

innovations

REVUE D'ÉCONOMIE ET DE MANAGEMENT DE L'INNOVATION
JOURNAL OF INNOVATION ECONOMICS & MANAGEMENT

Plateformes, communautés et écosystèmes à l'ère du numérique

Éditeurs invités :

Mathias Béjean, Maître de Conférences HDR, IRG, Université Paris Est Créteil
mathias.bejean@u-pec.fr

Christophe Benavent, Professeur des Universités, CEROS, Université Paris Nanterre
christophe.benavent@parisnanterre.fr

Pauline De Pechpeyrou, Professeur des Universités, IRG, Université Paris Est Créteil
pauline.de-pechpeyrou@u-pec.fr

Ces dernières décennies, les nouveaux dispositifs et usages associés au numérique n'ont eu de cesse d'affecter les organisations publiques comme privées. Parmi les différentes voies de transformation explorées pour répondre à ces enjeux, les logiques de « plateforme » se sont imposées dans tous les secteurs. Qu'il s'agisse de dispositifs dédiés à l'organisation d'un travail collaboratif (Ansell et Gash, 2018), de stratégies de *crowdsourcing* vers des communautés de consommateurs et d'utilisateurs toujours plus actives (Jensen, Hienerth et Lettl, 2014) ou encore de déploiement de nouveaux modèles d'affaires et de leadership industriel (Gawer et Cusumano, 2014), à l'ère du numérique, les plateformes sont omniprésentes. Parmi les raisons d'un tel succès, leur stabilité, leur flexibilité et leur modularité sont des caractéristiques avancées depuis longtemps (Ciborra, 1996).

Ainsi, d'un point de vue structurel, Ciborra avance que *“the platform emerges as an exciting mixture of ready-made arrangements and interpretations, and of half-realized, not-yet-made solutions and visions”*¹ (Ciborra 1996, p.104). L'organisation en plateforme permettrait donc une flexibilité accrue, ainsi qu'une capacité d'adaptation et de transformation plus élevée que les structures industrielles classiques. D'un point de vue cognitif, Ciborra ajoute : *“the platform works as a collective, cognitive engine enacted by a pool of flexible human resources for exploring and trying out multiple combinations of old and new organizational arrangements”*² (Ciborra 1996, p.104). À nouveau, l'organisation en plateforme permettrait une réponse plus agile, en prise avec les

¹ Traduction libre des auteurs : « la plateforme se présente comme un mélange passionnant d'arrangements et d'interprétations prêts à l'emploi, ainsi que de solutions et de visions partiellement réalisées ou non encore réalisées ».

² Traduction libre des auteurs : « la plateforme fonctionne comme un moteur cognitif collectif en vue d'explorer et d'essayer de multiples combinaisons d'arrangements organisationnels anciens et nouveaux ».

changements rapides, parfois radicaux, dans l'identité même des industries, c'est-à-dire au-delà des produits, marchés ou technologies d'un moment donné.

Cependant beaucoup de questions demeurent quant aux modes de structuration et d'usage de ces plateformes, ainsi que de leurs conséquences parfois délétères au niveau économique et social, par exemple sur les nouvelles formes du travail (Cardon et Casilli, 2015) ou les modes de gouvernance algorithmique (Benavent, 2016). À la fois symptôme et accélérateur des transformations liées au numérique, les plateformes brouillent les frontières traditionnelles des organisations. Elles créent autant qu'elles détruisent, provoquant parfois des phénomènes de résistances inattendus (Viseur et Charleux, 2019). De ce fait, au-delà d'une certaine forme d'efficacité, elles invitent à considérer leurs effets au niveau des multiples transformations qu'elles engagent au sein des communautés et des écosystèmes qu'elles tendent à générer (Schenk et Guittard, 2016).

La notion de *communauté* a de multiples acceptions, pouvant par exemple renvoyer aux communautés professionnelles, de pratiques ou encore de consommateurs. Une large littérature existe sur cette forme d'organisation de l'action collective. Elle est traditionnellement distinguée du marché et de la hiérarchie (Adler, 2001 ; Ouchi, 1980 ; Powell, 1990) en ce qu'elle suppose par exemple des liens forts et de long terme, une confiance et un partage de valeurs communes, des dons et échanges de savoir-faire qui ne s'opèrent pas selon les modèles transactionnels du marché, ni prescriptifs de la hiérarchie (Adler, Kwon et Heckscher, 2008). La dimension organique et identitaire d'une communauté va ainsi au-delà d'un réseau de liens, produisant le ciment d'un véritable sentiment d'appartenance. Dans certains domaines, les logiques de communauté sont devenues très prégnantes, en particulier pour gérer la connaissance et l'innovation (Crespin-Mazet, Goglio-Primard et Guittard, 2019). Dans ces situations, les logiques communautaires orientent alors les transformations rendues possibles par les technologies de l'information et de la communication vers de nouvelles formes de collaboration. Par exemple, dans la santé, les plateformes collaboratives en ligne peuvent favoriser l'émergence de nouvelles communautés de santé participative autour du patient (Habib, Béjean et Dumond, 2017).

Introduite par James F. Moore en 1993, la notion d'*écosystème d'affaires* (ESA) est également beaucoup discutée à l'ère des plateformes et du numérique. Par analogie avec les écosystèmes biologiques, Moore (1993) souhaitait insister sur la richesse des interactions et des collaborations entre firmes au-delà des modèles dyadiques de compétition. À la suite de Moore, de nombreux chercheurs ont développé une vision écosystémique de la stratégie (Adner et Kapoor, 2010 ; Iansiti et Levien, 2004), en particulier pour les organisations plateformes (Gawer et Cusumano, 2014). Si la définition initiale des ESA n'était pas bien délimitée (Fréry, Gratacap et Isckia, 2012), des recherches ont permis de proposer des typologies (Kœnig, 2012) permettant d'analyser les logiques de communautés et de plateformes associées à ces arrangements organisationnels d'un nouveau type. Certains écosystèmes s'organisent ainsi autour d'une plateforme, mise à disposition d'autres acteurs nommés « *complementors* », afin qu'ils puissent développer une activité propre selon une logique marchande foisonnante. D'autres écosystèmes reposent, en revanche, sur des logiques de communauté, dépassant le strict échange marchand pour intégrer des dons et valeurs communes.

À l'ère du numérique, les relations entre plateformes, communautés et écosystèmes sont donc très riches. Mais ce que montre ce panorama, c'est que la variété de leurs formes dépend peut-être moins des possibilités technologiques du moment que des projets stratégiques et conceptions associés à leurs usages par les acteurs en présence. Une plateforme peut ainsi accompagner des projets visant autant l'accroissement d'un pouvoir d'agir d'une communauté, que celui d'un contrôle d'une autorité de tutelle ou même d'un donneur d'ordre sur un marché d'offres de service. Sur le plan empirique, ce constat invite donc à explorer la variété des formes de communautés et d'écosystèmes mobilisant des plateformes, sans se limiter aux formes marchandes jusqu'ici privilégiées dans la littérature (Kœnig, 2012). Sur le plan théorique, souligner l'ambivalence des

plateformes invite également à resituer leur analyse dans un horizon stratégique et politique, sans se limiter à leurs caractéristiques d'efficacité classiquement étudiées.

L'objectif de ce numéro spécial est d'explorer les multiples transformations que les plateformes engagent au sein des communautés et des écosystèmes qu'elles tendent à générer. Ce numéro spécial attend des contributions issues de l'économie, de la gestion et de la sociologie dans la mesure où elles se rattachent au domaine de l'innovation. Il est ouvert à des réflexions théoriques comme à des recherches empiriques s'appuyant sur des cas concrets de plateformes ou de communautés digitales. Une perspective critique sera appréciée.

Les sujets abordés pourront notamment porter sur :

- Le dilemme coopération vs. compétition dans les communautés et écosystèmes d'innovation associés à une plateforme
- Les modèles d'innovation sociale et collaborative induites par les logiques de plateformes
- Les modèles d'affaires et le partage de la valeur dans les stratégies de plateformes
- Les résistances des communautés et des écosystèmes associés à une plateforme
- Les enjeux de gestion de la confiance et de la réputation autour des plateformes
- Les comportements grégaires et le conformisme induits par l'omniprésence des plateformes
- La transformation des organisations publiques et privées vers des modèles plateformes
- Le rôle des plateformes et communautés dans les adaptations aux changements brutaux de l'environnement (i.e. Covid19)

Références

- ADLER P.S., 2001, « Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism », *Organization Science*, 12, 2, p. 215-234.
- ADLER P.S., KWON S.-W., HECKSCHER C., 2008, « Professional Work: The Emergence of Collaborative Community », *Organization Science*, 19, 2, p. 359-376.
- ADNER R., KAPOOR R., 2010, « Value creation in innovation ecosystems: how the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations », *Strategic Management Journal*, 31, 3, p. 306-333.
- ANSELL C., GASH A., 2018, « Collaborative Platforms as a Governance Strategy », *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28, 1, p. 16-32.
- BENAVENT C., 2016, *Plateformes. Sites collaboratifs, marketplaces, réseaux sociaux Comment ils influencent nos choix*, Paris, FYP éditions, 224 p.
- CARDON D., CASILLI A., 2015, *Qu'est-ce que le Digital Labor ?*, Etudes et, Bry-sur-Marne, INA, 104 p.
- CIBORRA C.U., 1996, « The Platform Organization: Recombining Strategies, Structures, and Surprises », *Organization Science*, 7, 2, p. 103-118.
- CRISPIN-MAZET F., GOGGIO-PRIMARD K., GUITTARD C., 2019, « Communautés et agilité: La complexité de l'organisation innovante », *Innovations*, 58, 1, p. 5-17.
- FRERY F., GRATACAP A., ISCKIA T., 2012, « Les écosystèmes d'affaires, par-delà la métaphore », *Revue Française de Gestion*, 3, 222, p. 69-75.
- GAWER A., CUSUMANO M.A., 2014, « Industry Platforms and Ecosystem Innovation », *Journal of Product Innovation Management*, 31, 3, p. 417-433.
- HABIB J., BEJEAN M., DUMOND J.-P., 2017, « Appréhender les transformations organisationnelles de la santé numérique à partir des perceptions des acteurs », *Systèmes d'information & management*, 22, 1, p. 39-69.
- IANSITI M., LEVIEN R., 2004, « Strategy as Ecology. », *Harvard Business Review*, 82, 3, p. 68-78.
- JENSEN M.B., HIENERTH C., LETTL C., 2014, « Forecasting the commercial attractiveness of user-generated designs using online data: An empirical study within the LEGO user community »,

- Journal of Product Innovation Management*, 31, S1, p. 75-93.
- KÆNIG G., 2012, « Le concept d'écosystème d'affaires revisité », *M@n@gement*, 15, 2, p. 209.
- MOORE J.F., 1993, « Predators and Prey: A New Ecology of Competition », *Harvard Business Review*, 71, 3, p. 75-86.
- OUCHI W.G., 1980, « Markets, Bureaucracies, and Clans », *Administrative Science Quarterly*, 25, 1, p. 129.
- POWELL W.W., 1990, « Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization », *Organizational Behavior*, 12, p. 295-336.
- SCHENK E., GUITTARD C., 2016, « Crowdsourcing et développement d'un ecosysteme d'affaires : Une etude de cas », *Innovations*, 49, 1, p. 39-54.
- VISEUR R., CHARLEUX A., 2019, « Changement de gouvernance et communautés open source : le cas du logiciel Caroline », *Innovations*, 58, 1, p. 71.

Modalités de soumission et dates importantes

- **1 mars 2021** : date limite de soumission des articles complets (sur la plateforme de la revue *Innovations*) : <https://inno.manuscriptmanager.net/>
- 1er mars 2022 : acceptation finale

Recommandations aux auteurs :

http://www.cairn.info/docs/INNO_instructions_aux_auteursFR110816.pdf

Les questions sont à envoyer à : mathias.bejean@u-pec.fr