



**HAL**  
open science

## Les plates-formes web comme nouvel intermédiaire de marché : L'exemple du crowdsourcing, un dispositif de médiation entre communautés et marché

Cedric Pelissier

### ► To cite this version:

Cedric Pelissier. Les plates-formes web comme nouvel intermédiaire de marché : L'exemple du crowdsourcing, un dispositif de médiation entre communautés et marché. 79e congrès international ACFAS Université Bishop's et Université de Sherbrooke, May 2011, Sherbrooke, Canada. pp.80. halshs-00652113

**HAL Id: halshs-00652113**

**<https://shs.hal.science/halshs-00652113>**

Submitted on 14 Dec 2011

**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.

**79<sup>e</sup> congrès international ACFAS**  
**Université Bishop's et Université de Sherbrooke**  
**9 au 13 mai 2011**

**Les plates-formes web comme nouvel intermédiaire de marché :**  
**L'exemple du crowdsourcing, un dispositif de médiation entre communautés et marché**

Cédric Pélissier, Pacte, Grenoble Universités  
[cedricpelissier@me.com](mailto:cedricpelissier@me.com)

**Résumé :**

Les plates-formes de crowdsourcing consistent à faire collaborer les internautes en participant à des challenges lancés par les entreprises. Cette forme de coopération entre le monde de l'entreprise, à l'organisation verticale et le monde web 2.0, fondé sur l'ouverture et le militantisme du mouvement open source admet des tensions entre deux logiques antagonistes. Ces nouveaux intermédiaires de marché sont aussi confrontés à combiner avec d'autres dynamiques contradictoires, celles des professionnels et des amateurs, des profanes et des experts, etc. Un travail de médiation qui prend une forme d'hybridité où la plate-forme est vue comme un produit proposant de multiples faces répondant aux engagements et situations de chacun. Une hybridité qui par notre approche révèle également la nécessité d'une communauté partie prenante de la régulation de la plate-forme. La réussite de ces nouveaux intermédiaires tient alors au calcul combinatoire qu'ils font de ces dynamiques et particulièrement de l'ouverture au processus d'innovation.

**Mots clés :** communauté – entreprise – crowdsourcing – intermédiaires – hybridation

## **Introduction**

L'article propose de revenir sur l'un des espaces web, encore en chantier et générateur d'innovation : les plates-formes de crowdsourcing. Elles consistent à faire collaborer des internautes sur des demandes faites par les entreprises, à travers différents challenges. Des plates-formes dans lesquelles les internautes se regroupent sous diverses formes, appelées « communautés virtuelles » (Rheingold, 2000), afin de participer à un projet. L'internaute est alors partie-prenante de sa consommation, en participant soit à la conception, soit à la production, ou encore à la distribution du produit. Les applications de l'internet mises à disposition du consommateur lui permettent de sortir du rôle de simple lecteur de contenu (plus ou moins actif) et d'en devenir un acteur. Cette nouvelle figure du « lectacteur » (Rebillard, 2007) ou « consommacteur » donne à l'individu la possibilité d'agir sur les contenus web. Cette nouvelle position de l'utilisateur agence le mouvement de démocratisation que permettent les nouveaux dispositifs web. Une posture de l'internaute, identifiée par le fait d'agir soit par la création, soit par la participation (commentaires, votes, etc.) sur le contenu, qui modifie à son tour la nature de ce contenu. Un processus collaboratif, spécifique au monde de l'internet, caractérisé par la notion « *d'auteur en collectif* » (Weissberg, 2001). Cette notion d'auteur *en collectif* englobe une contribution distribuée de l'internaute, portée par la participation en réseau des auteurs. Une nouvelle mobilisation de coopération, utilisant les communautés d'internautes dans le but d'innover, de produire, de les faire travailler, crée cependant de nouvelles tensions à celles déjà existantes. De part la multitude des mondes sociaux en présence dans cette collaboration, due à la convergence de multiples et différentes communautés, le processus est encore en « chantier ». Ce « chantier de l'innovation » (Boullier, 2007) s'articule autour de la coordination entre les différents mondes et dynamiques adjointes, et fait émerger de nouveaux acteurs : les intermédiaires entre entreprises et communautés. Des intermédiaires conceptualisés notamment sous la forme de plate-forme de *crowdsourcing* (approvisionnement par la foule).

### **1. Méthodes et matériaux empiriques mobilisés**

#### *1.1. « L'ethnographie virtuelle », une approche multi-située, distante et hybride*

L'approche de ce terrain, nouveau par sa matérialité, demande des tours de mains, des innovations en méthodologie. Une des tentatives nouvelles d'approches méthodologiques,

formalisée par C. Hine (2000) est celle de « l'ethnographie virtuelle », une proposition, ou plutôt un questionnement dans l'étude des pratiques et des comportements des internautes. Notre terrain interroge à la fois un nouvel espace, internet, caractérisé par une distance spatiale et temporelle, ainsi que le rapport à la technologie. Il demande d'étudier les interactions *virtuelles* – que l'on peut définir par une distance à la fois spatiale et temporelle dans l'échange – mais également une culture technologique de cet univers. Le passage de l'ethnographie traditionnelle à l'ethnographie virtuelle demande l'emploi d'outils spécifiques et de leur apprentissage. Cette adaptation nécessaire se traduit sur le terrain par des postures et méthodologies employées notamment dans le marketing, et appelées « *netnography* » (R.V. Kozinets, 2002). Cet ajustement de l'ethnographie au monde du net a le mérite de rendre compte de la matière de cette virtualité, celle d'un monde existant, d'un monde en ligne. La *netnography* garde les traits fondateurs de l'ethnographie plus traditionnelle, fondée sur la flexibilité et capable de s'adapter à tous les terrains, y compris en ligne. L'observation « traditionnelle » doit « *s'équiper d'un œil numérique* ». Pour cela, nous avons du mobiliser un certain nombre d'outils permettant de mesurer le trafic web en utilisant des logiciels comme *Google Analytics* ou encore *Technorati*, un site de référence de la blogosphère. La différence dans cette nouvelle approche se situe alors sur un plan éthique : qu'est-ce qui appartient à la sphère privée ou publique sur la toile ?

### *1.2. Etudes de terrain : les « crowdsourcers »*

Pour mener cette étude, dans le cadre d'une thèse, nous avons dans un premier temps effectué une phase exploratoire consistant à une comparaison de plus de 20 sites de crowdsourcing ou référencés dans le monde web comme proche de ces principes (Kluster, Cambrianhouse, LaFraise, Innocentive, Sellaband, etc.). L'objectif est d'identifier les propriétés communes de ces différents sites et éventuellement de les catégoriser en fonction des régimes de coordination mis en œuvre. Puis nous nous sommes appuyé sur le suivi longitudinal de deux études de cas.

#### *CrowdSpirit, l'internaute devient créateur de produits électroniques*

CrowdSpirit est une startup dont le démarrage a été lancé en septembre 2007. Le projet consiste en l'externalisation de processus complets de R&D à une communauté de « geeks » ou amateurs de technologies pour la conception de nouveaux produits dans le domaine de l'électronique grand public avec la conception de produits personnalisés (type Mp3,

téléphone, etc.). La plate-forme prenait en charge l'ensemble du processus de conception, depuis la génération d'idées jusqu'à la définition de spécifications pour les nouveaux produits. La plate-forme prévoyait de développer, produire et commercialiser les meilleurs concepts. Le cas de CrowdSpirit nous semblait particulièrement intéressant dans la mesure où il visait à appliquer le principe de crowdsourcing à un développement de produits tangibles, de haute technologie, alors que la grande majorité des innovations ascendantes concernent plutôt des biens « immatériels » (logiciels, biens culturels). L'expérimentation de cette première version a conduit le fondateur, Lionel David à reconstruire son business model autour de la mise en relation des communautés d'innovation avec les R&D dans les secteurs de produits. Cette seconde plate-forme reste basée sur l'incubation de concepts innovants mais les champs explorés sont déterminés par les entreprises qui la sollicitent. Parallèlement, les innovateurs peuvent porter des idées – concepts qu'ils souhaiteraient eux-mêmes développer.

#### *Wilogo, création de logo pour les entreprises*

Wilogo est une startup « crowdsourcée » créée en mars 2006. Le concept de Wilogo est de mettre en compétition des graphistes (amateurs ou professionnels) dans un concours de création de logos pour une société (la cible principale étant les PME). Cette plate-forme communautaire tire son inspiration du site *LaFraise* mais ses clients sont des sociétés. Wilogo est donc une place de marché qui met en relation des PME-PMI, qui n'ont pas souvent les moyens d'investir dans une recherche traditionnelle de logo, avec une communauté de graphistes (professionnels, amateurs, débutants, étudiants, etc.). La plate-forme fonctionne comme suit : Wilogo organise un concours, répondant à un ordre de l'entreprise cliente, menant à au moins 50 propositions, logos, parmi lesquels un seul sera choisi par le client. La compétition a lieu au cours d'une période courte (une semaine environ). Elle inclut une première phase privée de créativité (72 heures) pendant laquelle les graphistes soumettent leurs logos (un ou plusieurs). Dans une deuxième phase publique, chaque membre peut faire des commentaires, remarques sur le travail d'autres membres et voter par un système de préférences personnelles appelé « coup de cœur » pour mettre en lumière les logos les plus appropriés. Le client peut alors faire un choix de 3 logos (phase de shortlist) et demander des ajustements sur ces logos aux 3 graphistes sélectionnés. Au final, un seul logo gagne la compétition. Il y a une récompense financière pour le graphiste gagnant (60% du prix de vente du logo, en moyenne 300 euros) et une prime pour les deux finalistes de 50 euros.

Wilogo taxe le prix de vente de 40%. On demande ensuite au graphiste récompensé de renoncer à son droit d'auteur. N'importe quelle forme de contribution des graphistes est comptabilisée par un système de points, appelé « Karma ». Le *Karma* est un index de l'activité des membres de la communauté. Il permet à chaque contributeur de capitaliser sa participation dans l'activité de la plate-forme, par sa créativité et son possible succès, mais aussi par la simplicité des contributions (votes, commentaires) et son réseau social (parrainages).

## **2. Un chantier de l'innovation ou l'émergence des intermédiaires**

La figure du crowdsourcing n'est qu'un prolongement de dynamiques existantes. La première dimension, celle de l'infrastructure collaborative ouverte permettant une conception distribuée, prolonge les modèles d'« innovation ascendante » (Cardon, 2006) et les processus de partage de connaissances qui s'y rattachent, celle de « l'intelligence collaborative » (Peterson, 2000). Deuxième trait fondateur du crowdsourcing, la sous-traitance des projets et l'appel à des compétences externes, qui peut passer par le biais de concours, s'inscrit lui dans une logique d'open innovation. Enfin, ces deux éléments s'articulent avec l'outil web et son intention de démocratisation, permis à la fois par la potentialité de la masse et la *Nétiquette* (charte de conduite initiée par la culture hacker) qui se crée dans un même temps que le web.

### *2.1. Les communautés et l'innovation collaborative*

Le crowdsourcing est initié par la foule, tout comme les phénomènes de logiciels libres et du mouvement d'open source. Ces ruptures de comportements sont issues de processus d'innovation à base coopérative et réunissant de façon bénévole un réseau de participants (experts, communautés d'intérêts/de pratiques, usagers). Cette innovation par le « bas », qualifiée « d'ascendante », s'associe à une dynamique de l'innovation horizontale qui part de l'utilisateur et se divise sur le réseau en organisant la coopération de ces usagers. Les processus d'innovation « open source » sont des modèles d'innovation ascendante. Le crowdsourcing est issu de cette veine de processus d'innovation à base coopérative et ouverte. Tout comme l'innovation ascendante, le crowdsourcing repose sur l'ouverture large à des contributeurs externes. Ces voies de l'innovation ont également été conceptualisées avec la notion de « lead users » (Von Hippel, 2005). Elles ont en commun de désigner « l'utilisateur ingénieux » comme co-concepteur, non pas simplement conseillé du concepteur, mais directement engagé

dans l'innovation. L'innovation ascendante prend donc son essor dans les multiples et diverses explorations que font les usagers et surtout que « les industriels ne voient pas ». D. Cardon prend l'univers du logiciel libre comme emblème de l'innovation ascendante. La dynamique de l'innovation dans cet univers ouvert est initiée par un groupe restreint d'usagers, qui par la construction d'un réseau de contributeurs permet sa diffusion et sa réussite. Le noyau dur d'innovateurs, qualifié de participants, se doit d'opérer avec la « nébuleuse des contributeurs », souvent n'appartenant pas au même monde social des précurseurs. Cette coopération avec le réseau de contributeurs, la foule dans la sémantique du crowdsourcing, permet au logiciel de se standardiser. L'autre pan de cette dynamique, après son modèle de coopération, se cristallise dans la politisation de cette coopération. L'esprit militant est présent dans cette sphère sociale et passe par une forme de résistance aux logiques du monde marchand, le but étant souvent de concevoir des alternatives au produit marchand, c'est-à-dire libres et gratuites.

## *2.2. Les R&D industrielles et l'open innovation*

Du côté industriel, dans un contexte dit de « conception innovante », l'utilisateur occupe aussi de plus en plus un rôle actif, dès la conception. L'open innovation ouvre son processus d'innovation à d'autres acteurs extérieurs, d'autres partenaires. Additionnées à ce mode managérial, d'autres approches dites « usages » se développent dans les R&D des industriels. La montée en puissance de ces approches « usages » - prospective, « test usage », « conception assistée par l'usage » - dans le pilotage des processus de conception traduit une quête d'un nouveau « pilote » de l'innovation, ici par l'identification de valeurs d'usage. La prise en compte de l'utilisateur dans l'activité de conception n'est pas nouvelle mais elle prend ici un visage plus « sociologique », avec une dimension collective (communautés d'utilisateurs) et sociale. On attend de cette nouvelle construction de la figure du client (« l'usage ») autant une production d'idées nouvelles pertinentes, qu'une orientation des choix de recherche technologique (une légitimation des croyances en certains projets spécifiques), ou encore une évaluation des concepts imaginés. Les « usagers projetés » sont convoqués en de multiples lieux du processus d'innovation : comme ressource cognitive dans l'élaboration prospective d'usages autour d'une nouvelle technologie (créativité), comme co-concepteur dans la définition des fonctionnalités et la création de la valeur, ou encore comme « figure test » dans la mise à l'épreuve du potentiel d'appropriation des nouveaux produits. Le crowdsourcing remobilise cette dynamique d'open innovation. Des sites comme *Innocentive*

ou *YourEncore*, sous-traitent des projets industriels par l'intermédiaire d'un concours qui met en concurrence des experts en tous genres (de l'amateur savant au scientifique à la retraite en passant par les jeunes talents) en tant que « travailleurs indépendants ».

### 2.3. *Le web 2.0 comme outil de démocratisation*

Le processus d'innovation dans le modèle du crowdsourcing s'appuie sur deux éléments : une ouverture du processus d'innovation – démocratisation – à des profanes équipés du web 2.0 et la vente des résultats qualifiés de meilleurs. La participation des individus au *process* de crowdsourcing s'appuie donc sur le web 2.0., une application d'internet, comprenant une multitude de nouvelles technologies participatives et permettant aux internautes de devenir acteurs du réseau « web ». Le développement de ces nouvelles technologies web, dites participatives, contribue à l'émergence de « l'internaute-contributeur » comme « acteur-participatif » d'un réseau. Un espace virtuel devenu un espace social, où les « communautés virtuelles » se créent, définies par un aspect contributif et de partage d'intérêts communs ; *intérêts à* et *intérêts pour* (Beuscart, 2002). Cet univers possède son propre langage, ses propres références : mail, forum, buzz, blog... et sa propre éthique. Une « éthique internet » (Himanen, 2001) qui se construit sur deux logiques : une logique scientifique (partage des connaissances, confrontation avec ses pairs) et une logique « hacker » (partage, confrontation, libre, non-marchand). Le crowdsourcing se construit ainsi dans un univers pluriel, ralliant différentes logiques et dimensions, précédemment citées. Ces différents modes d'organisation évoqués sont autant de variables que nos plates-formes tentent de combiner selon les différents services d'intermédiation.

### **3/ Le crowdsourcing, à la croisée des logiques d'innovation collective**

Les plates-formes de crowdsourcing prennent donc le pari d'articuler des logiques pourtant opposées ou déclarées comme telles. Celle des entreprises et leur logique marchande, et celle des communautés web, avec une logique non marchande par opposition. En effet, ces communautés se sont souvent construites par opposition au monde industriel, celui des entreprises et des professionnels. L'exemple du logiciel libre en est l'épouvantail, mais on retrouve cette même démarche dans de nombreux domaines, comme celui du bricolage ou encore de la musique. Ces différentes logiques conduisent également à d'autres contradictions, plus opératoires, au sein de ces plates-formes.

### *3.1. Entre bazar et cathédrale*

Une de ces fortes tensions présentes au sein des plates-formes de crowdsourcing reste l'antagonisme des processus d'activité des entreprises à ceux des communautés. D'un côté, une forte prescription hiérarchique de l'entreprise, une coordination verticale de son organisation. Cette verticalité est caractérisée par des *proces* rigides, formalisés et hiérarchisés. En face, les communautés web revendiquent une organisation plus libre, moins ordonnée, sans hiérarchie formelle. Une organisation plus horizontale laissant l'activité des internautes libres. Le *bazar* (Raymond, 1999) est une manière de développer des logiciels libres, par la coopération d'une multitude d'individus, de façon flexible et adaptable. Des modes d'actions impossibles à reproduire dans une organisation hiérarchisée. Un concept de bazar opposé à celui de *cathédrale*, symbolisant lui une organisation plus hiérarchisée, nécessaire dans l'élaboration des logiciels propriétaires. Deux modes d'organisation cependant nécessaires dans un processus de collaboration de crowdsourcing. Le site CrowdSpirit a lancé un projet sur « le vélo du futur » en partenariat avec le CEA. Au cours de ce projet, une des grandes tensions entre communauté et l'institution CEA a été ce contraste entre des phases ouvertes, nécessaires pour l'émulation de la communauté, et des phases plus fermées, règles de confidentialités édictées par le CEA. Des incompréhensions naissent entre les deux groupes d'acteurs, frein de la coopération, que la startup doit alors résoudre.

### *3.2. Entre individualité et collectif*

Autre tension, celle entre l'activité collective et la récompense individuelle. On navigue en effet dans une activité collective, communautaire, à dimension non marchande, militante, et des redistributions plus individuelles. Sur la plate-forme Wilogo, des « amateurs graphistes », proposent des logos, commentent et votent ces différents logos. Une activité collégiale qui leur permet de retoucher leurs logos, améliorer leurs propositions. Mais au final, l'entreprise, cliente de la plate-forme, ne choisit qu'un seul logo, qu'un seul graphiste, et ne récompense que le vainqueur. Les autres graphistes, participants au projet, mais non sélectionnés par le client, ont travaillé « gratuitement ». Cette polémique sur le site a amené les animateurs de la plate-forme à proposer, petit à petit, à l'entreprise à récompenser les trois premiers graphistes.

### *3.3. Entre amateurisme et professionnalisme*

Dans ce processus de collaboration émerge une dernière dimension, la frontière entre l'amateur et le professionnel. Le modèle de crowdsourcing s'appuie sur la participation d'une communauté « d'amateurs » travaillant gratuitement ou peu cher pour une tâche définie. Les individus de ces communautés, les *crowdsourcés*, sont englobés sous cette bannière d'amateurs, dans le sens où l'activité qu'ils exercent sur ces plates-formes, est une activité annexe, ne prenant par principe que peu de temps, et peu ou pas rémunérée. Les sites s'adressent à des communautés de « passionnées », pour une activité de loisir. Les communautés rencontrées sont des passionnés de nouvelles technologies, des bricoleurs, des retraités, ou ne demandent que peu de temps de coopération (une phrase, un slogan, un vote, etc.). Le succès que peut rencontrer ce mode de fonctionnement a pour effet de développer également les compétences, ou du moins la reconnaissance de ces amateurs, alors concurrents directs du monde professionnel. Prenons l'exemple de la startup Wilogo, qui au travers d'une controverse sur la blogosphère représente cette tension et cette porosité entre amateurs et professionnels dans ces processus collaboratifs. Les mondes de l'amateurisme et du professionnalisme se côtoient sur deux niveaux. Tout d'abord au sein même de la communauté. Malgré le fait que la communauté soit représentée majoritairement par des amateurs (jeunes graphistes, artistes, loisirs), quelques professionnels continuent de participer aux concours. La plupart des professionnels ne participent pas du fait que la rémunération reste trop faible pour être viable économiquement. La collaboration entre les professionnels de la communauté et le reste des membres est nécessaire. Elle a un effet d'apprentissage et de reconnaissance auprès des amateurs, futurs professionnels pour la plupart. Néanmoins cette cohabitation soulève des tensions dans les discussions internes. La majorité des concours sont gagnés par ces professionnels. La startup doit alors trouver un équilibre entre ces différents profils. Une des solutions trouvées est de récompenser également la participation à l'ouvrage collectif (rétribution des commentaires, votes, etc.). La deuxième articulation fragile entre amateurisme et professionnalisme, s'exerce au sein du marché. En effet, Wilogo a pour vocation de vendre des logos à bas prix, à de petites entreprises ; un marché nouveau qui émerge. La frontière s'écroule le jour où, inévitablement, de grandes entreprises (Danone, Décathlon) font appel à la startup pour la création de logo. La communauté de graphistes professionnels s'est alors mobilisée (créant pour la première fois une association) contre l'entreprise Wilogo.

Dans ce chantier de l'innovation, encore instable, les formes de relations sont encore à inventer. Les individus des plates-formes naviguent dans des dynamiques multiples et encore mouvantes. La rencontre de ces différentes dynamiques fait émerger de nouveaux acteurs, des intermédiaires [Gille, Mathonnet, 1994] qui ont différents rôles. Après avoir géré des fichiers, exploité et coordonné des informations, ils doivent dans le cadre du crowdsourcing combiner et articuler ces différents mondes sociaux. L'enjeu est ici de voir quels sont les différents modes d'articulation, de combinaisons qui existent et quels dispositifs techniques les accompagnent.

#### **4. Modèles d'intermédiation du crowdsourcing**

Les principaux résultats de l'analyse comparée des sites mettent en évidence trois principaux modèles qui renvoient à un mode de gouvernance et de coordination dominant. Ces trois modèles sont caractérisés par un processus d'intermédiation qui leur est propre. L'intermédiation entre les clients et les communautés se construit autour des variances de gouvernance, de coordination et coopération que choisit chaque modèle.

##### *4.1. Trois idéaux-types d'intermédiation des communautés virtuelles*

*L'intermédiation comme outil de co-conception.* Dans ce modèle de co-conception, l'intelligence collaborative est valorisée. Les sites s'appuient sur des communautés, se positionnent comme des incubateurs de projets pour des « entrepreneurships » et cherchent ensuite des acheteurs potentiels ou proposent de faire passerelle entre des entreprises et communautés. CambrianHouse, Wilogo, Kluster et CrowdSpirit sont des exemples de ce type d'intermédiation. Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : la jeunesse des startups, des communautés fortes d'amateurs, d'étudiants, d'experts éventuellement en voie de professionnalisation. Elles s'appuient sur des outils collaboratifs du web 2.0, comme les wikis, forums, diggs, etc. Les biens produits sont plutôt de qualité (biens uniques) et immatériels. La communauté est partie prenante de la gouvernance du site (forum actif), de la sélection des idées, parfois des prix du produit.

*L'intermédiation comme sous-traitance à des experts externes.* L'intermédiation est plus proche ici de la définition du crowdsourcing qu'en fait John Howe. Dans le prolongement de l'outsourcing, le phénomène est suscité par de grandes firmes dès sa genèse (Procter &

Gamble, Ducati). Les sites équipent un appel d'offre public d'une entreprise par un concours en ligne autour d'une problématique à résoudre afin d'inciter une communauté d'experts. Le modèle propose une communauté d'experts d'un domaine comme base de données à solliciter pour résoudre un problème. Innocentive, FellowForce, YourEncore, Spigit, s'inscrivent dans ce modèle d'intermédiation. Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : un gouvernement par les grandes entreprises, clientes, qui organisent l'appel d'offre et surtout la sélection des réponses et le prix. La coordination est fondée sur le concours mais il n'y a pas vraiment d'espace collaboratif. Il en est de même pour l'espace communautaire où on note une absence d'échanges entre les membres (pas de forum, de blog).

*L'intermédiation comme démocratie d'opinion des consommateurs.* Les sites composés d'éléments de cette intermédiation valorisent la publication des productions originales par des créateurs de tous bords et leur sélection est faite par la « masse », basée sur l'importance du flux et l'appariement direct avec le pari, la mise, le vote, les opinions favorables, les commentaires. Des sites comme LaFraise, Sellaband, Istockphoto, en sont des exemples. Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : une place de marché où sont vendus des produits issus de la « personnalisation de masse » ou des biens reproductibles (photos, morceaux de musique). Il n'y a pas ou peu d'espace collaboratif, les échanges sont rares entre les membres mais le poids des votes de la communauté est significatif.

#### *4.2. L'hybridation comme innovation organisationnelle*

L'intérêt de ces premiers résultats n'est pas de trouver des modèles purs mais au contraire de s'intéresser à la façon dont ces sites combinent ces dynamiques institutionnelles, ces normes et les hybrident. En effet, la volonté et la difficulté de ces sites est dans la quête de cette hybridation entre les différentes dynamiques (communauté, entreprises, gratuité, marchandisation, projet ouvert, fermé, coopération forte, faible, etc.) qui implique de nouvelles formes d'instrumentation, d'organisation et de nouveaux business model à construire. Les sites tel que Wilogo ou CrowdSpirit, intermédiaires et co-producteurs de l'innovation, sont les modèles qui combinent et nécessitent la plus forte hybridation. Ces sites doivent articuler à la fois une recherche de partenaires pour le développement et la commercialisation des produits (une place de marché) avec comme double entrée : firme et communauté ; et la mobilisation de l'opinion sur tout ou une partie du projet, pour valider la

pertinence d'un projet, hiérarchiser les projets, trouver la bonne idée (votes), etc. Les sites du deuxième modèle (Innocentive) cherchent plus à atteindre ou créer des communautés, expertes dans un domaine défini, afin de pouvoir répondre à un appel d'offre d'une entreprise. Le but étant de proposer une communauté adéquate à la demande, constituer une base de données et la proposer aux clients. Le dernier modèle combine avec une création d'espace permettant la rencontre de l'amateur avec le marché professionnel. Ces sites, par leur place de marché, offrent la possibilité aux amateurs (photo, design, musique) de proposer leur création dans un marché nouveau, parallèle, qui concurrence plus ou moins celui des professionnels.

## **Conclusion**

L'articulation de ces dimensions n'a rien d'évident. Des tensions apparaissent dans ces combinaisons de dynamiques. L'intermédiation peut se heurter à des obstacles majeurs : des projets innovants qui ne trouvent pas d'acheteurs, des compagnies qui ne savent pas comment atteindre des communautés, ou encore la personnalisation de masse qui dévalorise le travail des créateurs. De nombreuses tensions sont maximisées dans le modèle d'intermédiation comme co-concepteur de l'innovation. Deux niveaux de tension sont mis en évidence, celle du mode de gouvernance et celle du mode de coordination. En analysant le fonctionnement de ces sites, il est intéressant alors de voir quelles sont les tensions qui émergent, celles qui résistent, celles qui se régulent et comment le site intègre et combine ces dimensions dans son processus d'activité. Une hybridation de logique, de dynamiques ne correspond pas à une communauté préétablie, l'hybridation consiste à juxtaposer ces logiques. Le consommateur navigue aux travers d'« opportunités offertes par la consommation, par la multiplication des marchés et des échelles de goûts, font que chacun est mis en demeure de construire son propre style, son propre assemblage de pratiques, de « scènes » sur lesquelles il se déplace sans cesse... » (Dubet, 2009). Ces communautés médiatées (Gensollen, 2006) sont à la fois des communautés d'expérience et d'échanges. Il se construit des formes hybrides par l'interpénétration ces communautés et les industries, basées sur la juxtaposition de logiques liées aux opportunités multiples, correspondant aux faces du produit que représente la plate-forme de crowdsourcing. Une hybridité de la plate-forme, multi-forme, que l'on retrouve au sein de la communauté, où se côtoient dans un même espace consommateur profane et groupes d'experts. Une collaboration à la fois menaçante et nécessaire au processus qui demande dans une première phase émulative et ouverte la participation « faible » d'un grand nombre de participants (idées, votes) mais aussi un engagement plus dense dans un deuxième

temps lors de phases de production ou de conception. Autant d'individus s'engageant de façon différente que nos intermédiaires doivent motiver, intéresser et mettre en relation. Une instrumentalisation du lien social qui demande la mise en place de dispositifs adéquats, ceux du web 2.0, et notamment le forum, lieu de débat et de régulation. Une communauté qui reste ainsi partie-prenante de la gouvernance de la plate-forme, amenant avec elle une nécessité d'ouverte intrinsèque, pas toujours comprise ou souhaité par les acteurs du marché et de l'innovation.

## Bibliographie

- BOULLIER, D. (1999). *Les usages comme ajustements : services propriétaires, moteurs de recherche et agents intelligents sur Internet*, colloque Penser les usages, Bordeaux.
- BOULLIER, D. (2007). *La connaissance stratégique des usages*, Conseil scientifique de France Telecom.
- CARDON, D. (2006). *La trajectoire des innovations ascendantes: inventivité, coproduction et collectifs sur Internet*, Actes du Colloque « Innovations, Usages, Réseaux ».
- CARDON, D., AGUITON, C. (2007). *The Strength of Weak Cooperation: an Attempt to Understand the Meaning of Web 2.0*, International Journal of Digital Economics, v.65, p. 51-65.
- CARDON, D., DELAUNAY-TETEREL H. (2006). *La production de soi comme technique relationnelle. Un essai de typologie des blogs par leurs publics*, v.4, n°138, p. 15-71.
- DUBET, F. (2009). *Travail des sociétés*, Seuil, Paris.
- GENSOLLEN, M. (2006). Les communautés en ligne, Esprit, n°324.
- GILLE, L., MATHONNET, P. (1994). *L'intermédiation électronique*, Sirius - Commissariat au Plan et Ministère des Entreprises, Paris.
- HATCHUEL, A., WEIL, B. (2003). *A new approach of innovative design: an introduction to C-K theory*, International Conference of Engineering Design, Stockholm.
- HIMANEN, P. (2001). *L'Ethique hacker et l'esprit de l'ère de l'information*, Exils, Paris.
- HINE, C. (2000). *Virtual Ethnography*, Sage.
- HOWE, J. (2008). *Crowdsourcing : Why the power of the crowd is driving the future of business*, Crown Business, New-York.
- KOZINETS, R.V. (2002). *The field behind the screen : using netnography for marketing research in online communities*, Journal of marketing research 39, n°1, p. 61-72.
- LATOUR, B. (1989). *La science en action*, La découverte, Paris.
- PELISSIER, C., TROMPETTE, P. (2008). *Les communautés d'innovation au cœur du marché. Les plates-formes comme nouveaux intermédiaires de l'innovation*, XVIIème Congrès de l' AISLF, Istanbul.
- PETERSON, G. (2000). *Free software and the market*, EGOS Conference.
- RAYMOND, E. (1999). *The Cathedral and the Bazaar: Musings on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary*, Sebastopol, CA: O'Reilly.
- REBILLARD, F. (2007). *Le web 2.0 en perspective : Une analyse socio-économique de l'internet*, Paris, L'Harmattan.
- RHEINGOLD, H. (2000). *The Virtual Community : Homesteading on the Electronic Frontier*, 2éd, MIT Press.
- TROMPETTE, P., CHANAL, V., PELISSIER, C. (2008). *Crowdsourcing as a way to access external knowledge for innovation. Control, incentive and coordination in hybrid forms of innovation*, EGOS Conference, Amsterdam.
- VON HIPPEL, E. (2005). *Democratizing Innovation*, MIT Press, Cambridge.
- VON HIPPEL, E. (2007). *Horizontal innovation networks—by and for users*, Industrial and Corporate Change, v.16, p. 293-315.
- VON HIPPEL, E., VON KROGH, V. (2006). *Free revealing and the private-collective model for innovation incentives*, R&D Management, v.36, n°3, p. 295-306.

VON HIPPEL, E., VON KROGH, G. (2003). *Open Source Software and the "Private-Collective Innovation Model: Issues for Organization Science*, Organization Science, v.14, n°2, p. 209-223.

WEISSBERG, JL. (2001). *Auteur, nomination individuelle et coopération productive*, Revue Solaris.