



HAL
open science

Innovate via crowdsourcing: what type of platform is privileged?

Elodie Jouny-Rivier, Sophie Renault

► To cite this version:

Elodie Jouny-Rivier, Sophie Renault. Innovate via crowdsourcing: what type of platform is privileged?. Survey Magazine, 2020. hal-03561620

HAL Id: hal-03561620

<https://hal.science/hal-03561620v1>

Submitted on 25 Feb 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Innover via le crowdsourcing : quel type de plateforme privilégié ?

Elodie Jouny-Rivier et Sophie Renault

Popularisé par Jeff Howe en 2006 dans la revue *Wired*, le terme crowdsourcing (crowd = foule et sourcing = approvisionnement) est défini par Jean-Fabrice Lebraty comme étant « l'externalisation par une organisation, via un site Web, d'une activité auprès d'un grand nombre d'individus dont l'identité est le plus souvent anonyme ». Selon Howe, le crowdsourcing recouvre beaucoup d'activités différentes : il peut impliquer de la foule d'apporter son travail, sa créativité, ses idées, ses connaissances, son expérience ou bien encore son argent. Via Internet, des organisations marchandes ou non vont ainsi s'en remettre aux internautes pour qu'ils puissent les accompagner dans la résolution de problématiques qu'elles rencontrent. Citons deux exemples : en 2016, la Nasa lançait par l'intermédiaire de la plateforme HeroX « the Space Poop Challenge ». Le défi des internautes : trouver une solution à l'épineuse problématique des déjections des astronautes. Plus récemment, en avril 2020, l'UNESCO lançait une campagne intitulée #Dont go Viral afin de déployer des contenus éducatifs sur la Covid 19 auprès du continent africain. L'idée était d'inviter des designers, créateurs, artistes, entrepreneurs etc. à formuler, dans des dialectes locaux, des réponses pertinentes au manque d'informations sur la Covid 19. Tandis que le crowdsourcing trouve de nombreux champs d'application, beaucoup d'entreprises se posent la question du comment, c'est-à-dire par quel moyen mettre en œuvre le crowdsourcing.

Sophie Renault et moi-même vous proposons de partager quelques résultats issus de notre article publié dans la revue *Management International* à propos des outils de mise en œuvre du crowdsourcing pour innover. Plus particulièrement, nous apportons un éclairage sur les typologies de plateformes de crowdsourcing (plateformes de marque versus plateformes d'intermédiation, plateformes *push* versus plateforme *pull*, plateformes collaboratives versus plateformes compétitives). Nous mettons également en avant les principaux avantages et inconvénients des plateformes de marques versus des plateformes dites d'intermédiation.

LES DIFFÉRENTS TYPES DE PLATEFORMES

Pour mener à bien leurs activités de crowdsourcing, les entreprises ont le choix entre plusieurs stratégies. Encore faut-il savoir s'y retrouver. La première classification des plateformes que l'on pourrait opérer, sans doute la plus simple, consiste à faire la distinction entre les plateformes de marques et les plateformes d'intermédiation.

Sont considérées comme plateformes de marques celles qui émanent directement des entreprises qui souhaitent échanger avec leurs clients par le biais de concours d'idées, de questions ouvertes ou de forums. Citons quelques exemples emblématiques : Lego avec [Lego Mindstorms](#), L'Oréal avec [L'Oréal Brandstorm](#), Crédit Agricole avec le [CA Store](#) ou bien encore Intel avec [Ideaconnection](#). Quant aux plateformes d'intermédiation, elles peuvent être définies comme des intermédiaires entre les marques et les utilisateurs/clients/prospects. Elles offrent un espace en ligne souvent ludique pour partager, échanger et discuter des idées. Par exemple, [eýeka](#) met en relation les marques avec des créatifs via des concours d'idées pour designer de nouveaux packagings, imaginer de nouvelles solutions de produits/services, etc.

Chercheurs en Sciences de Gestion, Emilie Ruiz, Sébastien Brion et Guy Parmentier font la distinction entre deux formes de crowdsourcing pour innover, le « *crowdsourcing push* » d'une part et le « *crowdsourcing pull* » d'autre part. Le crowdsourcing *push* consiste à pousser un problème vers la foule qui aura à apporter des solutions, comme par exemple la plateforme [Innocentive](#). Dans ce cas, des récompenses matérielles et/ou financières sont régulièrement proposées afin que les individus disposant d'un profil de compétences spécifique (designers, scientifiques, marketeurs, etc.) donnent le meilleur d'eux-mêmes. La plateforme [Zooppa](#) connecte les marques avec les profils créatifs afin de réaliser des campagnes de communication. La marque BIC a ainsi sollicité les membres de la communauté Zooppa pour créer de

courtes vidéos afin de stimuler l'achat de son emblématique stylo 4 couleurs. Six semaines après le lancement de la campagne, 117 propositions issues de 84 participants ont été déposées.

Le crowdsourcing *pull* s'appuie sur une démarche « plus libre » où les internautes soumettent des idées sur tous types de sujets, dont certains correspondent à des problématiques formulées par le crowdsourcer. La plupart du temps, les contributeurs ne bénéficient pas de récompenses matérielles ou financières pour les idées qu'ils ont pu émettre. C'est le désir de partager et d'échanger qui est au fondement de leur motivation. Le jam, puissant outil collaboratif développé par IBM, a notamment permis à Barack Obama d'engager en 2010 un dialogue autour de questions sociales pressantes. L'outil a par ailleurs été déployé par de nombreuses organisations pour traiter de problématiques liées à l'environnement, à la sécurité ou bien encore à l'innovation.

Enfin, nous pouvons également distinguer les plateformes en fonction de leur nature compétitive ou collaborative.

Les plateformes compétitives sollicitent leurs communautés pour répondre aux problématiques transmises par leurs clients (les *crowdsourcers*) puis récompensent les contributeurs ayant trouvé la ou les meilleures solutions. Les récompenses peuvent être de nature matérielle, immatérielle ou financière. Par exemple, [Agorize](#) organise des challenges sur des sujets fournis par des clients marques qui souhaitent solliciter l'avis d'étudiants. En 2019, le challenge #CreatingTheNew d'Adidas a permis aux équipes finalistes d'assister à un match de l'Olympique Lyonnais et d'obtenir des cadeaux Adidas/Reebok. Leur défi consistait à réinventer le magasin Adidas à horizon 2024. Quant aux plateformes collaboratives, elles sollicitent régulièrement l'avis et le vote des membres de la foule sur différentes idées émises. Leur présence stabilisée permet la construction d'un véritable dialogue ainsi qu'un engagement fort de leur communauté. Le [Club Makers](#) du Club Med permet aux internautes de déposer des témoignages/retours d'expériences et récits de vacances mais également de co-créeer et de tester des solutions développées par le Club Med et ses clients.

QUELS AVANTAGES/QUELS INCONVÉNIENTS EN FONCTION DES PLATEFORMES ?

Les plateformes de marques ou d'intermédiation présentent de nombreux avantages mais aussi quelques faiblesses. Comment choisir la solution qui répondra au mieux aux enjeux et exigences de l'entreprise ? Les plateformes de marques permettent de créer un véritable dialogue entre les différents contributeurs et la marque sur le long terme. Elles permettent aussi de nourrir un certain capital sympathie pour la marque qui témoigne de son intérêt envers ses clients ou collaborateurs. Par exemple, la plateforme de [Ikea](#) propose différentes activités de co-création sur sa plateforme et invite les contributeurs à répondre à des questionnaires ou bien encore à poster des photos sur un problème qu'ils rencontrent, tester des idées/des prototypes, fournir des feedbacks... La marque précise également que certains projets ne sont pas ouverts à tous, car ils nécessitent une expertise particulière. C'est en particulier le cas des problématiques inhérentes aux produits pour bébés à destination des jeunes parents.

S'agissant des plateformes d'intermédiation, les réponses fournies par les internautes permettent de fournir des réponses rapides à une problématique précise. Grâce aux interactions de la communauté, l'initiateur de l'appel à contributions bénéficie de la force d'idéation et des compétences de la foule. Enfin, à l'appui de l'expertise et des outils digitaux des plateformes, les marques peuvent identifier de nouveaux talents parmi les participants, autant d'opportunités pour potentiellement les convertir en de futurs collaborateurs. Parce que la plateforme s'adresse à une communauté d'étudiants, Agorize constitue notamment un éventuel relai pour identifier des talents. Les deux types de plateformes permettent d'identifier des tendances lourdes voire des signaux faibles. Indépendamment du type de plateformes utilisé, c'est également l'occasion pour les marques d'identifier des sources de développements business au travers des idées proposées : quels seront les produits ou services de demain ?

En dépit de nombreux atouts, les plateformes de marques souffrent de quelques limites. Sous couvert d'anonymat, certains internautes y expriment leur mécontentement alors même qu'elles ont pour vocation d'être des lieux d'idéation. Les marques se heurtent également à la frustration de certains internautes dont les idées ne sont pas retenues pour des raisons stratégiques, budgétaires, technologiques, juridiques ou bien encore sociétales.

Quant aux plateformes d'intermédiation, elles se doivent de bien comprendre l'activité et les objectifs de la marque qu'elles accompagnent. En effet, les challenges qui sont proposés à destination de cibles parfois spécifiques doivent être compréhensibles et attractifs. Une mauvaise orientation du challenge conduirait à peu de résultats exploitables par la marque et donc, la démarche de crowdsourcing s'avérerait une dépense inutile. Au-delà d'une bonne préparation au niveau du challenge, il s'agit également pour la plateforme d'intermédiation de veiller à ce que la démarche soit bien comprise par les collaborateurs en interne et que les rôles de chacun soient clarifiés. En effet, si la plateforme peut parfois gérer l'ensemble du processus, il n'en demeure pas moins que les collaborateurs doivent être sensibilisés à la démarche et accompagnés voire formés à la manière d'interpréter et d'utiliser les propositions émises par la foule. Comment extraire parmi les propositions celles qui sont sources de création de valeur ? Comment exploiter le potentiel des idées proposées ? Comment traduire les idées en solutions opérationnelles ? Autant de questions auxquelles il convient d'apporter des réponses afin d'exploiter au mieux le potentiel créatif de la foule.

Les modalités de recours au crowdsourcing sont nombreuses, avec leurs avantages et leurs limites. Mais une chose est sûre : cette démarche d'externalisation n'est pas près de se tarir au vu des potentialités créatives d'une foule infiniment renouvelable.

Pour plus de détails, nous vous invitons à consulter l'article intitulé : « Contours et Enjeux des Stratégies de Crowdsourcing pour Innover : Le Cas des Banques Françaises » dans *Management International* (vol. 24, n° 5).

RÉFÉRENCES

HOWE, Jeff (2006). « The rise of crowdsourcing », *Wired magazine*, Vol. 14, N° 6, p. 1-4.

LEBRATY, Jean-Fabrice (2007). « Vers un nouveau mode d'externalisation : le crowdsourcing », *12ème conférence de l'AIM*, 18 et 19 juin 2007, HEC Lausanne, Suisse.

RUIZ, Émilie ; BRION, Sébastien ; PARMENTIER, Guy (2017). « Les barrières à la mise en œuvre du crowdsourcing pour innover », *Revue Française de Gestion*, Vol. 43, N° 263, p. 121-140.