce à ces outils. Le « crowdsourcing » mobilise une communauté qui est le reflet des pairs, d'où une bonne acceptabilité des solutions. Le « crowdfunding », mobilise aussi des investisseurs pour soutenir des projets intéressants, mais ces derniers investissent peu et dans des projets dont ils aimeraient être utilisateurs ou propriétaires partiels.

Les projets les plus financés sont ceux dans lesquels le détenteur du projet a investi lui-même plus de la moitié du capital sollicité, ce qui n'est pas la solution la plus aisée pour un créateur d'entreprise jeune et innovante techniquement (startups). Ces nouvelles formes de ressources ne sont que le début de changements importants auxquels les organisations devraient s'adapter rapidement afin de profiter de toute la richesse de l'intelligence collective et internationale. De là à observer un effet sur la cohésion sociale que l'Europe souhaite, il y a un pas difficile à franchir. Les valeurs ajoutées apportées par les personnes réunies en « crowd » ou en communautés sont difficiles à mesurer par des indicateurs mais elles participent à une intelligence collective, source de richesse et d'inventivité pour une cohésion sociale européenne, interrogeant de ce fait l'utilisation du critère PIB/habitant pour mesurer la cohésion sociale, telle que l'Europe le propose actuellement.

Et pourquoi ne pas proposer d'inventer des indicateurs de mesure de la cohésion sociale en Europe via un « crowdsourcing » ?

Bibliographie

Afuah A., Tucci C. (2012) *Crowdsourcing as a solution to distant search*, Academy of Management Review, 37, pp 355-375

Alloza A (2008) *Brand engagement and brand experience at BBVA : The transformation of a 150 years-old company*. Corporate Reputation Review, 11(4), pp 371-379.

Campbell D, Frei F. (2009) *Cost structure, customer profitability, and retention implications of self-service distribution channels : Evidence from customer behavior in an online banking channel*. Management Science, 56 (1), pp 4-24.

- Chan K.W, Yim C.K, Lam S (2010) *Is customer participation in value creation a double-edged sword ? Evidence from professional financial services across cultures*, Journal of Marketing, 74 (3), pp 48-64.
- Dacheux E., Goujon D. (2013), *Cohésion sociale et richesse économique : compléter l'apport d'Elinor Ostrom par une étude empirique de l'ESS*, Management et Avenir n° 65, pp 151-153.
- Flemming L. (2001) *Recombinant uncertainty in technological search*. Management Science 47 (1), pp 117-132
- Gouvea R, Linton J, Montoya M, Walsh T (2012) *Emerging Technologies and Ethics: A Race-to-the-bottom or the Top?* Journal of Business Ethics, September 109, pp 553-567.
- Gular I, Nerkar A (2012) *The impact of global and local cohesion on innovation in the pharmaceutical industry*, Strategic Management Journal 33, pp 535-549
- Hargadon AB (2003) *How breakthroughs happen: The surprising truth about how companies innovate*. Harvard Business School Press. Boston, MA
- Howe J. (2006) *The rise of Crowdsourcing*, Wired Magazine, Issue 14, p 6
- Kleemann F., Voss G., Rieder K. (2008) *Underpaid innovators: the commercial Utilization of consumer work through crowdsourcing*. Science, Technology and innovation studies. 4, pp 5-26.
- Kleinbaum A, Tushman M (2007) *Building bridges: the social structure of interdependent innovation*. Strategic Entrepreneurship Journal 1 (1-2), pp 103-122.
- Lambert T. et Schweinbacher A. (2010) *An empirical Analysis of Crowdfunding*, SSRN (abstract 1578175)
- Lahiri N. (2010) *Geographical distribution of R&D activity: how does it affect innovation quality?* Academy of Management Journal 53 (5), pp 1194-1209
- Levy P. (1997) *Collective intelligence: Mankind's Emerging World in Cyberspace*. Helix Books.
- Ostrom E. (1998), *A behavioral Approach to the Rational Choice theory of collective action*, American Political Science Review n° 92, Vol 1.
- Schwieinbacher A, Larralde B (2010) *Crowdfunding of small entrepreneurial ventures*. Handbook of Entrepreneurial Finance. Oxford University Press,

Webographie

- W.1 AirBNB: http://lesclesdedemain.lemonde.fr/business/airbnb-la-chambre-d-hote-2-0_a-56-1949.html
- W.2 <http://visionarymarketing.fr/blog/2014/04/3-exemples-crowdsourcing-leurs-rsultats-concrets/>
- W 3 <http://www.innocentive.com/>

Résumé

Quand le « crowd » devient une véritable ressource pour les entreprises, comment l'entrepreneur saisit-il les moyens produits par le « crowdsourcing » et le « crowdfunding » ? Via les plateformes de « crowd », le client devient créateur, donne son avis sur la production, diffuse, recommande, voire investit dans les produits de l'entreprise. Ces attitudes participatives des clients et des investisseurs, transforment l'organisation qu'est l'entreprise en accordant aux réseaux communautaires, une force de décision stratégique sur ses orientations. Ce modèle nous paraît très intéressant pour son application aux start-up innovantes car la convergence d'un « crowdsourcing » positif en faveur d'une idée, associée à un « crowdfunding » réussi, laisse à

penser que l'initiative entrepreneuriale est appréciée par les demandeurs. La valeur ajoutée qu'est la confiance à la fois des clients et des investisseurs semble de bon augure pour la réalisation finale de l'expérience. Si les deux sources de richesse que constituent les clients d'une part et les investisseurs de l'autre, se croisent, la réussite du projet pourrait émerger. Nous illustrons notre propos à partir de trois cas puisés sur une plateforme de « open-innovation ». Si la communauté représente un vrai levier d'innovation incrémentale, acceptable et commercialisable, nos conclusions sont plus nuancées pour des petites sociétés innovantes et en création. En effet, ce capital communautaire se construit dans le temps, autour de la notoriété d'une marque et dans la confiance, trois ingrédients absents lors d'une création d'entreprise. Notre article aborde les changements que les organisations vont avoir à gérer dans les années à venir. La mise en communauté d'investissements comme ressources peut s'avérer une belle opportunité mais demandera très vite un animateur, un médiateur, voire des réglementations européennes plus précises que les pratiques actuelles. A ce jour, se pose encore la question de la cohésion sociale européenne générée par ces expériences communautaires, le constat des expériences observées illustre un maintien des cultures, des usages et une absence d'indicateurs de mesure pertinents pour mesurer cette richesse des intelligences européennes.