

**CROWDSOURCING INTERNE ET EXTERNE :  
COMMENT CHOISIR LA MEILLEURE SOLUTION POUR  
L'ENTREPRISE INNOVANTE**

**Internal and external crowdsourcing:  
how to choose the best solution for the innovative enterprise**

**Par**

**Saliha TEKFI**

**Enseignante universitaire, Laboratoire Management des entreprises,  
Université Djillali Liabes - Sidi Bel Abbes-ALGERIE.**

**teksali82@hotmail.com**

**Résumé :**

Cette étude vise à savoir d'une part, comment l'entreprise innovante peut faire le choix entre le Crowdsourcing interne et externe, d'autre part, définir les facteurs de succès de ces deux types de Crowdsourcing. L'étude a révélé que le Crowdsourcing externe doit être appliqué aux innovations de produits, alors que le Crowdsourcing interne doit être associés aux innovations de procédés. Par ailleurs, la réussite du Crowdsourcing interne est liée à certains facteurs, tels que : l'autorisation de la participation anonyme, etc. De même pour le Crowdsourcing externe, sa réussite est liée à certains facteurs comme: le choix approprié de la plateforme du Crowdsourcing, etc.

**Mots-clés :** Crowdsourcing interne ; Crowdsourcing externe ; Foule interne ; Foule externe.

**Code JEL :** O31, O32.

**Abstract:**

This study aims to know on the one hand, how the innovative enterprise can choose between internal and external Crowdsourcing, and in the other hand define the success factors of these two types of Crowdsourcing. The study revealed that external Crowdsourcing must be applied to product innovations, while internal Crowdsourcing must be associated with process innovations. Moreover, internal and external Crowdsourcing success is respectively related to some factors such as: the authorization of anonymous participation, the appropriate choice of the crowdsourcing platform, etc.

**Keywords:** Internal Crowdsourcing; External Crowdsourcing; Internal Crowd; External Crowd.

**Jel code :** O31, O32.

### **Introduction:**

A l'ère du web2.0, les entreprises sont appelées à tirer profit de cette nouvelle technologie informatique, afin d'améliorer leurs capacités d'innovation. Le concept du web 2.0 est utilisé pour signifier le passage d'un web statique à un web dynamique où l'internaute n'est plus un simple récepteur d'informations, mais joue également le rôle d'un producteur de contenus en interaction avec les autres acteurs (Mauny et Torralbo, 2008).

L'apparition des outils web2.0 a considérablement changé la façon d'innover chez un grand nombre d'entreprises de renommées mondiales (Coca-cola, Ibm, Dell, etc.), en déplaçant le processus d'innovation des départements internes de R&D vers la foule, ce qui est connu par le Crowdsourcing. En fait, de nos jours le processus d'innovation dans les entreprises devient de plus en plus ouvert, ce qui a engendré une chute importante des dépenses de R & D de plus de 70% à 41% de 1981 à 1999 (Elin, 2013 : p 9), montrant ainsi que les activités de R & D sont de plus en plus réalisées à l'extérieur des entreprises.

Cependant, selon la nature de la foule sollicitée, deux types de Crowdsourcing peuvent être distingués :

- le Crowdsourcing interne qui s'appuie sur les compétences et l'expérience de la foule interne (généralement les employés de l'entreprise) ;
- le Crowdsourcing externe qui se réfère à la diversité de la compétence d'un nombre indéfini de personnes.

Dans ce cadre, la problématique de notre étude consiste à savoir tout d'abord comment l'entreprise innovante peut faire le choix entre le Crowdsourcing interne et externe, d'autre part, définir les facteurs devant être pris en compte par l'entreprise innovante pour réussir l'application de ces deux types de Crowdsourcing.

La réponse à cette problématique va se faire suivant les trois axes de recherche suivants :

- Le premier, analyse les points de différence entre le Crowdsourcing interne et externe ;
- Le deuxième, montre par le biais de quelques exemples, comment les deux types du Crowdsourcing (interne et externe), peuvent contribuer à l'amélioration des innovations de l'entreprise (processus internes, produits ou services).
- Le troisième, détermine les facteurs de réussite du Crowdsourcing interne et externe.

### **1. Le crowdsourcing interne et externe : quelles différences ?**

Le concept du Crowdsourcing a été proposé par Jeff Howe dans le magazine Wired en 2006 (en associant « crowd » qui signifie : la foule et « sourcing » qui veut dire : externalisation), donc littéralement le Crowdsourcing se traduit par « Externalisation vers la foule » (Liotard, 2010).

Bien qu'il n'existe pas de consensus sur la définition du concept de la « foule », la plupart des définitions partagent l'idée que la foule est « un rassemblement temporaire de personnes qui partagent un objectif commun » (Wijermans, 2011 : pp 3). Auparavant, le terme « foule » était le plus souvent considéré comme une occurrence négative, par exemple les émeutes, mais avec l'apparition du Crowdsourcing, cette perception a radicalement changé, suite au rôle important joué par les foules dans la résolution des problèmes liés aux entreprises et même aux sociétés (Prpic et al, 2015).

Dans sa définition la plus simple, le Crowdsourcing consiste en « l'externalisation d'un travail traditionnellement effectué par un agent désigné à un nombre indéfini de personnes sous la forme d'un appel ouvert » (Simperl, 2015 : p 2). Le Crowdsourcing repose sur trois éléments: l'entreprise qui bénéficie directement du travail de la foule, la foule elle-même et le moyen de facilitation (habituellement une plateforme web) liant la foule et l'entreprise ensemble (Mathilde, Roorda, 2015).

Pour l'émergence du phénomène de Crowdsourcing, deux conditions essentielles doivent être respectées: l'intelligence collective et la sagesse des foules, ainsi que l'utilisation de technologies de l'information et de la communication. L'intelligence collective se réfère à l'intelligence partagée dans les groupes qui dans les bonnes circonstances, sont plus intelligents que les individus formant ces groupes. Cette « sagesse des foules » est dérivée de l'agrégation des solutions individuelles proposées au sein des groupes de travail. En second lieu, le Crowdsourcing est nécessairement dépendant des technologies de l'information et de la communication (TIC), capables d'augmenter le degré de coordination, de coopération et de génération de matière grise collective (Zhu, Sick, et Leker, 2016).

Il y a deux types de Crowdsourcing : interne et externe. Dans le Crowdsourcing externe, l'entreprise utilise une foule inconnue pour par exemple, résoudre un problème d'innovation ou de génération d'idées. Dans ce cas, la foule peut être n'importe quelle personne qui a accès à Internet, comme elle peut aussi être sélectionnée par une plateforme de Crowdsourcing, à titre d'exemple, la plateforme américaine InnoCentive lancée en 2001,

permet aux entreprises d'externaliser la résolution de questions complexes auxquelles les compétences internes n'ont pas trouvé de réponses (Renault, 2014).

La foule externe est composée d'un nombre indéterminé d'individus anonymes, ce qui entraîne l'impossibilité de leur discrimination (Guittard&Schenk, 2011).

A la différence du Crowdsourcing externe, la foule dans le Crowdsourcing interne est bien connue pour l'entreprise, c'est-à-dire que la résolution de problèmes ou la génération d'idées est étendue à tous les employés par exemple, ou aux parties prenantes, ou aux partenaires (Neumann, 2014). Le Crowdsourcing interne représente un groupe d'individus en activité collaborative ou concurrentielle, liés en réseau dans une entreprise par des médias sociaux ou des plateformes de Crowdsourcing interne, afin de réaliser une tâche bien déterminée dans le cadre d'un projet de Crowdsourcing interne (Knop, Durward et Blohm, 2017).

A la différence de la foule externe, la foule interne peut être censée savoir beaucoup plus sur l'offre de l'entreprise, son secteur d'activité et la stratégie adoptée. De plus, elle est employée au sein de l'entreprise et directement affectée par les changements et aussi par la capacité de l'entreprise à survivre. Par conséquent, la foule interne possède une profonde compréhension du contexte de l'entreprise que celle d'une foule externe (Praest et al. 2018). Par ailleurs, en ce qui concerne le Crowdsourcing interne, les relations de travail entre l'entreprise et la foule sont déterminées par des contrats de travail. Donc, contrairement à la foule externe, la foule interne effectue des tâches externalisées dans le cadre de ses activités principales et n'est pas en mesure de choisir son temps de travail et l'emplacement librement ((Knop, Durward et Blohm).

La foule dans le Crowdsourcing interne et externe, peut être exploitée par l'entreprise de trois manières différentes (Yves et al, 2013) :

- faire participer la foule à trouver des solutions pour des problèmes complexes (CrowdWisdom). Dans ce cadre, s'inscrit l'exemple de la campagne de Crowdsourcing lancée par l'entreprise General Electric en 2013, visant à accroître l'efficacité de ses avions par l'amélioration de ses turbines.

- faire appel aux capacités créatives de la foule, pour définir un nouveau produit, proposer un slogan ou développer un film publicitaire, etc. (CrowdCreation). Coca-Cola par exemple, utilise ce type de Crowdsourcing pour réduire ses coûts, en incitant la foule par le

biais de plates-formes spécialisées à participer au développement de films publicitaires pour assurer une bonne promotion de ses boissons gazeuses.

- utiliser le vote de la foule pour récolter des informations sur un produit ou un service donné (CrowdVoting). Ce type de Crowdsourcing est souvent utilisé par les entreprises agroalimentaires spécialisées, il donne au consommateur la possibilité de voter sur les goûts qu'il souhaite, ce qui permet le développement de produits aux goûts nouveaux. Parmi les marques qui ont réussi à appliquer cette méthode, citons: Danone, Dragibus, LaysChips, etc.

L'application de la méthode du Crowdsourcing est très bénéfique pour les entreprises. Cependant, les avantages du Crowdsourcing interne se présentent comme suit (Urszula, 2015) :

- permettre aux employés de prouver leurs compétences dans des domaines où ils ne sont pas actifs au quotidien et à l'entreprise de découvrir de nouveaux talents. Grâce au Crowdsourcing qui «bloque» la structure organisationnelle traditionnelle (basée sur des divisions où les gens se concentrent uniquement sur leurs départements), il est possible avec le Crowdsourcing d'échanger des connaissances au sein de l'entreprise et de les gérer de manière raisonnable.

- Connaître les membres de la foule constitue un avantage extrême pour l'entreprise. L'utilisation du crowdsourcing interne peut inclure le groupe exact d'employés ayant les connaissances spécifiques de contexte et les compétences nécessaires pour fournir des idées précieuses. Cette démocratisation de l'innovation permet aux employés tout au long de toute l'organisation d'utiliser leurs divers points de vue et leurs connaissances pour contribuer au processus d'innovation. Donc, le Crowdsourcing interne peut être considérée comme un moyen d'étendre les responsabilités de l'innovation à un grand bassin diversifié de collaborateurs au-delà des limites traditionnelles de l'innovation (Mathilde, Roorda et Waldmann).

- donner aux employés la possibilité de faire preuve de créativité, ce qui contribue à leur satisfaction et à leur motivation au travail. En fait, la participation des employés dans le processus de prise de décisions, leur permet de comprendre les objectifs stratégiques de leur entreprise, et de se sentir ainsi plus impliqués, entendus et respectés (Siegel, 2016).

- passer de la concurrence interne à la co-crédation, en favorisant la contribution de toute personne de l'entreprise à la résolution d'un problème donné (Nikolova, 2017), tout en assurant la faisabilité des idées générées, dans la mesure où la foule interne connaît bien les

priorités commerciales de son entreprise, ce qui lui permet de proposer des idées dans le cadre de la stratégie adoptée (Amy, 2017).

De même pour le Crowdsourcing externe, il permet à l'entreprise de tirer profit des avantages suivants (Tekfi, 2015) :

- l'appel à la foule externe réduit le coût de la main-d'œuvre étant donné qu'elle n'exige pas de rémunération ou dans certains cas des sommes modérées.

- grâce à l'internet, l'acheteur n'est plus en «fin de chaîne», en consommant de manière passive un produit, mais il participe à sa création, à sa promotion ou à sa diffusion, et par conséquent il enlève le monopole de ces actions à l'entreprise. Au lieu de se contenter tout simplement de recevoir, la communauté produit, publie et agit.

- le Crowdsourcing permet aux entreprises d'améliorer la qualité de leurs produits et services en se référant aux avis du public. Dans ce cadre, une étude menée par des chercheurs en partenariat avec l'entreprise japonaise de produits de grande consommation Muji, a montré que les clients trouvent que les produits conçus par l'utilisation de la méthode du Crowdsourcing sont de meilleure qualité, ce qui a permis d'augmenter les ventes de l'entreprise de 20% (Andersson, 2018 : p 1).

## **2. Le Crowdsourcing : une source d'amélioration pour les innovations de l'entreprise :**

Suite à ses avantages, 85% des grandes marques dans le monde adoptent aujourd'hui la méthode du Crowdsourcing (Signoret, 2015 : pp1). Dans cette étude, nous citerons les exemples de: British Airways, Aviva, Accor Hotels, IBM, Starbucks Coffee et Dell.

### **2.1. Rôle du Crowdsourcing Interne dans l'amélioration des processus internes de l'entreprise:**

Dans cet élément, nous montrerons comment le Crowdsourcing interne peut contribuer à l'amélioration des méthodes de travail appliquées dans une entreprise, en présentant les exemples suivants:

#### **- British Airways :**

Depuis la mise en place d'une plateforme d'idéation collaborative, l'entreprise British Airways réalise chaque année une économie de près de 800 000 €, grâce à une intéressante suggestion d'un employé, consistant à réduire le poids des avions en détartrant les tuyaux des sanitaires.

D'autres employés ont permis à l'entreprise de réaliser des économies, en proposant par exemple de remplacer les bouteilles de vin en verre par des bouteilles en plastique, ou encore réduire le poids des chariots (Ganzin, 2016).

**- Aviva :**

En 2008, le groupe d'assurance Aviva a lancé un site web « la Customer Cup », permettant à tous les employés quel que soit leur métier de proposer des d'idées, afin de changer la vie des clients du groupe. Depuis la création du site, Aviva a pu collecter plus de 1 350 idées, dont les plus remarquables sont comme suit (Aviva, 2016) :

- \* utiliser la technologie des tablettes pour faire des économies efficaces et renforcer le service client.

- \* répondre aux demandes du client directement via Internet.

- \* partager les commentaires positifs des clients avec les collaborateurs.

- \* disparition du papier dans les bureaux, etc.

**- Accor Hotels :**

En 2001, l'entreprise hôtelière Accor a développé une plateforme de suggestion d'idées en ligne, afin d'intégrer ses employés dans le processus d'innovation. Avec cet outil d'idéation, deux employés ont réussi à augmenter de 20 % la vente des cartes de fidélité dans l'un de leurs hôtels, en proposant de mentionner directement sur la facture, les bénéfices offerts aux détenteurs de la carte de fidélité. Cette idée a été ensuite généralisée sur le reste du réseau d'hôtel (Ganzin, 2016).

**- IBM :**

En 2005, l'entreprise IBM a lancé le site en ligne « ThinkPlace », sur lequel les employés peuvent (Suarez, 2007) :

- \* soumettre des idées ;

- \* collaborer activement avec un groupe de personnes ;

- \* noter des idées et les étiqueter.

Depuis sa mise en place, ThinkPlac a permis la génération de 19 952 idées, dont 627 idées ont été mises en application (Malaison, 2009). En outre, plus de 500 succès ont été réalisés par IBM, avec une réduction des coûts qui dépasse 500 millions de dollars (Jauneau, 2010 : p 9).

A partir des exemples présentés ci-dessus, il apparaît clairement que le Crowdsourcing interne permet à l'entreprise de tirer profit des idées de ses employés pour améliorer ses



processus internes (réduire le poids des avions pour British Airways, utiliser la technologie des tablettes pour répondre efficacement aux besoins des clients pour Aviva, et mentionner sur la facture les bénéfices offerts aux détenteurs de la carte de fidélité pour Accor Hotels). Cette implication des employés dans la résolution des problèmes liés au fonctionnement interne de l'entreprise se répercutera positivement sur la réduction des coûts (L'exemple d'Ibm, de British Airways et de Aviva) ou l'augmentation des ventes (L'exemple d'Accor Hotels).

## **2.2. Rôle du Crowdsourcing Externe dans l'amélioration des produits/ services de l'entreprise :**

Dans cette section, nous montrerons comment le Crowdsourcing externe peut contribuer à améliorer les produits ou services de l'entreprise, en présentant les exemples suivants:

### **- Starbucks Coffee:**

En 2008, l'entreprise Starbucks Coffee a lancé la plateforme My StarbucksIdea, dans l'objectif de permettre à l'entreprise de se concentrer davantage sur le client et ce qu'il veut. En 2013, My StarbucksIdea a généré plus de 150 000 idées, dont 277 idées étaient mises en œuvre (Hbstudent, 2015 : p 1).

Ce système de management des idées en ligne a été très réussi, car dès son lancement des milliers de clients ont participé à cette initiative, et plus de la moitié des idées soumises ont reçu plus de 50 commentaires chacune. Pour certaines idées, elles ont reçu plus de 10.000 votes par les clients (Leac, 2016 : p 3).

Cette plateforme a permis le développement de nouveaux produits qui sont devenus aujourd'hui très populaires comme : le café FrappuccinoCoconut. Par ailleurs, d'autres services ont été introduit au sein de l'entreprise tels que : le paiement via mobile et la carte de paiement Starbuck (Khayat, 2014 : p 17).

### **- Dell :**

Avec le lancement de sa plateforme Ideastorm en 2007, l'entreprise Dell a permis à ses clients de donner leurs idées sur le produit ou la fonctionnalité qu'ils aimeraient voir sur leurs prochains PC Dell.

Cette plateforme permet aux clients de l'entreprise (Dupas, 2009) :

- la proposition de nouvelles idées ;
- le vote : chaque utilisateur peut voter sur les idées soumises,

– le suivi des idées soumises.

Depuis sa création, Ideastorm a permis à l'entreprise Dell de bénéficier de plus de 16 000 idées proposées qui ont donné lieu à 95 000 votes et 700 000 commentaires. Près de 500 idées proposées ont été adoptées par l'entreprise (La revue professionnelle en ligne des pratiques collaborateurs, 2012 : p1).

Le tri des meilleures idées est basé sur l'opinion de l'utilisateur final, ce qui assure une bonne adéquation du futur produit avec le marché. Parmi les idées les mieux notées on peut citer (Dupas, 2009):

- PC pré-équipé des suites open offices + divers logiciel open source (plus de 113000 votes) ;
- PC pré-équipé de Linux ;
- Diminuer le niveau sonore des PC ;
- Standardiser les câbles d'alimentation ;
- Clavier rétro éclairé et câble d'alimentation sur enrouleur.

Les exemples cités dans cette étude, montrent que les deux types du Crowdsourcing (interne et externe) jouent un rôle important dans l'amélioration des innovations de l'entreprise, en lui permettant de développer de nouveaux produits / services ou processus internes.

Cependant, il apparaît que le Crowdsourcing externe est très efficace lorsqu'il est appliqué à concevoir des produits et des services nouveaux pour satisfaire les besoins des clients nouvellement détectés, comme c'est le cas de Dell et de Starbucks coffee qui ont pu développer de nouveaux produits grâce au Crowdsourcing Externe. Ce dernier, permet à l'entreprise de tirer profit de l'expertise et de la compétence d'un nombre indéfini de personnes, ce qui lui apporte des solutions originales, échappant le plus souvent à la foule interne. A titre d'exemple, 150 000 idées ont été générées à Starbucks Coffee, alors que Dell a bénéficié de 16 000 idées.

Toutefois, le Crowdsourcing externe se révèle inefficace lorsqu'il est utilisé pour développer des innovations de procédés, consistant en « la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée » (Ocde, 2008, pp : 94).

A la différence des innovations de produits/services, où les entreprises révèlent suffisamment d'informations à la foule externe pour qu'elle comprenne le travail à

accomplir, les innovations de procédés sont généralement confidentielles, ce qui empêche les entreprises de fournir les détails nécessaires.

Contrairement à la foule externe, la foule interne possède des expériences et des connaissances approfondies sur le fonctionnement de l'entreprise, ce qui lui permet de répondre efficacement aux problèmes liés à l'amélioration de l'organisation de travail ou d'un processus interne (Ivanov, 2017), c'est le cas d'Ibm, de British Airways et de Aviva, qui ont considérablement réduit leurs coûts en se référant aux suggestions de leurs employés. De même pour Accor Hotels qui a pu augmenter ses ventes, en s'appuyant sur les suggestions de ses employés.

### **3. Facteurs de réussite du Crowdsourcing interne et externe:**

En faisant appel à la foule interne ou externe, l'entreprise doit prendre en considération certains facteurs qui s'avèrent nécessaires à la réussite d'une campagne de Crowdsourcing.

#### **3.1. Facteurs de succès du Crowdsourcing interne :**

La première condition fondamentale à fournir dans l'entreprise pour pouvoir utiliser le Crowdsourcing interne est la mise en place d'une plateforme d'idéation collaborative, comme c'est le cas de British Airways et de Accor Hotels, ou la création d'un site web dédié spécialement pour les projets de Crowdsourcing Interne, comme c'est le cas de Aviva et d'IBM. L'interface de communication choisie par l'entreprise, doit assurer le partage continu des connaissances entre employés et cela pour faciliter le développement de solutions innovantes. En fait, lorsqu'il s'agit de Crowdsourcing interne, les solutions technologiques appartiennent le plus souvent aux entreprises pour des raisons de sécurité et de confidentialité, et cela à la différence du Crowdsourcing externe où les entreprises ne sont pas généralement propriétaires des plateformes web utilisées (Dimitrova, 2013).

Il est également conseillé d'autoriser la participation anonyme, car lorsque les identités des employés sont révélées dans un projet de Crowdsourcing interne, «certaines personnes peuvent se sentir obligées de défendre leurs positions formelles.». De ce fait, les entreprises doivent s'assurer que les participants se sentent en sécurité, indépendamment de leur ancienneté ou de leur rôle dans l'entreprise. Par ailleurs, Simula et Ahola font valoir qu'il n'y a pas de mécanisme de sélection dans le Crowdsourcing interne et tout le monde est invité à participer. La raison d'avoir invité tout le monde est principalement dominée par la loi des grands nombres. Si la direction invite tout le monde, plus d'idées seront générées et potentiellement, des idées révolutionnaires peuvent être identifiées. Ainsi, la loi des grands

nombre soutient l'idée fondamentale que « beaucoup de cerveaux sont mieux que quelques », produisant ainsi plus d'idées d'innovation à choisir (Praest et al, 2018 : p 12).

En outre, il est très important de donner suffisamment de temps à la foule interne, car une entreprise qui demande à ses employés de se concentrer uniquement sur leur travail, limitera par définition, leur participation significative à un projet de Crowdsourcing. Les entreprises doivent donc conserver un petit pourcentage du temps de travail des employés pour les activités d'innovation, comme c'est le cas chez Google qui est d'environ 20% et chez Bosch qui est de 5% (KaiKöhn, 2014 : p19).

D'autre part, les employés qui participent à un projet de Crowdsourcing interne, ne s'intéresse pas seulement à connaître les résultats, mais s'intéresse également à savoir si leurs idées ont été appliquées par l'entreprise. Donc, la transparence du processus de suivi dans une campagne de Crowdsourcing interne est obligatoire est cela dans la mesure où elle peut être un puissant facteur de motivation pour la participation future des employés dans d'autres projets ou le contraire (Fox, 2017).

Enfin, les incitations ne devraient pas toujours être monétaires : l'entreprise peut récompenser les employés avec des incitations morales, comme par exemple, intégrer l'employé ayant l'idée gagnante de travailler sur l'équipe qui mettra en œuvre cette idée (Amy, 2017).

### **3.2. Facteurs de succès du Crowdsourcing externe :**

Le Crowdsourcing externe est souvent pris en charge par un intermédiaire de Crowdsourcing, facilitant le processus de Crowdsourcing pour une autre entreprise, c'est le cas de la plateforme en ligne InnoCentive, qui est reliée à un réseau mondial de millions de chercheurs, permettant aux entreprises de résoudre des problèmes avec une expertise très diversifiée. Une autre façon pour les entreprises de pratiquer le Crowdsourcing externe est basée sur une approche intégrée, comme l'affichage d'un défi de l'innovation sur le propre site de l'entreprise. Cela permet de recueillir des idées radicalement nouvelles de l'extérieur de l'entreprise et de développer des partenariats précieux (Mathilde, Roorda et Waldmann, 2015). Dans certains cas, l'entreprise peut se référer à d'autres outils web 2.0 moins coûteux comme : Facebook, Tweeter, Instagram, Youtube et les blogs.

Pour le type de personnes à qui s'adresse le projet, il est déterminé selon la nature du travail à réaliser par l'entreprise. Certains projets s'adressent à des professionnels (dans le cas par exemple du développement d'un nouveau produit, ou d'une vidéo publicitaire), d'autres

sont ouverts à toutes les personnes ayant un intérêt à participer, (dans le cas par exemple de la fixation du prix ou la participation à la vente d'un produit) (Tekfi, 2017). Il est très important de publier à la foule sur la plateforme de Crowdsourcing choisie une tâche claire et compréhensible qui les incite à la participation. Donc, il faut veiller à ce que la question ne soit pas trop étroite, mais aussi pas trop général. D'autre part, fournir à la foule du feedback, qu'il soit positif ou négatif sur l'état d'avancement du projet du Crowdsourcing, ce qui implique l'instauration d'une bonne communication avec la foule. Cette communication doit se faire à intervalles réguliers pour permettre à la foule de bien suivre l'évolution du projet et éviter que la campagne ne tombe dans l'oubli (Bnp Paribas Fortis, 2016).

Par ailleurs, il est nécessaire de définir précisément les règles et les processus régissant un projet de Crowdsourcing, et qui se présentent comme suit : l'étendue géographique du projet qui peut être lancé au niveau national ou international, les dates butoirs pour envoyer les participations, la procédure de sélection des idées, la composition du jury qui doit avoir une bonne expérience dans le domaine, et les éléments incitant la foule à participer (Gassmann, Winterhalter et Wecht, 2013 ). En fait, Il y a des motivations extrinsèques et intrinsèques qui incitent les individus à participer dans un projet de Crowdsourcing. Les motivations extrinsèques sont le plus souvent liées à des récompenses financières, à titre d'exemple, InnoCentive montre que la plupart des récompenses tournent autour des 10 000 \$, mais peuvent être élevées à 50 000 \$ ou 100 000 \$ (Borins, 2013 : p 60). Alors que les motivations intrinsèques concernent la personne en elle-même, par exemple obtenir un emploi possible ou vivre une expérience de travail.

Enfin, la préparation des employés à la mise en application des idées externes provenant de la foule est une condition importante pour réussir une campagne de Crowdsourcing Externe. Cependant, le Crowdsourcing ne doit pas être considéré par les employés comme une stratégie de remplacement du travail interne par un travail externe gratuit ou peu coûteux de la part de la foule. C'est plutôt l'occasion d'inviter des points de vue supplémentaires dans la conversation et d'impliquer la foule dans le développement de produits/services qui les concernent directement (Haji, 2015).

## **Conclusion**

Au terme de cette étude, il apparaît que le Crowdsourcing interne et externe sont deux pratiques complémentaires et nécessaires pour l'entreprise innovante, en lui permettant de développer de nouveaux produits ou procédés de fabrication.

Dans ce cadre, le Crowdsourcing externe qui s'appuie sur la diversité des compétences de la foule externe, s'avère très efficace lorsqu'il s'agit de développer un nouveau produit/service, alors que le Crowdsourcing interne qui fait appel à l'expérience et aux connaissances de la foule interne est efficace lorsqu'il s'applique aux innovations de procédés.

Par ailleurs, pour réussir un projet de Crowdsourcing interne, il est impérativement important de prendre en considérations certains facteurs, tels que : l'autorisation de la participation anonyme, l'utilisation des plates-formes de collaboration, la transparence du processus de suivi et la proposition d'incitations monétaires et morales.

De même pour un projet de Crowdsourcing externe, il doit pour réussir mettre l'accent sur certains éléments comme : le choix approprié de la plateforme du Crowdsourcing, le type de personnes à qui s'adresse le projet, l'étendue géographique du projet, les dates butoirs du projet et les récompenses qui doivent être offertes.

Enfin, parmi les limites que présente cette étude est sa focalisation sur l'analyse des points de différence entre les deux types du Crowdsourcing interne et externe, en s'appuyant sur la notion de la foule. Cependant, la foule interne et externe dans le cadre du Crowdsourcing doit être considérée par l'entreprise comme un capital, qui lui permet la création de nouvelles innovations ou leur amélioration. De ce fait, il serait intéressant de montrer dans d'autres études comment l'entreprise peut créer et préserver son « capital foule ».

## **Références bibliographiques**

ADAM H., (2016), "Internal Crowdsourcing Will Transform the Way We Do", <https://www.business2community.com/business-innovation/internal-Crowdsourcing-will-transform-way-business-01475798>, (consulter le: 12/02/2018)

- AMY M., (2017), “Internal vs. External crowd sourcing: how to determine the best solution”, <https://www.spigit.com/blog/internal-versus-external-Crowdsourcing/>, (consulter le : 20/02/2018)
- ANDERSSON K., (2018), “La magie du Crowdsourcing”, <https://www.hbrfrance.fr/magazine/2018/01/18400-la-magie-du-crowdsourcing/>, (consulter le : 20/01/2018)
- AVIVA, (2016), « Prenez de l’avance : Manuel de la Customer Cup », <http://www.avivacustomercup.com/fr/downloads/a01502%20Customer%20Cup%20Handbook%202016%20FRENCH%20RGB%20PDF.pdf>, (consulter le : 20/02/2018)
- BNP PARIBAS FORTIS, (2016), « Crowdsourcing : à faire et à ne pas faire », <https://entreprises.bnpparibasfortis.be/fr/article?n=crowdsourcing-a-faire-et-a-ne-pas-faire>, (consulter le : 03/03/2018)
- BORINS S., (2013), « L’innovation au sein des entreprises et du gouvernement : se tourner vers l’avenir », Volume 19. Numéro 2, pp : 57-70, <https://www.erudit.org/fr/revues/telescope/2013-v19-n2-telescope01279/1023840ar.pdf>, (consulter le : 05/03/2018)
- DIMITROVA S G., (2013), “Implementation of crowdsourcing into business and innovation strategies: a case study at bombardier transportation, Germany”, Université de Montréal., [https://publications.polymtl.ca/1311/1/2013\\_Sylvia\\_GueorguievaDimitrova.pdf](https://publications.polymtl.ca/1311/1/2013_Sylvia_GueorguievaDimitrova.pdf), (consulter le : 30/01/2018)
- DUPAS M., (2009), “Ideastorm : Dell mixe Crowdsourcing et open innovation.” , <http://www.innovationpartagee.com/Blog/archives/ideastorm-dell-mixe-Crowdsourcing-et-open-innovation>, (consulter le : 16/02/2018)
- ELIN B., (2013), “Internal crowdsourcing for innovation development How multi-national companies can obtain the advantages of crowdsourcing utilising internal resources” , Chalmers university of technology. Gothenburg, Sweden, [publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/181969/181969.pdf](https://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/181969/181969.pdf), (consulter le : 11/04/2018)
- EMILE B. et al, (2010), “Open innovation: the benefits of Crowdsourcing”, Tilburg University, <https://www.emilebons.nl/publicFiles/100110openInnovation-theBenefitsOfCrowdsourcing.pdf>, (consulter le : 20/04/2018)
- FOX T., (2017), “Compliance and internal crowdsourcing”, <http://fcpacompliancereport.com/2017/06/12991/>, (consulter le : 9/02/2018)



- GANZIN C., (2016), « 15 entreprises qui ont gagné à écouter leurs salariés », <https://www.seemy.com/fr/2016/02/15-entreprises-qui-ont-gagne-a-ecouter-leurs-salaries.html>, (consulter le : 15/02/2018)
- GASSMANN O., WINTERHALTER, S., WECHT C., (2013), “17 astuces pour un crowdsourcing réussi Comment réussir votre projet de crowdsourcing », [www.scoop.it](http://www.scoop.it), (consulter le : 17/03/2018)
- GUITTARD C., SCHENK E., (2011), « Le Crowdsourcing : Typologie et enjeux d’une externalisation vers la foule », Document de Travail n° 02, 01, pp : 1-32, <http://www.beta-umr7522.fr/productions/publications/2011/2011-02.pdf>, (consulter le : 05/04/2018)
- HAJI R., (2015), “Wavelength: Crowdsourcing for Citizen Engagement”, [https://www.capam.org/offering/articles/2015/crowdsourcing\\_for\\_citizen\\_engagement.html](https://www.capam.org/offering/articles/2015/crowdsourcing_for_citizen_engagement.html), (consulter le : 20/04/2018)
- HBSTUDENT, (2015), « My Starbucks Idea: Crowdsourcing pour la satisfaction de la clientèle et l’innovation », <https://digit.hbs.org/submission/my-starbucks-idea-Crowdsourcing-for-customer-satisfaction-and-innovation/>, (consulter le : 12/05/2018)
- IVANOV E., (2017), « Associer le Crowdsourcing à des étapes spécifiques de l’innovation du modèle d’entreprise », <https://www.qmarkets.fr/blog-fr/matching-Crowdsourcing-specific-stages-business-model-innovation/>, (consulter le : 06/05/2018)
- JAUNEAU M., (2010), “IBM ThinkPlace: capturarideas e innovar”, [http://empleo.gijon.es/multimedia\\_objects/download?object\\_id=95721&object\\_type=document](http://empleo.gijon.es/multimedia_objects/download?object_id=95721&object_type=document), (consulter le : 20/05/2018)
- KAIKÖHN, (2014), “An internal crowdsourcing approach towards collaborative innovation for a German multi-national.”, Delft University of Technology., <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid.../download..>, (consulter le : 13/03/2018)
- KHAYAT N., (2014), « Digital, Co-crédation Banques et Assurances (épisode1) », Fanvoice. <https://www.fanvoice.com/blog/marketing-participatif-co-creation-banques-assurances/>, (consulter le : 25/02/2018)
- KNOP N., DURWARD D et BLOHM I., (2017), “How to Design an Internal Crowdsourcing System. In: International Conference on Information Systems (ICIS)” , Seoul, South Korea, [https://www.alexandria.unisg.ch/252020/1/JML\\_672.pdf](https://www.alexandria.unisg.ch/252020/1/JML_672.pdf), (consulter le : 08/04/2018)



- La revue professionnelle en ligne des pratiques collaborateurs, (2012), « Innovation Participative : Dell Idea Storm fait peau neuve pour ses 5 ans. », <http://www.collaboratif-info.fr/actualite/dell-idea-storm-fait-peau-neuve-pour-ses-5-ans>, (consulter le : 04/05/2018)
- LEAC J. P., (2016), « Les systèmes de management des idées », <https://www.lescahiersdelinnovation.com/2016/12/les-systemes-de-management-des-idees/>, (consulter le : 14/04/2018)
- LIOTARD I., (2010), « Crowdsourcing et plateforme Internet : le cas de Innocentive », strasbourg, France, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00467818/document>, (consulter le : 26/04/2018)
- MALAISSON C., (2009), « Les médias sociaux et la perte de productivité des employés? », <https://emergenceweb.com/blog/tag/ideagoras/page/3/>, (consulter le : 18/03/2018)
- MATHILDE S., ROORDA D., (2015), “Exploring internal Crowdsourcing An investigation of internal innovation practices within large European companies”, [tudenthesis.cbs.dk/bitstream/handle/10417/5673/Rebecca\\_Waldman\\_Sofie\\_Roord.pdf?sequence=1](https://tudenthesis.cbs.dk/bitstream/handle/10417/5673/Rebecca_Waldman_Sofie_Roord.pdf?sequence=1), (consulter le : 20/03/2018)
- MAUNY A., TORRALBO MF., (2008), « Les mots du Web 2.0 », [http://disciplines.ac-bordeaux.fr/documentation/uploads/rubriques/54/file/outils%20C3%A9duc\\_m%C3%A9dias/Les%20mots%20du%20Web%20200.pdf](http://disciplines.ac-bordeaux.fr/documentation/uploads/rubriques/54/file/outils%20C3%A9duc_m%C3%A9dias/Les%20mots%20du%20Web%20200.pdf), (consulter le : 30/05/2018)
- NEUMANN M., (2014), “Internal vs External Crowdsourcing”, <https://www.wazoku.com/internal-vs-external-Crowdsourcing/>, (consulter le : 13/05/2018)
- NIKOLOVA Z., (2016), “Innovation by Internal Crowdsourcing”, <http://leanify.com/tag/innovation/>
- OCDE, (2008), « Science, technologie et industrie : tableau de bord de l’OCDE 2007 », <http://www.oecd.org/fr/sti/science-technologie-industrie-tableau-de-bord.htm>, (consulter le : 16/04/2018)
- PRAEST K., (2018), “Unleashing the Power of Internal Crowds. Paper prepared for DRUID18”, Copenhagen, Denmark, [conference.druid.dk/acc.../imkl8v743qdi9x58s6crxorh4dpnk4.pdf](https://conference.druid.dk/acc.../imkl8v743qdi9x58s6crxorh4dpnk4.pdf), (consulter le : 18/05/2018)
- PRPIC J. et al, (2015), “How to Work a Crowd: Developing Crowd Capital through Crowdsourcing”, Business Horizons. Volume 58.Issue 1. January–February, P.P:77-85.<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681314001438>, (consulter le : 28/05/2018)

- RENAULT S., (2014), « Crowdsourcing : La nébuleuse des frontières de l'organisation et du travail », RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise. n° 11, 2014, pp : 23-40, <https://www.cairn.info/revue-rimhe-2014-2-page-23.htm>, (consulter le : 20/05/2018)
- SIGNORET P., (2015), « Le Crowdsourcing, ou l'art de faire travailler gratuitement le client », <http://trends.levif.be/economie/entreprises/le-crowdsourcing-ou-l-art-de-faire-travailler-gratuitement-le-client/article-normal-390463.html>, (consulter le : 17/02/2018)
- SIMPERL E., (2015), « How to Use Crowdsourcing Effectively: Guidelines and Examples », Liberquarterly, N°25, pp: 18-39, <http://doi.org/10.18352/lq.9948>, (consulter le : 12/04/2018)
- SUAREZ L., (2007), “ThinkPlace – A Web Application for Facilitation Innovation through Idea Generation, Collaboration and Refinement”, <http://www.elsua.net/2007/06/13/thinkplace-a-web-application-for-facilitation-innovation-through-idea-generation-collaboration-and-refinement/>, (consulter le : 22/05/2018)
- TEKFI S., (2015), « Le crowdsourcing : une nouvelle source d'innovation et de competitivite pour l'entreprise 2.0 », Colloque international sur : « Technologies modernes d'information et de communication et compétitivité de l'entreprise », Université Alger3, (consulter le : 29/05/2018)
- TEKFI S., (2017), « Le crowdsourcing du mix marketing 2.0 : une pratique au service de l'entreprise 2.0 », Revue Recherches Economiques, Université Blida2. Algérie, pp :47-66, (consulter le : 26/04/2018)
- URSZULA P., (2015), “Using Crowdsourcing for the good of innovation.”, <https://emplo.com/blog/using-Crowdsourcing-for-the-good-of-innovation>, (consulter le : 18/03/2018)
- WIJERMANS F., (2011), “Understanding crowd behaviour: simulating situated individuals Groningen”, University of Groningen, SOM research school, [https://assets.publishing.service.gov.uk/.../guideforreaders1\\_0.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/.../guideforreaders1_0.pdf), (consulter le : 19/03/2018)
- YVES B. et al, (2013), « Impact des réseaux numériques dans les organisations », Presses des MINES, Paris. <https://www.pressedesmines.com/produit/impact-des-reseaux-numeriques-dans-les-organisations/>, (consulter le : 08/05/2018)
- ZHU H., SICK N. et LEKER J., (2016), “How to Use Crowdsourcing for Innovation? A Comparative Case Study of Internal and External Idea Sourcing in the Chemical Industry”,

Proceedings of PICMET '16: Technology Management for Social Innovation,  
[www.picmet.org/db/member/proceedings/.../1.../16R0071.pdf](http://www.picmet.org/db/member/proceedings/.../1.../16R0071.pdf), (consulter le : 14/05/2018).