



HAL
open science

Communauté en ligne de co-crédation d'expérience touristique : le cas de l'Office Régional du Tourisme d'Analamanga (Madagascar)

Antsa Ranaivosoa Rabemananjara

► To cite this version:

Antsa Ranaivosoa Rabemananjara. Communauté en ligne de co-crédation d'expérience touristique : le cas de l'Office Régional du Tourisme d'Analamanga (Madagascar). Gestion et management. Université de Grenoble, 2012. Français. NNT : 2012GRENG011 . tel-00916839

HAL Id: tel-00916839

<https://theses.hal.science/tel-00916839>

Submitted on 10 Dec 2013

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.

UNIVERSITÉ DE GRENOBLE

THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE GRENOBLE

Spécialité : **Sciences de Gestion**

Arrêté ministériel : 7 août 2006

Présentée par

**Antsa Ny Aina Andriantiana RANAIVOSOA
RABEMANANJARA**

Thèse dirigée par **Marc FAVIER**

préparée au sein du **Laboratoire CERAG, UMR CNRS 5820 de
Grenoble**
et de l'**École Doctorale de Sciences de Gestion de Grenoble n°275**

**Communauté en ligne de co-crédation d'expérience
touristique : Le cas de l'Office Régional du
Tourisme d'Analamanga. (Madagascar)**

Thèse soutenue publiquement le **23 Octobre 2012**
devant le jury composé de :

Madame Marie-Laurence CARON-FASAN

Professeur, Université de Grenoble, Présidente

Monsieur Bernard FALLERY

Professeur, Université de Montpellier, Rapporteur

Monsieur Victor HARISON

Professeur, INSCAE d'Antananarivo, Rapporteur

Monsieur Marc FAVIER

Professeur, Université de Grenoble, Directeur de thèse



À mes parents...
À mon frère et à ma sœur...

REMERCIEMENT

Mes remerciements s'adressent en premier lieu à notre Seigneur, Jésus Christ qui est notre guide, le chemin de notre voyage sur la Terre.

Je remercie aussi mon directeur de thèse, le professeur Marc Favier, sans qui je ne pourrais pas vivre cette expérience unique dans une vie d'un étudiant. Il m'a accordé sa confiance du début jusqu'à la fin de ce processus doctoral. Il m'a donné de précieux conseils pendant ces quatre courtes années, tout au long du chemin qui mène à la soutenance.

Je tiens aussi à remercier le professeur Marie-Laurence Caron-Fason, la présidente du jury. Je suis très honoré d'être le premier futur nouveau docteur sous sa première présidence d'un jury de thèse. En étant son étudiant à l'IAE de Grenoble il y a quelques années, je suis très fier de cette réussite et d'avoir passé un grand cap dans ma vie professionnelle.

Ensuite, je remercie aussi les professeurs Bernard Fallery et Victor Harrison qui ont accepté d'être parmi les membres du jury en tant que rapporteurs. Ils ont sacrifié une partie de leur temps et de leur force dans l'évaluation de ce présent travail de recherche. Par ailleurs, ils ont accepté volontiers de se déplacer à Grenoble pour la soutenance. Je les en remercie, leur participation à ce jury me fait honneur.

Je ne peux pas remercier la direction exécutive de l'Office Régional du Tourisme ANAlamanga (ORTANA) pour avoir accueilli avec tant d'intérêt cette recherche. Sans la direction de l'ORTANA et ses collaborateurs, cette recherche qualitative n'aurait pu aboutir sur le terrain, car elle est le fruit de très nombreux échanges. Je leur en suis très reconnaissant.

J'adresse mes remerciements à tous mes amis et particulièrement à Nomena, Sandratra, Mino, et Jonathan. Mes plus tendres pensées s'adressent à eux pour leur soutien intellectuel et affectif.

Enfin, ce travail n'aurait pu aboutir sans le soutien continu de toute ma famille en France et à Madagascar et à qui je dédie ce travail : Dada, Neny, Tsanta, Vola, Koloina, Tiffany et Anthony. Je les remercie pour toutes les prières et pour leur soutien sans faille et leur affection. Je leur remercie de tout cœur.

Communauté de co-crédation de valeur et expédience touristique
Identification des opportunités offertes par le web 2.0 et le web mobile
Etude de cas au sein de l'ORTANA « activité de randonnée pédestre »

Résumé

L'apparition de nouvelles technologiques de l'information et de la communication, et plus particulièrement l'avènement du Web 2.0, offre des opportunités de co-crédation de valeur pour les entreprises et leurs clients. La "communauté en ligne de co-crédation" est une des diverses formes de co-crédation de valeur identifiées dans la littérature. Cependant, la majorité des recherches ont été menées autour des biens tangibles (chaussures de sport pour le cas de Nike, ou le secteur de l'automobile avec BMW). L'objectif de cette recherche est de comprendre en profondeur le concept de co-crédation de valeur, appliquée au secteur du tourisme (bien intangible), et d'identifier les opportunités qui peuvent s'offrir aux touristes et aux destinations, grâce à une collaboration créative à travers les interactions dans une communauté en ligne. Pour répondre à cette problématique, trois éléments théoriques de base ont été mobilisées: la co-crédation de valeur, la communauté en ligne et l'expédience touristique. Une étude de cas basée sur une approche qualitative - menée auprès de l'Office Régional du Tourisme ANAlamanga (ou ORTANA) - a permis d'éclairer cette problématique.

Mots-clés : co-crédation de valeur, Communauté en ligne et technologies web, expédience touristique, Facebook, Antananarivo, Madagascar.

Value Co-creation Communities and tourism experiences
Identification of opportunities through online community thanks by Web 2.0 and Mobile web
Case study with ORTANA "hike activities"

Abstract

The new information and communication technology especially the uprising of the Web 2.0 gives opportunity for the co-creation of value between businesses and their customers. The "online co-creation communities" is one of the many varieties of co-creation of value identified in the literature. Meanwhile, the majority of researches were conducted by the tangible goods suppliers (Like the sportswear for Nike, or car manufacturing for BMW). The objective of this research is to understand in depth the concept of value co-creation when applied to the tourism industry and to identify opportunities that the tourists and destinations could have working together through online community interactions. To resolve this issue, three basic theory elements were put into place: co-creation of value, online community, and the tourist experience. A case study based on the qualitative approach - performed within Regional office of the ANAlamanga tourism (Madagascar) - enabled us to clarify this issue.

Key-words: Value co-creation, web technologies and online communities, tourism experience, Facebook, ANAlamanga, Madagascar.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE.....	6
0.1. Les défis majeurs des destinations touristiques à l'ère d'Internet	6
0.2. L'objectif de la recherche.....	7
0.3. La problématique de la recherche.....	9
0.4. Le design de la recherche	10
CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA VALEUR ET EXPERIENCE DE CO-CREATION..	15
Introduction du chapitre 1.....	17
Section 1 : La valeur d'usage au détriment de la valeur d'échange	17
Section 2 : Vers la co-crédation de valeur entre l'entreprise et le(s) client(s)	48
Résumé du chapitre 1	74
CHAPITRE 2 : L'INNOVATION DANS UNE COMMUNAUTE – LE WEB 2.0 ET LE WEB MOBILE	75
Introduction du chapitre 2.....	76
Section 3 : Innovation, technologie web 2.0 et Internet mobile	76
Section 4 : Vers l'innovation par la co-crédation de valeur.....	105
Résumé du chapitre 2	118
CHAPITRE 3 : DESTINATION TOURISTIQUE ET CO-CREATION D'EXPERIENCE	120
Présentation du chapitre 3	121
Section 5 : Réseau d'expérience et de valeur des destinations touristiques	121
Section 6 : Le processus de co-crédation de valeur du touriste.....	134
Section 7 : L'expérience de co-crédation et socialisation du touriste.....	138
Section 8 : Profil d'expérience de co-crédation dans une communauté.....	148
Résumé du chapitre 3	152
CHAPITRE 4 : METHODOLOGIE ET DESIGN DE LA RECHERCHE.....	153
Introduction du chapitre 4.....	154
Section 9 : Positionnement épistémologique pour étudier la co-crédation de valeur	154
Section 10 : Méthode retenue pour l'évaluation de la co-crédation d'expérience touristique.....	158
Section 11 : Présentation générale du terrain de recherche	164

Résumé du chapitre 4	169
CHAPITRE 5 : RECUEIL DES DONNEES, ANALYSE ET RESULTATS.....	170
Introduction du chapitre 5	171
Section 12 : La phase de préparation et de recueil des données	171
Section 13 : Les modalités de traitement et l'analyse des données	190
Section 14 : Analyse des résultats.....	197
Résumé du chapitre 5	215
CONCLUSION GENERALE	217
BIBLIOGRAPHIE	223
TABLE DES MATIERES	239
Table des illustrations	243
ANNEXES	245

INTRODUCTION GENERALE

0.1. Les défis majeurs des destinations touristiques à l'ère d'Internet

L'avènement des technologies web et l'arrivée des agences de voyages en ligne ont bouleversé le marché du tourisme mondial. Le nombre d'intermédiaires qui séparaient les touristes des producteurs touristiques ont considérablement diminué. Cependant, les destinations, ainsi que les producteurs touristiques (hôtels, hébergements, prestataires de loisirs, ...) ne semblent pas profiter de ce changement. Au contraire, ils sont confrontés à de nouveaux problèmes tels que, l'apparition de nouveaux concurrents en ligne, le manque de ressources financières, la progression effrénée des technologies d'Internet, la divergence des intérêts des acteurs, la concurrence entre les destinations et l'évolution constante des attentes des touristes (Binkhorst, 2006).

Selon Pine and Gilmore (1998), les individus cherchent de l'expérience mémorable. Cette expérience participe même à la construction et/ou à la transformation de l'individu (Lequin, 2002). Ainsi, l'activité centrale des destinations touristiques est la création de cette expérience. C'est un enjeu de plus en plus déterminant de la valeur d'une destination (Oh et al, 2007). En effet, en tant que client, les touristes attendent de la part de leurs fournisseurs des propositions de valeurs innovantes (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Ce sont des activités uniques, des expériences personnalisées, de l'art de vivre d'une destination, et des espaces créatifs (Gross & Brown, 2006).

Mais, comment créer l'expérience touristique, et par conséquent la valeur issue de cette expérience ? Ou quelle stratégie adopter pour que les technologies web apportent de l'expérience aux touristes ? Ce sont des questions que se posent les responsables de destinations, ainsi que les producteurs touristiques locaux.

Selon Voss (2003), une nouvelle perspective de destination touristique créative peut être une « place » qui permet aux touristes pendant une longue durée : de vivre et de s'engager à des activités multiples, de revivre des expériences et enfin d'anticiper de nouvelles choses à voir et à faire.

Concernant le rôle des nouvelles technologies d'Internet (le Web 2.0 et les réseaux sociaux, l'Internet mobile), elles jouent un rôle important dans la co-crédation de la valeur et dans la mise en scène de l'expérience (Pine et Gilmore, 1999).

Le nouveau paradigme appelé « logique dominante de service » ou « Service-Dominant Logic » propose que la « ¹communauté de co-crédation de valeur » soit un moyen qui permet un avantage concurrentiel –dans le nouveau contexte d'aujourd'hui où les technologies web permettent aux touristes d'accéder à tout (informations, connaissances, ou produits). Il s'agit d'une collaboration créative au sein d'une communauté, entre tous les acteurs (fournisseurs, clients, partenaires, ...).

Enfin, Kurt De Jager (2009) constate que très peu d'attentions ont été accordées aux possibilités et aux formes de co-crédation de valeur dans le secteur du tourisme. Notre thèse concerne ainsi l'étude de ce phénomène, qui se présente comme un défi intéressant et passionnant à relever.

0.2. L'objectif de la recherche

Définir l'objet et la (les) question(s) de recherche est (sont) certainement le travail le plus déroutant pour un doctorant (Marie-Laure Gavard-Perret et al, 2008, p.50). Ces questions sont « latentes » ou « larvées » dans l'esprit du chercheur. Deux éléments lui permettent de prendre une forme « définitive » : les lectures et les interactions avec le terrain de recherche.

Afin d'étudier les possibilités offertes la « communauté de co-crédation d'expérience », nous avons fait des allers-retours entre la littérature sur le concept de co-crédation de valeur et notre terrain d'investigation.

¹ Dans la littérature, plusieurs termes ont été utilisés pour désigner la « communauté en ligne de co-crédation de valeur », comme la « communauté de co-crédation de valeur », ou la « communauté de co-crédation », ou encore la « communauté de client ». Nous avons choisi d'utiliser la notion de « communauté d'expérience touristique » étant donné que notre étude concerne l'activité touristique.

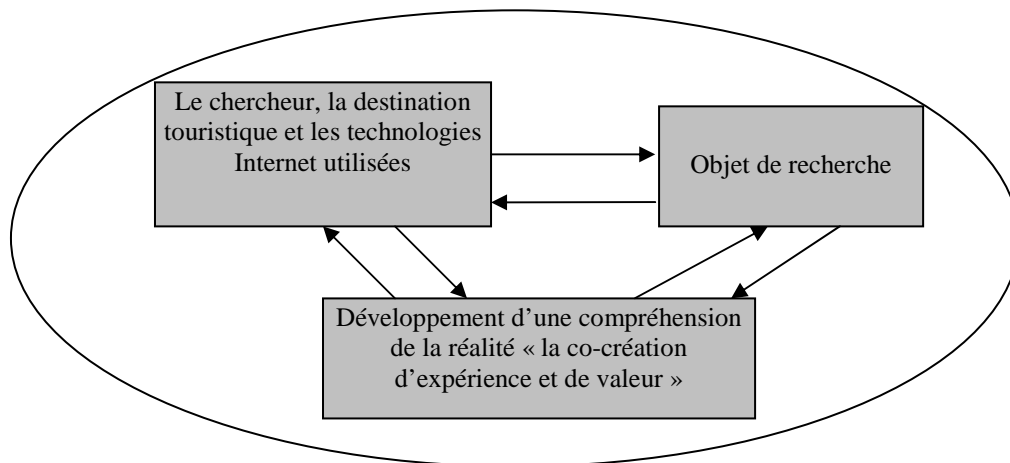


Figure 1 : La construction de l'objet de la recherche

Les travaux des chercheurs économiques et des gestionnaires montrent que la problématique de la valeur a toujours été liée au contexte économique, sociale, politique et aussi technologique. Chaque évolution du concept a pour conséquence un changement au niveau de l'analyse du processus de création de cette valeur ainsi que des acteurs qui vont la créer. Ainsi pendant longtemps, la création de la valeur a été basée sur le paradigme centré sur le couple entreprise /produit.

Mais, depuis quelques années, d'importantes contributions suggèrent un nouveau paradigme afin de garantir une performance à long terme à l'entreprise. Ce paradigme s'articule autour du service et de la « co-création de valeur ». La co-création de valeur avec le client, ou entre les clients, a une forte congruence avec la logique de Service, qui postule que la collaboration avec les clients crée de la valeur en exploitant le pouvoir de l'apprentissage du client et en optimisant le bénéfice fondé sur le service incorporé dans les produits (Vargo et Lusch, 2004).

En effet, selon Vargo et Lusch (2004a), lorsqu'il s'agit d'analyser les phénomènes d'offre et de demande dans une économie fortement dépendante des activités de service, ainsi que des technologies de l'information et de la communication (TIC), la théorie économique classique de la valeur – qui sous-tend entre autre la vision classique de la chaîne de valeur ou encore du marketing traditionnel – s'avère inadaptée. Par conséquent, la logique de Service-Dominant (de l'anglais Service-Dominant Logic) qui met le service au centre de la relation entre l'entreprise et le client, remet à l'honneur les réflexions économiques sur la valeur d'usage aux dépens de la valeur d'échange (Vargo & Lusch, 2004b). Cependant, la logique de Service-Dominant souffre d'un manque de preuves empiriques sur la façon dont les consommateurs s'engagent dans le processus de co-création (Brown, 2007).

0.3. La problématique de la recherche

La recherche porte donc sur l'activité de co-crédation d'expérience touristique. De maniere plus préeise, il s'agit d'étudier, à travers la perspective de co-crédation de valeur, l'impact des nouvelles technologies (la technologie web 2.0 et l'Internet mobile) sur l'expérience touristique des clients d'une destination. Nous allons étudier ainsi la pratique des technologies liées à Internet durant les activités des touristes.

La problématique de la recherche est donc la suivante :

Comment les technologies web 2.0 et les communautés en ligne permettent-elles les activités de co-crédation de l'expérience touristique?

Cette problématique est subdivisée en deux sous objectifs :

- Quelles sont les activités d'une communauté d'expérience touristique ?**
- Quels rôles peuvent jouer les touristes dans chacune des activités de co-crédation ?**

Pour notre recherche, nous avons ainsi choisi la définition de Payne et al (2008) qui définissent la co-crédation comme : « un processus interactif, impliquant au moins deux acteurs désireux d'intégrer des ressources, et qui sont engagés dans une ou plusieurs formes spécifiques de collaboration mutuellement bénéfique, entraînant une création de valeur pour ces acteurs. »

L'intérêt de notre travail est d'augmenter la compréhension des rapports entre les individus (touristes, personnel de contact des touristes, guides, ...) et les technologies d'Internet qui permettent la rencontre virtuelle et donc l'activité de co-crédation d'expérience et de valeur des acteurs d'une destination touristique.

Pour répondre à notre problématique de recherche, nous avons réalisé une étude de cas longitudinale auprès de l'Office Régional du Tourisme ANAlamanga (ORTANA) à Madagascar. Notre étude se limite donc aux activités touristiques locales (régionales).

En effet, afin d'assurer sa mission de promotion du tourisme dans la région Analamanga, ORTANA organise des activités de « randonnées » pour tous les acteurs économiques (touristes, opérateurs touristiques locaux, journalistes, etc.) de la région Analamanga. C'est

une activité périodique à raison de deux fois par mois. L'objectif principal de l'office régional du tourisme est en effet de faire découvrir la région Analamanga.

Par ailleurs, les responsables de l'ORTANA ont décidé de créer un « ²groupe » dans le réseau social Facebook, afin de créer une communauté en ligne. Ainsi, notre étude du phénomène de co-création d'expérience touristique est donc basée sur l'analyse de l'usage des touristes de ce « groupe » créé par l'office régional du tourisme Analamanga.

Par ailleurs, nous avons aussi observé l'« activité en ligne », sur le réseau social Facebook, des acteurs mentionnés auparavant. Plus précisément, nous avons analysé les « pages personnelles Facebook » des acteurs ainsi que le « groupe ORTANA Facebook » que l'office du tourisme a créé en 2009. Ce groupe est une « place virtuelle » de rencontre de la communauté en ligne des touristes d'Analamanga. En effet, ce groupe est spécialement dédié au forum (échange et interaction) entre le personnel de contact en ligne de l'ORTANA, les guides et les touristes qui participent aux activités de randonnées. Mais, le groupe est laissé ouvert aussi aux autres individus qui ne participent pas aux activités organisées par ORTANA. Ainsi, nous avons limité notre étude de l'expérience de co-création du touriste autour des deux activités proposées par ORTANA : les randonnées et le groupe sur le réseau social Facebook.

0.4. Le design de la recherche

Nous abordons, dans un premier temps, le positionnement épistémologique de la recherche en précisant la nature de la réalité sociale que nous voulons étudier et la relation entre le chercheur et l'objet étudié. Dans un deuxième temps, nous exposons la méthodologie adoptée qui va nous aider à la compréhension et l'analyse du phénomène de co-création.

- Le positionnement épistémologique

Déterminer le choix épistémologique revient à identifier le statut du chercheur (Giordano, 2003). En effet, le paradigme peut se définir comme le modèle fondamental ou schéma qui organise notre vision de quelque chose (Marie-Laure Gavard-Perret, 2008, p.57).

² Nous utilisons le terme « groupe ORTANA Facebook » pour désigner le « groupe », c'est-à-dire la plateforme créée par l'office régional du tourisme Analamanga dans le média social Facebook.

Nous avons choisi d'adopter une perspective hybride, unissant principalement le paradigme interprétatif et le paradigme socioconstructiviste. Cette perspective est selon nous la plus adéquate pour étudier la communauté de co-création d'expérience touristique. En effet, notre attention est de « documenter en ligne » le phénomène de co-création à travers l'interactivité des acteurs (la communauté en ligne et son forum), tout en essayant de recréer le sens des actions des acteurs à partir de leur discours (entretiens individuels). Dans le premier cas, il s'agit d'une posture socioconstructiviste. Alors que dans la deuxième perspective, on est dans un paradigme interprétatif. L'adoption d'une position épistémologique qui fait intervenir, de façon complémentaire, ces deux intentions rend possible à la fois de décrire et de comprendre un phénomène, tout en étant centrée sur la découverte. Anadon (2006) précise ainsi que le chercheur peut adopter plusieurs types de position paradigmatique. L'auteur rajoute que ce qui importe c'est qu'il s'interroge sur sa position et la précise dans ses notes ou ses ouvrages savants.

- Le choix du pluralisme méthodologique pour trouver les réponses aux questions posées.

Notre recherche est qualitative et basée sur une étude de cas enchâssés (Yin (2003), c'est-à-dire une étude de cas unique avec des sous-unités d'analyses multiples. Selon (Yin, 1989 : 18), la recherche qualitative basée sur une étude de cas est une approche recommandée lorsque l'intérêt concerne des événements contemporains dans leur contexte en temps réel, lorsque les limites entre le phénomène étudié et le contexte ne sont pas claires. Ce qui est le cas de notre étude qui vise à étudier le phénomène de co-création de valeur dans un contexte d'expérience touristique.

Avec une méthodologie combinatoire (observation, entretiens et l'étude de documents), nous allons faire une analyse des pratiques quotidiennes de la co-création d'expérience touristique (et donc de valeur), ainsi que des acteurs concernés. Notre terrain est donc servi à des fins d'exploration et de compréhension du phénomène. Pour que notre analyse soit complète, nous avons vu et revu les travaux théoriques sur la co-création, en particulier les travaux de Payne et al (2008) et de Prahalad et Ramaswamy (2000 ; 2004), en parallèle avec le terrain.

- Le cheminement et le plan de la thèse

Notre document est composé de cinq chapitres comportant chacun plusieurs sections.

Le premier chapitre est consacré à la présentation du fondement théorique du concept de co-création et de la valeur d'usage. En partant du postulat que la « logique de service » est en train de supplanter petit à petit la « logique de produit », qui a été la base de l'analyse de la valeur en économie ainsi qu'en science de gestion, nous allons présenter ce nouveau paradigme basé sur la notion de « service » et ses enjeux à l'ère d'Internet. Après avoir exposé les constats sur l'évolution du paradigme de la valeur, nous présentons le concept de co-création de valeur et les principaux modèles conceptuels pour expliquer la co-création.

Dans le deuxième chapitre, nous cherchons à identifier le lien entre les concepts de co-création de valeur, d'innovation avec les technologies d'Internet. Ces dernières ouvrent en effet des possibilités de co-création, c'est-à-dire des opportunités offertes aux entreprises pour pouvoir intégrer les clients dans l'activité de co-création de valeur (Payne et al, 2008). Nous allons d'abord définir les concepts d'innovation ouverte, de communauté virtuelle, ainsi que la technologie Web 2.0 et l'Internet mobile. Ensuite, nous procéderons à la définition des points de rencontre (entre les entreprises et les clients) qui sont permis par les technologies web et ou par la technologie mobile. Il est alors possible de définir les opportunités de co-création de valeur entre les entreprises et les clients via les nouvelles technologies. En effet, partant de la logique de service de l'entreprise et de l'usage des nouvelles technologies (web et mobile) par les touristes, nous arriverons à identifier les opportunités de co-création offertes par les technologies web et la communauté en ligne.

Le troisième chapitre est consacré à l'étude de « l'expérience touristique » qui est la principale source de la « valeur d'usage » du touriste. Nous centrons ainsi notre intérêt sur les opportunités de co-création dans le processus du touriste. Nous analysons ainsi en détail les différentes phases de création d'expérience du touriste, en se basant tout particulièrement sur les travaux de Laplante (2003) et de Jafari (1985). Ce dernier a étudié « les séquences du touriste » durant sa thèse doctorale.

Le quatrième chapitre présente les positions épistémologiques et les choix méthodologiques opérés. Ainsi, nous nous appuyons sur une recherche qualitative basée sur une étude de cas. Le but de l'approche qualitative est la compréhension du phénomène de co-création d'expérience touristique à travers l'interprétation que donnent les acteurs de leur perception de la réalité sociale. Après avoir décrit le processus de notre recherche, nous avançons le choix du cas et la préparation du terrain de recherche, l'office régional du tourisme d'ANAlamanga (Madagascar)

Dans le cinquième chapitre, nous allons d'abord présenter les méthodes de collecte, de traitement et d'analyse des données spécifiques de notre projet de recherche. Ensuite, nous présenterons et discuterons des résultats obtenus.

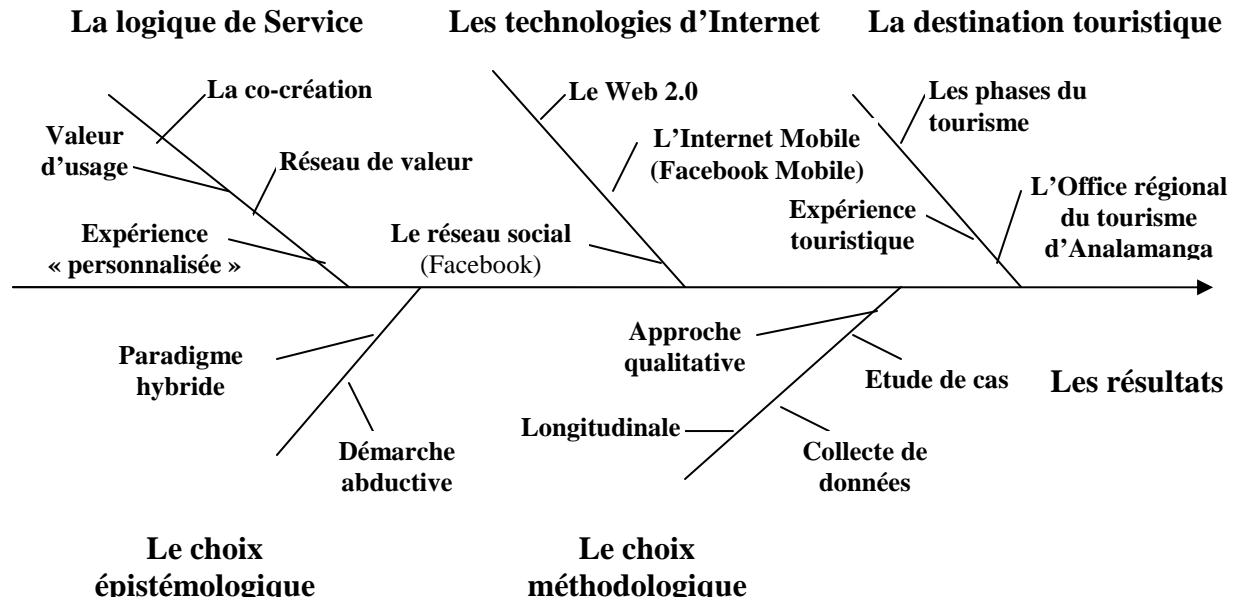


Figure 2: Représentation du design de la recherche en arêtes de poisson

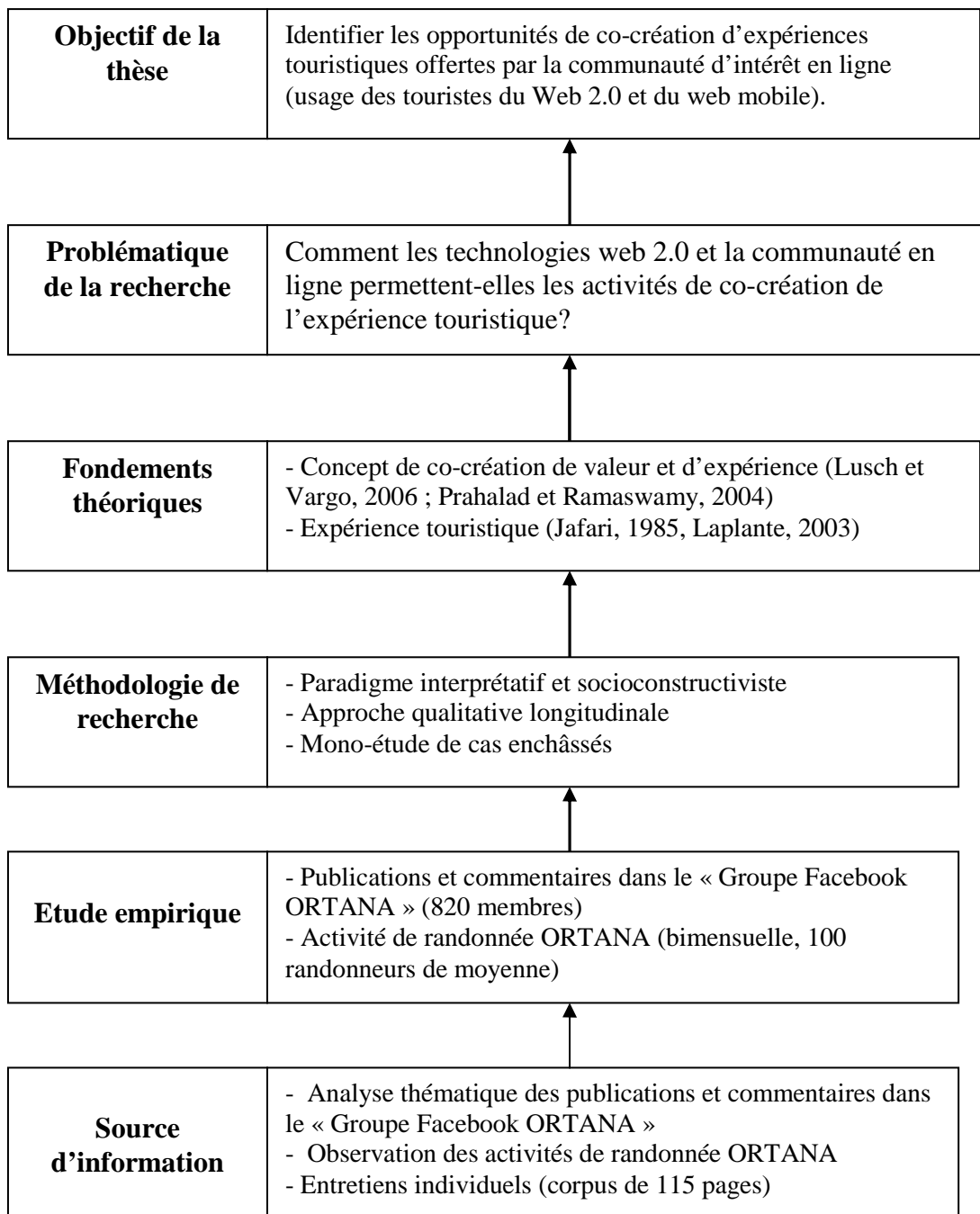


Figure 3: Représentation du design de la recherche sous forme de processus

CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA VALEUR ET EXPERIENCE DE CO-CREATION

Positionnement du chapitre dans la thèse

CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA VALEUR ET EXPERIENCE DE CO-CREATION

Introduction du chapitre 1

Section 1 : La valeur d'usage au détriment de la valeur d'échange

Section 2 : Vers la co-crédation de valeur entre l'entreprise et le (les) client(s)

Résumé du chapitre 1

CHAPITRE 2 : L'INNOVATION DANS UNE COMMUNAUTE : LE WEB 2.0 ET L'INTERNET MOBILE

CHAPITRE 3 : DESTINATION TOURISTIQUE ET SYSTEME DE CO-CREATION D'EXPERIENCE ET DE VALEUR

CHAPITRE 4 : METHODOLOGIE ET DESIGN DE LA RECHERCHE

CHAPITRE 5 : RECUEIL DES DONNEES, ANALYSE ET RESULTATS

Introduction du chapitre 1

L'objectif de ce premier chapitre est en effet de présenter une revue de la littérature sur le concept de (co-) création de valeur.

Ce chapitre est constitué de deux sections. La première section est consacrée à la présentation des deux principaux paradigmes d'analyse de la valeur. Tandis que la deuxième section aborde le concept de co-crédation de valeur (définitions, composants et les différentes formes).

Ainsi, dans la **section 1**, nous allons montrer une tendance concernant le paradigme de la valeur et de sa création. Il s'agit du retour de la discussion concernant l'opposition entre la valeur d'usage et la valeur d'échange dans le contexte où tout le monde à accès à tout, grâce notamment aux technologies d'Internet et le Web.

Ensuite, la **section 2** sera une mise en lumière du concept de co-crédation de valeur, où les principaux modèles proposés par la littérature seront présentés. Nous abordons aussi les différentes définitions de la co-crédation, les formes de co-crédation et les opportunités offertes à chacun des acteurs (entreprises, clients, partenaires, etc.) telles suggérées par les recherches antérieures.

Section 1 : La valeur d'usage au détriment de la valeur d'échange

Cette section est a pour objectif d'analyse et de présentation de l'évolution du paradigme de valeur sous l'angle technologique et dans une approche de l'histoire de la pensée économique. Ainsi, dans le premier paragraphe sera présentée l'évolution des théories de la valeur entre les trois périodes de la révolution industrielle. Tandis que le deuxième paragraphe analyse le concept de valeur, à partir d'une approche économique et en science de gestion.

1. De la chaîne de valeur linéaire vers un réseau de valeur complexe

Tout d'abord, il nous parait utile d'explorer les antécédents de la (co-)création de valeur, afin de découvrir dans quelle mesure la perspective de création de valeur a évolué dans le temps, et dans quel contexte elle a été abordée.

1.1. Existence de liens entre les progrès technologiques et le paradigme de la valeur

L'objectif de ce paragraphe est de montrer que l'apparition des nouveaux paradigmes de la valeur (théories économiques et ou en gestion) a toujours été liée directement ou indirectement aux évolutions technologiques (les inventions techniques majeures).

Afin de donner une présentation structurée de notre analyse de l'évolution du paradigme de la valeur, nous avons décidé de faire une analyse chronologique – séparée en trois grandes périodes – de la problématique de la création de valeur. Chacune des trois grandes périodes correspond à une vague d'invention de nouvelles techniques et/ou technologiques, qui ont impactés la vie socio-économique des agents (individus, entreprises, et ou Etat), mais aussi les théories sur la création de la valeur (ou de la richesse). En effet, la combinaison des grandes inventions, avec le développement de la vie économique et sociale, a donné naissance à la période appelée : révolution industrielle.

1.1.1 Les inventions techniques de la première révolution industrielle et l'économie industrielle

A partir de la première révolution industrielle, la préoccupation des économistes est la création des richesses au niveau des agents (individus, entreprises) et non plus la richesse accumulée par l'Etat. La *division du travail* de Smith marque le début de l'économie des organisations. En effet, la première révolution industrielle est marquée par les inventions techniques comme la « machine à vapeur » qui va remplacer le charbon, et qui va bouleverser le monde économique, ainsi que le paradigme de la valeur. Les progrès techniques vont remettre en cause la question de la création de la richesse. Cette dernière a été liée à l'accumulation de lingots d'or (chez les mercantilistes), puis liée au travail de la terre (chez les physiocrates). Quesnay considère en effet que seule la terre (*le travail de la terre*) est capable de créer de la richesse pour la nation; les industries ne créent pas de la richesse parce qu'elles ne font que transformer les produits de la terre. Ce postulat de « stérilité de l'industrie » chez les physiocrates est remis en cause, ou plutôt corrigé par Adam Smith, au moment de la première révolution industrielle. En effet, le développement de nouvelles machines durant la première révolution industrielle a permis une production à grande échelle dans les industries. Par conséquent, la *terre* – qui était considérée par les physiocrates comme créatrice de la valeur – n'est plus la source de la richesse (Smith, 1776). La nouvelle source de richesse

est le *travail* ou la *valeur travail*. Les innovations techniques (basées sur la découverte de la machine à vapeur) à ce moment, qui ont favorisées l'industrialisation, ont entraînés le déplacement du lieu de création de la valeur, de la « terre » vers l' « organisation » ou l' « entreprise ».

Ainsi, pour les économistes classiques, la valeur est liée à la quantité de travail nécessaire pour acquérir un bien. La notion d'échange (incluant la production et le commerce) est prise en compte dans l'évaluation de cette richesse. En introduisant le concept de « division de travail », Smith prône que la productivité –et par conséquent la création de la richesse – est fonction du processus de production et de la spécialisation de chaque individu dans ce processus afin d'accroître l'efficacité de son travail. Par conséquent, l'échange entre les individus est important dans le processus de création de la richesse ; car plus les possibilités d'échange augmentent, plus chacun peut se spécialiser sur une tâche qu'il sait faire le mieux. Autrement dit, lorsque le marché permet à l'individu d'acquérir les biens qu'il a besoin pour satisfaire son besoin personnel, il va se consacrer à une tâche particulière dans la production de la richesse.

1.1.2 Les nouvelles sources d'énergie et la période de la deuxième révolution industrielle

La deuxième révolution industrielle est marquée par les inventions liées à la découverte de nouvelles sources d'énergie : l'électricité et le pétrole. Elle correspond aussi au développement de nouvelles techniques, qui ont permis la croissance exponentielle de la production. En effet, le besoin accru en acier dans les industries, pour fabriquer les rails de chemins de fer, les machines à vapeur et les pièces des autres machines, nécessite de nouveaux brevets (inventions) pour réduire le coût de la transformation de la fonte en acier, et par conséquent pour diminuer son prix.

Mais la période de la deuxième révolution industrielle est marquée aussi par de multiples crises économiques et sociales dans de nombreux pays. Ce contexte de crises a fait naître un nouveau paradigme de la valeur, issue de l'école néoclassique, en définissant une nouvelle théorie de la valeur fondée sur la notion de l'utilité. En rupture avec la théorie de la « valeur travail » des classiques, les économistes néoclassiques tels que Jevons et Walras, soulignent que, la valeur d'un bien (marchandise) dépend de l'utilité qu'apporte la dernière unité consommée. Elle provient donc de l'utilité subjective propre à chaque individu.

Il s'agit ainsi d'une valeur subjective qui est déterminée, non pas par le producteur du bien, mais par l'individu qui l'acquiert. Autrement dit, lorsque le travail a été dépensé lors de la production, il est perdu pour toujours, et n'a pas d'influence sur la valeur réelle d'un bien.

Dans une perspective de l'entreprise, cette logique se traduit par l'utilité de la dernière unité de travail. Autrement dit, une entreprise embauche toujours tant que la productivité marginale du travail est supérieure au salaire. Une des postulats majeurs des écoles néoclassiques est en effet la rationalité des individus (clients ou producteurs), qui n'ont qu'un objectif : la maximisation de l'utilité d'un bien ou la maximisation du profit.

1.1.3 Les technologies d'information et de communication et la troisième révolution industrielle.

Avec l'arrivée des nouvelles technologies d'information et de communication, nous vivons dans une nouvelle ère appelée : l'économie d'expérience (Pine et Gilmore, 1999). Vers la fin du XX^{ème} – plus précisément dans les années 80 – de plus en plus d'entreprises délocalisent ou sous-traitent certaines de leurs activités, à cause de la mondialisation et de l'internationalisation de l'échange économique (la libre circulation de l'information et de l'homme). Cette révolution offre de nouvelles opportunités de création de richesse, qui ne peuvent plus être liées à la productivité du travail ; le modèle de travail à la chaîne de Ford n'est plus valable par rapport au nouveau contexte socio-économique mondial.

Or, cette période correspond aussi à l'avènement de la technologie informatique, ainsi que d'Internet. Cette dernière désigne un réseau constitué de l'interconnexion de plusieurs réseaux informatiques. C'est le début de la troisième révolution industrielle. Ainsi, la nouvelle source de valeur pourrait être la capacité à créer un système distribué de production et de distribution (Rifkin, 2102). Si on emprunte la théorie des ressources et des compétences, cette capacité se réfère aux compétences et aux connaissances, regroupées dans la notion de « ressources opérantes », que possèdent aussi bien les entreprises, que les individus.

Depuis l'année 2000, l'impact des technologies Web ainsi que les technologies mobiles sur la vie des agents (au sens économique), commence à faire surface aussi bien dans les recherches scientifiques que dans la stratégie des entreprises. En effet, ces nouvelles générations de technologies ont changé les habitudes des consommateurs, mais elles ont aussi changé la relation d'échange et le rapport de pouvoir entre les agents (consommateurs et producteurs).

Mais qu'en est-il vraiment l'impact de ces nouvelles technologies sur le paradigme de la valeur ? C'est ce que nous allons essayer de répondre dans le paragraphe suivant.

Le tableau ci-dessous (tableau 1) présente l'évolution des paradigmes de la création de valeur, sous l'angle technologique (ou des inventions techniques), depuis la première période de la révolution industrielle jusqu'à l'avènement des nouvelles technologies Internet et la troisième révolution industrielle.

Ainsi, la colonne « base de l'économie » désigne l'activité dite productive, qui peut créer et augmenter la richesse (ou la valeur) pour l'État, ou pour l'entreprise, ou pour chaque individu. La colonne « contexte socio-économique » correspond aux évolutions de la vie économique et sociale des agents économiques (individus, entreprises, États), au moment de la découverte de la technologie. Cette dernière va jouer en effet un rôle non négligeable sur les théories et la réalité socio-économique dans un pays ou au niveau mondial.

La « source de la richesse ou de la valeur » désigne le facteur clé qui permet à un agent économique de créer de la valeur.

Dans la colonne « auteurs », sont présentés les principaux auteurs qui ont étudié durant la période de changement de paradigme, la question de la création de la valeur par rapport au contexte économique, social et politique.

Enfin, la colonne « théories et concepts clés » correspond aux notions-clés avancées par les théoriciens de la valeur ou de l'organisation.

Période de révolution industrielle	Base de l'économie	Contexte socio-économique	Source de la richesse (valeur)	Auteurs	Théories et concepts clés
Première révolution industrielle (XVIII ^{ème} siècle)	Agriculture	Révolution agricole Progrès technique (Rentabilité de la Terre)	La « terre » et la production agricole	Quesnay (1758)	Capacité miraculeuse de la terre,
	Industrie et commerce	Inventions techniques (Machine à vapeur)	Le « travail » de chaque entité (processus de production et productivité)	Adam Smith (1776)	Division du travail,
Deuxième révolution industrielle (XIX ^{ème} siècle)	Industrie et Services et capital	Inventions techniques (Electricité et pétrole)	Le « travail » (réduction des coûts de production, de transport, et de communication)	Say (1841) Tylor (1856-1915);	La consommation est non productive, Organisation scientifique du travail,
		Crises au XIX ^{ème} siècle	La valeur « utilité » (Subjectivité de la valeur)	L'école néoclassique (Walras, Wengener) ;	Utilité et rareté
Troisième révolution industrielle (fin XX ^{ème} et début du XXI ^{ème} siècle)	Service et expérience	Informatique, électronique, et Internet (Fin XX ^{ème} siècle)	Valeur d'usage, compétences.	Rifkin (2012)	Energie distribuée dans le réseau
		Technologies web et les technologies mobiles (XXI ^{ème} siècle)	Ressources opérantes, capacités dynamiques.	Vargo et Lusch (2004) Prahalad et Ramaswamy (2003)	Usage et expérience

Tableau 1 : Récapitulatif de l'évolution du paradigme de valeur et les progrès techniques majeurs.

1.2. La logique dominante de produit et la chaîne de valeur linéaire

Dans ce paragraphe, nous allons nous focaliser sur la notion de valeur en science de gestion, tout en survolant la conception économique, qui est à la base des théories de la valeur en sciences humaines.

1.2.1 Les disciplines de gestion focalisées sur le bien tangible comme la raison d'être de l'échange économique pendant des siècles

La base de la « logique dominante de produit » (de l'anglais, *Good-Dominant Logic* » est ancrée dans le paradigme économique de l'« école classique », conduit par Smith (1776). Nous avons vu dans le paragraphe précédent que, la théorie des économistes libéraux a été pendant longtemps le paradigme qui a permis de comprendre les échanges économiques et la ³création de la richesse (la valeur) d'une nation. Essentiellement, ils voient les échanges économiques en termes de production et de distribution d'unités produites, qui acquièrent de la valeur pendant le processus de conception et de fabrication.

La logique dominante de produit est donc une approche fondée principalement sur l'offre, et donc sur une seule entité qui est le « producteur ». Elle est centrée sur la maximisation du profit de l'entreprise et l'efficacité des fonctions de production et de commercialisation des produits.

a. La création de la valeur dans l'entreprise

Comme on a dit auparavant, l'étude de la création de valeur des chercheurs en gestion s'inspire principalement de l'analyse de la valeur des économistes classiques, mais ramenée au niveau micro-économique. Ainsi, considérée comme le lieu de création de valeur, l'organisation ou l'activité de l'entreprise a été la principale préoccupation de Porter (1985) dans son analyse de la valeur. Selon le modèle de la chaîne de valeur traditionnelle, la valeur est créée dans l'entreprise et la création de la valeur dépend de l'efficacité des ⁴activités principales de celle-ci. Autrement dit, le processus de création de valeur s'effectue dans sa totalité à travers les activités de l'entreprise, où la valeur est intégrée dans le « bien » fabriqué.

³ La principale préoccupation des économistes est la question de la création de la richesse, où la notion de « valeur » a été souvent utilisée pour la mesurer.

⁴ Les activités principales sont les maillons de la chaîne de valeur qui crée participant directement à la production de la valeur (par exemple, la production, ou la logistique amont ou la logistique en aval de la production).

L'unité produite a pour caractéristiques : tangible, normalisable, et susceptible d'être inventoriée jusqu'à la vente, afin de permettre un maximum d'efficacité dans les opérations de l'entreprise.

b. Le rôle du marché dans la logique de produit

Les paradigmes traditionnels de la valeur en science de gestion—c'est-à-dire, la logique de la chaîne de valeur (Porter, 1985), et la logique de produit (Vargo et Lusch, 2004a)—considèrent que le lieu de la production de la valeur (l'organisation) est différent du lieu d'interaction entre le fournisseur et le client (le marché). En effet, le principal lieu d'interaction entre l'entreprise et le client est le marché, véritable point de rencontre entre l'offre et la demande. Il n'est donc pas vu comme un lieu de création de valeur, mais comme un lieu d'échange et d'extraction de la ⁵valeur qui a été intégrée dans les offres, moyennant paiement par le client. Ainsi, la chaîne de valeur de l'entreprise et la chaîne de valeur du client se rejoint uniquement sur le marché. Cela signifie aussi que le client ne participe pas à la création de la valeur d'un bien ou d'un produit.

c. Le service est considéré comme un bien

La vision traditionnelle de l'échange économique et de la création de valeur portait uniquement sur les ⁶marchandises (produits tangibles), malgré qu'elle fasse une distinction entre les biens et les services. En effet, ces derniers sont conceptualisés par rapport aux biens, en tant que complément (par exemple, le service après-vente), ou un type particulier de bien. Dans la logique de produit, les «services» sont généralement conceptualisés aussi comme des unités produites, mais dont les caractéristiques sont : intangibles, hétérogènes, inséparable, et périssable (Zeithaml, Parasuraman et Berry, 1985).

1.2.2 La chaîne de valeur intra organisationnelle

Nous allons maintenant étudier la logique de la chaîne de valeur soutient que l'avantage compétitif d'une entreprise réside dans la capacité de celle-ci à organiser ses activités et ses compétences internes.

a. Définition de la chaîne de valeur

⁵ La valeur d'échange créée lors de la conception et a production du produit.

⁶ A l'époque de la révolution industrielle, la création de la richesse tourne autour de la production et l'échange de bien tangible.

Porter (1985) définit la chaîne de valeur comme un « *enchaînement d'activités permettant d'aboutir à un produit valorisable sur le marché* ».

b. Les maillons d'une chaîne de valeur

La chaîne de la valeur proposée par Porter est un processus linéaire et séquentiel. Elle est constituée par une succession d'étapes interdépendantes, appelées activités. En effet, l'élément central de la chaîne de valeur est le produit final, et la chaîne est conçue autour des activités nécessaires pour le produire. Les principales activités identifiées dans la chaîne de valeur d'une organisation sont : la logistique amont (par exemple, l'achat, ou l'approvisionnement), la production, et la logistique aval (comme la vente, ou le marketing). Chacune de ces activités ou entités (fonction, département, ou entreprise) occupe une position dans la chaîne. Ainsi, l'entité (par exemple, l'approvisionnement) qui se trouve en amont d'une autre entité (par exemple, la production), lui fournit des « inputs ». L'entité qui a fabriqué le produit va le « transmettre » pour le prochain maillon de la chaîne (par exemple, la vente).

c. Utilité de la chaîne de valeur

La chaîne de valeur est un système d'activités interdépendantes, avec des liaisons qui peuvent être sources d'avantages compétitifs. L'avantage concurrentiel provient autant des liaisons entre les activités que des activités elles-mêmes.

La chaîne de valeur est aussi un concept qui permet de faire un diagnostic de la compétitivité d'une organisation. Plus encore, elle permet découvrir les moyens pour créer un avantage concurrentiel. Il est à noter en effet, que le concept de chaîne de valeur est à la base des travaux de Michael Porter (1985), afin d'expliquer la source de l'avantage compétitif.

Par la suite, c'est l'outil a été utilisé pendant les 30 dernières années pour comprendre et analyser les industries. Elle s'est révélée être un mécanisme très utile pour représenter l'articulation des activités créatrices de valeur au sein des industries. Cette perspective permet par exemple d'identifier les écarts entre les performances de l'entreprise et la performance d'un concurrent. Une fois que les lacunes sont connues, l'entreprise peut prendre et appliquer des plans, des stratégies pour combler le retard ou les faiblesses de l'organisation. Pour autant, la chaîne de valeur a été spécifiquement élaborée, étudiée et basée sur le secteur industriel, et non pas dans le secteur tertiaire (service).

d. Le rôle du client et la rencontre avec l'entreprise

Dans la logique de bien dominant, le processus de création de valeur s'effectue à l'intérieur de l'entreprise, c'est-à-dire dans la chaîne de valeur de l'entreprise. Ainsi, comme le pense ⁷Jean Baptiste Say et les économistes de l'école classique, le client ne joue aucun rôle dans la création de la valeur. Les clients sont vus comme « destructeurs » de la valeur que l'entreprise (le producteur) a créée pour eux. Ce sont des consommateurs, des clients finaux ou des utilisateurs finaux dans le cas de service. Ceci correspond à la définition du mot « consume », qui est dérivé du latin «consumere» et qui signifie : «faire disparaître » ou « détruire».

e. Existence de la valeur d'usage dans la chaîne de valeur du client

Cependant, Porter reconnaît lui-même que le client crée de la valeur – une valeur d'usage – mais uniquement dans son propre chaîne de valeur. En effet, selon Michael Porter (1985), chaque client – en B to C comme en B to B – utilise des ressources comme des « inputs » de sa propre chaîne de valeur. Tout usage et toute consommation est un processus de création, variable selon les compétences de l'utilisateur ou du consommateur. En ce sens, Arnould et al. (2006) utilisaient le terme intégrateur de ressources pour qualifier le client créateur de valeur. Ainsi, chacun fait usage des offres au sein de sa chaîne de valeur selon ses propres programmes.

Ainsi, dans la vision traditionnelle de la valeur, l'entreprise a pour fonction de créer de la valeur d'échange durant le processus de production, tandis que le consommateur tient le rôle de destructeur de cette valeur d'échange au moment de la consommation, tout en étant créateur de valeur d'usage dans sa propre chaîne de valeur. C'est cette notion de valeur d'usage que nous allons voir et étudier dans le paragraphe suivant.

1.2.3 La notion de valeur dans la logique de bien dominant

Après avoir vu la notion de création de valeur selon le paradigme traditionnel, nous allons essayer de définir le concept de valeur elle-même. Cette dernière est concept transdisciplinaire et transversal. Il peut intervenir à de nombreux niveaux : économique, philosophique, sociologique, spirituel, culturel, esthétique, social, et management. Mais, ce qui nous intéresse ici, c'est la conception de la valeur dans les disciplines économiques et de gestion. Nous allons voir que le concept de « valeur » ainsi que les critères (ou facteurs) qui sont pris en

⁷ En effet, d'après Jean Baptiste Say (1841), la consommation est stérile et improductive. «Toute consommation, étant une destruction de valeur, (...) un produit consommé est une valeur perdue pour tout le monde et pour toujours » (Traité d'économie politique, 1841 pp. 435-440).

compte pour la mesurer évoluent dans le temps, à cause des progrès économiques, sociaux et technologiques principalement.

a. *L'école classique et la notion de valeur d'une marchandise liée à la production*

Le concept de valeur chez les mercantilistes, les physiocrates et les classiques a été lié à la notion de richesse. Celle-ci est rattachée à l'échange économique et à la richesse de l'Etat (la Nation), et par la suite à la richesse créée par l'entreprise. Pour définir et mesurer la valeur d'un bien, les économistes classiques ont **cherché les « facteurs » qui permettent** à l'Etat (pour les mercantilistes et les physiocrates) et à chaque agent économique (individu et organisation) **de créer de la richesse et donc la valeur.** En effet, les *facteurs* représentent les ressources principales nécessaires à la création de la valeur.

- Le facteur « travail » et la valeur d'échange
 - **« La valeur liée au travail de la terre »**

A la différence des mercantilistes (du XVI^{ème} siècle jusqu'au milieu du XVIII^{ème} siècle), qui mesuraient la richesse seulement au niveau de l'Etat, les physiocrates sont les premiers « penseurs de la valeur » à considérer que la richesse d'un pays consiste en la richesse de tous ses acteurs économiques et non pas seulement en celle de l'État. Ainsi, les physiocrates menés par Quesnay (1758) développèrent leur propre paradigme centré sur la terre. Selon eux, la source de la richesse est l'agriculture et le travail de la terre. Comme la notion de valeur était encore liée à la notion de richesse, comme pour les mercantilistes, la mesure de la valeur revient donc à mesurer la richesse produite par la terre.

- **« La valeur liée au travail durant la production dans l'industrie »**

Vers la fin du XVIII^{ème}, les questions qui préoccupent les économistes concernent les problèmes économiques, plus particulièrement à la croissance économique ; mais aussi, les questions liées à la réalité sociale. Ainsi, la notion de création de richesse n'est plus au premier plan. Considéré comme le père de l'économie, Adam Smith (1776) a construit la théorie classique (de la valeur) sur l'efficacité de la division du travail et sur le libre échange, où la marchandise (un bien tangible) occupe une place centrale. En fait, pour Smith et les classiques, la valeur est matérialisée dans les marchandises. Autrement dit, ils ont établi la valeur réelle en termes de travail nécessaire pour réaliser un bien. Par conséquent, le travail est la mesure réelle de la valeur échangeable de toute marchandise. Cette « valeur-travail », est aussi appelée le « prix naturel ». Ce dernier est différent du prix sur le marché ; celui qui est marchandé et qui gravite autour du prix naturel.

Ainsi, l'attention des libéraux dans l'étude de la valeur s'est focalisée sur le bien (la marchandise) et sa production dans l'entreprise. La valeur est liée à la productivité de l'entreprise, comme l'amélioration de la division du travail, des techniques, la découverte de nouveaux marchés.

- Le facteur « utilité » et la valeur d'usage d'un bien

L'acceptation première de la subjectivité de la valeur est attribuée à Jean-Baptiste Say (1803). Il a associé la mesure de la valeur d'un bien avec la notion de l'« utilité ». En effet, pour, l'économiste français, la fonction de production de l'entreprise est la création d'utilité. La notion de l'utilité est fonction du besoin, et des préférences de l'individu. Tandis que « le prix est une indication de l'utilité que les hommes reconnaissent dans une chose ». Par contre, la seule limite minimale au prix, c'est le coût de production. De même, David Ricardo, dans son œuvre « L'économie politique » écrite en 1817, considère trois critères pour déterminer la valeur d'un bien, et donc sa création. Ce sont : le besoin, la rareté et le travail.

b. La notion de valeur en Science de Gestion

- La notion de valeur construite

L'élément central de la réflexion sur la valeur initiée par les économistes classiques est repris dans la discipline de gestion, sous l'appellation valeur construite. Il repose sur le fait que la valeur d'un bien est créée principalement lors de la production de celui-ci. La valeur construite (ou la valeur d'échange d'un bien) est mesurée par la qualité intrinsèque du produit à satisfaire un besoin du consommateur. En effet, le capital et le travail incorporés dans le bien fabriqué sont les facteurs de la valeur. Ces deux facteurs sont représentés principalement par les ressources matérielles utilisées par l'entreprise (l'infrastructure technologique) et les ressources humaines (compétences et connaissance), qui constituent l'organisation. Ainsi, dans cette perspective, afin de maximiser le profit (en maximisant la valeur construite), le développement des démarches et des outils a été fait avec la volonté d'optimiser les coûts de l'entreprise. Selon (Bouquin, 2001), cette culture de coût est une des principales limites de ces approches

- La notion de valeur donnée

En réponse aux limites des approches internalistes des économistes classiques et de la notion de valeur construite (chez les gestionnaires), une nouvelle vision plus axée sur la demande a

fait son apparition. Elle peut se définir autour du vocable valeur donnée, qui est elle-même issue de la notion de « valeur exogène » lancée par les économistes néo-classiques. Le paradigme néo-classique insiste en effet sur l'importance de l'échange et sur le rôle prépondérant de la demande face aux propositions de l'offre, c'est-à-dire la satisfaction que procure l'usage du bien.

Ainsi, l'idée que la valeur d'un bien n'est plus construite dans l'entreprise, mais liée à la notion de l'utilité du bien lors de l'échange. Cette notion d'utilité est liée à celle de « rareté » qui apparaît dans l'échange, au regard de ce que valorise l'individu (souvent le consommateur). Ce dernier évalue la valeur d'un bien en arbitrant entre le plaisir ou la satisfaction que peut procurer le bien et la peine évitée ou les sacrifices consentis pour pouvoir consommer ou utiliser le bien.

Nous revenons ainsi à la forme la plus simple de la valeur d'un bien. Elle est définie comme le rapport entre le bénéfice et le coût. Cette formule a été réutilisée et détaillée par Kwan et al (2011) dans leur modèle de proposition de valeur.

1.3. Ouverture vers le réseau de valeur

1.3.1 Les raisons d'une nouvelle perspective de la valeur

Vargo et Lusch (2004) sont parmi les chercheurs qui ont considérés que la logique centrée sur les biens et l'entreprise n'est plus adaptée au contexte économique à l'ère d'Internet. Par exemple, il devient très compliqué de distinguer les biens des services, et ceci constitue une des plusieurs limites de la logique dominante de produit. En effet, à cause de la dématérialisation des produits, et du fait que la chaîne de valeur elle-même perde sa dimension physique, la chaîne de valeur pourrait devenir inappropriée pour permettre l'analyse des entreprises d'aujourd'hui et pour découvrir les sources de la valeur (Normann et Ramirez, 1994).

De même, Peppard et Rylander (2006) soulignent que la réalité de la concurrence dans la nouvelle ère, celle de « l'économie de réseau », exige que nous repensions aux méthodes d'analyse de l'environnement concurrentiel. En effet, les anciens modèles linéaires ne tiennent pas compte de la nature des alliances, des concurrents, et les autres membres de réseaux d'affaires. Ainsi, adopter la perspective de réseau pourrait fournir une perspective alternative plus adéquate à la nouvelle économie d'information et de connaissance. Autrement dit, le concept de la chaîne de valeur sera remplacée par le système d'innovation de valeur, la

constellation de valeur, ou le réseau de valeur, où les clients peuvent être impliqués dans le système d'innovation de valeur (Prahalad et Ramaswamy, 2003, 2004). Dorénavant, un changement de perspective d'analyse de la valeur s'impose.

«... the meaning of value and the process of value creation are rapidly shifting for a product- and firm-centric view to personalized consumer experiences ». Prahalad & Ramaswamy (2004)

1.3.2 L'endogénéisation de la valeur d'usage

On a vu précédemment que pendant longtemps, la valeur (d'usage) a été considérée comme exogène, c'est-à-dire extérieur au système de création de valeur (l'entreprise – dans la fabrication et la livraison) où l'offre tangible ne croise la demande que sur le marché. Par ailleurs, l'offre est aussi exogène à l'usage du consommateur (la consommation) et au système expérientiel. En effet, dans perspective traditionnelle de création de valeur, le bien est fabriqué à partir des spécifications des clients, qui par ailleurs sont obtenues à partir d'une étude de marché ou d'un feed-back client. Ainsi, lorsque le client acquiert le bien, il a souvent besoin d'adapter le bien acheté par rapport à son besoin personnel. Cette situation n'est pas l'idéale pour lui dans la mesure où il va devoir encore mobiliser d'autres ressources dans ce processus de customisation du produit après l'achat de celui-ci.

Or, si la valeur d'usage est endogène, c'est-à-dire que l'entreprise qui est chargée de produire ou de livrer un produit (ou service) considère tous les contextes d'usage possible par son client. Alors, le client n'a plus besoin d'adapter le produit au moment de la consommation. Mais, ceci n'est possible que si l'entreprise et son client souhaitent collaborer pour examiner tous les contextes d'utilisation possible du produit par le client.

Ainsi, la nature des apports des clients, et la nécessité de considérer la variété contextuelle d'usage du client, pourraient devenir une activité conjointe qui relie l'entreprise et le client afin de considérer les différents contextes du client (Ng et al, 2010). Par conséquent, les tâches de l'entreprise et du client sont avant tout liées dans l'optimisation de la configuration des ressources, ainsi que dans la réalisation de la valeur d'usage du client, en considérant tous les contextes d'usage de celui-ci. Ce raisonnement rejoint la logique de co-crédation de Prahalad et Krishnan (2008). Ils la définissent comme la réalisation d'une expérience unique et personnalisée du client ($N=1$) en accédant aux ressources des autres acteurs dans le réseau de valeur, tout en utilisant ses propres ressources et compétences ($R=G$).

1.3.3 La perspective de réseau de valeur

Adopter une approche de la valeur différente de l'approche traditionnelle, signifie qu'on ne se focalise plus sur l'entreprise, mais sur le système de création de la valeur lui-même, au sein duquel les différents acteurs économiques travaillent ensemble pour co-produire de la valeur (Peppard et Rylander, 2006).

L'analyse du réseau, au détriment de la chaîne de valeur, permet comme cette dernière de répondre aux questions liées à la création de la valeur, mais de manière plus étendue. Par ailleurs, la clé de la création de valeur dans un monde en réseau est liée à la compréhension de la façon dont la valeur est créée dans la relation entre les acteurs dans le réseau. Selon

a. La notion de réseau de valeur

Selon Nalebuff et Brandenburger (1997), le concept de réseau de valeur rassemble l'entreprise, ses clients, ses fournisseurs, ses concurrents et également ses ⁸complémenteurs. Ainsi, chaque acteur agit et évolue au sein du réseau de valeur où il se trouve. En ce sens, Marion & Portier (2006) définissent le réseau de valeur comme un ensemble d'acteurs interdépendants dans la création et l'appropriation de la valeur. Ainsi, le réseau génère de la valeur grâce aux échanges dynamiques et complexes entre l'entreprise, ses clients, ses fournisseurs, ou encore ses partenaires.

b. L'aspect collaboratif dans le réseau de valeur

Une des conséquences majeures des réseaux, c'est que les buts et les intérêts, et dès fois même l'identité de l'individu ou de l'organisation se reconfigurent en fonction du réseau et de la situation dans lequel il (ou elle) se trouve. Lansiti et Levien (2004) suggèrent que les dirigeants d'entreprises doivent concevoir leurs entreprises comme un réseau étendu incluant dans son arborescence les clients. Pour cela, ils doivent engager ces derniers dans un dialogue constructif et durable, ou mobiliser une communauté de clients, afin de prendre en compte la diversité des clients (Prahalad et Ramaswamy, 2000, 2004)

En effet, le réseau de co-crédation de valeur n'est pas uniquement un ensemble d'entités qui collaborent ensemble. C'est aussi une multitude de possibilités de résolution de problèmes ; ceux des consommateurs qui utilisent ou qui consomment le service, mais aussi ceux de

⁸ Un complémenteur est un acteur qui vend des produits qui améliorent la valeur des produits d'une autre entreprise. Les clients valorisent plus le produit de cette dernière que dans le cas où ils avaient son produit uniquement. Un complémenteur peut être aussi un produit, ou un service ou encore une relation.

l'entreprise et de ses partenaires. Par conséquent, l'entreprise doit assurer la santé et le bien-être du réseau et des acteurs qui le composent.

c. L'interaction comme lieu de création de la valeur

Le passage du paradigme de la chaîne de valeur traditionnelle, vers le paradigme de réseau de valeur est nécessaire à cause de la disparition de la frontière qui sépare l'entreprise et son monde extérieur. Le lieu de création de valeur n'est plus perçu à résider dans la frontière de l'entreprise mais dans l'interaction entre les acteurs (Vargo et Lusch, 2004 ; Prahalad et Ramaswamy, 2004).

- Les possibilités d'interaction en ligne avec les clients

Au début du XX^{ème} siècle, les entreprises (dont la majorité dans les produits de grande consommation) ont essayé de faire participer leurs clients au développement des offres. Ces derniers étaient partiellement associés au processus de conception en testant les produits. Mais avec l'arrivée des technologies d'Internet et en particulier du Web 2.0, les consommateurs sont devenus plus actifs. Ils peuvent prendre l'initiative de se connecter avec le fournisseur qu'ils veulent. Ils peuvent aussi animer les marchés, ou créer et développer, de manière collaborative, de nouveaux services. Ils peuvent contribuer à la conception distribuée de logiciels comme dans le cas de Linux. Ils peuvent également, au sein de groupes de discussion, discuter sur produit spécifique (Gilles Marion, 2010). Cependant, lorsque la valeur est considérée comme co-crée entre les différents acteurs au sein de ce marché, c'est-à-dire le réseau, cette évolution pose un grand défi managérial, celui de la gestion par l'entreprise de la co-crédation de valeur en réseau (Nenonen et Storbacka, 2010).

Enfin, dans leur livre «The future of competition: Co-creating unique value with customers », Prahalad and Ramaswamy (2004) mettent en défi la notion traditionnelle de la création de valeur, en proposant que la co-crédation n'est autre que la création et l'échange de la valeur avec les clients à travers des expériences personnalisées et uniques de chaque client individuel. La co-crédation se traduit par l'instauration d'un dialogue et d'une interaction continue entre le client final (consommateur) et l'entreprise (fournisseur de produit et de service). Le résultat de l'expérience co-crée dépend du degré d'engagement du client dans la chaîne de valeur virtuelle de l'entreprise.

1.3.4 Vers une valeur co-crée dans un réseau d'acteurs

Comme nous l'avons dit auparavant, la problématique de la valeur a toujours été liée au contexte économique, sociale, politique et aussi technologique. Elle évolue ainsi dans le temps même si elle a toujours été liée à la production, au produit et à l'entreprise.

Le modèle centré sur les biens est un paradigme dominant pour les disciplines liées aux entreprises (gestion, marketing, opérations, technologie de l'information, ...) qui ont suivi l'école classique et néo-classique. Mais le contexte change encore et les modèles de compréhension doivent être élargis, s'ils ne sont pas remis en question et révisés. Ainsi, le passage d'une valeur créée unilatéralement à une valeur co-créée marque une nouvelle étape dans la gestion des relations entre l'entreprise et ses parties prenantes, les clients en tête.

a. Une valeur co-créée par plusieurs entités

La valeur n'est pas simplement ajoutée, elle est mutuellement créée, ou recréée parmi les acteurs ayant des valeurs différentes (Ramirez, 1999). Cette valeur est créée conjointement par l'entreprise et les clients, et plus largement les parties prenantes (Vargo et Lusch, 2004). Dit autrement, la valeur est le résultat de co-création entre fournisseurs et clients. Ceci peut être prolongée au-delà de la dyade client-fournisseur en considérant le réseau complexe dans lequel l'entreprise et le client sont ancrés: les fournisseurs, les intermédiaires, les concurrents, le pouvoir public, les médias, les amis, etc.

b. Une valeur co-créée liée à l'expérience et le contexte d'interaction

Lorsque le client détermine la valeur, il perçoit également une valeur comme une expérience où son expérience globale du passé a un impact. Pour Holbrook (1999), la valeur que l'individu acquiert de l'expérience de consommation est créée à travers le contexte d'interaction (de l'anglais, « *situation* »). Ainsi, le contexte d'interaction influence l'expérience de l'individu, et cette expérience détermine la valeur, qui à son tour peut avoir un impact sur l'expérience future du sujet.

Beinhocker (2006) définit la valeur co-créée comme « un système d'amélioration dans un environnement particulier ». Elle se produit à travers des réseaux d'acteurs et d'expériences, en raison du fait que le sujet et l'objet créent des significations et donc une valeur (Sarkka, 2011).

En ce sens, Gronroos (2010) dit que, s'agissant d'une expérience de routine ou d'une nouvelle expérience, désagréable ou agréable, dans toutes ces situations, les interactions influencent

l'expérience, et cette dernière détermine la valeur issue de l'interaction, qui à son tour peut influencer l'expérience future d'un service.

Par ailleurs, Binkhorst (2006), rajoute que le degré de participation de l'individu influence cette expérience.

c. Une valeur d'usage déterminée par le bénéficiaire

La logique de service suggère que les entreprises doivent se focaliser avant tout sur la valeur d'usage (de l'anglais « value-in-use) – co-crée par plusieurs acteurs dans le réseau – plutôt que sur la valeur échange. Cette valeur d'usage est déterminée uniquement par son bénéficiaire. Ce dernier peut être un client final (donc le consommateur), ou un utilisateur final, ou le personnel de l'entreprise lorsqu'on parle de client interne, ou encore un client intermédiaire dans le cadre d'une relation « Business to Business ». En effet, lorsque l'entreprise fabrique l'offre sous forme d'un bien ou d'un service, elle n'est qu'une proposition de valeur. Autrement dit, la valeur du bien ou du service ne peut être créée que lorsque le consommateur accepte l'offre en l'utilisant ou en le consommant. Mais avant ce processus, il évalue d'abord la valeur de l'offre à travers son expérience et ses besoins (Holbrook, 1999 ; Kwan et al, 2011)

2. D'une vision axée sur l'entreprise (inside-out) vers une vision axée sur le réseau (outside-in)

Pendant plusieurs décennies, la compétitivité de l'entreprise dépend de la capacité des managers à identifier – à l'intérieur de l'entreprise – les activités principales qui sont créatrices de valeur (Porter, 1985). Mais, avec l'arrivée des nouvelles technologies Internet, et la concurrence sur le marché qui devient de plus en plus féroce, la perspective de déplacement de la valeur en dehors de la frontière de l'entreprise prend de plus en plus d'ampleur tant chez les chercheurs que chez les responsables d'entreprise. La valeur réside dorénavant dans l'interaction entre les différents acteurs du marché (Prahalad et Ramaswamy, 2004; Vargo et Lusch, 2004; Frow et al, 2011 ; Payne et al, 2008 ; Marion, 2010). Dans la synthèse qui suit, nous proposons d'illustrer cette tendance vers la vision de la compétitivité axée sur l'interaction des acteurs et sur le service.

2.1. La logique dominante de Service

La nouvelle perspective de l'analyse de la valeur dans un réseau d'acteurs est basée sur le paradigme de service développé par Vargo et Lusch (2004). Elle est basée sur dix prémisses fondamentales, qui constituent une proposition construite à partir des théories antérieures et d'observation sur le terrain.

2.1.1 Le défi de la logique de service

La logique dominante de service (ou logique S-D) est une synthèse des connaissances et des idées qui ont pris forme sur plusieurs décennies. Dans leur article fondateur, Vargo et Lusch (2004a) reprennent les bases des développements des théories économiques néo classiques et appellent à une révision de ces bases afin de prendre en compte l'évolution de l'environnement économique entre le XIX^{ème} et le XXI^{ème} siècle. Cette logique de service Elle repose sur dix principes de bases (ou prémisses) qui visent à établir un cadre de réflexion axée sur le service (Vargo et Lush, 2004).

En effet, le contexte socio-économique mondial a changé, entre autre à cause de l'évolution des technologies d'Internet. Le rapport de force entre les fournisseurs et les clients a basculé ou au moins s'est rééquilibré. L'essor des réseaux en ligne a non seulement modifié les possibilités offertes de nous connecter et d'échanger du savoir, de l'expérience avec les autres, mais a également donné à toute personne ayant accès à l'Internet un nouveau pouvoir, pratiquement inaliénable.

2.1.2 Les bases de la logique dominante de Service

La logique S-D (exemple, Vargo and Lusch, 2004, 2008 ; Lusch et Vargo, 2006) souligne que la valeur est toujours co-crée par le client et avec d'autres acteurs, plutôt que d'être créée unilatéralement par l'entreprise. Au lieu d'être considérés comme des lieux de rencontre entre l'offre et la demande (lieux d'équilibre selon les économistes classiques), la logique de service-dominant suggère que les marchés sont des espaces où les entreprises, ainsi que les clients déploient et intègrent des ressources, afin de co-crée de la valeur. Par conséquent, le lieu de création de la valeur ne réside plus dans la frontière de l'entreprise.

Le tableau ci-dessous présent les dix prémisses fondamentales, extrait des travaux de Vargo et Akaka (2009), qui résumant la nouvelle perspective de service. Le tableau est lui-même basé sur les travaux de ⁹Vargo et Lusch (2008).

PF	Prémisse fondamentale	Justification
1	Le service est la base des échanges.	L'application des ressources opérantes (connaissances et compétences). Le service est échangé contre un service.
2	Les échanges indirects masquent la base réelle d'échange.	Les produits, la monnaie et les institutions masquent la nature de l'échange qu'est le service contre un service.
3	Les biens sont des vecteurs de distribution du service.	La valeur des biens (durables ou de consommation) est définie par leur usage, par le service qu'ils fournissent.
4	Les ressources opérantes constituent la principale source d'avantage compétitif.	La capacité à provoquer le désir d'échanger guide le jeu concurrentiel.
5	Toutes les économies sont des économies de service.	Aujourd'hui, le service (au singulier) devient uniquement plus visible du fait de la spécialisation accrue et de l'externalisation.
6	Le client est toujours Co-créateur de valeur.	Implique que la création de valeur ne peut se faire sans interaction.
7	L'entreprise ne peut pas délivrer de valeur ; elle ne peut que faire des propositions de valeur.	L'entreprise peut proposer ses ressources et peut co-créer la valeur à travers une collaboration interactive.
8	Une logique centrée sur le service est naturellement orientée client et relationnelle.	Le service est déterminé par le client et co-créé avec lui client ; de ce fait il est naturellement orienté client et relationnel.
9	Tous les acteurs économiques et sociaux sont des intégrateurs de ressources.	Implique que le cadre de la création de valeur c'est le réseau des réseaux, l'intégration de ressources complémentaires.
10	La valeur est toujours déterminée uniquement et phénoménologique par le bénéficiaire.	La valeur est idiosyncrasique, expérientielle, contextuelle, et chargée de sens.

Tableau 2: Les dix principes de base de la logique Service de Vargo et Akaka, 2009, p.35

a. Le fournisseur et son client sont des Co-créateurs intégrateurs de ressources

⁹ Cf. Table 1 Service-dominant logic foundational premise modifications and additions (p.7) dans Vargo & Lusch (2008). Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. Journal of the Academy of Marketing Science 36(1) 1-10.

La considération du client en tant que Co-créateur de valeur est liée à l'identification de toutes les parties comme *intégrateurs de ressources*. En effet, selon la neuvième prémisse de la logique de service dominant, tous les acteurs sont des intégrateurs de ressources. Autrement dit, un service fourni (directement ou par l'intermédiaire d'un bien) par un système de service (par exemple, l'entreprise) représente un sous-ensemble (une petite partie) des ressources qui doivent être intégrées par un autre système de service (par exemple, un client) afin de créer de la valeur « d'usage ». Il s'agit donc du rôle joué par les acteurs de la co-création (l'entreprise, le client, les fournisseurs, ...) concernant l'apport et l'usage des ressources.

Ainsi, le rôle de l'entreprise évolue dans la logique de co-création, celui du client est encore plus important étant donné que ce dernier a été longtemps écarté de la sphère de la création de valeur. Selon Marion (2010), la première action que peut entreprendre un fournisseur, c'est concevoir et énoncer une proposition d'offre, dotée d'une valeur potentielle pour une cible de clients. La première ressource intégrée est donc la proposition de valeur de l'entreprise. Par ailleurs, le personnel du fournisseur peut interagir directement avec le client, notamment pour l'aider à acquérir les compétences nécessaires pour faciliter la compréhension et l'usage de son offre.

Concernant le client, nous supposons que le rôle d'intégrateur de ressources (ou de Co-créateur de valeur) est fonction de deux choses : les compétences et connaissances du client et son programme. Nous entendons par « programme », le contexte d'interaction du client au moment de la décision d'adopter une proposition de valeur, c'est-à-dire, l'offre proposée par l'entreprise. En effet, le client accepte l'offre que dans le cas où il pense avoir toutes les ressources nécessaires pour assurer son projet de création de valeur, même à très court terme.

b. La valeur est déterminée de façon unique et phénoménologique par le bénéficiaire

Dans un contexte de relation entreprise-client, la valeur est déterminée par le client. Deux aspects doivent être ajoutés à cette déclaration. Tout d'abord, les clients ne déterminent pas seulement la valeur. Ils perçoivent également la valeur comme une expérience, où leurs expériences globales du passé ont un impact. Autrement dit, la valeur d'un bien est fonction de l'expérience de l'individu (le consommateur), qui est créée à travers l'interaction de celui-ci avec le produit, ou avec l'entreprise ou avec les autres clients.

c. Le degré de ressources mobilisées et l'expérience chacun

Nous supposons aussi que le degré des ressources fournies par le client est, d'une part, fonction de ses compétences et de ses connaissances propres, mais d'autre part, il dépend

aussi de l'accès par le client aux autres ressources dans le réseau auxquelles il a besoin pour créer de la valeur.

Si on prend l'exemple de la consommation d'un café à la maison. Si l'individu a déjà une cafetière, il a encore besoin des capsules, de l'eau et de l'électricité avant de réaliser la valeur d'usage de la cafetière. Sans capsule ou sans électricité, la cafetière n'a pas de valeur d'usage. Par ailleurs, si l'individu ne sait pas utiliser la cafetière, il ne pourrait pas non plus boire son café. Ainsi, la cafetière, la capsule, l'eau, l'électricité et la compétence d'usage de l'individu constituent les ressources dont il a besoin pour réaliser son projet (boire du café). S'il ne peut pas accéder à toutes ces ressources, il va aller dans un café ou chercher un distributeur de café qui constitue un autre environnement (réseau) de valeur. Il va mobiliser d'autres ressources telles que l'argent, et la voiture pour se déplacer.

d. L'orientation client de la logique de service

Selon la logique de service (PF 8), la logique centrée sur le service est naturellement orientée client. L'orientation client consiste à l'entreprise de considérer que le client est celui qui détermine la valeur, ou du moins avec l'entreprise. Il y a donc un rôle important joué aussi bien par l'entreprise que le client.

Par rapport à cette collaboration étroite avec le client, Marion (2010) attire notre attention sur un risque possible de l'orientation-client. L'auteur rappelle que la logique de service –comme le cas d'une l'activité de co-crédation de valeur avec les clients –requiert un développement de liens étroits avec les clients¹⁰. Or, le fait de se concentrer et d'être trop proche de quelques clients peut conduire l'entreprise à être trop captif de ses derniers ; et par conséquent, empêche les dirigeants de l'entreprise à avoir une vision plus large du marché et détourne de l'exploration de nouvelles opportunités. De notre point de vue, cette idée de Marion n'est pas fausse, mais peut être aussi contradictoire au concept même de la logique de service, de réseau et de co-crédation. En effet, impliquer les clients dans la co-crédation ne signifie pas uniquement une collaboration en vue d'adapter au mieux le produit aux exigences de ces derniers. Il s'agit aussi et surtout de permettre aux clients de créer leurs propres expériences, à travers l'ouverture au dialogue, l'accès, la transparence et le partage de risques (Prahalad et Ramaswamy, 2000, 2003). Autrement dit, une orientation-client dans le cadre de la co-crédation permet, au contraire, de s'ouvrir ou même de ¹¹conduire le marché dans certain cas, comme l'innovation de l'expérience¹².

¹⁰ Par exemple, Prahalad et Ramaswamy (2004), qui proposent que le dialogue continu avec les clients soit la base de la co-crédation de valeur.

¹¹ Conduire le marché signifie explorer les opportunités pour influencer et, si possible, façonner la structure du marché.

Notre réflexion à ce stade de la recherche consiste donc poser le postulat que: « la logique de service peut être considérée comme un nouveau cadre d'analyse plus adapté pour étudier les échanges socio-économiques, et par conséquent pour l'analyse de la valeur, à l'ère des technologies Internet. Elle suggère en effet, d'une part, que le service est dorénavant la base des échanges, et que d'autre part, que les échanges visibles sur le marché, tels que la monnaie, les produits, ou encore les individus, ne font que cacher la base réelle de l'échange, qu'est le service.

2.1.3 Les différentes perspectives de co-crédation de valeur inspirées par la logique de service

La perspective traditionnelle des ressources et de compétences en matière de création de valeur s'est focalisée uniquement sur les ressources internes à l'entreprise. Les compétences et les ressources que possèdent les clients n'ont pas été étudiées, car elles sont considérées comme non créatrices d'avantage concurrentiel pour les entreprises. Mais, l'émergence de la logique de service et de la co-crédation de valeur suggère de prendre en compte les compétences et les connaissances du client. Elles sont ou peuvent être source de valeur et de compétitivité de l'entreprise (Prahalad and Ramaswamy, 2000; von Hippel, 2005 ; Vargo et Lusch, 2004).

Cependant, Nenonen et Storbacka (2010) ont constaté qu'il y a une lacune dans la littérature actuelle sur la co-crédation en termes d'explication des types de ressources que chaque acteur doit détenir, et concernant l'interface par lequel les acteurs interagissent pour co-crédier de la valeur. Selon les deux auteurs, une compréhension plus approfondie des ressources, des capacités et des principes de conception qui les régissent permettrait d'acquérir une connaissance plus poussée concernant la co-crédation de valeur: sur les acteurs susceptibles de s'impliquer dans un processus de co-crédation valeur, et sur le type de valeur susceptible d'être co-crédé.

La logique de Service dominant (exemple, Vargo et Lusch, 2004) propose de distinguer et de valoriser les ressources de chaque partie, consommateurs et producteurs, et pose que le client est toujours co-crédateur de valeur. Les entreprises (producteurs) amènent des supports, le plus souvent matériels et tangibles, qui permettent aux clients de créer à la fois la fonction et les significations de leur expérience, en se basant sur leurs propres ressources (liées à la culture, à

¹² Cf.

leurs compétences). Elle met l'accent sur l'importance des ressources opérantes, qui sont généralement intangibles et dynamiques, contrairement au caractère tangible et statique des ressources opérantes.

a. La perspective de la co-crédation basde sur les ressources

L'approche de la co-crédation basde sur la thédorie des ressources considère que l'avantage compétitif de l'entreprise n'est plus liéd à la « propriété » des ressources valorisables, rares, difficilement imitables et non substituables. Il est basde sur l'« accès » aux ressources des différents acteurs dans le rdeseau d'innovation et l'environnement d'expédience fourni et géré par l'entreprise (Prahalad et Ramaswamy, 2003).

Selon Arnould (2008), la thédorie des ressources, en s'appuyant sur la logique S-D permettrait de se focaliser sur quelques-unes des possibilités suivantes : Apportez une plus grande spécificité dans l'identification des ressources de l'entreprise et des typologies comparatives qui en résultent, et dans la réduction de l'asymétrie de la connaissance. Elaborer des modèles de ressources de l'entreprise centrées sur le client, comme par exemple, des propositions de valeur. Enfin, définir de manière plus précise les processus de création de valeur entre les acteurs, et la façon dont ceux-ci deviennent intégrés dans les routines et l'apprentissage organisationnel.

Basde sur la distinction de Constantin et Lusch (1994), Vargo et al (2004a) séparent les ressources en deux types : les ressources opérantes et les ressources opérantes. En effet, les ressources peuvent être des biens ou des services. Mais elles peuvent être aussi des compétences ou des connaissances indispensables pour créer la valeur.

Les ressources opérantes ont la caractéristique d'être tangibles, statiques et qui nécessitent une action pour les rendre utiles. Ce sont par exemple, les ressources technologiques, l'infrastructure de l'organisation, les fournisseurs, ou encore les ressources financières.

Tandis que les ressources opérantes sont généralement incorporelles et dynamiques. Elles sont capables de créer de la valeur. Elles sont organisationnelles, humaines, informationnelles et relationnelles (Hunt, 2004). **Lorsqu'il s'agit d'un individu, la notion de ressource opérante est souvent associée à la notion de compétence spécifique. Alors que, dans le cas de l'organisation en elle-même, elle est représentée par la notion de « capacités dynamiques.** Ces ressources opérantes (compétences spécifiques ou capacités dynamiques) sont celles qui sont nécessaires et mobilisées pour exécuter les opérations sur les ressources opérantes. Par exemple, les compétences qui permettent de définir des processus visant à

transformer efficacement des matières premières en produits sont considérées comme des ressources opérantes.

b. La perspective des compétences pour étudier la co-crédation

Nous avons vu ci-dessus que « le client est toujours co-crédateur de valeur » (prémisse fondamentale numéro six). Cette hypothèse sous-tend que tous les consommateurs sont des acteurs compétents dans le cadre de la création de valeur. L'approche de la co-crédation par les compétences envisage donc le consommateur en termes de compétences et non plus seulement en termes de besoins. Elle invite à une lecture essentielle, celle des ressorts de l'activation des compétences du consommateur. Il s'agit de se répondre à la question qu'est-ce qu'un client compétent? Ainsi, cette approche consiste par exemple à vérifier l'hypothèse selon laquelle tous les clients ont les compétences requises pour co-crédier. Il s'agit aussi d'étudier les conditions auxquelles le client met en jeu ses compétences ainsi que celles des autres pour créer de la valeur.

Même si les définitions de la compétence qu'on a choisies par la suite ont été données dans le cadre de la création de valeur, nous pensons que ces définitions sont valables dans le cadre de la co-crédation de valeur.

La compétence désigne la capacité des acteurs tels que les entreprises, les clients, ou les partenaires, à utiliser de manière efficace les ressources opérantes et opérantes pour atteindre leurs objectifs (monétaire, usage, relationnel, social ou expérience). Selon Lado et Wilson (1994), la compétence correspond à la mise en œuvre coordonnée de compétences d'entrée, autrement dit au résultat de la combinaison de ressources tangibles et intangibles, mais aussi, une accumulation d'expériences passées et mémorisées sous la forme de connaissances explicites, formalisées ou tacites, de pratiques (capacité à agir de façon concrète selon un processus ou des objectifs prédéfinis) et d'attitudes (volonté de s'engager, de faire face aux changements, état d'esprit d'innovation, etc.).

Du côté de l'entreprise, les compétences désignent le savoir-faire technique et la connaissance des managers et du personnel permettant à l'entreprise de coordonner les activités et utiliser efficacement les ressources.

« ...complex bundles of skills and accumulated knowledge, exercised through organizational processes, which enable firms to coordinate activities and make use of their resources ».
(Day, 1994, p.38)

Ainsi, les compétences spécifiques demandées à l'entreprise qui se lance dans une activité de co-création de valeur sont constituées principalement de la capacité relationnelle, c'est-à-dire, la capacité de l'entreprise à gérer efficacement les pratiques liées au contenu et à la structure de l'interaction et des échanges entre avec et entre les clients ; mais aussi de la capacité de management de l'offre, de gestion des opérations de collaboration, ainsi que de la capacité liée au processus de planification et de contrôle (Payne et al, 2008), et enfin, des compétences techniques que l'entreprise peut utiliser pour acquérir un avantage concurrentiel (Vargo et Lusch, 2004a).

Concernant le consommateur, la compétence du celui-ci est un construit sociale, c'est-à-dire, socialement construite et façonnée, entre autre, par les représentations managériales (Dejoux et Dietrich, 2005). Ainsi, on peut supposer que les compétences liées à l'activité de co-création se façonnent, s'expriment dans les interactions sociales et sont le résultat d'un apprentissage continu qui vient renforcer et élargir la base de compétences de chaque acteur de la co-création.

Par ailleurs, l'approche par les compétences de l'activité de co-création est une approche pertinente dans la mesure où elle permet, non seulement d'évaluer la compétence des clients en matière de création de valeur avec son fournisseur, mais aussi parce qu'elle offre une possibilité de typologie des clients et par conséquent, une personnalisation de la relation de l'entreprise avec chaque groupe de clients. La typologie de Bonnemaizon et al (2011) est ainsi un exemple d'outil de décision qui permet à l'entreprise dans le secteur étudié, de choisir quel type de clients pour quelle activité de co-création, et comment engager ces clients dans une activité de collaboration créative. En effet, l'auteur et ses collègues ont identifié quatre types de client : le client myope, le client ignorant, le client non créatif et enfin le client organisateur de ressources fournies par l'entreprise. Mais, cette typologie n'est pas une fin en soi; elle permet de définir sa stratégie de co-création.

Nous partons donc sur le postulat suivant : « tous les clients sont compétents (co-créateurs) et peuvent être appelés par l'entreprise dans l'activité de co-création de valeur ». Même la catégorie de clients « myopes » identifiée par Bonnemaizon est capable de créer de la valeur avec l'entreprise. Néanmoins, pour qu'une activité de co-création avec les clients soit un succès, il faut que l'entreprise choisisse le type de client qui permet d'apporter de la valeur aussi bien pour elle que pour ce client lui-même.

A partir de là, nous pouvons admettre que l'entreprise a plusieurs possibilités de co-création, selon le niveau de compétence du client choisi (par exemple, avec le client myope, ou avec le client ignorant, ou avec le client créatif, etc), selon la phase où se situe la collaboration (par exemple, durant la conception, ou la production, ou la consommation, etc), mais avant tout, selon les ressources et les compétences internes que l'entreprise ont, ainsi que les compétences externes que l'entreprise peut accéder. Le succès de la co-création dépend de la capacité de l'entreprise à mener l'activité de collaboration créative avec le type de client choisi. Prahalad et Ramaswamy (2003), ainsi que Binkhorst (2006), résument les compétences spécifiques demandées à l'entreprise dans le cadre de la co-création comme **la capacité de celle-ci de fournir un environnement d'expérience innovant, afin que l'expérience se construise par elle-même à travers les interactions entre les acteurs dans le réseau d'innovation collaborative.** Une communauté en ligne créée par l'entreprise peut-elle être la base de cet environnement d'expérience innovant ? A ce stade de l'étude, nous ne pouvons rien conclure. Par contre, c'est une des pistes de réflexions qui nous guident dans l'analyse de la communauté de co-création en ligne.

c. La perspective de la co-création basée sur la connaissance et l'apprentissage mutuel

Le vecteur central de cette approche théorique sur la co-création de valeur est la connaissance et l'apprentissage. La création de valeur passe par l'intelligence collective. Il est nécessaire de souligner ici que, la notion de l'intelligence collective n'est ni la fusion ni la somme des intelligences individuelles dans un réseau de valeur (par exemple, une communauté en ligne). Mais, elle désigne la valorisation et la relance mutuelle des singularités. En effet, les acteurs (le fournisseur, l'employé, ou le client) dans le réseau sont singuliers, dans le sens où leurs compétences et connaissances sont propres à chacun.

A noter que dans une logique traditionnelle, c'est la capacité de l'organisation (l'entreprise) à mobiliser l'intelligence qui permet à celle d'être productive et compétitive. La création de valeur se mesure en fonction du stock de connaissances acquises et diffusées, et de la qualité de l'apprentissage (Besson et Rowe, 2009).

Ainsi, le modèle de Payne et al (2008), que nous verrons dans la section suivante (section 2), analyse les processus de co-création de valeur en illustrant le développement de l'expérience et de l'apprentissage mutuel grâce aux multiples interactions des acteurs dans le réseau de valeur.

d. L'approche de la co-création basée sur le système de gouvernance

Une autre perspective traditionnelle sur la création de valeur est le système de gouvernance où le vecteur central est l'¹³information. La création de valeur passe par la réduction de l'asymétrie de l'information, et donc du risque. Dans un système de valeur, la réduction de l'asymétrie de l'information ainsi que de la connaissance, à travers un dialogue continu entre les acteurs est la condition première de la création de la valeur. Le dialogue va ensuite permettre plus de transparence dans les processus de création de valeur, et par conséquent permet la réduction ou le partage des risques entre les acteurs (par exemple, entre l'entreprise et le client). Le modèle d'analyse de la co-crédation de valeur de Prahalad et Ramaswamy (2004), que nous présenterons dans la section suivante (section 2), est la base de cette perspective théorique.

2.2. Système de service et servuction

2.2.1 La notion de service dans la logique de service

La logique de service dominant suggère le **service** (au singulier) comme le concept central qui remplace à la fois les « biens » et les « services ». En effet, la réalité économique d'aujourd'hui fait que les biens, les produits et les services sont de plus en plus entremêlés au sein d'une offre. Plus encore, cette notion de **service**, plutôt qu'une catégorie d'offres, **désigne une perspective sur la formation de la valeur** (Vargo & Lusch, 2004),

Ainsi, Vargo et Lusch (2004) définissent le « Service » comme : « *l'application des compétences spécialisées (connaissances et compétences) par des actes, des processus et des performances au profit d'une autre entité ou de l'entité elle-même* ».

Grönroos (2006) quant à lui, définit le service en tant que processus composé d'une série d'activités qui sont réalisées dans les interactions entre un client et plusieurs personnes, entre des biens et d'autres ressources physiques, entre le système et / ou l'infrastructure représentant le fournisseur de service et éventuellement avec la participation d'autres clients, qui ont pour objectif la résolution des problèmes des clients.

Le « Service » peut donc être défini sous différents angles, mais a néanmoins parfois la même implication. Ce qu'on peut retirer de ces deux définitions des principaux auteurs de la logique

¹³ L'information est ici caractérisée comme un mécanisme de régulation de la relation entre deux acteurs, comme par exemple, l'employeur et l'employé ; ou le propriétaire et le dirigeant.

de service, c'est l'identification de certaines caractéristiques du service. Tout d'abord, le service comporte des processus, des compétences et des ressources au bénéfice des clients (valeur d'usage pour le client), au-delà d'un simple résultat final. Ensuite, le service implique un modèle de co-crétion valeur, et non pas un modèle de création-consommation. Autrement dit, le service demande au client d'être un co-crétateur de valeur et non plus un simple destructeur de la valeur. Enfin, le service n'est pas une simple activité d'échange, mais représente une interaction entre l'entreprise, ses clients et les autres parties prenantes.

2.2.2 La co-crétion selon la perspective de systèmes de services

a. Les systèmes de services

Les systèmes de services sont considérés comme l'unité de base d'analyse en science de service. Selon Maglio et Spohrer (2008), les systèmes de service sont des structures de réseaux dynamiques, conceptualisés comme **un système ouvert, capable d'améliorer l'état d'un autre système à travers le partage ou l'usage de ses propres ressources, et capable d'améliorer son propre état par l'acquisition de ressources externes**. Autrement dit, les systèmes de services sont une configuration d'acteurs, de technologies, de propositions de valeur et d'information partagée. En ce sens, Vargo et Akaka (2009) définissent ainsi le rôle de chaque système de service dans le réseau: « ... *the goal of service systems is to provide input into the value-creating processes of other service systems and thus to obtain reciprocal input.* » (p.39)

Ainsi, chaque système de service est à la fois fournisseur de service, mais aussi client des autres, en étant relié par des propositions de valeur dans le réseau ou le système de création de valeur.

b. Echange de ressources dans l'interaction entre systèmes de services

La raison d'être de l'interaction et de l'échange entre les systèmes de services est la co-crétion de valeur (Maglio et Spohrer, 2008). Selon les deux auteurs, les systèmes de services doivent entreprendre trois activités principales afin de pouvoir co-crétier de la valeur : (1) la proposition de valeur, (2) l'acceptation d'une proposition et (3) la réalisation d'une proposition (ou l'offre). Par conséquent, au moins deux systèmes de services doivent affecter et intégrer des ressources afin de réaliser un service et par la suite co-crétier de la valeur. Enfin, ces auteurs proposent enfin quatre éléments de base de l'échange de compétences entre les systèmes de service, que sont: le partage d'information, le partage du travail, le partage de risques, et le partage des biens.

En considérant les participants à la co-crédation d'expérience et de valeur, en tant que systèmes de services, nous pouvons supposer que ces acteurs échangent des compétences à travers ces quatre dimensions. Elles sont différentes selon les participants (clients, employés, fournisseurs, ...) et selon leurs compétences (savoir-faire, savoir-être et connaissances).

c. Une nouvelle façon de repenser le marché

Vargo et Lusch (2008b) supposent que « ce qui est nécessaire est une théorie générale du marché », et suggère qu'il existe des possibilités de redéfinir la vision traditionnelle sur les marchés qui se construisent autour de la notion de valeur d'échange. Ainsi, les entreprises seraient dorénavant des entités qui mobilisent ensembles des ressources afin de co-crédier un marché légitimé qui fournit des « inputs » pour la définition et la création de la valeur. Autrement dit, il s'agit de co-crédier des espaces d'intégration de ressources qui permettent de créer ensemble de la valeur.

La figure ci-dessous schématise le modèle de système de service, extrait des travaux de Vargo et de Akaka (2009) :

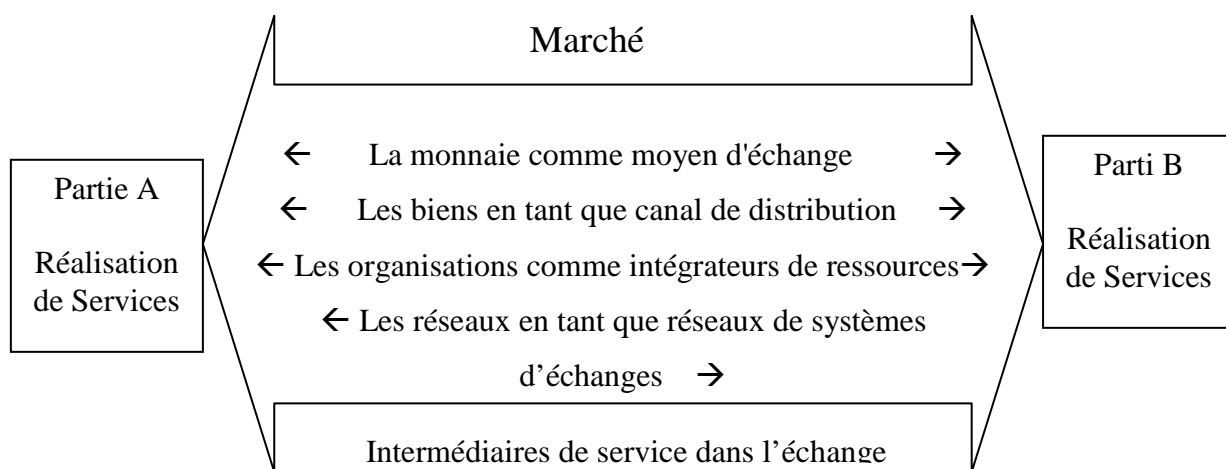


Figure 4 : Modèle d'échange de service contre service de Vargo et Akaka (2009, p.35)

2.2.3 La production de service

a. La notion de servuction

La notion de « servuction » a été introduite par Eiglier et Langeard (1987) pour nommer le processus de création de service. C'est un néologisme contractant les mots : « services » et « production ». Faisant partie intégrante du système de servuction, le client est à la fois acteur, producteur et consommateur. En effet, il ne peut y avoir de service réalisé sans la participation du client. La production et la consommation du service se réalisent en même temps (critère

d'¹⁴inséparabilité du service). Selon Vargo et Lusch (2008b), dans de nombreux services, on demande au client de contribuer à la servuction par de l'information ou de l'effort. La qualité de la prestation de service est influencée par ces deux éléments.

b. L'importance du personnel de contact dans la servuction

Le facteur humain est crucial dans les métiers de service. En effet, dans la grande majorité des cas, le client est en contact direct (en face à face ou à distance) avec le personnel de l'entreprise qui produit le service. Le personnel de contact n'est pas libre d'agir comme il le souhaite face au client ; il doit tenir son rôle. Eiglier et Langeard (1987) définissent le personnel de contact comme la ou les « *personnes employées par l'entreprise de service et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client* ».

Le personnel de contact occupe une position stratégique dans l'entreprise de service. En effet, le rôle de celui-ci consiste avant tout à améliorer l'expérience du client. Il est parfois comparé à un acteur qui joue son rôle sur une scène. Par conséquent, la prise en considération de l'expérience du client ne se limite pas seulement à repenser les différents modes d'interaction des clients avec les divers services. Ceci nécessite un travail d'équipe à l'échelle de l'organisation. Il s'agit également de **modifier les attitudes et la culture du personnel pour qu'il accorde la priorité absolue au service client**. Lacaze (2005) suggère ainsi que **les salariés de services ayant un contact avec le client doivent être distingués des autres pour élaborer des méthodes de management qui leur sont adaptées**.

c. Le rôle du client dans la servuction

Dans la majorité des services, il ne peut y avoir une réalisation de l'offre sans la présence et la participation du client. Les éléments de la participation du client sont entre autres : l'implication qui lui est demandée et l'ensemble de tous les actes qu'il doit poser en tant que client pour bénéficier du service. En effet, le critère d'inséparabilité, qu'on a évoqué un peu plus haut (§ 2.2.3 a), fait que l'activité de production du service (par l'entreprise) et l'activité de consommation de celui-ci (par le client) se réalise en même temps. Par conséquent, ce dernier participe toujours à la création du service. Ce qui signifie que le client joue un rôle plus ou moins important dans la création de l'offre (réalisation du service). Cependant, nous

¹⁴ L'inséparabilité de la production et de la consommation se résume par deux contraintes du fait des spécificités du service : la contrainte temporelle et la contrainte spatiale. Contrairement au produit qui est fabriqué puis vendu, il y a simultanéité de la production et de la consommation (par exemple, un voyage en avion, ou une croisière en bateau). Il est donc impossible d'étaler la production de services dans le temps ou de le stocker

pensons que cette participation du client n'est pas une activité de co-crédation de valeur avec le prestataire de service. En effet, nous verrons dans la section suivante (section 2), que la co-crédation demande une participation active et créative du client dans le processus de co-crédation de valeur. Or, dans le cadre de la servuction, il est évoqué que le client participe juste à la réalisation de l'offre en tant que client passif. Pour être un co-crédateur de valeur dans le cadre de la servuction, le client doit être un acteur actif, qui participe à l'amélioration de l'expérience et du produit (apport et acquisition de connaissance, relation étroite avec le prestataire, etc.)

d. Le dialogue comme outil de réduction des incertitudes liées au rencontre de service

L'instauration d'une relation durable basée sur un dialogue entre l'entreprise (le personnel en contact) et le client permet de réduire les risques liés à l'incertitude des deux côtés (Prahalad et Ramaswamy, 2004). Cependant, la rencontre de service peut confronter le personnel en contact à des difficultés. En effet, il joue aussi le rôle d'intermédiaire entre la hiérarchie et le client, il doit savoir résoudre les conflits de rôle issus de demandes opposées. Pour converger les divergences d'intérêts, parce qu'elles existent, entre l'entreprise et le client (le consommateur par exemple), le personnel de contact se doit de les anticiper. Sinon, l'incapacité de prévoir les attentes et les réactions du client met le personnel en contact dans des situations incertaines qui le confrontent à des ambiguïtés de rôle (Lacaze, 2005).

2.2.4 La servuction n'est pas considérée comme de la co-crédation

On a vu que la participation du client dans le service consiste avant tout à remplacer les employés sur une partie de leurs tâches dans l'entreprise. Nous allons voir dans la section suivante (section 2), que la co-crédation de valeur est différente de la servuction, ou de la participation du client au service. En effet, la co-crédation de valeur est très différente d'une prise en charge d'une partie de l'activité de l'entreprise par le client. La co-crédation de valeur est basée sur la logique dominante de Service, qui postule que la collaboration avec les clients crée de la valeur en exploitant le pouvoir de l'apprentissage du client et en optimisant le bénéfice fondé sur le service incorporé dans les produits (Vargo et Lusch 2004).

Section 2 : Vers la co-crédation de valeur entre l'entreprise et le(s) client(s)

“The locus of value creation is no longer perceived to reside within firm boundaries but value is considered to be co-created between various actors within the networked market”

(Nenonen et Storbacka, 2010)

Cette section est consacrée à l’analyse de ce nouveau paradigme de co-crédation de valeur. Nous allons ainsi prdsenter les diffdrentes ddfinitions, conceptions proposdes par la littdrature. Par ailleurs, nous essayons de discuter sur les diffdrances notables dans les propositions des auteurs.

1. Le concept de co-crédation de valeur

Poussde par le ddrveloppement rapide des Technologies Internet, la co-crédation – avec ses multiples facettes – a fait d’eux un sujet digne d’enquete dans un programme de recherche intdrgrde. Ainsi, depuis quelques annes, de plus en plus de travaux à la croisde du Management des Systdmes d’Information et du Marketing ont dt menes à ce sujet (par exemple, Prahalad et Ramaswamy, 2000, 2003, 2004 ; Piller, 2005 ; Payne et Al, 2008 ; Romero et Molina, 2009; Marion, 2010 ; Kwan et al, 2011). En effet, impliquer les clients à co-crder de la valeur est une stratgie importante pour les entreprises en concurrence pour satisfaire les demandes personnalisdes et obtenir des avantages concurrentiels (Xiang Zhang, 2008).

1.1. Les travaux existants dans la littdrature sur la co-crédation

Malgrd plusieurs tentatives pour ddfinir la valeur de co-crédation, le concept reste vague (Prahalad et Ramaswamy, 2004) et ncessite une clarification. En effet, le concept de co-crédation de valeur est assez nouveau et encore flou, mais prend de plus en plus de l’avance dans la recherche en science de gestion (tableau 3). C’est une nouvelle discipline qui souffre d’un manque de clartd conceptuelle (LSE Promise, 2009). La variidt des ddfinitions utilisdes par les diffdrents auteurs pour expliquer le terme « co-crédation » atteste d’une certaine ambiguitt.

Il est important de mentionner que la plupart de ces travaux sur la co-crédation de valeur sont basds sur des dtudes de cas. Autrement dit, il y a trds peu de recherches quantitatives qui ont

étudié la relation entre la participation des clients aux activités de co-crédation de valeur et leurs résultats liés à l'innovation. Ceci peut s'expliquer par la nature émergeante du paradigme de co-crédation (Tanev et al, 2011).

Dans leur analyse de la co-crédation de valeur dans le secteur touristique espagnol, Silvia Arevalo et al, (2009) sont arrivés à la conclusion qu'en dépit de la popularité des outils Web 2.0, la co-crédation est encore à un stade primaire, en fonction de ce que font les entreprises touristiques espagnoles et les organismes de gestion de destination.

1.2. Quelques définitions et natures de la co-crédation

De nombreux termes plus ou moins similaires ont été utilisés pour désigner la co-crédation, tels que la « co-production » utilisée par Wikström (1996) avec l'exemple du cas de Ikea ; la « création mutuelle de valeur » ; l'« innovation ouverte » selon Chesbrough (2003), c'est le cas du système d'exploitation Linux; la « personnalisation de masse » dans le cas de BMW selon Gloor and Cooper (2007) ; ou encore l'« innovation collaborative » illustrée par Sawhney et al (2005) dans l'exemple de l'entreprise Eli Lilly.

Tous ces concepts sont différents mais très proches les uns des autres. En effet, ils ont en commun les trois éléments suivants : un objectif d'innovation, une participation du consommateur et une collaboration sans frontière. Concernant ce dernier élément, Vargo (2008) insiste sur le fait que la co-crédation va au-delà d'une simple invitation du client à participer au processus de conception et de production.

1.2.1 Co-production de biens et de services

La notion de co-crédation a été liée initialement à celle de la co-production entre l'acheteur et le vendeur. Pour Wikström (1996), la co-production est « une interaction sociale entre un acheteur et un vendeur et l'adaptation à une vision dans le but de réaliser plus de valeur».

Selon Kambil et al (1999), la co-crédation consiste à « engager les clients directement dans la production ou dans la distribution de la valeur». Ils parlent ainsi de co-production ou de distribution de valeur entre l'entreprise et ses clients. Cette signification a été progressivement étendue vers des initiatives individuelles autonomes.

Hilton et Hughes (2008), quant à eux définissent la co-crédation de valeur comme le résultat d'une srie des taches ralisées partiellement par le consommateur. Il s'agit d'un angle de vue assez diffrent pour tudier la co-crédation, puisque les auteurs proposent ainsi d'analyser à posteriori l'engagement des consommateurs dans le processus de co-crédation, afin de comprendre la ralisation de la tache par le consommateur.

1.2.2 Co-crédation d'expérience

L'expérience de co-crédation (et non pas de l'offre) est la base de la valeur, unique pour chaque individu (Pralhad et Ramaswamy, 2003). La signification personnelle tirée de cette expérience de co-crédation est ce qui détermine la valeur pour l'individu (Pralhad et Ramaswamy 2003). Abidi-Barthe (2010) parle de la co-crédation d'expériences de consommation par le Web2.0.

Selon Pralhad et Ramaswamy (2003), la «co-crédation d'expérience», c'est-à-dire l'expérience de co-crédation de l'individu, est ce qui fournit la valeur. L'expérience résulte de l'interaction collaborative (co-crédation) de l'individu avec l'entreprise (ou le service) à un endroit précis, pendant une période donnée et pour un évènement spécifique. Plus l'entreprise se focalise sur le contexte (processus) du client et se rapproche de l'environnement d'usage de l'individu, plus l'expérience de co-crédation de valeur augmente (Binkhorst, 2006).

Pour Hoffman et Novak (1996), la co-crédation de valeur consiste à développer l'expérience (connaissance et compétences) du personnel de l'entreprise qui est au contact avec le client. Dans leur conception de la co-crédation, Addis et Holbrook (2001), quant à eux, insiste sur le fait que, l'entreprise doit considérer le client comme un véritable interlocuteur et partenaire, en l'impliquant étroitement dans le processus de production d'expérience.

1.2.3 Création mutuelle, réciproque, ou conjointe de la valeur

Trois termes similaires ont été utilisés par Pralhad et Ramaswamy (2004), Grönroos (2011) et Leroy (2008) pour désigner la co-crédation. En effet, Pralhad et Ramaswamy (2004) utilisent le terme «création commune de valeur» pour désigner la co-crédation entre l'entreprise et ses clients. Tandis que Grönroos (2011) utilise le terme «création réciproque de la valeur». Pour les premiers, il s'agit de la création de valeur par l'instauration d'un dialogue et d'une interaction continue avec le client le cycle d'innovation (la conception, la production,

et la commercialisation du produit). Alors que pour Grönroos, le fait de fournir un service au bénéfice des autres acteurs dans le réseau de valeur doit se traduire par une valeur créée par les parties concernées : *une création de valeur réciproque*. Ainsi, l'entreprise cherche, par exemple, à gagner une valeur financière à partir d'un engagement du client ; et le client cherche à créer de la valeur d'usage en termes de perception d'« être mieux loti » (Gronroos, 2010).

Leroy (2008), quant à lui, a choisi de prendre en compte à la fois le processus et le résultat de la co-crédation. En tant que processus, « la co-crédation d'expérience est le processus par lequel le consommateur et l'entreprise participent ensemble à toutes les étapes à la fois de production et de consommation ». En tant que résultat, « la co-crédation de valeur est la création conjointe de valeur par le consommateur et l'entreprise ».

Pour délimiter notre concept, nous reprenons les critères et la définition de Payne et al (2008). La co-crédation de valeur comprend: (1) la participation active entre au moins deux «acteurs», (2) l'intégration des ressources qui crée une valeur nouvelle et mutuellement bénéfique; (3) une volonté de d'interagir et de co-crédation, et (4) un spectre de formes possibles de collaboration. Ainsi, la co-crédation de valeur est : « un processus interactif, impliquant au moins deux acteurs désireux d'intégrer des ressources, et qui sont engagés dans une ou plusieurs formes spécifiques de collaboration mutuellement bénéfique, entraînant une création de valeur pour ces acteurs » (Payne et al, 2008).

1.3. La frontière de la co-crédation de valeur

Nous avons vu que la notion de co-crédation est très vaste. Il nous paraît donc utile de délimiter notre conception de la co-crédation de valeur, afin de distinguer les éléments constituant (composants) du concept et ceux qui ne correspondent pas à notre conception de la co-crédation.

1.3.1 Ce que la co-crédation de valeur n'est pas

Afin d'éviter les abus dans la définition de la co-crédation, nous avons identifié les critères ou notions qui, selon nous, ne correspondent pas à la co-crédation.

- La co-crédation n'est pas une externalisation des activités de l'entreprise à ses clients, ni une ni une personnalisation marginale des produits et services (Weber, 2011).

- La co-création n'est pas une production par le client ou un libre-service (Meuter et Bither 1998) où le service est entièrement produit par le client sans la participation des employés de l'entreprise.
- Elle n'est pas non plus une co-production avec le client avec un faible niveau de participation de ce dernier).
- La co-création n'est pas une gestion de la relation avec le client (en anglais, le CRM ou Customer Relationship Management) même si les recherches sur la co-création s'inspirent beaucoup de cette dernière (meilleure connaissance du client et une plus grande personnalisation).

1.3.2 La co-création de valeur selon Vargo et Lusch (2006)

Comme on l'a déjà évoqué auparavant, le terme co-création de valeur a émergé de la logique de services dominants (SD Logic) (Vargo et Lusch, 2004; Lusch et Vargo, 2006) pour décrire une nouvelle approche de l'interaction impliquant les entreprises, les clients ainsi que les autres intégrateurs de ressources.

En se focalisant uniquement sur la relation entreprise-client, la participation de ce dernier dans le processus de co-création de valeur suppose que ni l'entreprise ni le client ne dispose de ressources suffisantes pour créer de la valeur de façon isolée (Vargo et Akaka, 2009). En effet, l'idée du client en tant que Co-créateur de valeur est liée à l'identification de toutes les parties comme intégrateurs de ressources.

- La co-production comme élément de base de la co-création de valeur

Selon Lusch et Vargo (2006), la ¹⁵co-production n'est pas la co-création de valeur comme ils le prétendaient auparavant, mais un composant essentiel de la co-création de valeur. Ainsi, les auteurs considèrent la co-production comme un élément fondamental de la co-création. Les deux auteurs définissent la co-production comme suit: « *coproduction refers to the customization of the consumption experience which precedes the actual consumption phase* » (Vargo et Lusch, 2006, p 284). Il s'agit donc de la personnalisation du produit ou service par le client.

La co-production rend la définition des limites organisationnelles moins pertinentes, en invitant d'autres critères à être envisagés. La co-production est le fait de rendre les frontières –

¹⁵ Le concept de co-création de valeur est de deux éléments principaux : la co-production et la consommation. La co-production implique la participation du client à la création de l'offre de base. La consommation est le processus par lequel le consommateur crée et détermine la valeur (Lusch & Vargo, 2006b).

en séparant et reliant les entreprises – plus perméables, qui se chevauchent, et qui changent perpétuellement. Elle implique la participation de ce dernier dans le processus en amont de la phase de consommation. Cette participation peut se traduire par une créativité partagée, comme la Co-conception, le développement d'un nouveau produit, ou à la création du noyau de l'offre lui-même.

Par conséquent, comprendre et appliquer le processus de co-production du client est une étape essentielle pour faire face à la nouvelle ère d'innovation de produits (Baquer, 2006). Ainsi, l'analyse des rôles des consommateurs est donc cruciale dans l'activité de co-création de valeur. Il s'agit d'explorer les talents et les compétences des clients et si ces compétences correspondent aux besoins de l'entreprise (Bendapudi et Leone 2003). Dans le même temps, il est important de comprendre les objectifs des clients et comment leur donner les valeurs qu'ils recherchent avant de les amener à co-créer les nouveaux produits.

- La phase de création et la détermination de la valeur

Selon Vargo et Lusch (2006b), la consommation constitue le deuxième élément de la co-création de valeur. La consommation est le processus par lequel le consommateur crée et détermine la valeur d'usage.

- Le lieu et niveau de co-création de la valeur

Le lieu de la co-création de la valeur est l'interaction entre l'entreprise et le client (Prahalad et Ramaswamy, 2004) ou entre deux ou plusieurs systèmes de services (Kwan et al, 2007).

Mais il y a différents niveaux auxquels la co-création est possible. Ce sont : la co-conception d'idée, le co-design, la co-production, la co-promotion, la co-maintenance, la co-consommation, la co-création de sens, et la co-expérience (Frow et al, 2011).

Ainsi, la co-création peut se situer au moment de la conception et de la production de l'offre, mais aussi au moment de l'usage ou de la consommation. Par conséquent, les possibilités dans le choix stratégique pour la co-création sont multiples. Elles peuvent être une approche de développement de nouveau produit où les clients sont activement impliqués.

1.4. La co-création dans ses différentes formes

Fort est de constater que les classifications proposées dans la littérature ont encore leurs limites. Ce constat n'est pas étonnant du fait que le concept est jeune, et qu'il y a peu de

discussions qui identifient et explorent les différentes formes de co-crédation (Payne et al, 2008). Par exemple, de nombreux auteurs comme Bendapudi et Leone (2003) et Vargo et Lusch (2004) discutent la co-crédation de valeur en termes de co-production. Alors que, plus récemment, des chercheurs (par exemple, Lusch et Vargo, 2006b, Payne et al, 2008, Prahalad & Ramaswamy, 2004) affirment que la co-crédation est distincte de la co-production, en décrivant l'implication du client dans l'offre de base et en considérant cette dernière en tant que sous-catégorie de la co-crédation.

1.4.1 Mesures de la co-crédation

La littérature sur la co-crédation de valeur montre que de multiples critères ont été utilisés pour faire une typologie ou une taxonomie du concept. Nous allons en citer quelques-uns, donc la liste n'est pas du tout exhaustive.

- Le niveau de participation de l'individu ou du client :

Dans le cadre de la réalisation d'un service, il est mesuré par l'intensité, qui se réfère ainsi au degré de participation et d'engagement demandé à l'individu. Trois niveaux d'intensité ont été identifiés : faible, modérée et forte. Un niveau faible caractérise une activité où la simple présence suffit. En revanche, un niveau fort est exigé pour certains services comme les programmes d'aide au régime alimentaire, le coaching personnel où le client doit participer activement.

De son côté, Abidi-Barthe (2010) soutient que l'entreprise détermine le niveau d'implication du consommateur dans la co-crédation selon ses besoins. Ces différents niveaux de participation peuvent aller de la simple réponse à une sollicitation. Par exemple, lorsque l'entreprise fait appel au consommateur pour une question précise afin de stimuler sa créativité, ou pour une co-innovation du produit où le consommateur expert est intégré totalement dans la conception du produit. Il propose de critères ou échelles de mesure de la co-crédation : le degré de collaboration et le degré de liberté.

- Le degré de collaboration : se réfère à la structure des relations sous-jacentes dans l'activité de co-crédation et d'innovation ouverte, c'est à dire s'il existe une collaboration dyadique entre une entreprise et un client à un moment ou s'il existe des réseaux de clients (communauté) qui collaborent entre eux plus ou moins indépendants de l'entreprise.

- Le degré de liberté se réfère à la nature de la tâche qui a été attribuée au client; c'est-à-dire s'il s'agit d'une tâche prédéfinie avec un degré de liberté limitée, ou si c'est une tâche ouverte

et créative pour lesquels une solution est difficilement prévisible en raison de nombreux degrés de liberté.

1.4.2 Typologie de co-création (Frow et al, 2011)

A partir d'un processus de recherche interactive (Gumesson, 2002), Frow et al (2011) identifient différentes formes de co-création de valeur, qu'on va détailler successivement.

a. La Co-conception d'idées

Elle se réfère à la collaboration entre l'entreprise et un client (relation dyadique) ou entre l'entreprise et une communauté de clients dans l'innovation de produit (concept, technologique ou représentation).

La Co-conception d'idées dans une relation dyadique « entreprise-client » peut se réaliser sous deux formes : la génération d'idées ou la sélection d'un ensemble d'idées prédéfinies par l'entreprise. La première correspond à une tâche plus ouverte et créative par rapport à la sélection d'idées prédéfinies. Selon Piller et Walcher (2006), la génération d'idée peut être supportée par l'intermédiaire d'un concours d'idées. Tandis que la sélection d'idées peut se faire par le « screening d'idées » ou le filtrage d'idées (Toubia et Florès 2007).

Concernant la Co-conception d'idées dans une communauté (Sawhney et Prandelli, 2000), la productivité de cette dernière dans le processus d'innovation est assez élevée et ne se limite pas à un débit verbal, mais peut aussi inclure l'échange virtuel de contributions plus élaborées telles que les données techniques (Fuller et al. 2006).

Ainsi, en interagissant avec les clients, par exemple, Nokia Corp a été en mesure de puiser dans des concepts innovants. De même, AB Volvo a été en mesure d'accélérer le développement de produits en impliquant les clients virtuels dans les tests de concepts de produits.

Un autre exemple de réussite de Co-conception d'idées est le développement de l'Airbus 380.

b. Le Co-design

Le concept de Co-design est lié à celle de customisation de masse ou à la personnalisation d'un produit au profit du client (Piller, 2005). C'est donc un processus de personnalisation du produit ou du service par le consommateur, qui permet d'être en adéquation avec ses besoins, en ce qui concerne certains attributs du produit ou du service ».

Le co-design fait référence aux systèmes d'information, ou à une plateforme en charge de guider le consommateur dans le processus de customisation (von Hippel, 2001).

Ainsi, le Co-design n'est pas forcément rattaché à la visualisation sur un logiciel de design assisté par ordinateur du produit à customiser, par l'individu. En effet, un individu peut customiser son produit par l'intermédiaire d'un personnel de contact qui va guider le client dans la personnalisation du produit.

Cependant, de nombreux sites web permettent la customisation à partir d'un logiciel de design. C'est le cas par exemple du site Internet du fournisseur d'ordinateur « Dell » ou de « Nike ID ». Cette dernière a par exemple intégré ses clients dans la conception et la customisation de ses chaussures de sport. Les clients en ligne de Nike peuvent dialoguer entre eux, de manière individuelle ou dans une communauté thématique. Les consommateurs peuvent ainsi donner leurs idées afin d'améliorer le produit.

Ainsi, la partie principale de l'interaction de l'entreprise avec le client prend place pendant la configuration, et donc durant la phase de conception du produit spécifique. Lorsque le client participe à la phase de conception, il serait préférable d'e l'appeler comme un co-concepteur plutôt que d'un co-producteur (Franke et Piller, 2003).

Enfin, Franke et Shah (2003) ont étudié quatre communautés de sportifs et ont montré qu'un tiers des membres de chaque communauté améliorent ou conçoivent même leurs propres produits innovés. Selon les deux auteurs, ces innovations n'émergent pas uniquement de l'effort individuel, mais proviennent aussi de la collaboration avec les autres membres de la communauté.

Ce qu'on peut donc dire du co-design, c'est qu'il ne s'agit pas uniquement de l'usage du client d'un logiciel pour créer ou pour choisir les caractéristiques d'un produit qui lui convient. Le co-design peut permettre surtout de co-crée des « inputs », sous formes de produits finis, de connaissances ou de compétences nouvelles, grâce aux interactions entre le client avec le logiciel, avec une communauté, ou avec les concepteurs de l'entreprise.

c. La co-production de l'offre et de la valeur

Selon Bendapudi et Leone (2003), il y a « un changement de perspective pour les entreprises, il s'agit de considérer les clients comme des co-producteurs actifs plutôt que comme un public

passif ». Elle demande donc un niveau d'engagement élevé de la part du client. En effet, on a identifié auparavant qu'une co-production dont la participation du client est faible n'est pas une co-création de valeur. Dit autrement, la co-production dans une logique de co-création de valeur nécessite une participation constructive du client dans les processus de production et ou de livraison du bien ou du service (Vargo et Lusch, 2008).

Ainsi, la co-production désigne la production conjointe de plusieurs acteurs d'une partie ou de la totalité de l'offre de l'entreprise, tel est par exemple le cas d'Ikea, qui laisse à son client le montage de ses meubles. Le scanning automatique en caisse est aussi une illustration de cette co-production de valeur. En effet, de plus en plus de grands magasins proposent désormais à leurs clients de gérer eux-mêmes le processus de passage en caisse à l'aide d'un système de scanning dédié aux clients. Le client intègre un rôle classiquement attribué au personnel de l'organisation.

Enfin, Grönroos (2011), dans son analyse critique de la co-création, considère que la notion de production ne désigne pas seulement la phase « fabrication » du produit, mais un terme global qui désigne l'ensemble de l'activité de l'entreprise, à savoir : la conception, le développement, la fabrication et les processus de « back-office ».

d. Crowdsourcing

Le Crowdsourcing est une modalité de mobilisation de compétences, tout comme la co-création de valeur. Howe (2006) le définit comme suit "the act of a company or institution taking a function once performed by employees and outsourcing it to an undefined –and generally large – network of people in the form of an open call".

Selon l'auteur, le crowdsourcing est donc une forme d'externalisation (Outsourcing) qui s'adresse à la foule, souvent à des utilisateurs d'Internet (Howe, 2006). L'entreprise propose sa demande vers la foule sous la forme d'un appel d'offre ouvert grâce à une plate-forme Internet. Le service peut être produit individuellement ou par des communautés informelles, il peut reposer sur un talent individuel ou sur des capacités collectives.

e. La co-création dans une communauté de marque ou Co-promotion

Deux exemples de communautés de marque montrent que, en partageant ses différentes expériences avec les autres membres, le consommateur devient partie prenante dans la vie de ce produit. Il donne du sens à la marque en co-créant sa valeur identitaire et symbolique. De

par leurs compétences et leurs expertises, ces communautés de marque se sentent responsables de l'authenticité de la marque. Ils se représentent en quelque sorte comme les portes paroles, les prescripteurs et les leaders d'opinion de la marque.

Ainsi, le constructeur automobile BMW, et les producteurs américains de moto Harley Davidson ont chacun leur propre communauté en ligne. En effet, Harley Davidson est considérée comme l'une des premières marques communautaire, qui a construit son image en arrivant à persuader ces clients que le Harley Davidson n'est pas qu'une moto, mais un style de vie et une communauté.

Par ailleurs, en raison de la forte implication émotionnelle et personnelle des consommateurs dans la vie du produit, l'équilibre des rapports dans la relation entreprise-individu est modifié. Une des idées fondatrices du marketing communautaire est la perte d'une partie du contrôle sur la marque de la part de l'entreprise au profit de la tribu de consommateurs qui cherche à se la réapproprier. Wipperfurth (2005) souligne que ce « détournement de marque » (les consommateurs prennent le contrôle à la place des commerciaux sur l'évolution d'une marque) peut se faire de deux manières différentes :

- Il est imprévu et mené par les fans sans aucune intervention et sollicitation de la part du département marketing.
- Il est co-créé par l'entreprise qui invite les passionnés de la marque à produire ensemble une idéologie, une utilisation et une personnalité de la marque en vue d'une adoption commune.

f. La co-crédation d'expérience ou la Co-expérience

La Co-expérience est une forme plus globale de la co-crédation qui nécessite de la part des acteurs une intégration de ressources à travers de multiples rencontres et qui permet la construction et le partage d'expérience, et qui aboutit au final à une création de nouvelle valeur qu'un acteur isolé ne peut pas créer (Prahalad et Ramaswamy, 2004 ; Payne et al, 2011)

Dans le cadre de la relation entre clients "utilisateurs" de service, Kay (1999) note que "As users, customers may provide product support to other users. Customers often obtain professional knowledge related to products from continuous accumulation of usage experience and then further provide assistance to other users. Also, these professional users often are more capable of resolving product problems than manufacturers' internal product assistance professionals".

Ainsi, la co-création entre les clients est liée à l'accumulation et au partage des expériences obtenues de l'interaction continue de chaque utilisateur avec un produit ou un service. La valeur co-cr ee issue de ce type de co-création d'expérience est la résolution des problèmes par les clients sans l'intervention du fournisseur. Autrement dit, les bénéficiaires de cette co-création sont aussi bien les clients mais aussi les fournisseurs de service.

Ainsi, Microsoft Corp a par exemple réalisé des économies considérables en incluant des clients «experts» en tant que partenaires en fournissant des services d'assistance de produit à d'autres clients.

1.4.3 Typologie de co-création de Rhode (2008)

Selon Rhode (2008), il existe cinq niveaux différents de co-création de valeur: la personnalisation de masse, le self-service en temps réel, la re-conception du service, la co-création de nouveau produit et la communauté de conception de produit.

Pour arriver à cette classification, l'auteur s'est basé sur les critères suivants : Qui contrôle le processus (la marque ou le client) ? Qui est impliqué (seuls les clients ou une gamme de parties prenantes externes) ? Qui profite de la co-création (l'expérience personnelle du client ou la vaste expérience de tous les clients)? Quel changement ? (modification sur le produit du client concerné ou modification du design final?)

L'auteur propose ainsi cinq formes et niveaux de co-création de valeur :

- La «¹⁶ customisation de masse » est l'idée de combiner le processus de production de masse avec les besoins individuels
- Le self-service en temps réel signifie que les clients peuvent obtenir des informations à chacun des étapes du service afin d'apporter des modifications si nécessaire.
- La re-conception du service se réfère au changement opéré par le client pour vivre son expérience d'interaction du produit, et non pas le produit en lui-même.
- La co-création de nouveaux produits se rapporte à la participation du client à la modification du produit et de ses caractéristiques.
- La communauté de conception de produit concerne surtout les communautés en ligne qui conçoivent et choisissent le produit.

¹⁶ correspond à la définition du concept de « co-design » de Frow et al (2011)

Types de co-création	Qui contrôle ?	Qui est impliqué ?	Qui est le bénéficiaire ?	Quel changement?
Personnalisation de masse	Marque	Client	Client individuel	Produit
Self-service en temps réel	Marque	Client	Client individuel	Expérience
Re-conception du service	Marque	Client	Tous les clients	Toutes les expériences futures
co-création de nouveaux produits	Marque et le client	Client et autres acteurs	Tous les clients	Tous les produits futurs
Communauté de conception de produit	Client	Client et autres acteurs	Tous les clients	Tous les produits futurs

Tableau 3: Les Cinq niveaux de co-création de Rhodes (2008)

Dans les trois premiers niveaux de la co-création de valeur, le contrôle est toujours détenu par l'entreprise. Bien que le client soit impliqué, il n'y a pas de véritable changement dans le produit. Par ailleurs, la motivation du client dans ces trois niveaux vient de sa volonté à améliorer son produit ou expérience particulière.

Dans les deux premiers niveaux (la personnalisation de masse et le libre-service à temps réel), le bénéfice de l'ensemble du processus revient à chaque client individuellement. Autrement dit, la participation du client à la co-création permet à ce dernier de modifier sa propre expérience du produit.

Le niveau reconception du service permet au client de changer la façon dont un produit est livré. Par conséquent, toutes les expériences futures pour tous les futurs clients sont modifiées.

Concernant la co-création d'un nouveau produit, les clients peuvent participer à la conception du nouveau produit. Ils ne sont plus à l'extérieur de la « frontière professionnelle » de l'entreprise, ils deviennent et font partie intégrante de celle-ci. A ce stade, les clients cherchent à améliorer l'ensemble du produit, ainsi que la proposition de valeur pour tous les clients. Cela fonctionne pour trois raisons: les clients veulent aider et travailler avec les entreprises (ou marques) qu'ils connaissent et qui les écoutent ; les clients veulent résoudre les problèmes ; enfin, parce que bien trop souvent la solution ou l'idée dont l'entreprise a besoin sera très simple à trouver par quelqu'un d'autre.

De même, dans la communauté de conception de produit, le client n'aide plus la marque, il Co-crée avec celle-ci (Rhode, 2008). Le produit est entièrement conçu et choisi par les membres de la communauté. L'entreprise gagne un avantage concurrentiel en offrant exactement ce que les consommateurs veulent. Par ailleurs, les nouveaux clients et d'autres sources externes peuvent être impliqués. Les bénéfices ne vont plus à chaque client, mais à tous les clients parce que ils ont un impact sur les futurs produits.

Par ailleurs, dans la co-crédation de nouveaux produits, le contrle est partagéd par la marque et les clients. Les clients et d'autres acteurs externes peuvent être impliqués.

Dans la communauté de conception du produit, le contrle repose sur les clients. Les clients et les externes peuvent être impliqués. Dans les trois derniers niveaux, le bénéfice ne va plus à chaque client; il atteint tous les clients, car ils changent à la fois l'expérience future et le produit futur.

2. Les différentes approches de conceptualisation de la co-crédation de valeur

La co-crédation de valeur est une logique de pensée « outside-in » et le moyen de comprendre le processus de création de valeur du client est de fournir un soutien à ce processus.

Sarkka (2011), dans sa revue de littérature et à partir d'une analyse de contenu de 59 articles sur « la co-crédation de valeur », a identifié deux approches (ou catégories de description) du concept de co-crédation de valeur. La première description souligne l'aspect expérientiel de la co-crédation de valeur.

L'expérience fait appel à la sphère cognitive et à la sphère affective (Payne et al, 2008). Elle résulte de l'interaction entre l'individu, l'objet et le contexte. Une approche expérientielle de la co-crédation de valeur met donc l'accent sur l'expérience et ou sur la perception. Ainsi, la valeur se produit dans le réseau d'acteurs et d'expériences. Autrement dit, elle dépend de l'expérience de co-crédation de l'individu (Prahalad et Ramaswamy, 2004). De nombreux auteurs ont trouvé que les possibilités de co-crédation s'offrent à l'entreprise et au client dès lors que l'offre est axée sur l'expérience et implique une participation active du client.

La deuxième catégorie de description est celle qui privilégie l'aspect relationnel de la co-crédation de valeur. Les articles dans cette catégorie soulignent la dimension relationnelle ou l'interaction dans la co-crédation. Ainsi, lorsque l'interaction entre le producteur et le

consommateur est déterminante pour la réalisation de l'offre de service, elle devient un aspect important de la co-crédation de valeur (Pralhad et Ramaswamy, 2004).

Cette interaction à moyen ou long terme entre les parties devrait générer plus de valeur qu'un processus de transaction traditionnelle. Elle implique une répartition des rôles et la possibilité d'acquérir plus de connaissances (Wikström, 1996). Enfin, une meilleure compréhension de la valeur liée à la relation entreprise-client est importante pour les managers qui sont impliqués dans des relations d'affaires.

2.1. Le modèle DART de Prahalad et Ramaswamy (2004)

Dans leur livre « The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers », Prahalad et Ramaswamy (2004) ont développé une approche stratégique et holiste de la création de valeur avec le client. Au-delà d'une perspective d'apprentissage, leur analyse s'intéresse beaucoup plus sur la façon dont la valeur « mutuelle » peut être acquise à la fois par l'entreprise et le client à de multiples points d'interaction au sein d'un environnement d'expérience. En effet, le modèle de Prahalad et Ramaswamy (2004) est un des rares recherches sur la co-crédation qui décrit ce que le processus de co-crédation implique et comment la co-crédation devrait être analysée.

Selon les deux auteurs, les expériences de co-crédation sont la base de la valeur. L'interaction entre l'entreprise et le client est le lieu de la co-crédation de cette valeur. Par ailleurs, la possibilité de personnalisation par le client de son expérience, dans une variété d'expériences de co-crédation est la source de la valeur. Selon les auteurs, ceci ne peut être réalisée qu'à partir d'une logique de co-crédation de valeur centrée sur l'individu de la part de l'entreprise.

Ainsi, les deux auteurs voient les consommateurs comme des acteurs qui co-construisent leurs propres expériences de consommation, et par conséquent co-crédent une valeur unique pour eux-mêmes.

Starbucks est souvent pris comme un exemple de réussite dans la co-crédation avec ses clients. En effet, l'entreprise a changé sa stratégie en réponse à beaucoup d'idées et de renseignement qu'elle a pu gagner en engageant un dialogue avec ses employés, ses clients et les autres protagonistes. Elle a en effet incorporé un nombre grandissant de facteurs dans la constitution de sa stratégie.

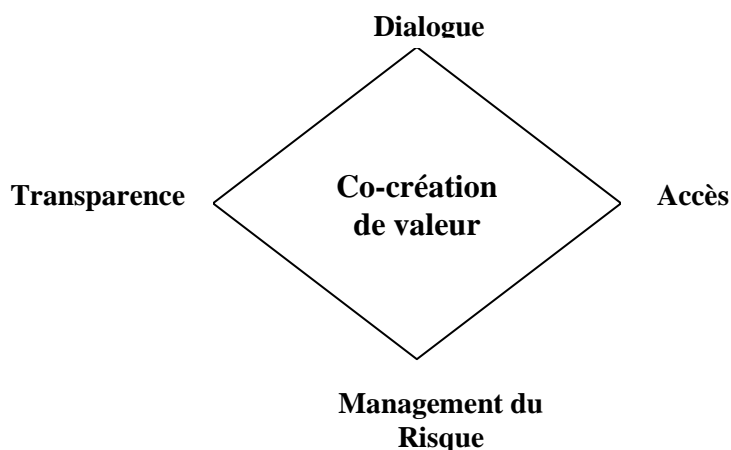


Figure 5: Le Modèle d'analyse de la co-création de valeur de Prahalad et Ramaswamy (2004)

Prahalad et Ramaswamy (2004) suggèrent quatre blocs de construction de la co-création de valeur, et les définissent comme suit :

2.1.1 Le dialogue (D)

Le « dialogue » porte sur le niveau d'interaction entre les entreprises et leurs clients afin de trouver un terrain commun sur lequel ils peuvent se réunir pour satisfaire des objectifs communs.

Un dialogue ouvert entre les acteurs au sein d'une communauté encourage le partage des connaissances mais plus encore un apprentissage mutuel (Ballantyne, 2004; Jaworski, Kohli, 2006). Par ailleurs, Ballantyne (2004) rajoute qu'un dialogue ouvert est un pré-requis d'une coopération active permettant l'émergence de la confiance et renforce la communauté. Il offre également aux clients plus de possibilités de donner leur point de vue sur la valeur dans les processus de création de valeur. De plus, le dialogue aide les entreprises à comprendre les contextes émotionnels, sociaux et culturels des expériences de ces clients.

Cependant, l'instauration d'un dialogue nécessite un forum régi par des règles d'engagement claires conduisant à une interaction productive et ordonnée au sein de communautés thématiques émergents (Tanev et al., 2011)

2.1.2 L'accès (A)

L'accent mis sur l'accès remet en question les notions d'ouverture et de la propriété (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Prahalad & Krishnan, 2008). En effet, la vision traditionnelle de la valeur suppose que la propriété (du bien) est le seul moyen pour le consommateur de faire

l'expérience de la valeur. En mettant l'accent sur l'accès à la valeur à travers différents points d'interaction, les entreprises peuvent élargir leur vision et identifier des opportunités en matière de création d'expériences.

Selon Prahalad & Ramaswamy (2004), l'accès se réfère à l'accès du client aux ressources, à l'information, aux outils, aux biens et aux processus de l'entreprise à des points multiples à travers le réseau de valeur.

Dans leur étude de la co-crédation, Tanev et al (2011) supposent que « un degré plus élevé de la participation et de l'accès aux ressources internes de l'entreprise augmente la capacité du client (utilisateur) à influencer sur la conception du produit ou service. »

Pour l'entreprise, l'ouverture aux clients va apporter des idées novatrices sur les produits et services, de nouvelles opportunités commerciales, ou de nouveaux marchés potentiels.

2.1.3 L'évaluation du risque (R)

Lorsque l'entreprise laisse à disposition des clients (consommateurs, utilisateurs, touristes) des informations liés aux processus clés, elle cède le contrôle d'une partie du processus de production. Mais, comme les clients deviennent des co-crédateurs de valeur, ils deviennent aussi plus vulnérables aux risques et exigent plus d'information sur les risques potentiels associés à la conception, à la production, et la consommation des produits ou des services co-crédés. Cela signifie que, donner aux clients d'accéder au processus d'innovation est donc un élément clé de la gestion des entreprises de la relation client et des stratégies de différenciation.

2.1.4 La transparence (T)

L'ouverture et la transparence permettent aux entreprises de capturer des nouvelles idées liées aux fonctionnalités du nouveau produit, ainsi que de nouvelles voies vers l'innovation (Tanev et al, 2011). La co-crédation exige que l'entreprise et le(s) client(s) doivent faire les ajustements nécessaires. Par exemple, les deux partis doivent reconnaître que l'interaction doit être construite sur des blocs de construction essentiels, à commencer par la transparence. En effet, le contenu de l'échange peut inclure des produits, de l'argent, des contacts sociaux, ou encore d'autres types d'informations.

Par ailleurs, la transparence renforce la confiance entre les différents acteurs en interaction. Elle permet un dialogue créatif dans lequel la confiance émerge (Ballantyne, 2004).

Ainsi, les quatre éléments décrits par les deux auteurs peuvent être utilisés comme lignes directrices pour établir une communication entre les entreprises et les clients et pour co-créeer efficacement avec les clients (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Piliers de la co-création	Eléments focaux
Dialogue	<ul style="list-style-type: none"> - Centré sur le contexte affectif, social et culturel - Se focaliser sur les questions qui intéressent à la fois le client et l'entreprise - Nécessite un forum où le dialogue pourrait se produire - Exige des règles d'engagement qui en font un ordre, une interaction productive - Consiste à construire des communautés thématiques
Accès	<ul style="list-style-type: none"> - Un déplacement de l'objectif de propriété vers l'accès - Comprend des outils d'information, des ressources - Accès aux processus - Comporte un style de vie
Management du risque	<ul style="list-style-type: none"> - Partage de risque avec des contributeurs externes et les utilisateurs finaux - Réduction de l'incertitude et de l'asymétrie d'information
Transparence	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de transparence à travers des forums et de groupes de discussion. - Construction de la confiance avec le client

Tableau 4 : Les quatre blocs de la co-création de valeur (Prahalad et Ramaswamy, 2004)

2.2. Le modèle de co-création de Payne et al (2008)

“The importance of recognizing customer processes rests with the need to develop a full understanding of where a supplier’s offering fits within the customer’s overall activities.”
(Payne et al (2008))

Payne et al, 2008 ont constaté, suite à une revue de littérature, qu’à l’exception du modèle DART de Prahalad et Ramaswamy (2004), il y a un manque de travail consacré à la co-création de valeur qui pourrait aider les entreprises à gérer le processus de co-création. Ces constats ont donc conduit les auteurs à mener une recherche sur la façon dont une entreprise

peut créer un avantage concurrentiel en développant une nouvelle approche pour gérer la co-création.

Les auteurs ont ainsi développé un cadre conceptuel axé sur les processus pour étudier la co-création de valeur où les rôles des fournisseurs et des clients sont examinés. Le modèle est fondé sur la recherche sur le terrain et part sur un postulat de base, qui est la reconnaissance de la centralité du processus dans la co-création. Cette vision axée sur le processus accentue la nécessité de considérer la relation entre le fournisseur et le client comme un ensemble interactif, dynamique, longitudinal d'expériences et d'activités, réalisées par l'entreprise et le client, dans un contexte utilisant des outils et des pratiques qui sont en partie manifeste et délibérée, en partie basée sur un comportement inconscient et de routine (Payne et al ; 2008). En ce sens, Vargo et al (2008) « la redirection du point focal de la création de valeur, loin de la production de l'entreprise (et la valeur d'échange), vers une valeur dérivée et uniquement déterminée par un système de service individuel (par exemple, le client – c'est-à-dire la valeur d'usage) met l'accent sur une conceptualisation phénoménologique et expérientielle de la valeur qui a le plus récemment été reconnue dans la logique de Service ».

Selon Payne et al (2008), ¹⁷l'apprentissage mutuel et la connaissance sont les ressources opérantes clé (ou les compétences clés) qui sont sources d'avantage compétitif.

En ce sens, Charbit, Fernandez (2002) soutiennent que « sous certaines conditions les expériences individuelles peuvent s'agréger en expertise collective, et l'expérience collective vont guider les choix privés en les focalisant».

Selon Payne et ses collègues, les entreprises ont intérêt à concevoir leurs activités de gestion des connaissances et leurs infrastructures autour des processus de co-création de valeur identifiés, plutôt qu'autour de la technologie de l'information (TI). En définissant les processus de co-création et en identifiant les connaissances nécessaires pour s'engager dans ces processus, les entreprises pourraient empêcher les investissements potentiellement coûteuses et inutiles dans les TI. Les auteurs suggèrent aussi une restructuration de l'architecture de gestion des connaissances avec des systèmes construits autour des processus clients et des expériences plutôt que des produits.

¹⁷ Tanev et al (2011) supposent que la dominance statistique de l'élaboration de mécanismes d'apprentissage mutuel dans l'activité de co-création est liée au fait que ces mécanismes sont parmi les plus faciles à développer au moyen des nouvelles technologies web (le Web 2.0).

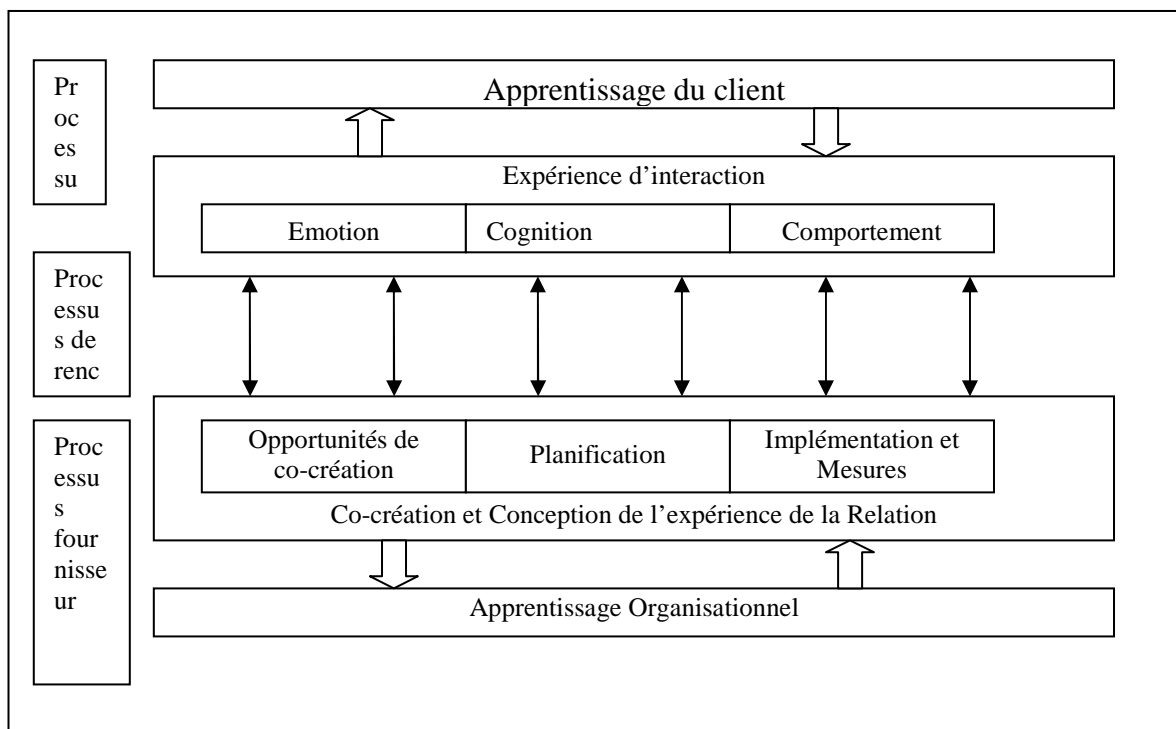


Figure 6 : 18Modèle de co-création de valeur de Payne et al (2008)

Le modèle illustre un ensemble de processus interconnectés et la nature récursive de la co-création. Les flèches dans le milieu de la figure représentent différentes rencontres entre le client et le fournisseur qui se produisent lors du processus de création de valeur. Les flèches qui pointent dans les deux sens soulignent le caractère interactif des rencontres. Tandis que les flèches entre les processus du client et l'apprentissage du client indiquent que le client s'engage dans un processus d'apprentissage basé sur l'expérience qu'il a au cours de la relation.

Par ailleurs, le modèle propose d'étudier les trois dimensions de l'expérience : l'affective, le cognitif et le comportement dans l'interaction entre le client et le fournisseur (le personnel de contact ou le service proposé), ou entre les clients.

2.2.1 L'expérience dans l'interaction

L'expérience de co-création est l'ensemble des conséquences positives ou négatives que l'individu retire de l'interaction (directe, ou en ligne comme via le réseau social).

¹⁸ Selon Payne et al (2008), le processus de création de valeur avec le client ne devrait plus être analysé – d'un point de vue technique – à travers l'approche traditionnelle, parce qu'il s'agit d'un processus dynamique, interactif et non linéaire. Le processus de création de valeur traditionnel est séquentiel, c'est-à-dire que chaque étape du processus d'ingénierie (conception, test, fabrication, ...) est effectué séparément, et la prochaine étape ne peut pas commencer avant l'étape précédente est terminée.

Comme on a vu précédemment, l'interaction renferme la notion d'usage, de consommation, mais aussi de conception et de production. En d'autres termes, il s'agit de chaque interaction durant le cycle de vie d'un produit ou service. Elle s'appuie donc sur des interactions avec d'autres individus.

2.2.2 L'apprentissage mutuel

L'apprentissage, au sens traditionnel, est considéré comme une possession dans la tête d'un individu. Mais, l'apprentissage n'est pas lié à un individu, mais dans une relation d'échange, selon Murphy (1999, p 17): « Learning does not belong to individual persons, but to the various conversations of which they are part ». En ce sens, en étudiant les communautés de pratique, Lave et Wenger (1999) définissent l'apprentissage comme suit : « c'est un processus de participation dans une communauté de pratique, une participation qui est au départ légitimement périphérique, mais qui augmente progressivement en terme d'engagement et de complexité ». En d'autres termes, l'apprentissage mutuel se trouve dans les relations entre les individus ou les organisations. Une des conditions d'un apprentissage mutuel est donc l'existence d'un point de contact qui va permettre l'échange d'informations et de connaissances entre les acteurs (individus et organisations).

2.2.3 Les processus clients

Dans le cas d'une relation business to customer, c'est-à-dire lorsque le client est un client final, il s'agit des processus, des ressources et des pratiques dont les clients utilisent pour gérer leurs activités. Tandis que dans une relation business to business, c'est-à-dire une relation entre entreprise, les processus sont ceux dont l'entreprise cliente utilise pour gérer ses activités et ses relations avec ses fournisseurs.

Le mécanisme d'apprentissage basé sur l'existence de forum d'utilisateurs (ou de clients) permet aux clients d'apporter leurs opinions, leurs suggestions, ainsi que leurs exigences concernant un produit. Mais, l'apprentissage du client a aussi un impact sur la façon dont le client va s'engager dans l'activité de co-crédation avec le fournisseur. En effet, cet apprentissage est basé sur l'expérience qu'il a au cours de la relation qu'il a dans leur réseau de co-crédation.

2.2.4 Les processus fournisseurs

Il s'agit des processus, des ressources et des pratiques dont le fournisseur utilise pour gérer ses affaires et ses relations avec les clients et autres parties prenantes pertinentes.

Les flèches entre les processus des fournisseurs et l'apprentissage organisationnel indiquent que le fournisseur apprend davantage sur le client. Ainsi, des possibilités sont disponibles pour le fournisseur pour améliorer la conception de l'expérience et la relation de co-création avec les clients.

Selon Payne et al (2008), le processus du fournisseur permet la co-création à travers la conception et la réalisation de l'expérience du client ainsi que la facilitation de l'apprentissage organisationnel. Selon les auteurs, en commençant avec les processus du client, un fournisseur peut concevoir ses propres processus en l'alignant avec ceux de ses clients. Cela implique un examen des possibilités de co-création ; la planification, des tests et de prototypage des opportunités de co-création avec les clients; la mise en œuvre des solutions, et la gestion des rencontres du client, et l'élaboration de mesures permettant d'évaluer si l'entreprise fait des propositions de valeur appropriées.

Dans le processus fournisseur, plus l'entreprise apprend du client, plus des possibilités vont lui être offertes pour améliorer la conception de la relation d'expérience et par conséquent la co-création avec le client. Ce dernier est engagé dans un processus d'apprentissage basé sur son expérience de l'offre et peut arriver à un changement au niveau du savoir (cognition), du sentiment (émotion) ou de l'action (le comportement du client).

2.2.5 Les processus de rencontre

Les processus de rencontre se réfèrent à des pratiques d'échange auxquelles les acteurs apportent et s'échangent des ressources et des connaissances. Ils se réfèrent aussi à des pratiques de collaboration auxquelles les parties prenantes réalisent des activités conjointement (Payne et al. 2008). Ils permettent également l'interaction individuelle, l'apprentissage mutuel et la personnalisation de l'offre.

Les processus de rencontre sont donc des points d'interactions entre les fournisseurs et les consommateurs, afin de faciliter la co-création de valeur. C'est durant la rencontre de service que le contact entre le client et la personne a lieu. Les rencontres de service sont des rencontres sociales dynamiques à travers lesquelles le client cherche une solution pour résoudre un problème quotidien et pour s'influencer mutuellement. En effet, l'interaction est une action réciproque entre acteurs leur permettant de s'influencer mutuellement (Marion, 2010).

Enfin, Payne et al. (2008) suggère que la gestion des processus de rencontre permet de développer avec succès les opportunités de co-création. Les auteurs suggèrent ainsi que la co-création implique non seulement la participation du client ou du fournisseur dans le processus de l'autre, mais aussi dans le processus de rencontre. En outre, durant ces processus, le fournisseur peut être aussi amené à aider le client à faire usage des ressources fournies. Mais la rencontre peut aussi avoir une influence sur le rôle supposé du fournisseur dans le processus de création de valeur du client (Grönroos 2008).

2.3. Les composants de la co-création de valeur

Opportunités	Définition	Dialogue et apprentissage	Ouverture et Accès	Réalisation mutuelle (du produit final)
PROCESSUS EN AMONT				
Co-conception d'idées				
Co-design				
Développement de nouveaux services				
PROCESSUS DE PRODUCTION				
Service en temps réel (Co-production ou servuction)				
PROCESSUS EN AVAL				
Co-promotion				
Co-distribution				
Co-consommation				

Tableau 5 : Construction des thèmes issus de la littérature sur la co-création de valeur

- Le dialogue se réfère au partage de connaissance et l'apprentissage mutuel entre l'entreprise et son client.

Il dépend donc du niveau d'interaction entre l'entreprise et ses clients afin de trouver un terrain commun sur lequel ils peuvent se réunir pour satisfaire des objectifs communs.

Dans la poursuite de ses objectifs de co-création, l'entreprise a besoin de faire évoluer les capacités internes et de s'autoréguler afin de s'adapter aux changements externes et survivre dans le long terme.

- L'accès se réfère à l'ouverture et l'accès du client aux ressources, à l'information, aux outils, aux biens et aux processus de l'entreprise à des points multiples à travers le réseau de valeur.
- La réalisation mutuelle correspond à la personnalisation du produit ou service durant la phase avant la consommation. Il se réfère donc à la participation (intervention) du client dans la conception et ou dans la production du produit. D'autant plus que, nous étudions un service (au sens « bien tangible »), où la production et la consommation du service se réalise en même temps. D'où, la notion de « servuction » ou production du service.

2.4. Les opportunités et bénéfices de la co-crédation de valeur

2.4.1 Les opportunités offertes par la co-crédation

Prahalad et Ramaswamy (2004) ont identifié quatre dimensions de choix qui permettent la co-crédation d'expériences personnalisées: la co-crédation à travers des canaux multiples qui permet de nouveaux horizons de co-crédation ; la co-crédation par le biais de multiples options, où les clients pourraient aller au-delà des options conçues par une entreprise afin d'adapter sa chaîne de valeur en terme de rentabilité ; la co-crédation grâce à des transactions multiples en de multiples points d'accès à travers le réseau de valeur permet aux clients ou aux utilisateurs finaux d'influer sur la manière dont un produit ou un service est conçu, de rejeter les fonctionnalités inutiles, de négocier une composante de prix particulier ou décider de s'engager dans le processus de création de valeur ; et la co-crédation par sa capacité d'influer la relation entre le prix et l'expérience, où les clients pourraient associer leur choix spécifique avec le type d'expériences qu'ils sont disposés à payer.

De leur côté, Payne et al. (2008) distinguent trois types d'opportunités de co-crédation en autant d'options stratégiques de la création de valeur. La première opportunité est offerte par les avancées technologiques comme le Web 2.0 (sites Web interactifs, les blogs de voyage tourisme) et le Web 3.0 également appelé le web sémantique (les services mobiles de troisième génération). La deuxième possibilité de co-crédation vient des changements dans les logiques d'entreprise. Il ne s'agit plus de la conception, de la vente et du service, mais de l'écoute, de la personnalisation et de la co-crédation. Enfin, la troisième opportunité de co-crédation vient des changements des comportements des clients, les préférences, les expériences et les styles de vie.

Ainsi, notre étude de la co-crédation de valeur – dans un contexte précis (l'expérience touristique au sens large du terme) et durant une activité particulière (la randonnée) –

concerne uniquement l'analyse de l'une de ces différentes opportunités de co-crédation citées ci-dessus. Il s'agit des possibilités de co-crédation d'expérience grâce à la création d'une communauté de randonneurs sur le réseau social Facebook (opportunités offertes par le Web 2.0 et l'application mobile Facebook).

2.4.2 Les bénéfices de la co-crédation de valeur

Selon Kay (1999), « les utilisateurs professionnels peuvent résoudre des problèmes techniques, et même plus que le représentant du fabricant du produit (personnel de contact) ».

Nambisan (2002) suggère que pour pouvoir encourager les clients à s'entraider mutuellement, les entreprises peuvent autoriser certains clients une position spéciale dans la communauté. Ceci va les inciter davantage à contribuer au support du produit ou du service. Selon Jeppesen (2000), cette assistance entre utilisateurs peut conduire à de nouvelles idées et à l'innovation.

Cependant, la logique Dominante de Service souffre d'un manque de preuves empiriques sur la façon dont les consommateurs s'engagent dans le processus de co-crédation (Brown, 2007).

Dans la présente étude, nous étudions la co-crédation sur le plan des conditions dans lesquelles elle se déroule à travers la communauté en ligne, du comportement des acteurs, et par conséquent, de la nature des opportunités de co-crédation offertes à ces acteurs.

Résumé du chapitre 1

Dans ce chapitre, nous avons introduit le concept principal de notre recherche : la co-crédation de valeur. C'est un concept assez jeune et qui souffre encore d'un manque de clarté conceptuelle. La co-crédation de valeur est issue d'un nouveau paradigme, la logique de service dominant (ou « Service Dominant Logic, ou encore S-D L ») suggérée par Vargo et Lusch (2004) ; Lusch et Vargo (2006). Elle met l'accent sur la valeur réellement créée et déterminée par l'individu (le client, le consommateur, ou l'utilisateur) lors de son interaction (co-crédation) avec un service. Cette valeur réelle est la valeur d'usage. Cette dernière est liée au contexte d'interaction de l'individu avec son environnement (Prahalad et Ramaswamy, 2000) ; est déterminée par le bénéficiaire (Vargo et Lusch, 2004, 2008) ; et est basée sur l'expérience de l'individu (Holbrook, 1999).

Ensuite, nous avons illustré en détail la logique dominante de service, qui propose que les ressources opérantes soient considérées comme la principale source d'avantage concurrentiel. En effet, l'économie d'aujourd'hui est fortement dépendante des activités de service et des technologies de l'information et de la communication (Vargo et Lusch, 2004a). Ces dernières, en particulier les technologies Internet, ont permis une circulation plus facile et rapide des ressources intangibles : compétences et connaissances. L'accent mis sur les ressources opérantes (plutôt que sur les ressources opérandes) a un impact considérable sur le processus de (co-)création de valeur, sur le rôle des clients dans ce processus et sur la nature même de la valeur créée.

Enfin, nous avons présenté les principaux modèles conceptuels dans la littérature. Prahalad et Ramaswamy (2004), Payne et al (2008) et Frow et al (2011) sont les quelques auteurs qui se sont focalisés sur la conceptualisation de la co-crédation de valeur. Les premiers ont bâti leur modèle sur quatre éléments fondamentaux: le dialogue, l'accès, le risque et la transparence, d'où le nom de leur modèle : DART. Tandis que Payne et al (2008) ont élaboré leur modèle à partir d'une étude empirique, dans le secteur du tourisme. Les auteurs ont ainsi construit leur modèle en identifiant trois types de processus de co-crédation de valeur : les processus du client, les processus du fournisseur et les processus de rencontre.

Ainsi, les quatre blocs de la co-crédation de Prahalad et Ramaswamy (2004), à savoir le Dialogue, l'Accès, le partage de Risque, et la Transparence, croisés aux différentes formes de co-crédation de valeur (Payne et al, 2008 ; Frow et al, 2011) constituent les principaux éléments de notre modèle théorique.

**CHAPITRE 2 : L'INNOVATION
DANS UNE COMMUNAUTE – LE
WEB 2.0 ET LE WEB MOBILE**

CHAPITRE 2: L'INNOVATION DANS UNE COMMUNAUTE : LE WEB 2.0 ET LE WEB MOBILE

Introduction du chapitre 2

L'objectif de ce chapitre est d'analyser en profondeur le concept de « communauté de co-création en ligne » et plus particulièrement, le type de communauté créée dans le réseau social Facebook.

Pour se faire, nous allons étudier dans un premier temps (**section 3**), le lien entre le concept de co-création et l'innovation permise par les technologies Web (Web 2.0 et web mobile).

Différentes formes de communautés, ainsi que les acteurs internes qui les composent vont être aussi analysés dans cette première section.

Ensuite, dans un deuxième temps (**section 4**), nous exposons les changements organisationnels requis par l'activité d'innovation avec une communauté de co-création.

Section 3 : Innovation, technologie web 2.0 et Internet mobile

Cette section est consacrée à l'analyse de l'innovation par la co-création dans une communauté. En effet, la compréhension des dynamiques propres de l'innovation a évolué et s'est affinée, ces dernières années. Grâce au web 2.0, l'innovation a atteint aujourd'hui sa phase de maturité et permet le partage et la communication de l'information jamais vue jusqu'à maintenant. Le nouveau paradigme de l'innovation, c'est-à-dire l'innovation ouverte décrite par Chesbrough (2003) montre que le cercle des acteurs pertinents dans le domaine de l'innovation s'est élargi. Les entreprises s'appuient sur les ressources à la fois internes et externes (clients, fournisseurs, ...). Selon Ramirez (1999), la productivité des clients est un critère aussi important que la productivité interne. Le client est une ressource opérante (compétence et connaissance) qui représente une opportunité d'affaires pour l'entreprise que cette dernière ne peut pas ignorer (Vargo et Lusch, 2008).

Cependant, les potentielles configurationnelles des nouvelles technologies de communication qui permettent de nouvelles configurations sociales et organisationnelles ne sont pas encore

bien comprises par les entreprises. En effet, le potentiel d'innovation radicale rendue possible par ces nouvelles technologies reste en dessous du radar des entreprises.

1. Les notions d'innovation et le rapport « entreprise – client »

Dans un environnement économique qui se globalise et se complexifie, les entreprises qui cherchent une croissance rentable et durable doivent constamment inventer de nouveaux avantages concurrentiels. C'est l'Innovation qui est source de différenciation, et cette différenciation qui construit le succès dans la durée (Valérie Chanal, 2011).

1.1. Définition de l'Innovation

Nous avons choisis quelques définitions de l'innovation dans la littérature en management. La première de ces définitions est celle de (Brazeal et Herbert, 1999), qui considère l'innovation comme « *un acte de volonté, où la créativité est le point d'origine* » (Brazeal et Herbert, 1999). L'innovation est donc avant tout liée à la notion de création ou de créativité. Cette dernière fait appel à des aptitudes et des facultés d'imagination, d'extrapolation et de transgression de l'individu, qui relèvent de processus cognitifs. Elle est donc fonction de l'individu (ou de l'organisation), de sa capacité individuelle (ou organisationnelle). Enfin, cette créativité se construit sur l'expérience et l'expérimentation (Valérie Chanal, 2011).

Dans la définition de Bellon (2002), l'innovation dans une entreprise peut être sous différentes formes. En effet, selon l'auteur, l'innovation est « *le changement dans un processus organisé ; nouveau produit, nouveau design, nouveau procédé ou nouvelle organisation ; n'importe laquelle, de la petite modification au grand chambardement. C'est un acte voulu, concerté, précis qui commence par une idée et fini par sa mise en œuvre* ».

Nous avons choisi une définition, orientée organisationnelle, à l'innovation qui répond aux questions telles que comment améliorer et partager les processus. Ainsi, pour nous « *l'innovation est un choix stratégique (...) Ce sont les gens et la façon dont ces derniers collaborent (...) Ce sont aussi les clients et la façon dont l'entreprise construit les relations durables avec les clients* ». (Valérie Chanal, 2011, p.14)

1.2. La nouvelle sphère de l'innovation

« L'innovation n'est plus seulement une affaire de blouses blanches. Les processus d'innovation doivent s'ouvrir davantage. » Chesbrough (2004)

1.2.1 La fin de l'innovation « dure »

Le lieu de l'innovation a évolué avec le temps, et avec les évolutions techniques et technologiques. Pendant longtemps, la sphère de l'innovation a été limitée dans l'entreprise et le produit (conception et fabrication). Elle est liée à l'investissement dans la recherche et le développement (R&D) et dans les technologies. Par conséquent, « le client n'est pas la source de l'innovation. » (Joseph Schumpeter). Cette innovation, appelée innovation « dure » ou innovation « hard », demande une faible participation du client, qui peut se produire lors de l'évaluation de leurs besoins, des essais de prototype ou d'un nouveau concept (Kaulio, 1998).

Le paradigme traditionnel de l'innovation par le développement de nouveaux produits considère largement les consommateurs comme des entités plutôt passives qui dépendent fortement des entreprises pour les aider à satisfaire leurs besoins.).

L'innovation dure (« hard ») recouvre principalement les aspects liés à la technologie, à la recherche scientifique et aux essais de mise en production industrielle.

1.2.2 L'innovation « soft »

Basée sur les théories des économistes classiques et néo-classiques, l'innovation a été considérée pendant longtemps, comme une activité spécifique à l'entreprise, à la sphère « professionnelle », où les clients n'en font pas partie. Mais, l'innovation possède une autre dimension à côté de l'innovation « dure ». C'est l'innovation « soft ». Elle prend en compte des aspects comme la création de nouveaux services, le design, l'innovation de business modèle et les relations humaines.

1.2.3 L'innovation « ouverte » et « collaborative »

Nous verrons ici le développement de la perspective d'innovation, en partant de l'innovation ouverte, pour arriver à l'innovation dite collaborative.

a. L'innovation ouverte

C'est un paradigme qui suppose que les entreprises peuvent et doivent utiliser des idées externes ainsi que des idées internes, ainsi que les chemins internes et externes au marché, comme l'apparence ferme pour faire avancer leur technologie (Chesbrough, 2003). Les idées peuvent encore provenir du processus de recherche interne de l'entreprise, mais certaines de ces idées peuvent s'échapper à elle, soit dans la phase de recherche ou plus tard dans la phase de développement.

b. Les conditions de succès d'une innovation ouverte

Dans le domaine de recherches liées au développement de nouveaux produits, Von Hippel (2005) pose que le succès de l'innovation exige deux types d'information (ou deux groupes d'information): l'information sur le besoin du client et l'information pour répondre à ces besoins (Thomke & von Hippel 2002; Von Hippel 2005). L'information sur le besoin du client et du marché (ou information – besoin) est liée aux informations sur les préférences, les besoins, les désirs, la satisfaction, et les motifs des utilisateurs d'un nouveau produit ou de la nouvelle offre de service. Tandis que l'autre type d'information concerne la solution à ces besoins à satisfaire.

Selon Von Hippel (2005), les clients (ou utilisateurs) ont la connaissance la plus précise et détaillée sur le premier type d'information, tandis que les entreprises (ou les fournisseurs) possèdent les connaissances les plus précises et détaillées sur le deuxième type d'information. Cette disparité crée par conséquent une situation d'asymétrie d'information. Ainsi, un meilleur accès aux informations relatives au besoin des clients est nécessaire pour une meilleure efficacité de l'activité d'innovation et pour réduire le risque lié à l'incertitude. Ce besoin en information s'appuie sur une compréhension en profondeur et une appréciation des exigences du client ou de l'utilisateur, des opérations et des systèmes Von Hippel (2005).

c. Les avantages de l'innovation ouverte

Les principaux avantages de l'ouverture de la sphère de l'innovation aux clients sont multiples Bettencourt (1997). Ils sont des sources d'information pour innover, pour faire évoluer et améliorer les prestations ; ils peuvent recommander le prestataire ; et enfin, ils coproduisent le service.

Depuis, de nombreuses recherches empiriques ont montré que les clients sont des acteurs qui participent directement à l'innovation, ou à la création de valeur (Vargo et Lush, 2004 ;

Prahalad et Ramaswamy, 2004). Pour preuve, Chesbrough constate que l'innovation ouverte englobe à présent bien plus de pratiques que lors de la sortie de son premier livre, au milieu des années 2000.

« Au début de mes travaux, on parlait, pour l'essentiel, du cas de l'entreprise X ou de l'entreprise Y qui avaient ouvert leur centre de R&D pour autoriser des partenariats avec des tiers à tel et tel endroit. Entre-temps, de nouveaux outils et de nouvelles plates-formes digitales sont apparus. Ces dernières permettent à plus de personnes et plus de profils d'interagir les uns avec les autres ». (Chesbrough, 2003)

d. L'innovation collaborative et la notion d'intelligence collective

D'un point de vue de la co-création de valeur, **l'innovation collaborative est un processus d'échange d'expériences (compétences et de connaissances), ainsi que de partage de contrôle du processus d'innovation du produit entre les acteurs dans un réseau de valeur.** Elle nécessite de la part de l'entreprise « pivot », la prise en compte des compétences de tous les acteurs du réseau ; l'accès au savoir, aux besoins et aux préférences des clients.

L'innovation collaborative suggère que la collaboration –qui par définition, suppose de la part de chaque individu ou de chaque organisation la conscience de participer à une mission en commun, qui dépasse donc l'intérêt individuel de chacun – favorise le développement de l'intelligence collective du groupe dans le réseau.

Quant à Moral (2010), la notion d'intelligence collective désigne la capacité d'adaptation qui passe par l'analyse de l'environnement, l'élaboration des solutions ou des actions et la prévision des conséquences.

Notre définition de **l'intelligence collective**, dans une perspective de co-création désigne plutôt, **un processus qui permet aux acteurs du réseau (entreprise et ses clients par exemple) de se trouver dans une situation proactive par rapport leur environnement d'expérience, au lieu de s'adapter (subir) aux changements de celui-ci (position réactive).** Un des principaux avantages de l'innovation collaborative est en effet la capacité d'influencer l'environnement (le produit, le marché, les concurrents, etc.).

1.3. L'importance du réseau d'innovation et de co-innovation

La théorie des réseaux a été parmi les premiers à insister sur le fait que l'innovation implique des processus d'interactions plus complexes et désordonnées entre plusieurs acteurs. Les rôles de l'interactivité, l'interrelation et l'interdépendance, où de nombreux acteurs, y compris les utilisateurs et les clients sont impliqués sont devenus un élément central dans la théorie de l'innovation.

Selon Camarinha-Matos (2009), les systèmes futurs devraient viser à donner aux clients, ainsi que les autres entreprises concernées un nouveau rôle, c'est-à-dire faire d'eux des partenaires au sein d'un réseau de co-crédation/Co-innovation.

Le réseau de co-innovation comprend un réseau d'entreprises (concepteurs, constructeurs, ... concilié avec un réseau de clients avec l'aide d'une infrastructure et d'une plateforme de collaboration appropriées (Weber, 2011). Au-delà d'une simple participation, le client (regroupé en communauté ou individuel) dans un écosystème de valeur (ou dans un environnement d'expérience) à partir de son expérience unique et personnalisée crée son propre valeur (Prahalad et Ramaswamy, 2004). Ceci renvoie à un nouveau paradigme encore difficile à appréhender que ce soit par les entreprises que par les chercheurs.

1.3.1 Les plates-formes de co-crédation de valeur

Appelées aussi plateformes de crowdsourcing, elles sont de plus en plus reconnues dans leur rôle d'innovation stratégique. Cette dernière est liée elle-même à l'évolution la nature de l'innovation ; celle de l'innovation ouverte et collaborative.

Avec l'avènement des technologies d'Internet, les outils de crowdsourcing, c'est-à-dire, les outils qui permettent à l'entreprise d'intégrer ses clients dans le processus d'innovation du produit, sont de plus en plus basés sur une plateforme en ligne. En effet, à travers des plates-formes de jeux, de concours d'idées, de boites à outils pour l'innovation, ou tout simplement des communautés de clients, les entreprises peuvent intégrer les clients dans le processus d'innovation. En d'autres termes, ces plates-formes en ligne sont de plus en plus utilisées pour capturer les idées provenant des clients.

Ainsi, les entreprises comme Microsoft, BMW, ou Nike, ont forgé des liens étroits avec leurs clients, afin de les intégrer dans l'activité de l'innovation et de la création de valeur. Certains

ont créé des boîtes à outils pour permettre à leurs clients de laisser des idées créatives. D'autres ont créé des plates-formes de dialogue (des forums) avec et/ou entre les clients. Ces forums, connus sous le nom d'environnements clients virtuels, vont de simples groupes de discussion en ligne à des centres de prototypage de produits plus sophistiqués (Nambisan et Nambisan, 2008).

1.3.2 Les bénéfices perçus d'une communauté en ligne

Concernant les bénéfices de la communauté en ligne de co-création, ils sont nombreux et évidents aussi bien pour les entreprises que pour les clients (utilisateurs ou consommateurs). La participation de ces derniers à l'activité de co-création peut entraîner une réduction des coûts, le partage des risques, des idées innovantes, des feedback instantanés, une relation de confiance (Kay, 1999 ; Prahalad et Ramaswamy, 2004 ; Payne et al, 2008).

1.3.3 Les risques possibles d'une co-création mal gérée

L'activité de co-création avec les clients n'est pas sans risque. En effet, le fait d'ouvrir la porte de l'innovation aux acteurs externes signifie prendre le risque de perdre le contrôle de l'innovation. Ainsi, la capacité de l'entreprise à gérer le partage du risque avec les clients est importante pour que le projet soit un succès. Prahalad et Ramaswamy (2004) considère le management du risque comme parmi les quatre blocs ou éléments de base de la co-création de valeur.

Par ailleurs, les entreprises utilisant des volontaires en ligne courent le risque de recevoir soit un très faible nombre de contributions, ce qui conduit à un échec de l'initiative, ou, au contraire, obtiennent un grand nombre de contributions de faible qualité. Il est donc important de reconnaître que tous les clients ne veulent pas participer activement à l'activité de co-création. En effet, selon Piller (2005), tous les clients ne sont pas des « co-créateurs motivés ». Ils peuvent décider de leur degré d'engagement avec l'entreprise.

Aujourd'hui, Internet fait que l'intégration du client dans le processus d'innovation est plus qu'indispensable, pour la compétitivité de l'entreprise. Mais, elle n'est pas facile à mener, en termes de stratégie et d'organisation. Elle nécessite une nouvelle stratégie et une réorganisation de l'entreprise (Prahalad et Krishnan, 2008).

2. Les technologies Web

Depuis l'introduction du Web 2.0, l'usage des technologies Internet deviennent de plus en plus visible dans notre vie quotidienne, mais aussi dans un contexte professionnel. En effet, elles permettent aux individus et aux entreprises de se connecter plus facilement. Les dirigeants des entreprises ne peuvent que commencer à penser au bénéfice de l'intégration du web 2.0 dans la stratégie de l'entreprise. On a vu précédemment que le crowdsourcing est l'une des techniques permet l'intégration des clients dans le processus métier de l'entreprise (Plé, Lecocq et Angot (2004).

“... the burst of the Web 2.0 technology has provided a much more important base of distributed intelligence to which firms are more and more seeking to have an access to benefit from this “crowdsourcing” (p.10)

Mais, avant d'étudier l'intégration du client dans la co-crédation en ligne, voyons d'abord ce que c'est véritablement cette nouvelle technologie.

2.1. Définitions et caractéristiques du Web 2.0

La plate-forme en ligne Wikipédia propose la définition suivante : *« le Web 2.0 désigne l'ensemble des techniques, des fonctionnalités et des usages du World Wide Web qui ont suivi la forme initiale du web1, en particulier les interfaces permettant aux internautes ayant peu de connaissances techniques de s'approprier les nouvelles fonctionnalités du web ».*

C'est donc une évolution technologique qui permet un ensemble de nouvelles pratiques sur Internet (Tim O'Reilly (2005). Considéré comme étant la seconde génération d'Internet, c'est aussi une plate-forme où les contenus sont mis à jour continuellement, et où l'information est livrée à travers la recherche et la compilation des données provenant de nombreuses sources (clients ou entreprises). Ainsi, par le biais des blogs, des réseaux sociaux, du peer to peer, le client devient un producteur et diffuse du contenu auprès des autres internautes. Il peut interagir avec d'autres clients pour échanger des informations, des connaissances, partager des

expériences¹⁹ ; mais également avec les entreprises et les marques en tant que collaborateur (Abidi-Barthe, 2010).

Les principales caractéristiques du web 2.0 sont : le contenu dynamique, l'expérience utilisateur, la participation active des utilisateurs, des métadonnées et l'évolutivité. Greenmeier et Gaudin (2007) considèrent l'ouverture, la liberté et l'intelligence collective comme les principaux attributs du Web 2.0.

Cette nouvelle génération du web a dépassé le temps de navigation en ligne, de lecture, d'écoute. Elle est dorénavant de plus en plus sur le partage, la socialisation, la collaboration, et surtout, la création au sein des communautés plus ou moins liées (Tapscott et Williams, 2008). C'est le moment où les gens réalisent que ce n'est pas le logiciel qui fait le web, mais les services.

Enfin, Hoffman et Novak (1996), soulève la question sur la capacité des entreprises à concevoir un environnement en ligne, tel qu'un site web, qui peut fournir une expérience en ligne à la fois pour les clients novices et ceux qui sont plus expérimentés.

2.2. L'impact des nouvelles technologies sur le processus d'innovation

2.2.1 L'intégration du client dans le processus d'innovation

A partir d'une étude de cas auprès de l'entreprise Audi, Fullera et Matzlerb (2006) ont démontré que, grâce aux nouvelles technologies liées à Internet, il est possible pour l'entreprise d'²⁰intégrer virtuellement le client dans le processus d'innovation. Les auteurs ont montré ainsi comment les nouveaux outils d'interaction et l'expérience virtuelle du produit permettent, d'une part, le transfert de connaissances explicites et tacites, et d'autre part, de surmonter les problèmes liés au développement de nouveaux produits.

a. Le rôle des clients dans le processus de co-crédation de valeur

Les chercheurs en management stratégique et en gestion de la qualité regroupent les clients, dans le processus de création de valeurs, en deux grandes catégories et en cinq

¹⁹ C'est donc là que se constitue une communauté en ligne ou virtuelle selon Chan et Lee (2004).

²⁰ L'intégration virtuelle du client est un moyen pour l'entreprise de passer à une vision orienté client.

rôles). La première catégorie de client est le client en tant que ressource. Il assume un rôle dans la partie amont de la chaîne de valeur de l'entreprise en faisant partie de l'organisation. Le client peut fournir de l'information, résoudre des problèmes, ou co-crée/co-produit en donnant son temps et l'effort pour produire le service. La deuxième catégorie de client se trouve dans la partie aval de la chaîne. Il s'agit du client final. Le client occupe son rôle d'acheteur, ou en tant qu'utilisateur, et le client en tant que produit. Selon Nambisan (2002), cette classification peut être utilisée pour examiner les rôles participatifs des clients en matière de co-création (par exemple, le développement de nouveaux produits).

Nambisan et Nambisan (2008) distinguent ainsi cinq rôles des clients dans une communauté en ligne, qui vont en parallèle avec les étapes de l'innovation: (1) la conceptualisation de produit ou service, se référant à l'apport de nouveaux concepts et des idées nouvelles; (2) le design de produit, les clients conçoivent leurs propres produits en utilisant des outils virtuels; (3) testeur de produit; (4) spécialiste d'assistance du produit, en aidant d'autres clients; (5) et enfin, spécialiste en commercialisation du produit, où le client communique de l'information sur le produit et détermine les perceptions.

b. Le client en tant qu'employé de l'entreprise

La participation des clients peut être aussi étudiée d'un point de vue « employé-client ». Lovelock et Young (1979) par exemple, ont étudié la contribution des clients lors de leur participation à une prestation de service. Les deux recherches ont conclu que les clients peuvent être une source de gains de productivité lorsqu'ils participent activement au processus. Pour autant, Lovelock et Young (1979) rajoutent que la contribution exigée lors de la participation au processus de production de service peut être différente d'un client à un autre. Selon toujours ces auteurs, cette contribution est liée aux objectifs fixés, aux capacités et à la volonté du client à participer à la « servuction ». Mills, Chase et Marguiles (1983), quant à eux suggèrent que d'entrée les clients doivent être surveillés et évalués de la même façon que les salariés.

Goodwin (1988) suggère que les sources de formation des clients et leur volonté d'être formés sont fonction de leur engagement envers le fournisseur et la présence d'autres clients. Lorsque les clients se sont engagés à leur fournisseur, ils sont plus disposés à investir dans l'apprentissage de la façon de contribuer. Selon l'auteur, certains clients veulent être formés par d'autres clients.

c. La motivation des clients

Selon Webber (2011), afin d'atteindre les clients qui sont motivés ou susceptibles de participer, les approches en ligne pour faire participer les clients doivent être fondées sur les principes et les méthodes de crowdsourcing, et de préférence en faisant appel à une communauté en ligne de clients, d'utilisateurs et de clients potentiels qui existe déjà.

Bateson (1983, 1985), à partir d'une étude empirique, a essayé de comprendre les motivations des clients à participer au libre-service. Il examine les différences entre les personnes qui pourraient choisir de faire soi-même et ceux qui préfèrent être servis. L'auteur indique que tous les clients ne veulent pas participer, et que les clients qui participent ne sont pas au même niveau de participation, en termes d'engagement. Ce dernier dépend de la motivation du client qui est elle-même fonction de plusieurs facteurs.

2.2.2 Les degrés d'innovation par le client

L'innovation par les clients se réfère au paradigme d'utilisateur actif de Von Hippel où les utilisateurs modifient des produits ou des services existants, ou développent de nouveaux produits ou des services sans ingérence de l'entreprise (Von Hippel et al, 2010). Ainsi, dans leur étude du phénomène de l'innovation par les utilisateurs réalisée sur la population britannique, les auteurs rapporte que, pour rendre le produit ou le service plus adapté à leurs besoins 1,4 % des sondés ont créé un produit ; 4,2 % ont répondu avoir modifié un produit et 0,6 % affirment avoir fait les deux. Par ailleurs, ces réalisations sont très variées selon Von Hippel et ses collègues ; elles vont de la customisation de voiture à l'adaptation de leurs instruments de sports ou de leurs outils de bricolage et jardinage à leurs pratiques.

2.2.3 L'empowerment des clients grâce au web 2.0

a. Le concept d' « Empowerment » ou « Customer Empowerment »

La notion de customer empowerment désigne l'acte de donner le pouvoir (empowerment) aux clients par le biais d'actions d'apprentissage et de création de leurs connaissances et compétences. Mais c'est aussi un apprentissage réciproque et en boucle, entre le client et l'entreprise (Curbatov, 2003).

L'activité de co-crédation de valeur est aussi donc basée sur l'empowerment du client. En effet, elle consiste d'un côté, en un développement des compétences du client par le biais d'empowerment, et d'un autre côté en un apprentissage des membres de l'entreprise à partir

de retour de compétences du client (Payne et al, 2008). Concrètement, le client apprend par exemple à utiliser le produit, ou à l'adapter à son « programme », c'est-à-dire, ses besoins uniques et ses comportements d'utilisation ou de consommation. Il doit gérer ses expériences de consommation et développer ses compétences. Tandis que l'entreprise doit mener un programme relationnel de mise en valeur du client et de co-crédation de la valeur. Elle doit prendre en compte tous les clients, y compris la catédorie de clients qui ne suivra pas cette stratédgie, car ils rdsisteront à l'apprentissage.

On peut dire donc que l'« empowerment du client » par la co-crédation se manifeste dans le sentiment de celui-ci de contrédler, de comprendre son environnement et de pouvoir y jouer un rédle actif. Nous allons voir ainsi qu'Internet et ses nouvelles technologies y jouent un rédle important.

b. L'intédgration virtuelle du client par le Web 2.0

Le Web 2.0 est un ensemble de tendances technologiques, économiqes, et sociales qui va former la base de la prochaine gédnration de l'Internet (Weber, 2011). En effet, l'essor du Web 2.0 donne la possibilitéd aux clients de s'exprimer de toutes les maniédres possibles, et par consédquent influence leurs besoins, les dsirs, les sentiments et les pensédes, qui sont indispensables pour le dédveloppement d'un nouveau produit. Cette évolution a aussi un impact sur le cycle de dédveloppement de produit des entreprises.

Grâce aux capacitéd du Web 2.0, tels que les rédseaux sociaux, les forums, le clavardage, les blogs et les wikis, la participation des clients devient de plus en plus active, pour ne pas dire proactive (Weber, 2011).

Internet et tout particuliédrement le Web 2.0 a contribuéd à rendre les clients compédents, et peuvent participer à l'innovation. Les technologies d'Internet ont en effet donnéd du pouvoir aux clients de trois faédons. Tout d'abord, elles facilitent l'accès aux connaissances qui peuvent amédliorer la capacitéd des consommateurs à s'engager dans des activitéd crédatives. Grâce aux sources de donnédes en ligne qui sont archivédes, les connaissances qui étaiend autrefois tacites et lointaines, sont devenues codifiédes et tout préd de ceux qui ont en besoin. Ensuite, les technologies web facilitent égalemend la capacitéd des consommateurs à utiliser leurs connaissances en leur donnand accéd à une variédtd d'outils de conception en ligne. Par exemple, les fans de jeux vidéo (comme Playstation) peuvent ainsi accéd sur Internet des programmes qui leur permettent de crédler leurs propres modifications et extensions à ces jeux. Les mmdmes types d'outils de conception en ligne peuvent égalemend être trouvéd pour le dédveloppement de sites web, ou la production de son ou de vidéo numédrique. Par consédquent,

un nombre croissant de consommateurs acquièrent des compétences et des connaissances qui sont à peu près égales à celles que possèdent une équipe interne de développement de nouveau produit d'une entreprise dans différents domaines (Prahalad & Ramaswamy 2004). Enfin, le Web améliore également la co-création collective en connectant les consommateurs individuels avec les autres (aussi bien les consommateurs que les entreprises), et d'une manière qui leur permet de participer efficacement à une communauté de co-création. Ces communautés permettent l'apprentissage sur les autres consommateurs créateurs et contribuent à la formation de connaissances collectives et des systèmes de mémoire qui transcendent les informations et les compétences d'une seule personne.

2.3. Les groupes électroniques de discussion en tant que communautés en ligne

²¹Licklider était un visionnaire dans le domaine de l'informatique et est souvent désigné comme «le père de l'Internet». En effet, l'existence de communautés liées par ordinateurs a été prédite depuis plusieurs années par Licklider et Robert Taylor (1968). Ils reconnaissaient déjà l'aspect créatif de la communication interactive, c'est-à-dire des avantages intellectuels et sociaux. En se demandant ce que peuvent être les communautés en ligne « interactives », celles-ci pourraient être composées d'acteurs (membres) qui sont géographiquement séparés et qui parfois travaillent individuellement parfois ensemble. Ce ne sont donc pas des communautés de lieu commun, mais des communautés d'un intérêt.

« In most fields, they will consist of geographically separated members, sometimes grouped in small clusters and sometimes working individually. They will be communities not of common location, but of common interest » (Licklider et Robert Taylor, 1968).

Cette idée de Licklider et Robert Taylor –qui considère ces «²²groupes» (par exemple, ceux qui sont créés dans le réseau Facebook) en tant que communautés d'intérêt –est reprise par la majorité des chercheurs qui analysent les groupes de discussions électroniques. Ainsi, l'analyse des « groupes électroniques de discussion » revient à analyser les communautés en ligne.

²¹ Joseph Carl Robnett Licklider (1915 - 1990) était un informaticien américain.

²² La notion de « Groupe » dans le média social Facebook désigne une plateforme créée par un utilisateur de Facebook afin de regrouper des individus qui ont les mêmes centres d'intérêts.

Selon Rhode (2008), ces communautés sont un excellent moyen pour co-créeer de nouveaux produits avec les clients. Elles permettent à l'entreprise de travailler ensemble sur un problème avec les gens qui se soucient de son fournisseur, et dans un espace où ils peuvent facilement partager et faire évoluer les idées.

2.3.1 Les communautés en ligne et leurs caractéristiques

Le concept de « communautés » est envisagé par l'ensemble de la littérature en science de sociale et plus particulièrement en sociologie, en système d'information et en Marketing, en tant que nouvelles formes de structuration sociale notamment supportées par les Technologies d'Information et de Communication.

Dans une réflexion sociologique sur les communautés, Tonnies (2001) décrit la communauté comme un contrepoint à la société, où les individus développent leurs identités à travers le groupe et non le contraire.

“In community, individuals developed their identities within the wider, coexisting, whole, whereas in civil and commercial society individual identity was ontologically prior to that of the wider group, attachment to which was merely secondary and instrumental.” (p.18)

Kannan et al. (2000) quant à eux, définissent la communauté en ligne comme « *un ensemble de personnes en ligne (des internautes) qui forment un réseau de relation personnelle.* »

Les principales caractéristiques des communautés virtuelles sont : les interactions entre les membres en ligne, la production de contenus par les membres, et le renforcement des relations entre les membres. En ce sens, Charbit & Fernandez (2003) proclament qu'en s'organisant de manière virtuelle, les communautés en ligne peuvent révéler beaucoup plus d'informations que les relations tacites entre membres des communautés physiques. Ils avancent que ceci est possible grâce à la codification numérique des échanges, c'est-à-dire, la mémoire du groupe, la trace des échanges, et leurs contenus qui sont lisibles dans les communications numériques.

Mais, pour mieux comprendre les caractéristiques d'une communauté en ligne, nous allons emprunter le travail de Chan & Lee (2004). Les deux auteurs proposent un aperçu de la participation des utilisateurs dans une communauté selon leur catégorie.

Caractéristique	Description	Communauté virtuelle	Communauté de Test Beta	Collaboration d'utilisateurs	Communauté de Développeurs	Communauté d'innovation
Caractéristiques des participants à la communauté		Utilisateur global	Adopteur précoce	Utilisateur global	Innovateurs/ Adopteurs précoces	Innovateurs/ Adopteurs précoces
Niveau d'interaction	Information/ Connaissance	Information Consommation/ Information Technologie	Information Consommation	Information Contenu	Information Technologie	Information Technologie/ Connaissance Technologie
	Lien	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
	Innovation	Non	Non	Oui	Oui	Oui
	Collaboration	Non	Non	Oui	Non	Oui
Interaction entre les participants	Long terme	Non	Non	Oui	Oui	Oui
	Orienté	Fabricants	Fabricants	Fabricants	Fabricants	Communauté d'utilisateurs
	Mode de participation	Consultation (Dialogue)	Consultation (Dialogue)	Consultation (Création)	Apprentissage (Accès)	Apprentissage (expérience)
Stade avec le client		Lancement	Test	Toutes les phases	Toutes les phases	Toutes les phases
Cas	Amazon.com	B-site test	Slashdot.org	Site web GE Plastic	Linux/Sun's	

Tableau 6 : Classification des communautés en ligne et de leurs contributions au processus d'Innovation selon Chan & Lee (2004)

Nous allons décortiquer cette typologie de Chan et de Lee (2004), pour mieux comprendre la nature des communautés en ligne, les acteurs qui les composent, et leurs rôles.

a. La communauté virtuelle

Nous appelons la première catégorie de Chan & Lee (2004) la **communauté de clients pilotes**. En effet, les auteurs appellent la *communauté virtuelle*, une communauté composée principalement de clients qui ont de l'expérience dans l'utilisation du bien ou du service de l'entreprise. Ils vont participer à la phase de lancement d'un produit nouveau. Les membres de cette communauté sont principalement des utilisateurs volontaires. Concrètement, ils se réunissent en ligne pour discuter et échanger des expériences personnelles et leurs impressions à travers des bulletins de bord et des commentaires sur les produits et services. Enfin, Chan et Lee notent que les principaux participants dans cette communauté ne peuvent pas clairement être classés dans une catégorie en vertu de la classification de Rogers. Par conséquent, les participants de la communauté dans ce modèle sont tous appelés « utilisateur global ».

b. La communauté de Test Beta

Elle est spécifiquement liée à l'industrie du logiciel. Cette dernière fait souvent appel à des types d'utilisateurs appelés « **adopteurs précoces** » pour effectuer des tests et de prototypage d'un nouveau produit. Les échanges entre les membres ne sont autres que des dialogues et des débats sporadiques. Ils forment rarement des communautés ordinaires. Enfin, concernant la case « innovation », nous pensons que les adopteurs précoces participent à l'innovation du produit. Ce qui n'est pas le cas selon Chan et Lee. En effet, les utilisateurs qui testent le « pré-produit » (ou produit bêta) apportent aussi leurs avis, leurs expertises pour l'améliorer.

c. La communauté de développeurs

Dans le cadre de la co-création, l'exemple le plus connu de communauté est celle constituée de développeurs de logiciels libres en ligne. A travers des échanges d'information collective à distance, les contributeurs dans la communauté de développeurs travaillent de manière organisée et collaborative avec des rôles qui sont différents et variés. Ceci permet ainsi à ce type de communauté de co-créer des offres qui peuvent égaler ou surpasser l'offre d'une entreprise traditionnelle en termes de vitesse de développement, de créativité et de succès sur le marché.

d. La communauté d'innovation collaborative

Quant à la communauté d'innovation collaborative, il s'agit d'un modèle de communauté de création et de compilation collective composée de volontaire à travers les réseaux. Selon Chan et Lee (2004), le niveau d'interaction entre les utilisateurs est lié au type de la connaissance partagée dans la communauté, à la présence et l'aptitude à l'innovation, et enfin la phase de collaboration entre les membres. Par ailleurs, l'interaction entre les participants dans la communauté est mesurée par trois facteurs: la durée de la collaboration au cours du développement produit dans son ensemble, l'orientation et le modèle de participation. Enfin, la phase de participation dans le développement se réfère à la phase du processus d'innovation la plus appropriée pour le type de communauté.

La littérature sur les communautés propose aussi deux types de communautés : les communautés à vocation relationnelle, et les communautés de marque.

e. Les communautés à vocation relationnelle

Ce type de communauté se concentre généralement sur les relations sociales dans la vie quotidienne telles que la famille, ou les relations d'affaires. L'un des contrats sociaux les plus importants dans une communauté à vocation relationnelle, c'est que, en échange de l'information personnelle, l'utilisateur est assuré que l'information sera utilisée correctement. En effet, afin de construire une relation sociale solide, la communauté a besoin d'informations précises et l'authenticité des contributions, parce que les utilisateurs agissent sur l'information. L'utilisateur est susceptible d'aller voir ailleurs si elle ne croit pas que la communauté est capable de fournir des renseignements exacts au sujet des contacts ou si l'information n'est pas à partir d'une source authentique.

f. Les communautés de marque

La reconnaissance des communautés de marques et des tribus de consommateurs repose notamment sur la prise en compte d'un ensemble de relations sociales. Au lieu de se contenter d'observer la relation de chaque individu avec une marque, on se penche sur les relations entre les consommateurs à propos des marques.

Ainsi, tirer parti des interactions sociales (en ligne ou hors ligne) permet notamment aux fournisseurs d'être plus près des attentes des utilisateurs et d'innover rapidement, notamment lors des phases de démarrage des services ou la diffusion virale de l'information.

Selon ²³Muñiz et Schau (2005), les consommateurs sont prêts et capables d'introduire une nouvelle offre, même après qu'un produit ait été abandonné depuis longtemps par l'entreprise qui a vendu celui-ci.

2.3.2 Les recherches sur la participation dans une communauté en ligne

Les communautés en ligne sont un phénomène relativement nouveau et différent de la situation normale de travail dans les organisations en ce qui concerne la motivation des membres et des mécanismes de coordination.

Les travaux sur l'innovation collaborative englobant les concepts de « lead-users, « user innovation, « user design » ont été développés initialement par les travaux de Von Hippel. Dans ses recherches, l'auteur démontre l'intérêt pour les entreprises d'intégrer les utilisateurs leaders dans le processus de conception et de développement de nouvelles offres. Dans ce contexte, les consommateurs sont des experts et présentent une forte expérience dans un domaine donné. Ils sont décrits comme des innovateurs actifs à l'origine de nouveaux concepts et donc de nouveaux marchés. Les innovations qu'ils créent vont de l'amélioration des produits existants à la conception complète de nouveaux produits.

Chaque communauté est soumise à des contrats sociaux. Les membres d'une communauté renoncent à leur temps, argent ou autres ressources en échange des avantages de la communauté.

Ainsi, les entreprises qui se lancent dans la création de communautés en ligne se posent les questions sur le rôle, l'apprentissage et la motivation des membres de la communauté, et le lien avec leurs performances en termes de quantité, de l'utilité et de la nouveauté des propositions de valeurs.

La littérature sur les communautés en ligne a étudié les mécanismes de gouvernance telles que l'autorité et le leadership, ou de comprendre ce qui pourrait motiver les gens à participer à innover dans les plateformes en ligne, afin de classer les différents facteurs de motivation et incitations dans une communauté en ligne. Mais, jusqu'à maintenant, il n'y a pas eu de véritable éclaircissement sur la relation entre la motivation et la performance, ainsi que sur l'impact des systèmes de récompenses sur cette relation (Borst, 2010). En effet, les quelques auteurs qui ont mesuré les effets de la motivation sur la performance de l'entreprise n'ont pas

²³ Analyse du potentiel créatif des communautés de marque.

trouvé de résultats cohérents. Les raisons qui peuvent expliquer en partie cette incohérence sont, d'une part, parce que la performance a été définie seulement comme la quantité de comportement (par exemple, le nombre d'heures consacrées à la communauté en ligne ou le nombre de contributions), et d'autre part, le fait que les recherches ne prennent pas en compte la présence ou l'absence des récompenses. Or, la qualité des contributions en ligne est aussi importante pour mesurer la performance. Elle peut se référer à l'utilité et à la nouveauté des contributions. Par contre, de nombreuses recherches ont été menées sur les motivations à contribuer dans les communautés en ligne, mais qui ne mesurent pas donc les effets sur la performance.

En distinguant plusieurs critères de performance, à savoir la décision de contribuer, et la quantité, l'utilité, ainsi que la nouveauté des contributions, Borst (2010) a trouvé que la motivation intrinsèque contribue à la quantité et la nouveauté des contributions, et que, en présence de systèmes de récompenses, la motivation extrinsèque contribue à l'utilité des contributions. Par ailleurs, l'auteur rajoute qu'une combinaison spécifique de la motivation intrinsèque et extrinsèque conduit à augmenter ou à diminuer la performance. Ainsi, l'absence de récompenses sur les motivations intrinsèques a une forte incidence sur la quantité et l'utilité des contributions pour les participants ayant une motivation extrinsèque faible que pour ceux qui ont une motivation extrinsèque élevée. Selon Borst, les effets des récompenses dépendent du niveau de la motivation de chaque individu. Enfin, la présence de récompenses a un effet négatif sur les personnes ayant une motivation extrinsèque élevée et intrinsèque faible. Tandis qu'elles ont un impact positif sur les personnes ayant des motivations intrinsèques élevées.

2.3.3 Le comportement des acteurs dans une communauté

a. La disposition à faire confiance

Selon McKnight et al. (2002), quatre concepts de base de la confiance contribuent à expliquer le comportement en ligne. Tout d'abord, chaque personne a sa propre disposition à faire confiance. Ce qui signifie que l'entreprise doit faire des efforts pour gagner la confiance des individus et des groupes qui sont moins enclins à faire confiance. Les trois autres concepts sont regroupés dans les croyances constitutives de la confiance (ou croyance confiante).

Les croyances confiantes se réfèrent à la perception de l'utilisateur de la compétence de l'autre partie, la bienveillance et l'intégrité.

Concernant la perception de la compétence, un utilisateur estime que l'autre partie a les compétences quand il perçoit que le parti à faire confiance est en mesure d'accomplir ce qui est promis ou déduit. La bienveillance désigne la croyance que l'autre partie n'agit pas

malicieusement. L'intégrité correspond à la croyance que l'autre partie ne profitera pas indûment de l'information partagée ou des contrats incomplets.

b. La reconnaissance de l'entreprise des compétences du client

L'entreprise dans une logique de co-création de valeur, doit reconnaître que les clients sont des ressources opérantes et qui veulent interagir de façon continue avec elle et avec les autres clients. L'entreprise doit aussi accepter que le dialogue qu'elle engage avec les clients soit un dialogue d'égal à égal avec ce dernier.

Cependant, même si les entreprises peuvent considérer les clients en tant que sources de compétences, elles doivent aussi accepter la réalité que leurs clients sont leurs concurrents (Prahalad & Ramaswamy, 1999). En effet, avec les nouvelles technologies d'Internet, les entreprises et les clients ont maintenant accès à autant d'informations. Par conséquent, le pouvoir n'appartient plus à l'entreprise. Le client qui devient compétent, grâce aux connaissances qu'il a acquises veut négocier avec son fournisseur le contrat et le prix d'un bien ou d'un service.

2.3.4 Méthode d'analyse des communications en ligne

L'analyse des groupes électroniques de discussion, a suscité tout un ensemble de recherches qui se sont déployées dans trois directions principales : la caractérisation des différents groupes ; l'identification de « rôles » ; l'analyse de la morphologie des fils de discussion.

a. Les supports de communication

Les supports de communication sont des outils de communication via Internet qui permettent l'interaction « virtuelle » entre deux ou plusieurs personnes. Ce sont : le forum, le chat, la vidéoconférence, le courrier électronique et les listes de diffusion. Le développement de ces différentes modalités de communication médiatisée par ordinateur a permis d'introduire de nouveaux mécanismes d'interaction synchrone et asynchrone dans le monde professionnel.

Les réseaux sociaux comme Facebook permet à la fois les discussions synchrones via le chat et la vidéoconférence (depuis le début de l'année 2012) ; et les conversations asynchrones dans un « groupe » ou sur une « page personnel » d'une personne.

b. Les forums de discussion en ligne

Un forum de discussion est une correspondance électronique archivée automatiquement, un document numérique dynamique, produit collectivement de manière interactive (Marriccia, 2001a, p15). C'est donc un ensemble de conversations, d'échanges non verbaux qui sont authentiques et produits par deux ou plusieurs individus ou organisations. Ces types de discours sont assimilés à la conversation asynchrone médiatisée par ordinateur.

c. Aborder le corpus constitué par les groupes de discussion en tant que message dynamique

En considérant les groupes de discussion comme du texte, les chercheurs en sciences humaines et sociales ont développé depuis longtemps des techniques d'analyse adaptées. Cependant, en plus d'être pléthorique, ces groupes présentent la caractéristique d'être un matériau complexe. Par ailleurs, cette réduction du corpus au texte ne tient pas longtemps pour qui s'intéresse à ce que construit la circulation des messages. En effet, un message est un objet textuel, mais c'est aussi quelque chose qui circule dans un espace défini à l'initiative d'une personne donnée dans un temps donné et à l'intérieur d'une séquence d'autres messages, toutes dimensions manifestées par un certain nombre d'attributs du message présents dans les en-têtes. Il faut donc trouver le moyen de tenir ensemble les deux faces du message, le message comme contenu et le message comme relation dynamique.

d. Les forums dans le domaine de formation

Il y a une grande diversité de forums en formation. Ce sont les forums de formation d'enseignants stagiaires, de forums débats, de forums liés à une étude de cas et de forums libres. Dans l'analyse des forums en contexte éducatif, on peut distinguer trois grandes directions de recherche imbriquées, interdépendantes mais susceptibles d'approches spécifiques (Blondel et Bruillard, 2007) : les questions d'interaction, principalement les caractéristiques de la participation et de ses modalités ; l'analyse du contenu, c'est-à-dire des textes produits et de leurs liens avec l'activité « générale » ; et le développement d'outils autour des forums de discussion, étendant les fonctionnalités ou proposant de nouvelles interfaces.

3. Technologies et connectivité

Les technologies web basées sur le web 2.0 permettent aujourd'hui à deux personnes éloignées géographiquement, de se connecter et de communiquer comme si l'espace physique disparaît. Les réseaux sociaux en ligne comme Facebook sont devenus des moyens de

communication et d'échange très répandus. C'est avant tout un espace virtuel de communication. Même si les réseaux sociaux ont existé bien avant l'apparition d'Internet (où on parle de réseaux sociaux numériques ou en ligne), son intérêt autant pour les universitaires que pour les organisations n'est aussi important qu'aujourd'hui.

Mais il n'y a pas que le web qui permet l'accès aux médias sociaux. Les technologies mobiles, qui commencent à évoluer au niveau technique mais aussi en termes de facilité d'usage, permettent aussi l'accès aux réseaux sociaux. Elles permettent autant de possibilités d'usage que proposent les sites web. Ainsi, nous allons d'abord voir l'évolution des technologies mobiles en termes de services proposées.

3.1. Les technologies mobiles

Depuis quelques années, nous avons la possibilité d'accéder à Internet via les réseaux téléphoniques mobiles. Utilisant la norme GSM, puis le GPRS, EDGE et maintenant la 3G, ces réseaux disposent désormais de débits, de couverture et de périphériques nous permettant d'en exploiter pleinement les possibilités. Cependant, l'accès à ces réseaux dépend des choix techniques des opérateurs téléphoniques mobiles dans chaque pays. En générale, ils sont plus habitués à restreindre les libertés de leurs clients qu'à ouvrir grand les portes aux consommateurs.

3.1.1 Les différentes possibilités de services mobiles

Un service mobile peut être disponible sous différentes formes :

- un SMS/MMS, accessible directement via le gestionnaire de messages ;
- un site web mobile, accessible via un navigateur Internet mobile ;
- une application mobile, accessible via le navigateur Internet mobile ou le plus souvent via un logiciel dédié téléchargeable depuis une plate-forme de distribution. Le navigateur Internet mobile est techniquement quasiment équivalent à un site Internet mais en version réduite.

Le site web mobile et l'application mobile permettent des usages relativement similaires, des performances plus ou moins équivalentes, mais avec des interfaces assez différentes.

Les acteurs ne proposant pas de services mobiles sont indirectement présents sur le mobile. En effet, de nombreux navigateurs web mobile proposent en effet une navigation dite Full Web, c'est-à-dire, celle du site web fixe. Selon l'interface du terminal, il est possible de zoomer pour accéder aux différentes parties de la page.

3.1.2 Les composantes d'un service mobile

Un service mobile fait appel à trois grandes briques technologiques :

- un terminal sur lequel est exécuté le service;
- un réseau sans-fil, par lequel transite une partie des données nécessaires au service ;
- des bases de données contenant les informations clés (telles que les tarifs, les horaires, les disponibilités ou encore la description des points d'intérêt dans le cadre du tourisme).

Le terminal mobile s'articule autour notamment de logiciels d'exécution permettant le fonctionnement du service ; et de capteurs permettant d'obtenir des informations supplémentaires sur l'environnement local, au-delà des informations des bases de données reçues par Internet.

Les téléphones intelligents ou Smartphones tels que Apple, Androïde, Blackberry ont tous comme point commun d'offrir une totale liberté en terme d'applications, d'utilisations et de configurations pour leurs détenteurs lorsque ces derniers sont connectés à Internet. Ces appareils peuvent accéder à Internet en se connectant à un réseau sans fil ou WIFI (Wireless Fidelity).

3.1.3 Impact du mobile sur ses usagers et son environnement d'expérience

La consultation d'Internet ou d'applications mobiles n'est pas le seul usage, même s'il est plus développé chez les possesseurs de smartphones. Le mobile est utilisé aussi bien en situation de mobilité, mais aussi au domicile, sur le lieu de travail, dans la rue, et dans différents lieux publics.

Selon Hatuka et Eran Toch (2012), « les utilisateurs de téléphones intelligents sont relativement disposés à exposer plus aisément leur vie privée ». Selon les deux auteurs, les utilisateurs de téléphones intelligents sont 70% plus enclins que les utilisateurs de téléphones moins évolués à croire que leur mobile n'est pas une atteinte à leur vie privée. Leur étude révèle qu'il y a une influence notable des « Smartphones » sur la conception qu'ont les gens de la notion de vie privée, dans leur quotidien, et notamment dans les espaces publics. Après avoir interrogé 150 personnes, dont la moitié utilise un téléphone intelligent et l'autre moitié un téléphone simple, l'étude montre ainsi que les premiers ont plus tendance que les seconds à révéler des problèmes qui relèvent de leur vie privée en public. Les deux chercheurs ont

conclu que les espaces publics devraient être repensés en fonction de l'influence qu'ont les Smartphones.

En termes de création de valeur, l'usage des « Smartphones » nécessite un environnement d'expérience spécifique qui permettrait aux utilisateurs de créer de la valeur d'usage de son appareil mobile, c'est-à-dire un lieu spécifique pour les usagers de Smartphones uniquement.

Pour ce qui de l'ordre des usages touristiques du mobile, ils se développent progressivement, mais de façon encore différenciée selon les contextes et profils d'usagers. Pour mieux comprendre le phénomène, la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services française a, par exemple, lancé en 2011 une étude « Prospective du Mobile-Tourisme ». Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant.

Séquence d'usage du service mobile	Usage des téléphones intelligents
Avant le séjour :	<ul style="list-style-type: none"> - Recherche d'information pour comparer les prix et la disponibilité ; - Réservation de la prestation touristique et modification éventuelle ; - Information en temps réel sur les éventuelles modifications de son voyage ; - Fidélisation permettant d'accéder à des réductions ;
Pendant le séjour :	Informations sur les points d'intérêts environnants ; <ul style="list-style-type: none"> - Localisation d'hôtels ou de restaurants à proximité grâce au GPS (Global Positioning System ou Système de géo localisation par satellite) ; Accès à des contenus enrichis (photos, vidéos, réalité augmentée) afin de découvrir le patrimoine de la destination
Après le séjour	<ul style="list-style-type: none"> - Laisser son avis sur la destination et les prestations ; - Partager son séjour (photos, vidéos...).

Tableau 7 : L'usage des « Smartphones » par les touristes (Prospective du Mobile-Tourisme, 2011)

Ce qui nous intéresse dans cette étude est l'étude de comportements et des profils des touristes. En effet, l'étude a révélé une diversité d'usage des technologies mobiles par les touristes. A titre d'exemple, les touristes d'affaires adoptent des fonctionnalités pratiques à travers ce que peut leur offrir les prestataires, et les agences de voyages. Tandis que les voyageurs indépendants consultent les grands portails d'information et les réseaux sociaux et utilisent de façon plus limitée certaines fonctions basiques de Geo-localisation. La clientèle des voyages organisés, quant à elle, utilise peu les services mobiles, sauf ceux proposés par les agences et les tour-opérateurs. Enfin, les touristes étrangers font usage d'applications téléchargées au préalable ne nécessitant pas de connexion à Internet sur place et utilisation de réseau en Wifi gratuitement. Nous verrons dans notre étude et analyse du terrain que les randonneurs qui ont des téléphones mobiles plus sophistiqués (smartphones) sont les seuls qui sont capables d'accéder et de se connecter sur le « Facebook Ortana» durant les trois phases du tourisme (l'avant randonnée, pendant, et l'après randonnée). Nous verrons aussi que, l'office du tourisme utilise avant tout la plate-forme Facebook pour informer les clients. Tandis que certains des randonneurs font leur réservation en ligne. Enfin, le rapport de cette étude sur l'usage du mobile en France rajoute que le canal virtuel ne se substitue pas aux autres canaux d'information et de distribution physique. A ce titre, le mobile complète juste avec efficacité (temps réel, personnalisation, fidélisation) les canaux d'information et de distribution classique. Ainsi, nous verrons que les applications mobiles génèrent des opportunités nouvelles, comme la réservation de dernière minute, et permettent des améliorations dans la mise en valeur des offres (contenus enrichis, valorisation des points d'intérêt).

3.2. Les réseaux sans fil

Les technologies de réseaux sans fil couvrent à la fois les réseaux d'accès courte portée (par exemple, le Wi-Fi) ainsi que les réseaux cellulaires à couverture nationale.

Les technologies réseaux jouent un rôle clé, la plupart des services étant inutilisables sans connexion à l'Internet.

- Les technologies de communication et de connectivité cellulaire:

Les technologies cellulaires offrent des débits de plus en plus élevés, permettant de proposer des applications plus riches (photo, vidéo, multimédia). Le déploiement très prochain de LTE

(Long Term Evolution), la quatrième génération de réseaux mobiles, offrant des performances encore accrues devrait permettre d'améliorer encore un peu plus la connectivité des terminaux mobiles.

- Les technologies de communication et de connectivité alternatives (Wi-Fi, Bluetooth)

L'engorgement des réseaux mobiles rend critique le développement de technologies complémentaires aux solutions cellulaires. Le déchargement du trafic vers les réseaux fixes peut notamment adresser les usages à domicile qui représentent jusqu'à la moitié du trafic. Les applications servant à préparer le voyage, utilisées plutôt à proximité d'une connexion Internet fixe, pourraient donc disposer de performances accrues. Les besoins liés à la fréquentation touristique concernent marginalement les transferts de données volumineuses.

Le WiFi ou « Wireless Fidelity »: est une technologie de transmission haut-débit sans fil qui utilise les ondes radio. De manière générale, il s'agit de la dénomination de la norme IEEE 802.11 qui est le standard international décrivant les caractéristiques d'un réseau local sans fil. Le WiFi est un outil très pratique qui permet à un individu de se connecter à Internet sans fil, en utilisant un ordinateur ou un téléphone mobile de nouvelle génération appelé : « Smartphone », qu'on peut traduire littéralement par téléphone intelligent.

- Les réseaux mobiles à Madagascar

Plusieurs générations de réseaux mobiles sont actuellement exploitées par les opérateurs Malgaches : les réseaux 2G ou GSM avec leur évolution GPRS et EDGE ; les réseaux 3G ; et les 4G qui commencent à faire son apparition avec quelques opérateurs.

La couverture du territoire est quasi totale pour les réseaux 2G et très avancée pour les réseaux 3G.

Les performances des réseaux sont très différentes d'un réseau à l'autre et ne permettent pas les mêmes usages. Les réseaux 2G, même en tenant compte de l'évolution EDGE, ne permettent qu'un débit théorique assez limité. Alors que les réseaux 3G connaissent des améliorations en performances réelles, même si ce n'est que relatif.

Bien sûr, la couverture dépend des zones ou régions. Certains endroits restent difficilement accessibles en réseau cellulaire. Ce sont les zones les plus rurales qui ne sont pas encore couvertes même en réseau 2G.

Le 3G est plus performant que le WI-FI, en termes de connexion et d'accès « géographique ».

3.3. Le média social « Facebook »

3.3.1 Service individuel et communautaire

La définition la plus connue de ce que sont les réseaux sociaux est celle de Boyd et Ellison (2007). Selon ces auteurs, les réseaux sociaux sont « *des services Web permettant de construire un profil public ou semi-public au sein d'un système, de gérer une liste des utilisateurs avec lesquels ils partagent un lien, et de voir et naviguer sur leur liste de liens et sur ceux établis par les autres au sein du système.* »

Le réseau social Facebook, comme la plupart des réseaux sociaux en ligne, permet à ses utilisateurs de créer un profil, puis de le mettre en relation avec d'autres profils utilisateurs au sein d'un réseau, à des fins de contacts et d'échanges privés ou professionnels (exemple, LinkedIn).

Mais, les entreprises commencent aussi à se positionner sur le réseau social, en créant des pages personnels qui leurs permettent de communiquer avec les clients réels ou potentiels. Elles cherchent à s'intégrer aux réseaux des individus.

- Le « journal » ou « mur »

Le mur est « un espace sur le profil de l'individu où il et ses amis peuvent publier et échanger du contenu. »

- Les paramètres de confidentialité

Le média social permet à chaque utilisateur de Facebook de contrôler les informations de base le concernant la recherche publique et l'accès aux informations par les autres (la notion de partage sur Facebook).

La gestion des « amis » : Le propriétaire de son compte Facebook a la possibilité de rechercher des amis, de les ajouter dans sa liste d'amis et les supprimer lors qu'il en a envie. Facebook a aussi donné à ses clients de personnaliser son mur, ses albums, et ses articles.

Les paramètres « informations de base » : Dans les paramètres Informations de base, l'individu peut déterminer qui peut le trouver via une recherche et comment les personnes qui ne sont pas vos amis peuvent vous contacter.

Les paramètres « partage sur Facebook » : Dans les paramètres « Partage », l'individu peut déterminer qui peut voir ses informations dans le journal, ainsi que le contenu qu'il publie, tel que les photos et les vidéos ou les mises à jour d'information le concernant (statut, parcours scolaire, profession, ...).

Les paramètres « recherche publique » : L'individu peut aussi décider si les éléments apparaissent ou pas dans les recherches en dehors de Facebook.

Les options de confidentialités : En général, cinq options de confidentialité sont disponibles pour chaque paramètre : Public, Amis et réseaux, Amis et leurs amis, Amis uniquement et Moi uniquement.

3.3.2 Le « Groupe »

En plus des pages personnels, Facebook permet à ses utilisateurs de créer un groupe virtuel qui leur permet de rassembler des amis ou des personnes qui ont les mêmes centres d'intérêt.

o La notion de « groupe »

Un groupe est « un espace virtuel, plus ou moins privé, créé par une ou plusieurs personnes (ou organisations) dans le but de regrouper des personnes, proches ou inconnues, qui peuvent se retrouver autour d'un même centre d'intérêt (sujet, thème, etc....).

Les groupes permettent par exemple de partager avec d'autres personnes : des photos, des vidéos, des liens, des articles, ou encore des sujets spécifiques.

La création d'un groupe se fait très simplement. Il suffit de donner un nom à ce groupe et d'ajouter soi-même les membres de ce groupe. Un groupe n'est donc pas constitué de manière automatique.

Par ailleurs, plusieurs icônes sont proposées pour la représentation du groupe.

o Le paramétrage d'un groupe

La « notification » : c'est un message d'alerte envoyé par Facebook pour avertir l'individu de la réception d'un message ou d'une nouvelle publication (ou un commentaire) mise sur son « journal » ou sur le mur d'un groupe auquel il appartient.

Les notifications peuvent être envoyées de deux façon : par courrier électronique et sur le Smartphone

Exemple 1: Envoyer également un courrier électronique à : ortana@yahoo.fr;

Exemple 2 : Également envoyer des notifications push à mes appareils mobiles.

- Les différents types de notifications :

Les notifications sont de trois types : les demandes d'ajout à une liste d'amis, les messages et le reste des notifications, qui s'affichent au-dessus de l'icône en forme de globe. Ainsi, lors d'une nouvelle notification, une bulle rouge s'affiche accompagnée du nombre de nouvelles notifications reçues.

3.3.3 Les fonctionnalités offertes par Facebook

Les « *commentaires* » : Ce sont des messages considérés comme une réponse à une publication affichée par un membre du groupe dans le forum.

La mention « *j'aime* » : permet aux membres du groupe de montrer son émotion par rapport à un message (textes ou photos ou liens) laissé par un autre membre.

L' « *identification* » : C'est le marquage d'une personne identifiée ou qu'on souhaite citer dans une photo, ou article ou vidéo.

Le « *partage* » : c'est la distribution d'information (photos, articles, vidéo) qui se trouve déjà sur Facebook, mais dans un autre endroit.

La « *publication* » : C'est un texte, une photo, une vidéo, ou un article mis sur Facebook.

Concernant les paramètres de confidentialité du site mobile de Facebook, ils sont quasiment identiques à ceux du Facebook sur le Web. Comme sur le site, l'individu peut contrôler ses informations de base, la recherche publique et le partage sur Facebook. Cependant, les paramètres plus personnalisés, tels que l'option « exclure certaines listes d'amis » ne sont pas disponibles sur le mobile. Pour autant, les paramètres de confidentialité personnalisés sur le web seront automatiquement sélectionnés et s'afficheront sur la Page mobile.

Section 4 : Vers l'innovation par la co-crédation de valeur

L'approche centrée sur le réeau, qui est la base de l'innovation par la co-crédation, repose sur l'exploitation du pouvoir des réeaux et des communautés. Dans cette section intitulée « vers l'innovation par la co-crédation de valeur », nous allons définir dans un premier temps, le concept d'innovation dans une perspective de co-crédation. Ensuite, nous présentons les piliers de la stratégie d'innovation par la co-crédation de valeur. Enfin, dans un troisième temps, nous exposons les conditions qui permettent l'innovation d'expérience innovante

.

1. Le concept d'innovation par la co-crédation de valeur

L'innovation par la co-crédation de valeur désigne la collaboration entre deux ou plusieurs acteurs tels que l'entreprise et ses clients en vue d'une création commune de valeur (Kambil, et al, 1999; Prahalad & Ramaswamy, 2004).

C'est un choix stratégique qui s'accompagne des contraintes. En effet, elle implique un engagement dans un dialogue, dans la création d'expériences et de valeurs, et le partage de risque avec les clients (Marion, 2010 ; Prahalad et Ramaswamy, 2000).

Cette nouvelle forme d'innovation, basée sur la co-crédation, exige donc aux différentes entités de repenser leur relation d'échange, c'est-à-dire se diriger vers une relation gagnant-gagnant (Prahalad & Ramaswamy, 1999). Il s'agit d'une définition en commun d'objectifs partagés et d'un apprentissage d'échange d'informations sensibles. Elle se détache d'une relation verticale de type prestataire-usager pour privilégier une relation horizontale et collaborative avec l'entreprise.

L'innovation par la co-crédation demande un effort considérable de la part de chaque organisation, qui doit penser ce qu'elle veut obtenir de la relation de collaboration. En effet,

traditionnellement, les rôles des acteurs sont bien distincts. L'entreprise se trouve du côté de l'offre, tandis que le client est du côté de la demande. De plus, ils ont des objectifs opposés sur le marché, l'un veut minimiser ses coûts, l'autre espère maximiser ses bénéfices ou son bien-être. Mais, avec les nouvelles technologies, en particulier celles d'Internet, il y a une imbrication de la sphère professionnelle et de la sphère privée. Les rôles de l'entreprise et du client deviennent flous et exigent une redéfinition (Gummesson, 2007).

2. Les deux piliers de l'innovation par la co-crédation de valeur

La compétitivité des destinations touristiques est influencée par Internet (²⁴Buhalis & Law, 2008). La concurrence devient rude, l'offre et ses caractéristiques ne permettent plus à une destination de se différencier de la concurrence au niveau mondiale. L'innovation par la co-crédation est une nouvelle forme d'innovation qui permet aux entreprises de créer un avantage compétitif.

Les deux nouveaux principes de l'innovation par la co-crédation selon Prahalad et Krishnan (2008) sont : l'expérience unique et personnalisée du client (consommateur ou utilisateur) et l'accès global aux ressources et compétences des autres acteurs du réseau et non plus la détention de compétences clés (interne). En effet, la co-crédation de valeur peut être considérée comme la résultante de l'effet conjugué de ressources opérantes (operant resources) définies comme un ensemble de savoirs (knowledge), savoir-faire (skills), expertise (expertise), capacité (capacity), activées par chacune des parties prenantes, l'entreprise et le consommateur (Vargo et Lusch, 2008b).

2.1. Expérience unique et personnalisée selon le contexte d'interaction

Le succès de l'innovation –par exemple, le développement de nouveaux produits – dépend de deux types d'information selon (Von Hippel, 2005). Ce sont l'information sur le besoin du client et l'information sur les solutions à apporter pour répondre à ces besoins. L'information sur le besoin du client est liée aux informations sur les préférences, les besoins, les désirs, la satisfaction, et les motifs des utilisateurs d'un nouveau produit ou de la nouvelle offre de

²⁴ Selon Buhalis & Law (2008), Internet a modifié les barrières à l'entrée au marché, en changeant la structure des coûts des entreprises - notamment en permettant la diminution des coûts variables, en révolutionnant les canaux de distribution, en facilitant la transparence des prix, en améliorant l'efficacité de production, et en renforçant des positions de négociation.

service. Selon Von Hippel, les entreprises ont les ressources et l'information liée au deuxième type d'information.

En ce sens, Prahalad et Krishnan (2008) définie cette *capacité de compréhension du comportement, des besoins, des compétences du consommateur individuel* par la dimension expérience personnalisée du client (N=1). Selon les deux auteurs, la co-crédation se traduit par une proposition de valeur unique pour chaque client.

Par ailleurs, cette capacité à assurer le N=1 dépend de la flexibilité et l'adaptabilité du processus d'affaires de l'entreprise. Ils soulignent également l'importance de l'apprentissage organisationnelle dans l'activité de co-crédation.

2.2. Accès global aux ressources des différents acteurs du réseau de valeur

Dahan & Hauser (2002) ont mentionné que l'Internet améliore la profondeur et l'étendue de la participation des clients, mais que les entreprises utilisent Internet uniquement pour se pencher sur les demandes des clients potentiels par le biais d'outils basiques Web.

Les deux auteurs constatent que les entreprises ne permettent pas vraiment aux clients d'être impliqués dans le processus de création de la valeur du produit. La raison principale de cette réalité est que les entreprises n'arrivent pas à regrouper les ressources (internes et externes) qui permettraient cette participation active du client (Prahalad et Krishnan, 2008).

Ainsi, les deux auteurs proposent que l'accès global aux ressources, aussi bien du côté de l'entreprise, que du côté du client, soit un pilier de l'innovation par la co-crédation de valeur.

La dimension accès global aux ressources (R=G) se réfère à l'approche de compréhension de la nature des ressources apportées par les entreprises et l'apprentissage pour d'acquérir les ressources de qualité à moindre coût. Elle est évaluée par l'accès aux ressources, la vitesse, l'évolutivité et l'arbitrage de l'innovation.

3. D'une plate-forme de co-crédation de produit vers une plate-forme de co-crédation d'expérience

3.1. La notion d'expérience de co-crédation

Pine et Gilmore (1999) ont été les premiers auteurs à reconnaître l'émergence d'une économie d'expérience. Pour ces auteurs, une expérience est une nouvelle catégorie d'offres qui vient

s'ajouter aux matières premières, aux produits et aux services pour constituer une quatrième catégorie d'offres. Ils distinguent donc expérience et service de même que l'on avait différencié service et produit. Alors que les services sont des activités intangibles adaptées en fonction des demandes individuelles de clients connus, les expériences sont personnalisées pour procurer des sensations à chaque client. Par ailleurs, les expériences ne reposeraient pas uniquement sur le spectacle, qui n'est qu'un aspect de l'expérience. En fait, les entreprises organisent une expérience quand elles séduisent le client en se reliant à lui de manière personnelle et mémorable.

3.1.1 Définition de l'expérience de co-création

Jetons d'abord un coup d'œil dans le dictionnaire Larousse pour avoir une première définition de l'expérience. L'expérience est « la pratique de quelque chose, de quelqu'un, épreuve de quelque chose, dont découlent un savoir, une connaissance, une habitude ; connaissance tirée de cette pratique ». Il s'agit donc d'une pratique, c'est-à-dire un ensemble d'actions qui permet de créer un « output » comme le savoir, ou la connaissance. Ces derniers sont donc le résultat, mais aussi la mesure de l'expérience.

Continuons encore sur la deuxième définition de Larousse : « fait de faire quelque chose une fois, de vivre un événement, considéré du point de vue de son aspect formateur ». Les mots « évènement » et « formateur » prennent leur importance dans cette définition. Il implique l'individu d'agir donc afin de vivre une expérience. Par ailleurs, il met l'accent sur la notion d'apprentissage à partir de l'expérience de l'évènement lui-même.

Maintenant, voyons quelques définitions de l'expérience dans la littérature en management, afin d'en sortir une définition pertinente dans notre recherche sur la co-création de valeur avec les touristes à l'ère d'Internet.

Boswijk et al (2005) considèrent l'expérience en tant que processus interactif continu d'action et de réflexion qui fournit un sens à l'individu tout au long de sa vie.

“Human experience is a continuous interactive process of doing and undergoing, of action and reflection, from cause to consequence that provides meaning to the individual in several contexts of his life.” (Boswijk et al, 2005)

Nous pouvons citer une autre définition de l'expérience, qui a été proposée par Bouchet (2004) : « *l'expérience apparaît comme une construction sociale subjective et objective, produit d'une interaction réciproque entre un individu (ou plusieurs), un lieu et une pratique de consommation* ». Cette définition montre que l'expérience peut amener l'individu à changer son perspective et ou celui du monde autour de lui. En ce sens, Lequin (2002) note qu'il ne peut y avoir de création d'expérience sans interaction entre le client et l'entreprise (son produit, un personnel en contact, ...) ou entre plusieurs clients. L'expérience participe donc à la construction et ou à la transformation de l'individu.

Enfin, dans une perspective de la co-création, Abidi-Barthe et Kaabachi (2010) définissent l'expérience comme « *un acte de co-création entre le fournisseur de service et le client* » (p.2). Elle met l'accent sur l'aspect interactionnel de la logique de Service-dominant et de co-création de valeur, où le client n'est plus un simple consommateur de l'offre.

Ainsi, à partir de ces définitions citées ci-dessus, pour notre recherche, nous définissons l'expérience de co-création comme suit : « **C'est un processus d'apprentissage continu du client, ainsi que de l'entreprise, basé sur la co-création de connaissance, de savoirs, et de routines au sein de la communauté en ligne.**

Cette définition montre selon nous les éléments importants en cause dans la création de la valeur avec le client (ou le touriste). Pour qu'il y ait une co-création de valeur, il faut que les compétences des acteurs puissent évoluer dans la communauté.

3.1.2 Les caractéristiques de l'expérience de co-création de valeur

Binkhorst (2006), affirme que l'expérience individuelle de la co-création est ce qui fournit la valeur première génération d'expérience, à travers l'interaction entre le client et le personnel du prestataire de services. De nombreux auteurs proposent que la proposition de valeur doit avoir être multidimensionnelle (Pine et Gilmore, 1999 ; Payne et al, 2008 ; Prahalad et Ramaswamy, 2003). Gentile et al. (2007) suggèrent ainsi que, les expériences incluent, par exemple, les dimensions sensorielles, affectives, cognitives ; mais aussi pragmatiques, style de vie ; et enfin des composants rationnels.

3.1.3 L'instance de l'expérience de co-création

« Le lieu de consommation comme élément de co-crédation par les entreprises est particulièremment mis en avant et ce de manièrre réeurrennte par plusieurs auteurs » (Abidi-Barthe et Kaabach, 2010, p.2-3). Autrement dit, les clients expérimennt la co-crédation durant le processus de consommation ou du moins durant l'achat du produit. Le centre de la co-crédation, c'est-à-dire, la pratique d'apprentissage du client- peut donc être durant la consommation, durant l'achat et ou durant la conception et la production du bien ou du service.

Colla et Besson (2010), dans leur étude de cas sur l'entreprise Apple, ont trouvé que la création de valeur se fait tout autant dans l'expérience du client au contact de Apple via la plateforme iTunes Apple Store (processus du client), que dans la conception et le design du produit lui-même (processus de l'entreprise).

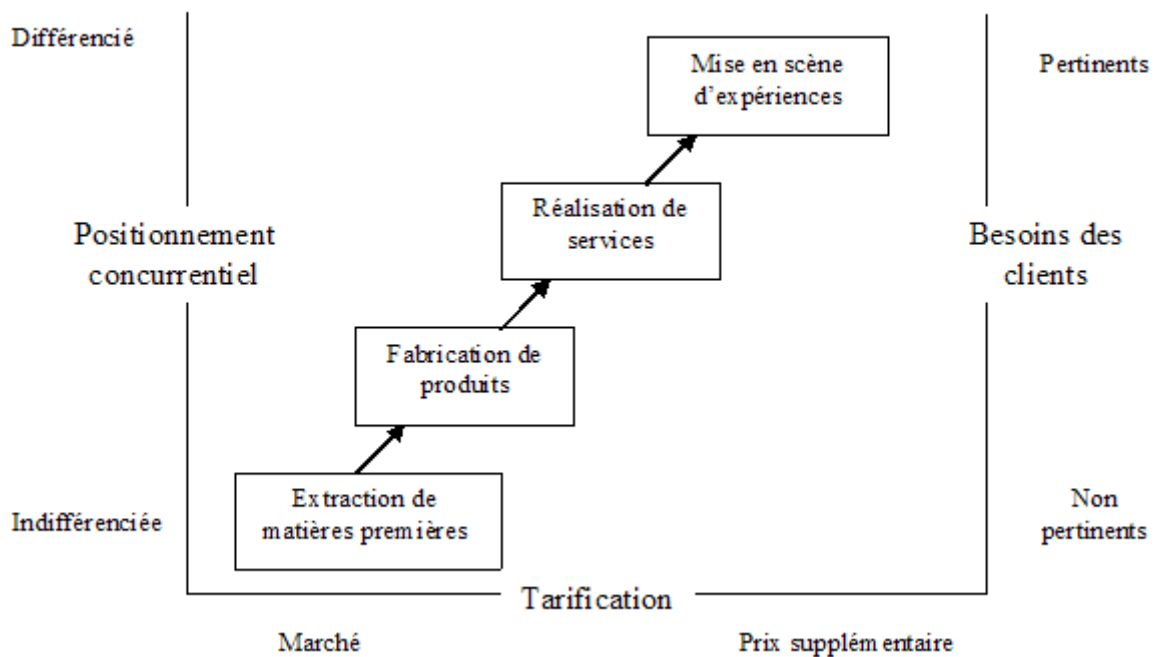


Figure 7: Progression de la valeur économique (Pine et Gilmore, 1999, p 22)

Selon Pine et Gilmore (1999), de nombreux exemples de mises en scène d'expérience viennent de ce qu'on appelle l'industrie du divertissement. Les auteurs de dire qu'il est évident que la progression de la valeur économique vers la mise en scène de l'expérience implique tout simplement de rajouter à l'offre existante du divertissement.

3.2. La mise en scène de l'expérience

Selon Prahalad & Ramaswamy (2003), les entreprises doivent permettre à leurs clients de choisir la façon dont ils veulent participer à la co-crédation de leur propre expédience. Pour cela, elles doivent fournir un environnement d'expédience innovant. Mais de quoi s'agit-il ? C'est ce que nous allons essayer de rdpandre dans ce paragraphe.

3.2.1 L'environnement d'expédience de co-crédation

L'environnement expédience de co-crédation se rfdre à un espace où le dialogue peut avoir lieu entre l'entreprise et le consommateur (Prahalad et Ramaswamy, 2004). Lorsque celui-ci est suffisamment innovant, les clients dans la communautd vont prendre part à l'activitd et vont facilement s'impliquer dans la co-crédation de leur expédience personnelle.

Ainsi, l'entreprise qui se lance dans une activitd de co-crédation doit offrir des possibilitds pour ses clients de co-construire leur propre expédience selon le contexte auquel ils affrontent. Par consdquent, elle doit accueillir un groupe htdrogdne de clients, à partir de ceux qui sont trsd sophistiqude et active jusqu'aux clients considrdés comme passifs.

Dans le secteur touristique, Binkhorst (2006) rajoute que « l'environnement d'expédience touristique est constituéd de gens et de choses qui entourent le touriste, ou encore mieux l'êtrd humain ». Autrement dit, le touriste, avant de se trouver dans l'environnement d'expédience de co-crédation (par exemple, la communautd en ligne), est aussi autour d'autres personnes et de choses qui constituent autant d'environnement d'expédience. Ce sont l'environnement familial, l'environnement de travail, l'cole, etc. Tous ces environnements d'expédience sont des contributeurs indispensables au tourisme innovant, et donc à la co-crédation. En effet, c'est à l'intdrieur de ces environnements que s'expriment les besoins latents, les projets, les iddes qui vont amener l'êtrd humain à devenir un touriste d'une destination.

Issu des travaux d'Edgell et al (1997), le tableau ci-dessous prsdente les diffdrents types d'environnements d'expdriences d'un individu, ainsi que les conditions de la valeur selon le lieu de crdation de la valeur.

Type d'expédience	Lieu de crdation	Conditions d'accès/Relations sociales	Manièrde de fournir	Contexte social
Expédience de consommateur	Marchd	Prix/Echange	Managériale	Consommateur avec d'autres consommateurs
Expédience de citoyen	Etat	Besoin/Droit	Bureaucratique	Citoyen/usager avec d'autres citoyens
Expédience de	Foyer	Parentd/Obligation	Familiale	Membre de

famille				famille avec d'autres membres
Expérience d'amitié	Communauté	Bénévole	Réseau/Réciprocité	Ami ou voisin avec d'autres amis ou d'autres voisins

Tableau 8 : Les types d'environnements d'expérience d'un individu, adapté à Edgell et al, 1997.

3.2.2 La stratégie de co-crédation de valeur

La principale fonction de l'entreprise innovante est de créer les conditions par lesquelles les clients pourront contribuer à la production d'une offre. Ainsi, en plus d'assurer la (co-) production du bien ou du service, l'entreprise doit créer les conditions par lesquelles le client individuel ou en communauté, contribuera à un résultat voulu par l'ensemble des participants.

Par rapports aux environnements d'expérience du touriste, la destination innovant ne doit plus négliger les autres environnements du touriste, lorsqu'il est encore dans la phase de préparation de son voyage ; ou lorsqu'il se trouve par exemple dans l'environnement familial, après son voyage.

- La stratégie de mise en scène de l'expérience

La co-crédation de valeur avec le client peut être une mise en scène d'expérience avec celui-ci (Pine et Gilmore, 1999). Elle nécessite une collaboration dans une interaction continue entre l'entreprise et le client. Le marketing de service, en considérant l'expérience en tant que nouvelle catégorie d'offre –au même titre que le produit et le service –, propose aux entreprises de jouer un rôle encore plus important dans la proposition et la production de l'expérience. Cependant, nous pensons que dans la logique de la co-crédation de valeur, l'entreprise ne doit pas contrôler l'expérience des clients. Elle doit juste assurer les conditions optimum qui permet la création d'expérience personnalisées et unique selon le contexte du client.

- Une stratégie multi canal de co-crédation d'expériences (Prahalad et Ramaswamy, 2000)

Quelques auteurs ont fait valoir que les technologies Internet remplacent les canaux traditionnels dans certains secteurs en raison de leurs avantages de coûts. Il ne s'agit pas seulement de l'usage des canaux virtuels en tant que canal d'information. Les technologies

web peuvent servir également de canaux de communication, de transaction et de distribution (Albert A. Angehrn, 1997). Ce qui a donné naissance à des modèles d'affaires nouvelles et plus efficaces.

Ainsi, les entreprises dans une logique de co-création doivent aussi penser à ces quatre types de canaux virtuels afin que les clients puissent créer le maximum de valeur dans l'activité de co-création.

- Différents espaces d'innovation et de la co-création de valeur

Prahalad et Ramaswamy (2003) ont identifié trois niveaux d'innovation dans la co-création : l'innovation au niveau du produit, l'innovation au niveau de la solution et l'innovation de l'expérience. Selon les deux auteurs, le déplacement de la base de la valeur, du produit vers l'expérience co-créée est un changement continu. Par ailleurs, la gestion de l'innovation orientée produit est différente de celle où l'entreprise est dans une approche orientée expérience. Les managers dans une approche produit supposent que les principales sources d'un avantage concurrentiel sont : le coût, l'efficacité, la qualité et la variété du produit. Bien que les produits et services soient pris en compte dans une approche basée sur l'expérience, les managers doivent déplacer leur attention vers l'environnement d'expérience, qui est l'espace d'innovation, ainsi que vers le réseau d'expérience en tant que lieu de compétence

	INNOVATION TRADITIONNELLE	INNOVATION D'EXPERIENCE
Centre de l'innovation	Produits et processus	Environnement d'expérience
Base de la valeur	Produits et services	Expérience de co-création (co-créée)
Valeur	Créée par l'entreprise	Co-crée par l'entreprise et le client
Création de la valeur	Processus centré sur la chaîne de valeur de l'entreprise Rôles distincts entre l'entreprise (offre) et le client (demande)	Environnement d'expérience de l'individu pour une co-construction de l'expérience dans un contexte de demande co-création de valeur centrée sur l'individu
Rôle de la technologie	Facilitateur des caractéristiques et des fonctionnalités Technologie et intégration des systèmes	Facilitateur de l'expérience Intégration de l'expérience
Chaîne de valeur	Soutient la réalisation du produit et du service	Le réseau d'expérience soutient la co-construction de l'expérience individuelle personnalisée

Tableau 9 : Comparaison de l'innovation traditionnelle et l'innovation centrée sur l'expérience individuelle (adapté à Prahalad et Ramaswamy, 2003)

3.3. La flexibilité des processus de l'entreprise comme nouvelle source d'avantage compétitif

Selon Prahalad et Krishnan (2008), la base de la co-crédation de valeur et de l'innovation est l'expérience de co-crédation du client. Elle est fonction de la flexibilité du « processus d'affaires » de l'entreprise qui est par consédquent une condition sine qua non de l'avantage compétitif de l'entreprise. Cette co-crédation de valeur avec le client en matiédre d'innovation va au-delà des études de marchéd, de la co-production, de la customisation de masse, contrairement à ce que certains auteurs postulent.

Le « business process » ou « processus d'affaires » est le lien entre la stratédgie de l'entreprise (business strategy), son modèle d'affaire (business model) et les élédments opédrationnels de l'entreprise (Prahalad et Krishnan, 2008). Il est composéd de deux élédments essentiels : l'architecture sociale et l'architecture technique de l'entreprise (Prahalad et Krishnan, 2008). Pour être compétitive dans la nouvelle espace de crédation de valeur, l'entreprise a besoin de construire ces deux types de capacités dynamiques qui constituent la colonne vertédbrale de l'entreprise.

3.3.1 L'architecture technique (technologies) de l'entreprise

Nous avons vu dans le chapitre prédcedent les quatre blocs de la co-crédation proposéd par Prahalad & Ramaswamy (2004). Mais, afin de co-crédier efficacement avec ses clients, l'entreprise doit avoir une infrastructure qui soutient le dialogue qui est une condition de la transparence et de l'accès.

Cela nédcessite entre autre des investissements dans la technologie, mais plus important, l'investissement dans la socialisation des managers et dans l'édvolution des pratiques managédriales.

Le premier comprend l'architecture technique et ses outils tels que les technologies d'information et de communication (TIC) et en particulier les technologies d'Internet.

Le besoin de flexibilitéd et de reconfiguration de ressources de maniédre continue amène l'entreprise à un niveau de complexitéd supédrieure. Cette complexitéd peut être gérée à travers un systédme d'architecture technologique sophistiquéd avec ses processus.

L'architecture des TIC n'est pas monolithique. Elle peut être subdivisée en ses éléments constitutifs. Il est utile de considérer l'architecture des TIC dans de multiples couches. Il y a quatre couches de l'architecture des TIC. Les deux couches inférieures sont des couches 4 et 3. La couche 4 nommée «architecture publique» comprend la connectivité physique en matière de télécommunications et de l'architecture d'hébergement, filaire et sans fil et les connexions des câbles, et les fermes de serveurs et les routeurs qui permettent une connectivité au public des télécommunications et de réseaux de données.

Au-dessus de la architecture publique est l'architecture privée de l'entreprise (la couche 3). Elle comprend les boîtiers de disque dur - que sont, les ordinateurs et les serveurs d'applications, et le logiciel du système, tels que les systèmes d'exploitation, les bases de données, et toutes les plates-formes middleware que l'entreprise peut utiliser. Certains ou tous les composants de ces couches peuvent être gérés par des tiers. Ces deux couches de l'architecture technologique assurent la normalisation et l'efficacité. Elles s'étendent au-delà de l'entreprise pour inclure de plus en plus les fournisseurs et les partenaires, et peuvent même résider à l'extérieur de l'entreprise.

Alors que, ces couches ne sont pas source de différenciation concurrentielle, ils peuvent être source de complexité.

Les deux premières couches de l'architecture des TIC sont les applications des TIC (couche 2) et les analyses internes (couche 1). Ces capacités sont sources de Compétitivité.

La couche 2 concerne les applications des affaires spécifiques et des processus d'affaires qui en découlent. Les responsables de l'entreprise font de plus en plus attention à certains de ces aspects du processus d'affaires.

La couche 1 représente l'interface primaire d'une entreprise avec ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires ou ses investisseurs. Ce sont les outils d'analyses internes.

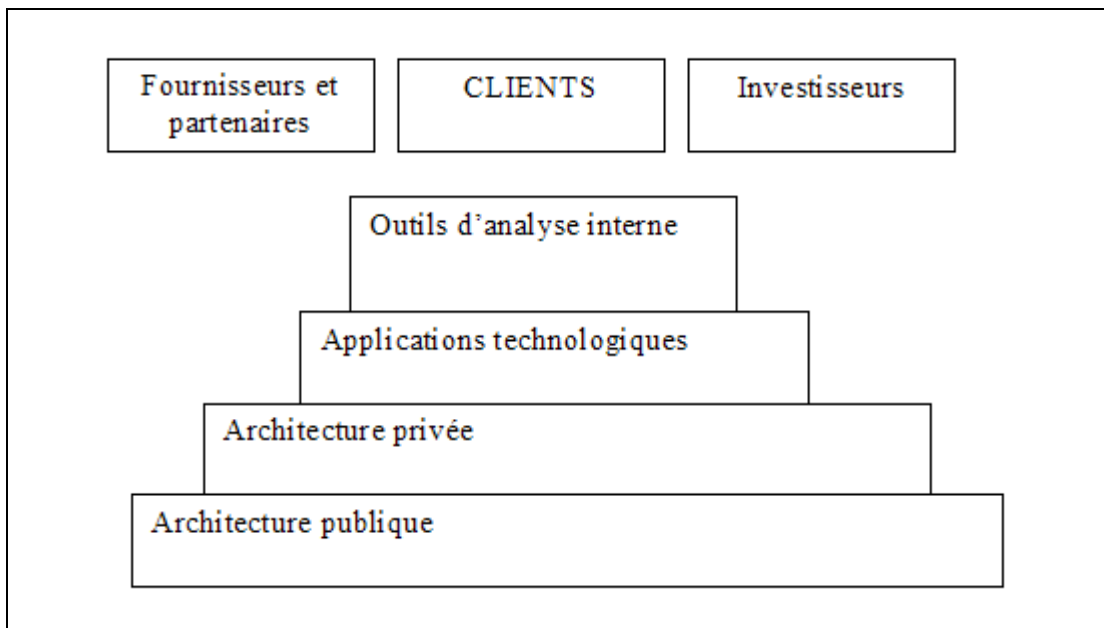


Figure 8: Les composantes de l'architecture technique de l'entreprise de Prahalad et Krishnan (2008)

3.3.2 L'architecture sociale de l'entreprise

Le deuxième composant du processus d'affaires de l'entreprise est l'architecture sociale. Elle est constituée de la structure organisationnelle, la gouvernance et le système de management de la performance de l'entreprise. Elle est basée tout d'abord sur les compétences et les attitudes des managers. Pour que le processus d'affaires de l'entreprise soit efficace, l'entreprise doit se focaliser sur la formation, les compétences et l'orientation des employés. En effet, le niveau de complexité lié à la co-crédation de valeur, au besoin de flexibilité du processus de l'entreprise nécessite la reconnaissance des employés à faire face à un ensemble d'opportunités et de problèmes liés à l'objectif d'individualisation des clients.

Par ailleurs, l'entreprise doit créer les conditions par lesquelles le client individuel ou en groupe, contribuera à un résultat voulu par l'ensemble des participants. Une entreprise innovante dans la co-crédation doit donc créer les conditions par lesquelles les clients pourront contribuer à la production d'un service, ou d'une offre.

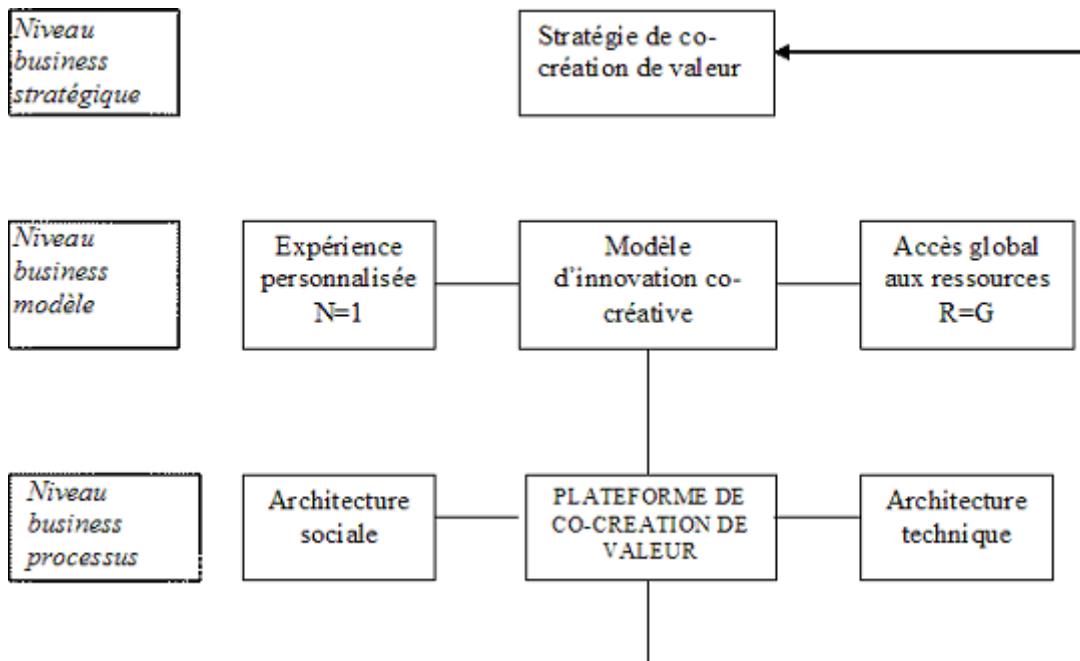


Figure 9: Modèle de capacité d'innovation de co-crédation de valeur adapté au modèle de Prahalad et Krishnan (2008)

Ainsi, l'alignement du processus d'affaires avec la stratégie et le modèle d'affaires devient une source d'avantage compétitif. La flexibilité du processus d'affaires permet de créer la capacité de développer de nouveau business modèle et de nouvelle stratégie.

Le processus d'affaires influence les deux architectures, et par la suite, évolue de manière aléatoire.

Résumé du chapitre 2

En s'appuyant sur la littérature pluridisciplinaire de l'innovation, de la co-création et de la communauté en ligne, nous retenons pour la suite de notre recherche que :

- La co-création de valeur est une nouvelle opportunité à l'innovation. La technologie est le grand facilitateur de cette innovation par la co-création avec le client. En effet, il devient plus facile et plus rentable pour les entreprises d'interagir directement avec consommateurs et d'obtenir leurs commentaires (Webber, 2011).

La principale différence entre les approches traditionnelles de l'innovation (même le développement de nouveau produit avec les clients ou utilisateurs) et la co-création est que, toutes ces approches de l'innovation sont orientées produit/entreprise. Les entreprises observent ce que les clients font ou leur demande ce qu'ils pensent, et puis elles « s'en vont » et développent un nouveau produit ou service qu'elles pensent répondre aux besoins des clients. La co-création de valeur est par contre une approche stratégique « orientée-client ».

- La base de l'innovation est la collaboration entre l'entreprise et ses clients. Elle permet à ces derniers de vivre une expérience personnalisée (Prahalad & Ramaswamy, 2004) à travers la conception ou développement ou encore la promotion de nouveaux produits (Frow et al, 2011). Dit autrement, l'innovation par la co-création de valeur est (et nécessite) donc une participation active du client dans l'innovation (technologique, et/ ou stratégique, et/ou développement d'un nouveau produit ou service). Elle consiste à orchestrer un échange collectif autour de l'amélioration ou de la production d'idées et de concepts. Même si elle fournit rarement des idées nouvelles qui changent tout, mais plus souvent de l'innovation incrémentale.

- La nouvelle vision co-créative de l'innovation est basée sur deux caractéristiques : l'aspect « axé sur le client » de l'activité entre l'entreprise et le client, et l'accent mis sur la nature coopérative de l'interaction entre les différents acteurs qui participent dans le processus de co-création de valeur (Kwan et al, 2007). Pour innover donc, les entreprises doivent fournir des contextes ou plates-formes d'expériences permettant un dialogue ouvert (Prahalad & Ramaswamy, 2004) et la personnalisation (Caru et Cova, 2007), car les clients sont moins intéressés à maximiser leurs avantages. Ils se concentrent plus sur la satisfaction hédoniste dans un contexte social.

- La communauté dans un réseau social « Facebook » est une plate-forme d'interaction, d'échanges entre de multiples acteurs (privés et publiques). Il s'agit d'une communauté

d'intérêt, c'est-à-dire une communauté dont les membres ont des intérêts communs (lien social, passions en commun, ...). Cette communauté est créée à partir de la notion de « groupe », qui est un espace virtuel sur le média social Facebook, plus ou moins privé, créé par une ou plusieurs personnes (ou organisations) dans le but de regrouper des personnes, proches ou inconnues, qui peuvent se retrouver autour d'un même centre d'intérêt.

CHAPITRE 3 : DESTINATION TOURISTIQUE ET CO- CREATION D'EXPERIENCE

« L'humain est une somme d'expérience ». (Ronald Laing, 1967)

CHAPITRE 3 : DESTINATION TOURISTIQUE ET SYSTEME DE CO-CREATION D'EXPERIENCE ET DE VALEUR

Présentation du chapitre 3

Selon Holbrook (1999), la valeur est liée à l'expérience de l'individu. Cette expérience de consommation ou de co-crédation est liée au contexte d'interaction du client avec l'entreprise (ou son produit ou son représentant) et/ou avec les autres clients.

Dans ce chapitre, nous allons présenter en quoi la notion d'expérience touristique est importante dans le réseau de co-crédation de valeur d'une destination. Pour cela, nous allons définir ce qu'est une expérience touristique, ainsi que la notion de destination.

Ensuite, nous étudions dans la deuxième section le processus de création de cette expérience par les touristes selon (Laplante, 2003).

Dans la troisième section, nous essayons de comprendre la participation du touriste à la co-crédation.

Enfin, dans la dernière section de ce chapitre sera présenté le profil d'expérience touristique dans une communauté de co-crédation en ligne.

Section 5 : Réseau d'expérience et de valeur des destinations touristiques

Binkhorst (2006) propose d'étudier l'expérience du touriste en le considérant comme un « être humain » qui vit autour de divers acteurs avec l'environnement auquel ils se trouvent (famille et la maison, collègues au bureau, la population locale et la destination, ...

“Considering tourism as a network and tourists as human beings operating from various experience environments, the concept of the co-creation experience is very interesting to apply on the tourism phenomena. It will add value to all stakeholders, both to the visitor and the visited, and at the same time it will contribute to the uniqueness and authenticity of the destination.” (Binkhorst, 2006, p.9)

Cette section permet de montrer l'importance de la notion d'expérience touristique dans l'activité de co-création de valeur entre la destination et les touristes. Ainsi, nous verrons dans le premier paragraphe, les différentes notions essentielles dans une perspective de co-création de valeur avec touristes, telles que l'expérience touristique, et l'environnement d'expérience du touriste. Ensuite, dans le deuxième paragraphe, nous allons essayer d'approfondir la notion d'innovation appliquée au secteur du tourisme. Nous verrons que la construction d'un cluster, ou encore la création d'une communauté d'intérêt de touristes, sont des opportunités d'innovation pour les destinations.

1. Les notions de destination et d'expérience touristique

Avant d'étudier le concept de co-création de l'expérience touristique, voyons d'abord ce que renferme la notion de destination et celle de l'expérience touristique.

1.1. La notion de « destination touristique » : intérêts et défis

Une destination touristique regroupe une constellation d'acteurs hétérogènes et interdépendants. Les problématiques liées à la gestion des destinations touristiques ont toujours fait partie des préoccupations du pouvoir public, mais aussi de l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT). Dans le cadre de son programme d'activités, cette dernière mène de façon régulière des travaux de recherche dont la plupart ont trait à des problématiques liées aux destinations touristiques.

Le concept de « gestion des destinations » se réfère à une micro-activité à l'échelle nationale, régionale ou locale englobant les activités des différents intervenants touristiques d'une destination. Cette micro-activité contribue au renforcement de la politique nationale en matière de tourisme.

Les principaux défis de la gestion des destinations sont de maximiser les avantages économiques, sociaux et culturels du tourisme pour les communautés locales en créant une synergie étroite d'intérêts entre tous les détenteurs d'enjeux de cette industrie et à renforcer leur compétitivité dans le marché de tourisme.

Selon Niina Mattila (2011), il est important pour le producteur ou pour la destination de tenir compte de l'ensemble du produit touristique pour être en mesure de contribuer à la perception du client de la destination. "... *The customer sees the whole trip as one product that begins with the planning of the trip and ends when the customer returns back home. Thus the customer may see the whole destination as one product*".

Par ailleurs, Lichrou et al. (2008) posent que la nouvelle perspective touristique nécessite de la part des destinations touristiques une compréhension de l'immatériel, du processus d'expériences, des rêves et des fantasmes des touristes, des rencontres entre les personnes, de l'interaction entre les hôtes, les visiteurs et les autres touristes. Ainsi, le point de vue de Lichrou et al (2008) est clair : une destination ne doit plus être considérée en tant qu'espace physique uniquement. Les éléments intangibles, culturels, historiques et dynamiques doivent être pris en compte aussi. Les auteurs estiment que les destinations doivent être vues, métaphoriquement, comme un récit, plutôt qu'un produit.

Cependant, cette nouvelle perspective demande un déplacement du paradigme de création de valeur (chaîne de valeur – linéaire) vers le concept d'interaction et de co-crédation de valeur (Vargo et Lusch, 2004a ; Payne et al, 2008), et de considérer les touristes en tant que participants et non plus comme des spectateurs (Kurt De Jager, 2009).

1.2. L'expérience touristique

Qu'est-ce que l'expérience touristique ? Qu'est ce qui constitue l'expérience touristique ? Est-ce l'ensemble des activités pratiquées à la destination ? L'avant voyage en fait-il partie ? Telles sont les questions qu'on va essayer de répondre dans ce paragraphe.

1.2.1 Définition de l'expérience touristique

Comme on l'a vu dans le chapitre précédent (chapitre 2), Pine et Gilmore (1999) et le marketing de service considèrent l'expérience comme étant une nouvelle catégorie d'offres qui vient s'ajouter aux commodités, aux produits et aux services. Selon les auteurs, l'expérience constitue une quatrième catégorie d'offres. Malgré la limite de cette définition en ce qui concerne par exemple l'impossibilité de créer de l'expérience sans l'existence d'un bien fabriqué ou d'un service proposé, cette perspective théorique de Pine et Gilmore

commence à être accepté et adoptée par les scientifiques. Ainsi, nous verrons un peu plus bas que Prahalad et Ramaswamy (2003) ont basé leur analyse de l'innovation à partir de cette conceptualisation de Pine et Gilmore de l'expérience.

Mais, nous allons définir la notion d'expérience touristique à partir de la définition de l'expérience de co-création qu'on a choisie précédemment. Ainsi nous définissons *l'expérience touristique* comme « **un processus d'apprentissage continu du touriste et de l'employé de contact, basé sur la co-création de connaissances, de savoirs, d'émotion, et de routines au sein de la communauté en ligne** ».

Cette définition est pertinente selon nous dans parce qu'elle considère l'expérience comme une construction sociale, issue d'un processus continue de collaboration créative entre les acteurs touristiques (Cf. définition de la co-création). Ce qui signifie aussi que l'expérience touristique est multi-dimensionnelle, subjective, et est basée sur le relationnel. Enfin, la place de l'émotion est aussi importante dans le tourisme. D'où la notion de mise en scène de l'expérience touristique.

Maintenant, nous avons défini la notion d'expérience de co-création avec le touriste, quelles sont alors les caractéristiques de cette expérience touristique ?

1.2.2 Les caractéristiques de l'expérience touristique

Dans un souci d'analyse processuel de l'expérience du touriste, Laplante (2003), considère que l'avant-voyage et l'après-voyage font partie de l'expérience du touriste. A partir des études empiriques utilisant des techniques d'observation systématique et participante, l'auteur a essayé de décrire un portrait-robot du touriste en train de vivre son expérience au moment de son interaction avec le milieu visité. Ainsi, l'auteur suggère que l'expérience touristique doit être saisie comme une totalité existentielle qui dépasse largement la somme de tous les moments et évènements, petits et grands, qui la composent.

a. Une expérience mémorable

Comme les matières premières qui sont fongibles, les produits qui sont tangibles, les services qui sont intangibles, les expériences ont aussi leurs propres caractéristiques, elles sont mémorables (Pine et Gilmore, 1999, p. 11). En ce sens, Bouchet (2004) propose que cette

expérience se doit d'être un moment extraordinaire, inoubliable et mémorable vécu par le consommateur durant sa rencontre avec son fournisseur.

b. Une expérience individuelle et personnalisée

Selon (Carù et Cova, 2002), les expériences sont éminemment individuelles car elles agissent aux niveaux émotionnel, physique, intellectuel ou même spirituel.

Mais, dans le cas de l'expérience touristique durant la consommation (le voyage) ou l'après voyage, l'expérience peut être considérée comme un fait vécu, personnel et singulier. Cependant, grâce à la communauté de co-création, il existe aussi cette expérience touristique qui se construit et se transforme dans la communauté. Autrement, dit, on retrouve les deux niveaux d'expérience de l'individu, à savoir : le vécu et la routine.

Enfin, cette nature personnelle de l'expérience permet de nouvelles dimensions de la valeur qui sont fondées sur la qualité et la pertinence personnelle des événements d'interaction. Autrement-dit, la valeur (ou les valeurs) issue (issues) de l'expérience touristique est fonction de la qualité de l'environnement d'expérience proposé par l'entreprise.

c. Une expérience ludique

L'expérience touristique peut aussi se comprendre comme une expérience ludique (Laplante, 2003). Mais, afin d'imaginer et de comprendre comment l'expérience touristique est une expérience ludique, l'expérience touristique doit être saisie comme une totalité existentielle qui dépasse largement la somme de tous les moments et événements, petits et grands, qui la composent. De ce fait, l'expérience touristique appartient à l'univers du jeu parce que, comme tout joueur, le touriste vit tout son temps de voyages dans une sorte d'état second. Ainsi, les choses les plus routinières de la vie quotidienne prennent un autre sens quand on les fait en voyage. Ainsi, le petit déjeuner avec café au lait et croissant chaud à la maison ne sera plus un repas excentrique, grâce à un petit déjeuner mémorable pris en vacances.

L'expérience touristique a un espace-temps propre, hors de l'ordinaire. C'est le plaisir de voyager qui est la raison du voyage et tout ce qui risque de faire obstacle à la recherche de ce plaisir est rejeté par le touriste. Ce dernier n'hésite pas à changer son programme quand il s'ennuie, quand la météo est contrariante, quand ses hôtes l'accueillent froidement, etc.

L'expérience touristique est fort réglée, comme tout jeu, même si ses règles sont encore peu décodées. Par exemple, le touriste observe plusieurs rituels quand il rencontre ses hôtes, quand il visite un lieu ou quand il participe à des événements.

Créer et produire des expériences consiste à engager les consommateurs dans des processus (de consommation) inoubliables en leur offrant une expérience, ou mieux encore, en les transformant au travers des expériences (Schmitt, 1999). En effet, pour Schmitt, l'expérience est la combinaison de plusieurs modules qui peuvent être désignés par des verbes : Sentir « sense », ressentir, « feel » ; penser, « think » ; agir « act », relier « relate ».

Ainsi, pour développer une nouvelle expérience du client, l'entreprise a besoin d'un processus d'engagement à temps réel qui encourage les clients et les employés à imaginer de nouvelles interactions entre eux et qui facilitent l'émergence de l'expérience innovante du client. Chaque client conçoit son expérience selon le contexte d'interaction de celui-ci avec l'entreprise, les produits et les autres clients. Autrement dit, quand les entreprises fondent la conception de l'expérience du client uniquement sur des études de marché, le résultat est biaisé et ne répond pas totalement aux attentes des clients.

1.2.3 Le modèle d'expérience de Pine et Gilmore (1998)

Pine et Gilmore (1998), en suggérant d'étudier l'expérience à travers deux dimensions, ont développé le modèle d'expérience à partir de la participation du client à l'expérience et la connexion de l'individu à son environnement.

Concernant, la dimension « participation du client », l'une des extrémités du spectre est liée à la participation passive, où se trouvent les clients qui n'affectent aucune « performance » ; à l'autre extrémité se trouve la participation active, dans laquelle les clients jouent un rôle clé dans la création d'une performance ou d'un événement qui va générer l'expérience.

Pour ce qui est de la deuxième dimension de l'expérience de Pine et Gilmore, il s'agit de la connexion, ou la relation avec l'environnement, qui unit l'individu avec l'évènement ou la performance. Ainsi, dans l'une des extrémités du spectre de la connexion se trouve l'absorption, c'est-à-dire l'occupation de l'attention de la personne en amenant l'expérience dans ses pensées. L'autre extrémité signifie l'immersion où l'individu devient lui-même un élément de l'expérience. Ainsi, il est possible de délimiter quatre domaines de l'expérience : la distraction, l'éducation, l'esthétique et l'évasion.

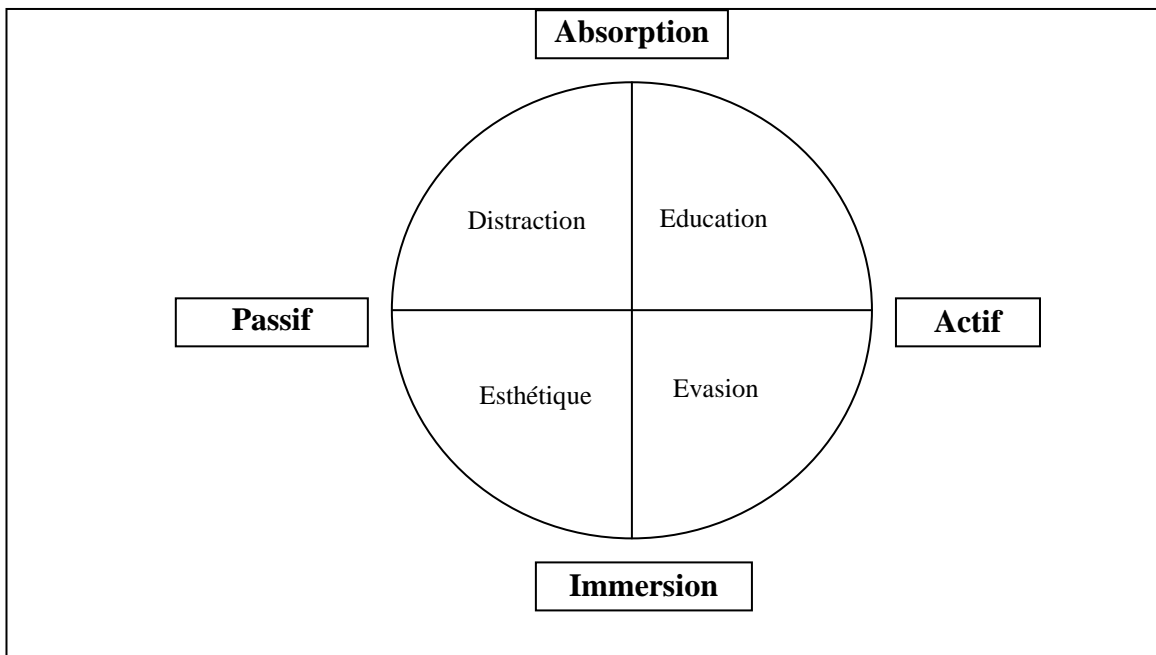


Figure 10: Les domaines de l'expérience (Pine et Gilmore, 1998)

Nous supposons qu'une ²⁵ perspective de la co-création axée sur l'expérience touristique permet d'étudier les opportunités et les conditions de co-création de valeur avec les touristes.

A partir de ce modèle de Pine et Gilmore, l'activité de co-création de l'expérience touristique –qui engage activement le touriste –est soit dans le domaine de l'éducation soit dans l'espace d'évasion. En effet, la distraction et l'esthétique ne demande qu'une participation passive de l'individu. Ce dernier ne fait qu'observer l'évènement. Or, le paradigme de co-création de valeur souligne qu'il ne peut y avoir de co-création d'expérience sans une participation élevée du client.

Ainsi, nous pouvons nous focaliser sur la partie à droite du modèle, où l'individu (le touriste, dans notre étude) participe activement à la création de l'évènement (Pine et Gilmore, 1998, p.101). Selon les deux auteurs, la différence entre l'expérience d'éducation et de l'expérience d'évasion réside dans le fait que dans la première, l'individu participe activement à la création de son expérience mais sans être plongée dans l'environnement (ou l'évènement); tandis que dans l'expérience d'évasion, l'individu lui-même fait partie de l'expérience. En transposant cette conception de l'expérience de Pine et Gilmore dans l'activité de co-création de valeur, le niveau le plus faible de la co-création du touriste est associé au touriste qui co-construit son expérience avec la destination en participant activement à la création du service touristique (la proposition de valeur), sans être immergé dans l'activité. Alors que le niveau le plus élevé de

²⁵ Seule une approche holistique permet d'appréhender la notion selon une expérience mémorable se réalise durant les rencontres entre les différents acteurs impliqués dans le produit; les prestataires de services touristiques, les clients et les habitants (Tourism Product Developer's Handbook 2010).

la co-création d'expérience est atteint lorsque le touriste est en totale immersion dans l'activité de co-création avec la destination. En d'autre terme, il fait partie de l'expérience de co-création.

1.3. L'impact des technologies web sur les destinations

L'impact le plus visible du développement du Web pour le tourisme concerne tout d'abord l'apparition de nouveaux acteurs tels que les voyagistes en ligne et les comparateurs de produits touristiques en ligne. Ensuite, Internet a fait disparaître de nombreux intermédiaires qui se trouvaient entre le touriste (client final) et les producteurs touristiques (destination). En effet, grâce au Web 2.0, il est plus facile pour le client de s'adresser directement au principal producteur de l'offre (hôtel, hébergement, visite de site, etc.). Par ailleurs, les avantages pour le consommateur sont aussi multiples, comme la simplicité, le gain de temps, la possibilité de faire des « bonnes affaires » ou de faire une décision de voyage « au dernier moment » et sur des « coups de cœur ». Enfin, les nouvelles technologies Internet grâce aux pages Web personnelles, aux communautés virtuelles, ou encore aux réseaux sociaux permettent une interaction nouvelle et la co-création.

Mais, plus encore, les technologies peuvent permettre également aux entreprises et les destinations touristiques à acquérir un avantage concurrentiel en différenciant leurs produits et/ou leurs services (Efstratios Papanis et Eleni Kitrinou, 2011). Selon ces auteurs, les technologies de l'information de la communication constituent un facteur clé pour promouvoir la croissance économique, en particulier pour une région touristique.

Enfin, les réseaux sociaux sont un des exemples de la co-création entre les touristes (Fabry, 2011). Ils permettent la découverte de la destination, par exemple à partir des photos publiées par les membres d'une communauté, à choisir le service en fonction des avis des autres touristes en ligne. Ensuite, une fois sur place, il est possible de partager en temps réel avec les autres son expérience, par exemple en signalant sa présence dans un lieu afin de bénéficier de bons plans.

2. Réseau d'expérience et de valeur dans une communauté

2.1. Redéfinition l'environnement par tous les acteurs du réseau

a. Une co-crédation d'un environnement d'expérience

Selon Abidi-Barthe (2010), l'entreprise détermine le niveau d'implication du consommateur dans la co-crédation d'expériences et de valeur selon ses besoins, Ces différents niveaux de participation peuvent aller de la simple réponse à une sollicitation : l'entreprise fait appel au consommateur pour une question précise afin de stimuler sa créativité, à une Co-innovation du produit où le consommateur expert est intégré totalement dans la conception du produit.

Mais Prahalad et Ramaswamy (2003) font remarquer que les clients ont aussi de plus en plus d'influence dans la définition de son environnement d'expérience et de valeur. Grâce aux nouvelles technologies, ils ne sont plus des acteurs passifs qui subissent l'offre des fournisseurs. En effet, selon les auteurs, en co-crédant avec le réseau, le client devient un acteur actif dans la définition de l'interaction et du contexte y compris le sens personnel qu'il donne à l'évènement.

En ce sens, la nature personnel de l'expérience interactive permet de nouvelles dimensions de la valeur qui sont basées sur la qualité et l'importance de l'évènement d'interaction pour l'individu, aussi bien par rapport à la possibilité de co-crédation de son propre produits, services et expériences (Franke et al., 2008).

b. Existence d'influence réciproque entre les acteurs du réseau

L'interaction est l'action mutuelle ou réciproque lorsque deux ou plusieurs parties ont un effet sur l'autre. Les parties concernées sont en contact les uns avec les autres. Dans le contexte d'interaction client-fournisseur, elle signifie que deux ou plusieurs parties sont en contact les uns avec les autres pour des raisons commerciales, et dans ces contacts, ils ont la possibilité d'influencer les uns des autres processus.

Les interactions sont des situations où les parties en interaction sont impliquées dans les pratiques de chacun et ont la possibilité d'influencer les autres.

2.2. Le réseau d'innovation d'expérience et la notion de « cercles sociaux »

La notion de cercles sociaux est considérée comme le principal élément de base des réseaux sociaux.

2.2.1 Les cercles sociaux en tant que réseaux d'innovation d'expérience du touriste

Nous avons remarqué que les notions de réseaux sociaux, de groupes sociaux et de cercles sociaux ont été souvent utilisées dans les disciplines telles que la sociologie ou l'anthropologie, pour analyser les relations entre des individus ou des acteurs rassemblés dans un espace donné, d'où la notion de groupe. D'ailleurs, selon Bidart, Degenne et Grossetti (2011), « les relations, les réseaux et les cercles s'entremêlent sans se recouvrir complètement » (p.6). De plus, la théorie des réseaux considère les cercles sociaux en tant que réseaux. Ainsi, nous pensons que la notion de cercle social nous permettra aussi de comprendre et d'analyser le rôle des acteurs dans un réseau de co-création d'expérience touristique.

Pour cela, nous allons emprunter la définition de Degenne et Forsé (1994). Le cercle social est un « *ensemble d'individus entre lesquels fonctionnent certains codes, certaines règles, des symboles, des représentations, plus généralement un système d'inter reconnaissance* » (p.216).

Autrement dit, dans le réseau ou le groupe ou le cercle social, des normes (règles, symboles, etc.) se forment et évoluent ; et même si des fois, les individus ne se connaissent pas, ils se reconnaissent à travers des comportements, des pratiques qui manifestent leur appartenance à ce cercle.

Ainsi, dans le cadre de notre recherche, nous considérons que, d'une part, les règles et les habitudes des touristes dans un groupe Facebook se créent et évoluent dans le temps, et d'autre part, que chaque touriste (aussi que l'entreprise) calcule à travers les interactions la valeur de l'offre en ligne en l'occurrence la communauté de randonneurs²⁶.

2.2.2 Les types d'environnement d'expériences du touriste

Par ailleurs, sur la base de trois caractéristiques que sont: la cohésion interne, l'identité par rapport aux autres, et la complémentarité des rôles des membres, Degenne et Forsé (1994) ont identifié sept types de cercles sociaux :

- la clique : cercle très cohérent où les rôles ne sont pas définis ni l'identité du groupe,

²⁶ Selon la logique de service, l'offre n'est qu'une proposition de valeur tant que le client ne l'utilise pas (création de valeur par le client dans sa propre chaîne de valeur)

- la famille, le corps socioprofessionnel : cercle où les rôles de chacun sont bien définis et complémentaires sans qu'à l'origine l'identité soit fortement affirmée ni la cohésion,
- les compagnons, les gens à la mode : cercle qui marque fortement son identité par rapport aux autres sans que les rôles soient complémentaires ni recherchée la cohésion,
- un groupe non électif, par exemple une équipe de travail attelée à la même tâche : cercle cohérent où les rôles se complètent,
- une grande organisation comme une entreprise, une Eglise : cercle dont l'identité est forte et où les rôles sont définis et complémentaires,
- un groupe affinitaire, un cercle d'amis : cercle dont l'identité est forte et la cohésion grande,
- une petite unité organisée, comme une communauté : cercle très identifié, très cohérent, où les rôles sont très complémentaires.

Ainsi, nous considérons que, dans une perspective de co-création de valeur, chacun de ces sept types de cercles sociaux peut être considéré comme constituant l'environnement d'expérience du touriste (Binkhorst, 2006). En effet, avant de revêtir le statut de touriste, l'être humain (de l'anglais, « human being ») est se trouve d'abord dans son foyer (environnement familiale), ou avec ses collègues de travail (environnement professionnel), etc. Ainsi, Binkhorst suggère que le rôle de l'entreprise innovante est de considérer les différents environnements d'expérience du touriste, avant, pendant et après l'activité touristique.

2.3. Un « cluster touristique » comme cadre d'innovation de solution touristique

Nous avons vu auparavant que la destination est constituée de multiples acteurs, qui assurent la création de l'expérience du touriste. Nous pensons aussi que les producteurs de services touristiques peuvent se regroupés dans un cluster, afin de proposer une proposition de valeur innovant aux touristes.

2.3.1 Définition de la notion de cluster touristique

A partir de la définition de Porter (1998) de la notion de cluster, nous définissons la notion de cluster touristique comme **un regroupement d'acteurs dans le secteur du tourisme, se trouvant dans un espace géographique limité, qui assurent une activité commune, afin**

d'optimiser la création de la valeur aussi bien pour le touriste et pour les producteurs touristiques.

En effet, selon Porter (1998), la notion de cluster désigne un réseau d'acteurs, composé par des entreprises dans un secteur donné.

“A cluster is a form of network that occurs within a geographic location, in which the proximity of firms and institutions ensures certain forms of commonality and increases the frequency and impact of interactions” (Porter, 1998, p.226).

C'est donc un réseau d'acteurs dans une destination, qui peut être constitué de producteurs de services touristiques, de prestataires de services annexes, et du pouvoir public. Ce qu'il faut noter ici c'est que le touriste ne fait pas partie du cluster (du réseau). Dans le modèle de l'innovation de l'expérience de Prahalad et Ramaswamy (2003), le cluster correspond à l'innovation de solution.

Nous pensons que l'office du tourisme peut être un acteur central pour assurer l'environnement d'expérience.

2.3.2 Bénéfices obtenus des clusters touristiques

Un cluster touristique permet d'articuler les actions d'acteurs hétérogènes, de favoriser leurs complémentarités / interdépendances et de dégager des synergies sans perdre de vue l'objectif d'un projet de développement pérenne. Le cluster touristique est un concept pertinent pour une destination car il permet d'éviter les redondances et les chevauchements de compétences coûteuses et infructueuses (Fabry, 2009). Il facilite la complémentarité fonctionnelle et stratégique des acteurs ; renforce la spécialisation dynamique d'une destination et permet aux acteurs mis en réseau de mieux comprendre et anticiper les tendances émergentes et les mutations en cours.

Les acteurs regroupés dans un cluster touristique vont s'organiser autour de cette thématique afin d'intégrer leur offre et de garantir une certaine continuité de services aux touristes. Les interactions entre les acteurs génèrent ainsi une chaîne de valeur ajoutée. L'auteur qualifie de nœud la nature de l'expérience offerte aux touristes (randonnée pédestre, visite guidée, canoë, etc.).

2.3.3 Capacités requises des clusters touristiques

Le cluster touristique repose sur les liens dynamiques entre acteurs, procure des avantages informationnels. Par conséquent, leur mise en réseau est une condition nécessaire dans le succès des stratégies touristiques. Une destination qui souhaite faire valoir une thématique doit cependant posséder des fondamentaux et des pré-requis. La destination doit préalablement réunir des infrastructures adaptées, de la main-d'œuvre dédiée qui n'appartiennent pas directement au secteur du tourisme mais sont intégrés dans la production de la chaîne de valeur (Mueller et Kauffman, 2001). La qualité des infrastructures de transport, de l'hôtellerie et de la restauration, de l'accueil par les réceptifs, tout comme l'organisation parallèle d'événements culturels, contribuent à renforcer l'attractivité de la destination.

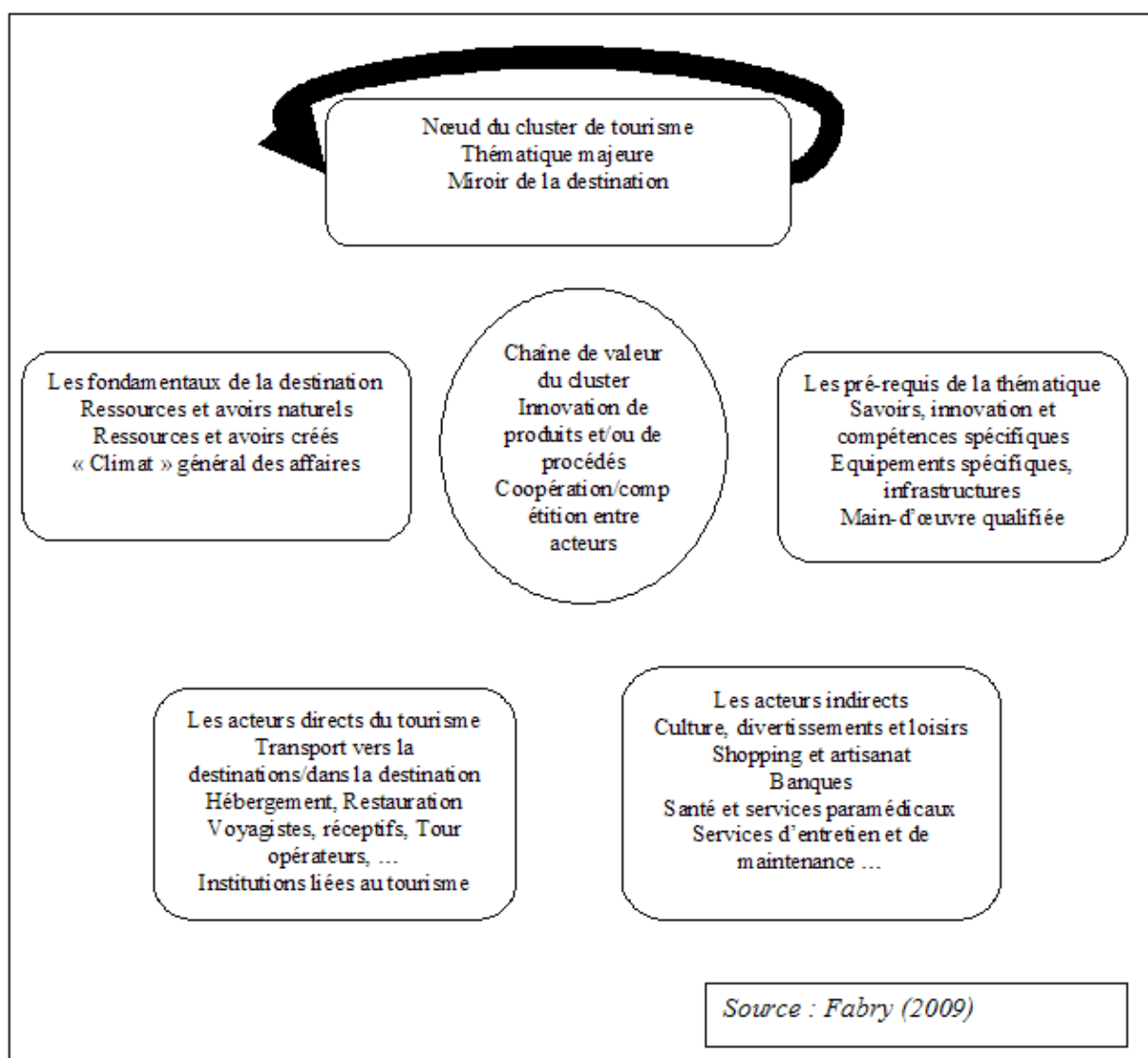


Figure 11: Structure d'un cluster touristique de Fabry (2009)

Section 6 : Le processus de co-création de valeur du touriste

1. Le processus de (co-)création de valeur du client

1.1. Le processus de génération de consommation expérientielle

Arnould et al. (2002) décomposent en quatre grandes phases le processus de génération de consommation expérientielle :

- l'expérience d'anticipation qui consiste à rechercher, planifier, rêver éveillé, budgéter ou fantasmer l'expérience;
- l'expérience d'achat qui relève du choix, du paiement, de l'emballage, de la rencontre de service et de l'ambiance;
- l'expérience proprement dite qui inclue la sensation, la satiété, la satisfaction/insatisfaction, l'irritation/le flux, la transformation;
- l'expérience de souvenir qui mobilise notamment des photographies pour revivre l'expérience passée, qui s'appuie sur les récits d'histoires et les discussions avec les amis sur les jours passés, qui passe par le classement des souvenirs.

1.2. Les processus de création de valeur du client dans le tourisme

Payne et al (2008) présentent six étapes du tourisme dans sa cartographie de processus clients : la définition des objectifs de voyage, le plan de voyage, la prise de décision, la préparation, le voyage et enfin le suivi. Chaque étapes est un ensemble de décisions que la personne doit prendre (la destination, les modalités de réservation, les activités à destination).

Les processus de création de valeur du client sont composés des procédés, des ressources et des pratiques du client pour atteindre un objectif particulier. Les auteurs mettent en avant l'importance de l'expérience des relations qui conduit à l'apprentissage du client, qui peut entraîner des changements au niveau de l'attitude et des préférences du client.

	INNOVATION TRADITIONNELLE	INNOVATION D'EXPERIENCE
Centre de l'innovation	Produits et processus	Environnement d'expérience
Base de la valeur	Produits et services	Expérience de co-création (co-créée)
Valeur	Créée par l'entreprise	Co-crée par l'entreprise et le client
Création de la valeur	Processus centré sur la chaîne de valeur de l'entreprise Rôles distincts entre l'entreprise (offre) et le client (demande)	Environnement d'expérience de l'individu pour une co-construction de l'expérience dans un contexte de demande co-création de valeur centrée sur l'individu
Rôle de la technologie	Facilitateur des caractéristiques et des fonctionnalités Technologie et intégration des systèmes	Facilitateur de l'expérience Intégration de l'expérience
Chaîne de valeur	Soutient la réalisation du produit et du service	Le réseau d'expérience soutient la co-construction de l'expérience individuelle personnalisée

Tableau 10 : Cartographie du processus de création de valeur du touriste selon Payne et al, 2008

2. Les différentes phases du tourisme

Selon Watson et al (2004), les systèmes d'information peuvent aider le touriste durant les trois phases de son expérience, à savoir la planification, le tourisme et le souvenir. Selon ces auteurs, les opportunités offertes par les systèmes d'information varient en fonction des phases.

Phase	Opportunité
Planification	Management des données
Tourisme	Livraison des données
Souvenir	Partage des données

Tableau 11 : Phases du tourisme et Systèmes d'Information, adapté à Watson et al, 2004

2.1. La phase « planification »

La phase de planification correspond à toute activité du touriste avant le voyage (Watson et al, 2004). Au sens large, elle désigne toute activité de préparation qu'un individu s'adonne à faire avant de vivre une expérience en tant que touriste. L'individu ou l'« être humain », selon Binkhorst (2006), se trouve d'abord au sein d'un environnement d'expérience (Pralhad et Ramaswamy, 2004) comme la « famille », les « collègues de travail », ou encore les « amis en ligne » dans lequel il discute, prend la décision et enfin prépare son voyage. Ensuite, l'être humain peut devenir un touriste ou un acteur du tourisme dans son propre environnement d'expérience (Binkhorst 2006).

Durant cette première phase, l'être humain recueille des renseignements sur la destination ou sur une activité du tourisme. Cependant, ces dernières années, le Web a considérablement augmenté les sources d'information et de services de voyages. Les « touristes potentiels » souffrent d'une surabondance de l'information pour planifier son activité de voyage (Watson et al, 2004). Par exemple, une recherche dans Google sur les mots clés « séjour à Madagascar » donne exactement 91.400 résultats.

Or, les touristes demandent un système d'information global, qui leur fournit un point de départ bien organisé pour leur recherche. Un entrepôt de données peut être une solution d'une confusion d'information. Ce point d'entrée de recherche d'information doit être connu par les touristes potentiels (Watson et al, 2004). Cela nécessite la création d'une marque de service distinctive mondiale et une campagne publicitaire qui soutient et sensibilise les touristes de l'existence de la plateforme. Les institutions locales du tourisme telles que les offices du tourisme sont probablement les hôtes potentiels d'un modèle de données standard.

2.2. La phase « tourisme proprement dit »

La deuxième phase du tourisme correspond à la période lorsqu'une personne visite des sites, errant autour de musées, assister à un festival et ainsi de suite.

Durant cette phase, le touriste a besoin d'information « géo référencée » pour les informer des attractions touristiques dans les environs. Ils pourraient, par exemple, rechercher des informations sur les objets dans leur voisinage immédiat (par exemple quel est l'historique du mémorial dans le coin?) ou découvrir ce qui est disponible (par exemple quel peut être le musée le plus proche et qui est ouvert?). Le touriste pourrait aussi chercher des informations sur les services dans la région (par exemple, un hôtel dans le centre de ville ayant encore des chambres libres).

2.3. La phase « souvenir »

Le client peut aussi participer après la phase de tourisme. Dans ce cas, le client peut recommander (ou pas) un bien ou un service à une autre personne (famille, ami, collègue de travail, ...). Ce rôle est devenu d'autant plus importante avec Internet, où tout client peut décrire aux autres son expérience agréable (ou désagréable) relative à un produit.

3. Un modèle global de l'expérience touristique décomposé en six séquences interdépendantes (Jafari, 1985)

Jafari (1985) dans sa thèse de doctorat en anthropologie a consacré son travail en analysant ces questions concernant le processus de création d'expérience du touriste. Il s'agit d'une analyse holistique de l'expérience touristique. Ainsi, pour décrire de façon simplifiée l'expérience touristique, Jafari utilise une métaphore visuelle, celle du tremplin. La planche qui est encore immobile, symbolise la vie ordinaire ; le touriste monte sur la planche, prend son élan et l'enfonce ; il bondit alors hors de sa vie ordinaire et rejoint, pour un moment, le monde non ordinaire du tourisme où il éprouve la sensation vive de flotter dans les airs ; il retombe ensuite sur la planche pour l'enfoncer à nouveau ; quand celle-ci se stabilise, il se retrouve à nouveau dans sa vie quotidienne. Il peut s'élancer à nouveau pour recommencer le cycle.

Takeuchi (1995), l'absence de référence à un partage de valeurs animant les membres de ce type de groupe (communauté), les modalités de la création de connaissance renvoient plus à une forme d'externalisation (de transformation de connaissances tacites en savoirs explicites) qu'à une structuration communautaire porteuse de « création de connaissances » car reposant sur des valeurs communes construites au cours du temps.

Pour cela, nous définissons d'abord ce qu'est la socialisation organisationnelle. Ensuite, nous identifions les processus de socialisation ainsi que les dimensions de l'apprentissage du client dans une perspective de co-crédation entre le client et l'entreprise.

1. La socialisation organisationnelle comme un processus d'apprentissage

Comme tout paradigme dans ses premiers stades de développement, il y a beaucoup à apprendre sur la co-crédation de valeur. A ce jour, peu de recherches ont été réalisées sur la façon dont les clients participent à la co-crédation (Payne et al, 2008 ; Gronroos, 2010). Plus particulièrement, il n'y a pas encore de cadre conceptuel relatif au processus de gestion de la co-crédation (Hilton et Hughes, 2008). Ces derniers suggèrent que la co-crédation de valeur est le résultat d'une série de tâches réalisées partiellement par le consommateur. Ainsi, une étape intermédiaire doit être considérée par les entreprises qui tentent de mieux gérer le processus de co-crédation de valeur: l'exécution de la tâche du consommateur.

1.1. Origines et définitions de la socialisation organisationnelle

Le concept de socialisation a fait l'objet d'un nombre considérable de recherches en sciences humaines et sociales. D'une manière générale la socialisation peut être décrite comme « *le processus d'apprentissage des attitudes, des normes et des valeurs propres à un groupe, à travers le quel s'opère l'intégration sociale* » (Fisher, 1996).

Les origines du concept de socialisation sont à rechercher dans les champs de la psychologie, de la psychologie sociale et surtout de la sociologie où il se réfère à un processus par lequel les individus acquièrent les connaissances, compétences et dispositions qui leur permettent de participer comme membre plus ou moins efficace d'une société. La sociologie des organisations, qui est une branche de la sociologie, étudie en effet la relation entre

l'individu et la société dans laquelle il évolue. Il s'agit par exemple de l'étude de la façon dont les individus regroupés coordonnent les activités pour atteindre un objectif. Ceci peut se traduire aussi par l'étude la manière dont les ressources sont structurées par les individus. Elle considère donc de chaque individu en tant qu'un être social.

a. La socialisation organisationnelle en science de gestion

En marketing, la prise en compte de l'influence des enfants sur les achats de la famille dans les années soixante-dix a fait naître le concept de la socialisation de l'enfant consommateur. Ainsi, Ward (1974), en étudiant la relation de l'enfant consommateur et de la société de consommation, définit la socialisation du consommateur comme « *le processus par lequel les jeunes acquièrent des aptitudes, des connaissances et des attitudes pertinentes pour leur fonctionnement en tant qu'agents dans le marché.* »

En management, le concept de socialisation a été abordé par les théoriciens des organisations sous l'angle de la socialisation organisationnelle, où la relation étudiée est celle de l'employé et de l'organisation dans laquelle il travaille. Elle est basée sur deux notions : la cohésion sociale et l'apprentissage. En effet, comme la définit Schein (1968), c'est « *l'apprentissage des ficelles ou le processus par lequel un individu s'adapte et vient à apprécier les valeurs, normes et modèles de comportements requis d'une organisation* ».

Ainsi, la socialisation peut donc être considérée comme un processus d'apprentissage d'un individu qui intègre une organisation. Autrement dit, les domaines d'apprentissages sont l'acquisition de connaissances nécessaires à l'individu pour s'intégrer dans une organisation. Cependant, l'intégration de l'individu ne se limite pas à l'accumulation de connaissance. L'individu se doit aussi de respecter la cohésion sociale, en se conformant aux normes et aux valeurs de l'organisation. Par conséquent, la socialisation a au moins une double fonction, assurer l'intégration de l'individu et la cohésion sociale.

b. L'origine de l'étude des organisations en économie

Pour compléter notre analyse de l'origine de l'étude du comportement des individus dans une organisation, un bref retour dans la discipline économique est nécessaire. Plus particulièrement, sur l'²⁷économie des organisations. Cette dernière avec la sociologie des

²⁷ C'est une branche de l'économie qui s'intéresse à l'organisation en tant qu'une entité économique au sein de laquelle se réalise la création de la valeur.

organisations, constitue les deux disciplines qui ont données naissance à la ²⁸théorie des organisations. Il est à noter en effet que, les premiers auteurs qui ont considérés et réfléchis au fonctionnement de l'entreprise (l'organisation étudiée) sont les économistes classiques, menés par ²⁹Adam Smith. En effet, il a tenté d'étudier le comportement social des individus en s'interrogeant sur l'origine de la capacité de l'individu de porter des jugements moraux sur les autres, ainsi que sur son propre attitude. Il arrive à une conclusion que certains individus peuvent avoir des comportements désintéressés en se plaçant à l'écart de son intérêt personnel. Même si en général, les agents économiques sont des individus rationnels, c'est-à-dire que l'individu ne cherche que la satisfaction de ses intérêts personnels (notion de « homo-oeconomicus »).

Par la suite, la théorie néo-classique, dans une perspective de l'entreprise, considère celle-ci comme une fonction de production. Elle cherche ainsi à analyser le comportement du dirigeant de l'entreprise (l'entrepreneur), qui lui est supposé rationnel. Celui-ci ne cherche qu'à maximiser ses profits en optimisant l'usage des ressources appelées facteur de production (capital et travail). Ainsi, l'entrepreneur embauche toujours tant que la productivité marginale du travail est supérieure au salaire.

De même, dans une perspective du client, les économistes classiques, considère aussi les consommateurs comme des acteurs rationnels. Il ne cherche également qu'à maximiser ses satisfactions (l'utilité). Ainsi, tant que la satisfaction de la consommation de la dernière unité n'est pas nulle, celui-ci continue à acheter et à consommer.

Enfin, les théories économiques du XX^{ème} siècle comme Penrose (1959) et la théorie des compétences, analysent en profondeur la manière dont les entreprises combinent les ressources tangibles (ressources matérielles, ressources humaines) et les ressources intangibles. Ainsi, le postulat de base de la création valeur est que, c'est l'accumulation des ressources internes à l'organisation (entreprise), y compris les compétences, qui permet la création de la valeur (la croissance de l'entreprise).

En bref, la socialisation est basée avant tout sur le postulat que les dirigeants doivent considérer les acteurs dans une organisation (employés), ou les acteurs dans un réseau (clients, partenaires, etc.), en tant qu'agents rationnels. Chacun cherche à maximiser son propre intérêt (utilité, satisfaction, profit) avant de penser au but de l'organisation (par

²⁸ La théorie des organisations en management est issue de la sociologie des organisations et l'économie des organisations.

²⁹ Cf. "The theory of moral sentiments" (Smith, A. 1759)

exemple, 'entreprise). Ainsi, la socialisation de chaque acteur permet de convaincre les acteurs de mettre en priorité le but de l'organisation, avant chaque objectif personnel. Cette étape (la socialisation du touriste) est un facteur de succès de l'activité de co-création. En effet, la collaboration entre le client et son fournisseur, nécessite une définition d'un objectif commun. Sans cette dernière, les touristes vont chercher uniquement à satisfaire leurs propres besoins. Or, l'innovation par la co-création permet la création d'un nouveau « output », par exemple un nouveau produit, ou une expérience nouvelle, que les acteurs n'ont pas identifiés au début de la collaboration. Ceci, grâce à l'intelligence collective qui est supérieure à la somme de l'intelligence individuelle.

1.2. Les domaines de la socialisation organisationnelle

Dans la perspective d'un processus d'apprentissage, l'analyse de la socialisation considère que plus les individus apprennent des choses sur les principaux domaines liés au travail, au groupe de travail et à l'organisation, plus ils sont considérés comme socialisés. En effet, trois principaux domaines de socialisation sont repérés parmi les modèles de la littérature: les tâches ou le travail (la connaissance du rôle et la maîtrise de la tâche), le groupe de travail (l'intégration sociale), et enfin, la connaissance de l'organisation (valeurs, histoire, culture et objectifs).

Fisher (1986, p. 105) distingue quatre domaines de socialisation organisationnelle : organisationnel, groupe de travail, travail et le domaine individuel.

Le domaine « organisationnel » se rapporte aux valeurs, aux objectifs, à la culture de l'organisation. Les principales dimensions sont la politique, le langage », les objectifs et les valeurs », ou encore l'histoire.

Le domaine lié au « groupe de travail » concerne les valeurs, les normes et les relations avec le groupe. Il inclut des dimensions spécifiques comme les personnes, le soutien des collègues, le fonctionnement avec le groupe de travail, le social et le soutien interpersonnel

Le domaine lié au « travail » concerne les compétences requises à l'individu pour faire son travail. Ainsi, il est évalué par la maîtrise des tâches, la tâche, la formation, le rôle, ou encore la connaissance et la maîtrise des compétences requises, et la compréhension des exigences de performance

Le quatrième domaine est le domaine individuel, qui se réfère au changement personnel lié à l'identité, l'image de soi, et la structure motivationnelle.

Ainsi, les auteurs comme Grönroos et al (2011) ont étudié l'aspect de la co-crédation de la valeur et en particulier le rôle des clients dans cette activité. En effet, selon la sixième prémisse fondamentale de cette logique de service : « le client est toujours un co-crédateur de valeur ». Les auteurs concluent que les clients ne sont pas toujours co-crédateurs de valeur, mais c'est dans certaines conditions seulement que le prestataire de service a des possibilités de co-crédation de la valeur avec ses clients.

1.3. Les étapes de socialisation organisationnelle

La socialisation organisationnelle se produit par étapes (Lacaze, 2005). Elle commence véritablement au moment de l'entrée de l'individu dans l'organisation : l'intégration. Cette dernière est un double processus initié d'un côté par l'organisation sous la forme de procédures organisationnelles de socialisation, et de l'autre côté par les nouvelles recrues sous la forme de comportement proactif.

a. L'apprentissage de l'individu

Louis (1980, p.229-230) évoque un apprentissage des « valeurs, capacités, comportements attendus, et connaissances sociales essentielles pour assumer un rôle organisationnel » et montre comment la surprise déclenche chez l'individu un processus de création de sens, afin de mieux connaître et comprendre son nouvel environnement. Cet apprentissage correspond à l'« acquisition des connaissances sociales et des savoir-faire nécessaires pour assumer un rôle particulier ».

b. La maîtrise par l'individu de son rôle

Après la phase d'apprentissage, la nouvelle recrue entre dans la phase de management de son rôle, où il se consacrera à la résolution des conflits inhérents à son travail et des conflits éventuels avec sa vie privée.

Du côté de l'entreprise, elle doit développer dans un premier temps, les connaissances et les compétences du client afin de l'accompagner dans la maîtrise de ses expériences de

consommation. Puis dans un deuxième temps, elle doit l'intégrer dans la co-crédation de valeur (Vargo et Lusch, 2008).

c. La socialisation dans une communauté

Les auteurs s'accordent pour considérer que l'interactionnisme symbolique est au cœur des dynamiques de socialisation, qu'elles soient organisationnelles ou autres. En effet, il pose, d'une part que, la création du sens par l'individu dépend et provient de l'interaction (sociale) de celui-ci avec les autres ; et d'autre part, que l'individu agisse à l'égard d'une chose en fonction du sens qu'il attribue à celle-ci. Ainsi, dans cette perspective, **la socialisation organisationnelle est un processus par lequel une communauté crée et diffuse un système de significations et d'interprétations socialement partagées et permet à chacun de se construire une identité situationnelle**. Cette dynamique repose sur deux principes essentiels :

- le rôle éminemment actif de l'individu dans ce processus de construction de sens. Chacun met en œuvre une panoplie de stratégies visant à donner sens à son environnement organisationnel ;
- la possibilité pour les membres de la communauté de nouer des interactions symboliques, autrement dit d'échanger et de générer dans leurs relations des significations utiles à la gestion de leur vie collective.

2. La socialisation organisationnelle du client dans l'activité de co-crédation

Selon ³⁰Mills et ses collègues, les clients sont considérés en tant que « employés à temps partiel ». Par conséquent, ils peuvent être gérés grâce à certaines techniques de socialisation organisationnelle habituellement appliquées aux employés.

2.1. Définition de la socialisation du client

Appliquée aux consommateurs, la socialisation organisationnelle doit participer à informer les clients, aussi bien que les employés, à propos des activités et des comportements qui sont souhaités pour une bonne expérience de service. Dans une logique de co-production,

³⁰ Mills et Morris (1986)

Goudarzi (2005) propose la définition suivante « la socialisation organisationnelle du client est l'apprentissage que requiert sa participation au procès de production du service ».

En empruntant la définition de Van Maanen et Schein (1979, p. 211), nous définissons la **socialisation organisationnelle du client**, comme « **un ensemble des processus par lesquels l'individu (client interne ou client externe à l'entreprise) acquiert des savoir-faire et des connaissances qui lui permettent de jouer un rôle dans l'activité de co-création de valeur** ».

En effet, en se basant sur le paradigme de co-création de valeur, nous pensons que les rôles que peuvent jouer les clients dans la co-création sont sensiblement différents de la co-production (logique de bien dominant).

Par ailleurs, cette socialisation du client (apprentissage et intériorisation) peut entraîner un changement au niveau des attitudes et des comportements de co-création du client.

2.2. Pratiques de socialisation organisationnelle du client

La socialisation du client au sein d'une organisation est une technique utilisée pour gérer et renforcer la participation du client. Pour Mills, Chase, et Marguiles (1983), les clients sont considérés en tant qu'employés à temps partiel. Il s'agit par exemple dans un cadre de service en partageant certaines responsabilités de production. Par conséquent, ils peuvent être gérés grâce à certaines techniques de socialisation organisationnelle habituellement appliquées aux employés.

Le client peut contribuer à la productivité de l'entreprise à travers sa participation active dans le processus de production. Dans ce cas, le client est considéré comme un salarié partiel qui peut être géré grâce à des techniques de socialisation organisationnelle habituellement appliquées aux employés. Dans le cas du client interne, la socialisation organisationnelle se réfère à un processus de développement des compétences, des connaissances et des attitudes du client qui sont pertinents pour la définition de ces compétences, connaissances et attitudes (Kelley et al., 1992).

Cependant, il y a une différence majeure entre la socialisation des employés et celle du client, étant donné que le client ne travaille pas pour l'entreprise. En effet, il n'y a pas de contrat de travail entre l'entreprise et le client, ce qui rend les choses plus difficiles pour celle-ci pour contrôler le comportement de ses clients. Pour autant, durant ce processus, de nombreuses

techniques et outils sont utilisés afin de clarifier la participation des clients, de préciser son importance, et enfin pour aider les clients à participer en améliorant leurs capacités et en augmentant leur volonté.

Les techniques de socialisation organisationnelle peuvent être exploitées pour clarifier ce que le client doit faire et comment il va procéder. En d'autres termes, ces techniques visent à améliorer la clarté de la perception par le client de son rôle, ou de préciser l'importance qualitative de la participation du client dans le processus de co-création. A ce niveau, il est important pour l'entreprise de définir précisément le «travail» du client.

2.3. Mesure de la socialisation organisationnelle du client

La socialisation organisationnelle du client est l'art et la manière d'intégrer l'apprentissage client au sein d'une organisation.

a. L'intégration par les procédures organisationnelles de socialisation

Les procédures organisationnelles de socialisation font référence à la façon dont les expériences de l'individu en transition d'un rôle à un autre rôle sont structurées pour eux par les autres membres de l'organisation (Van Maanen, 1978). Les procédures peuvent être individuelles ou collectives, formelles ou informelles, séquentielles ou non séquentielles. Ainsi, lorsque les procédures sont institutionnalisées (collectives, formelles, séquentielles et fixes), elles incitent l'individu à entrer dans un rôle prédéfini. Par conséquent, la capacité créative ou le rôle d'innovateur de l'individu est limité. Par contre, les procédures institutionnalisées favorisent la loyauté au travail, l'identification à l'organisation et l'intention à rester dans l'organisation. Quant aux procédures individualisées (individuelles, informelles, non séquentielles, variables), elles incitent l'innovation dans le rôle mais augmentent l'intention de partir. De leur côté, les nouveaux entrants adoptent aussi différents comportements proactifs pour favoriser leur intégration. En effet, ils développent des tactiques de recherche d'information. Ils établissent aussi des relations privilégiées avec certains. Enfin, ils adoptent un comportement d'auto-management, en fixant des objectifs personnels et en orientant leur comportement vers ces objectifs.

b. L'intériorisation du rôle et connaissance de l'organisation

Selon Jones (1983, p. 467), la socialisation correspond à « la façon dont les individus intériorisent le rôle et les connaissances culturelles nécessaires ». Elle correspond à l'apprentissage de l'individu. Ainsi, intégrer le client dans l'organisation ou comprendre la socialisation organisationnelle d'un individu (client ou employé), c'est aussi comprendre et déterminer les différents contenus de l'apprentissage de celui-ci.

L'intériorisation (et l'apprentissage) du rôle du client est un des deux piliers sur lequel repose le développement du self-service. Selon K. Goudarzi (2005), avec le temps, les clients finissent par intérioriser – et parfois même naturaliser– leur rôle dans le procès de production du service. Ainsi, l'auteur a montré que, chez IKEA, si au début, les nouveaux clients sont désorientés par l'organisation novatrice du magasin, avec le temps, ils finissent par trouver leurs repères et intérioriser les règles de l'organisation, comme par exemple le fait de relever les références des produits exposés pour pouvoir les retrouver et les prendre eux-mêmes avant leur passage en caisse.

c. L'intériorisation des valeurs, des normes et règles de fonctionnement

La socialisation consiste aussi en l'intériorisation des normes et des valeurs organisationnelles. Elle correspond au degré selon lequel les valeurs organisationnelles sont devenues partie intégrante du propre système de valeurs de l'individu.

Fogarty et Dirsmith (2001) expliquent que la « socialisation implique l'intériorisation des valeurs, normes, et culture d'une organisation sur le long terme ».

Concernant l'intériorisation des valeurs par le client, revenons sur le travail de Goudarzi (2005). L'auteur indique en effet que le rôle des clients dans le self-service est tout sauf évident. « Si les clients parviennent à tenir son rôle, c'est que, outre les différents dispositifs techniques mis en place, comme le fléchage du parcours, l'affichage des prix et des caractéristiques des produits, avec le temps, ces clients se socialisent à l'organisation et en intériorisent les règles de fonctionnement ».

3. L'environnement d'expérience comme agents socialisateurs du touriste

Selon Binkhorst (2006), l'être humain a plusieurs environnements : familiale, professionnel, amis en ligne, etc. Ces environnements sont considérés comme des agents socialisateurs. La pluralité des agents socialisateurs est parfois à l'origine de certaines incohérences ou bien de

contradictions dans les processus de socialisation. L'auteur considère en effet le tourisme comme un réseau d'expérience et les touristes comme des « êtres humains » reliés à divers environnements d'expérience. Ainsi, Binkhorst souligne qu'il est très intéressant d'appliquer le concept de co-crédation d'expérience dans le phénomène touristique.

Pour notre recherche, nous allons voir de prêt deux de ces environnements d'expérience du touriste : l'environnement local d'interaction entre le(s) touriste(s) et l'opérateur touristique, ainsi que l'environnement virtuel basé sur l'usage du site Internet de l'opérateur touristique local.

Section 8 : Profil d'expérience de co-crédation dans une communauté

L'identification du processus d'innovation de l'entreprise fournisseur de service touristique revient à déterminer les composantes de l'expérience du touriste tout au long du cycle de vie de son voyage.

Comme on a vu dans les sections précédentes, l'expérience du touriste peut être séparée en trois phases distinctes : la phase de planification (ou préparation), la phase « voyage » (ou tourisme), enfin la phase souvenir.

1. L'expérience en ligne avant le voyage

La période avant le voyage ou avant une activité touristique (par exemple, une randonnée pédestre organisée pour les touristes) est une expérience à part entière du touriste. A partir du moment où l'individu a décidé de faire une recherche sur une activité touristique, il vit une expérience avant voyage. Bien avant que l'individu a choisi ou a trouvé une activité à laquelle il veut participer, il a des d'idées sur l'activité et fait des chercher (informations en ligne, ou après des collègues, avec la famille, ... et commence à avoir des idées sur l'activité.

Du point de vu de l'entreprise touristique, qui se lance dans une activité de co-crédation de valeur avec ses clients, la phase (processus) avant le voyage ne se trouve plus en parallèle au processus de son fournisseur. Elle est intégrée dans le processus du prestataire de service touristique. Concrètement, ils participent au processus amont de l'innovation, c'est-à-dire, par la co-conception d'idée, ou par le co-design (Payne et al, 2008) de son voyage, ou par le co-développement de cette activité.

En effet, les touristes ne sont plus à la recherche de voyages, ni d'activités préconçues. Ils travaillent ensemble avec ses fournisseurs de prestations touristiques afin de créer son propre voyage.

La Co-conception d'idées se réfère à une collaboration étroite entre deux ou plusieurs acteurs dans l'innovation du concept d'un produit. Alors que le co-design porte sur le partage des perspectives de design entre deux ou plusieurs acteurs (par exemple, la proposition de valeur de Dell pour ces clients)

Durant la Co-conception, l'entreprise fait intervenir le consommateur dans la création de son offre, à l'aide d'un dialogue avec l'entreprise. Cette participation du touriste à la conception de son « voyage » demande donc une ouverture de la sphère professionnelle du prestataire touristique (l'accès, selon Prahalad et Ramaswamy, 2004). Selon, ces auteurs, l'ouverture d'un dialogue et le partage de connaissance entre les deux acteurs est une condition indispensable à la Co-conception d'idée ou de l'offre.

2. L'expérience durant le voyage

L'expérience durant le voyage correspond à l'expérience vécue par l'individu en tant que touriste, c'est-à-dire l'être humain qui sort de l'environnement quotidien (familial et professionnel) et entre dans un autre environnement où il va se trouver en tant qu'acteur du réseau pendant une période plus ou moins longue. Jafar (1985) appelle aussi cette période la période d'évasion des routines quotidiennes.

Durant cette phase, le touriste co-produit le service avec les prestataires locaux. En effet, tout service implique la participation du client pour être produit et consommé.

La co-production désigne la situation où deux ou plusieurs acteurs produisent ensemble une partie ou la totalité de l'offre de l'entreprise.

Tandis que le service en temps réel se réfère à l'accès de l'individu (client, touriste ou le personnel en contact des touristes) en temps réel aux informations qui lui permettent de réadapter le service à tout moment lorsqu'il éprouve le besoin de le faire.

3. L'expérience de souvenir après le voyage

L'expérience de souvenir correspond à l'expérience que vit le touriste lorsqu'il revient à la vie quotidienne. L'être humain n'endosse plus le costume de touriste, il devient un individu

normal qui vit dans son environnement quotidien (la famille, le travail, Pour autant, l'être humain peut et veut encore revivre une deuxième fois (prolonger à distance son voyage) toutes les expériences mémorables qu'il a vécues durant la phase de voyage (l'évasion). Les technologies d'information et de communication, et surtout les technologies web permettent et facilitent cette expérience de souvenir.

Le Co-prolongement de l'expérience désigne donc l'activité qui permet à l'individu de revivre une nouvelle fois dans un environnement virtuel les expériences, les sensations vécues durant son voyage.

Enfin, la Co-promotion correspond à la collaboration entre deux ou plusieurs acteurs dans une activité de promotion d'un produit, d'une marque ou d'une entité spécifique.

Il s'agit par exemple de la Co-promotion de la marque BMW dans une communauté.

Opportunités	Définitions	Dialogue/relation	Accès	Réalisation mutuelle
EXPERIENCE DE « PREPARATION » (CHAINE AMONT)				
Co-conception d'idées	Collaboration entre deux ou plusieurs acteurs dans l'innovation du concept d'un produit.	Apport de nouvelles idées / touriste-fournisseur	Information technique Connaissance technologique	Produit
Co-design	Partage de perspectives de design entre deux ou plusieurs acteurs.	Apprentissage organisationnel / touriste-fournisseur	Technologies d'information et de communication Information technique Connaissance technique	
Développement de nouveaux services			Connaissance technique	Service

EXPERIENCE DE « VOYAGE » (PHASE TOURISME)				
Self-service en temps réel	Accès aux informations par le client pour la modification du service si nécessaire.		Information technique	Service
Co-production	Production d'une partie ou la totalité de l'offre de l'entreprise.		Information technique	Produit ou service
EXPERIENCE DE « SOUVENIR » (CHAINE AVAL)				
Co-promotion	Collaboration dans une activité de promotion d'un produit ou d'une marque.	Image de la marque	Qualité du service	Service
Co-prolongement expérience	Collaboration entre les touristes dans le prolongement de leurs expériences vécues durant le voyage (la phase tourisme)	Echange et partage d'émotion/touristes -touristes	Information consommation	Expérience vécue

Tableau 12 : Grille d'analyse de l'expérience de co-crédation dans une communauté en ligne

Cette grille d'analyse a été enrichie au fur et à mesure de l'émergence de nouveaux thèmes lors de l'analyse verticale des entretiens menés auprès des randonneurs et des discussions (publications et commentaires) sur le « groupe Facebook ORTANA.

Résumé du chapitre 3

Les clients autrefois relégués au rôle d'acheteurs et de consommateurs, sont en effet devenus parmi les plus importants actifs des entreprises en jouant un rôle actif dans la conception des offres qu'ils souhaitent que les entreprises leur proposent. Concernant les touristes, ils sont de plus en plus actifs. Ils veulent s'impliquer dans la construction de leurs voyages. Ils sont de plus en plus impliqués eux-mêmes dans le processus de création de valeur.

Dans ce chapitre, nous avons vu en quoi la notion d'expérience est très importante dans la détermination et l'évaluation de la valeur par le touriste. Trois principales expériences (ou phases) constituent l'expérience totale de l'individu (« human being » selon Binkhorst, 2006), à savoir : la planification (phase de préparation), l'appréciation de la visite (phase de tourisme), et le fait de pouvoir revivre son voyage (phase souvenir).

Ainsi, nous avons rapproché ces trois phases d'expériences du touriste avec les trois piliers de la co-création de valeur identifiées dans la littérature sur la co-création (dialogue et apprentissage, ouverture et accès et réalisation mutuelle) afin d'identifier les formes de co-créations possibles dans une communauté en ligne. En effet, l'objectif des trois premiers chapitres (étude théorique) est de pouvoir constituer notre grille d'analyse des opportunités de co-création d'expérience du touriste via la communauté en ligne et les technologies mobiles.

³¹ Collaboration créative entre les touristes et les prestataires touristiques via les technologies web et la communauté en ligne (ou groupe électronique de discussion)

**CHAPITRE 4 : METHODOLOGIE
ET DESIGN DE LA
RECHERCHE**

CHAPITRE 4 : METHODOLOGIE ET DESIGN DE LA RECHERCHE

Introduction du chapitre 4

Ce chapitre apporte un éclairage sur la stratégie de recherche adoptée. Nous allons présenter la posture épistémologique, la méthodologie de la recherche adoptée, ainsi que le choix du terrain d'investigation.

Dans la première section (**section 9**), nous présentons notre position épistémologique. Ce choix du paradigme au départ guide la démarche et la méthode d'analyse à adopter.

La deuxième section (**section 10**) consiste à présenter notre méthodologie de recherche, ainsi que l'explication de la méthode retenue, qui permet de contrôler la démarche de la recherche, et d'accroître la validité de la connaissance selon Thiétart.

Enfin, la troisième section (**section 11**) est consacrée au choix du terrain de notre recherche.

Section 9 : Positionnement épistémologique pour étudier la co-création de valeur

Déterminer le choix épistémologique revient à identifier le statut du chercheur (Giordano, 2003). En effet, le paradigme peut se définir comme le modèle fondamental ou schéma qui organise notre vision de quelque chose (Marie-Laure Gavard-Perret, 2008, p57).

1. Le choix du paradigme interprétatif et du socioconstructiviste de la réalité

La perspective choisie pour étudier le phénomène de co-création d'expérience touristique est la posture ³²hybride, c'est-à-dire une position à la fois interprétative et socioconstructiviste. Les deux postures supposent que l'objet de la recherche est une construction (mentale, sociale). Par contre, pour comprendre un phénomène, le chercheur interprétatif vise à

³² Comprendre et donner des interprétations aux comportements des acteurs implique nécessairement de retrouver les significations locales que ces derniers en donnent, des significations situées (dans l'espace) et datées (dans le temps) (Perret et Séville, dans Thiétart, 2003).

d'en créer, mais de comprendre un phénomène. Cette posture compréhensive constitue le principal apport de notre recherche. Elle prend en compte la diversité des interprétations par les différents acteurs poursuivant leurs propres objectifs et intérêts. En effet, l'expérience d'interaction (et de co-création) médiée par les technologies d'Internet – qui contient la (les) valeur(s) – est un phénomène complexe où de multiples acteurs interagissent dans un réseau de valeur et d'expérience (Prahalad et Ramaswamy, 2004). Par ailleurs, nous n'avons pas choisi le paradigme positiviste parce que nous pensons que les phénomènes façonnés par les interventions finalisées d'acteurs dotés d'imagination et qui, pour atteindre leurs fins, sont susceptibles d'inventer des comportements qui n'auront peut-être pas été prévus dans la conception des tests de la théorie qui visent à la mettre à l'épreuve.

Allard-Poesi et Maréchal (dans Thiétart, 2003, p 43) décrivent comment l'objet de recherche se définit, se précise et revêt sa forme définitive. En effet, pour les auteurs, cet objet se définit en supposant une « immersion » du chercheur dans le phénomène étudié en vue d'une compréhension de la réalité sociale. Ensuite, la compréhension de cet objet se développe par empathie et une adaptation constante du terrain. Le chercheur pourra ainsi véritablement définir les termes de son objet de recherche lorsqu'il aura développé une interprétation du phénomène étudié. Enfin, cet objet revêt sa forme définitive de façon quasi-concomitante avec l'aboutissement de la recherche (Figure 14).

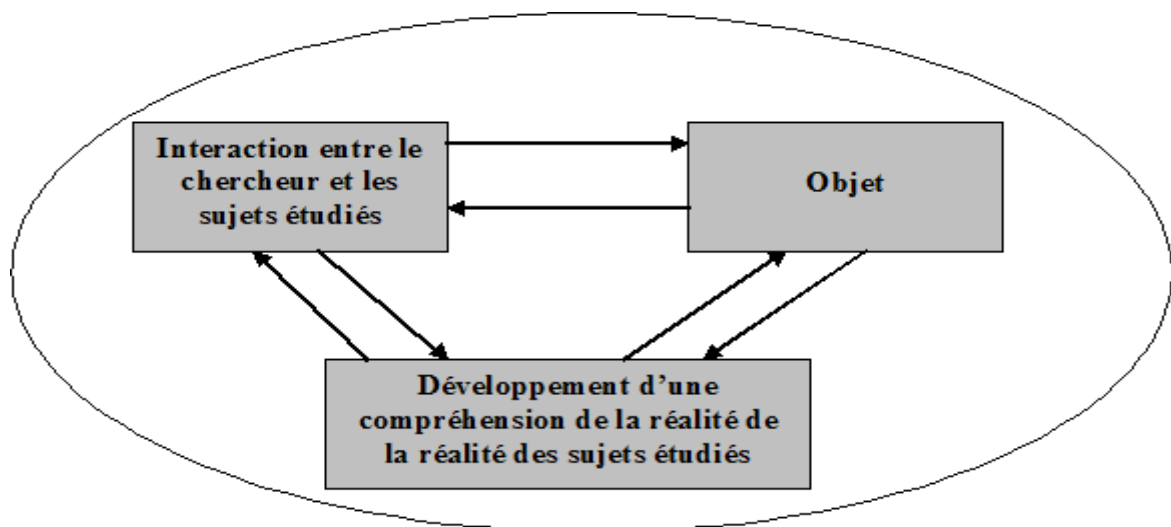


Figure 14: Construction de l'objet de recherche pour comprendre un phénomène adapté d'Allard-Poesi et Maréchal (dans Thiétart, 2003, p 43)

2. Une démarche ni déductive ni inductive pure

Dans les approches déductives, l'analyste commence par lire les écrits scientifiques du domaine de recherche en visant l'exhaustivité. À partir de cette recension des écrits, il déduit un cadre théorique qu'il applique, ou vérifie tout au long de sa recherche. Concrètement, le chercheur, sur la base du cadre théorique, établit des hypothèses concernant les relations entre les concepts et qui lui serviront à vérifier si ses déductions sont conformes aux faits.

Tandis que, dans une démarche inductive, le chercheur dispose de propositions qui peuvent être considérées comme des hypothèses qui ont émergées des données. Elle est issue du courant qualifié d'empirisme où l'expérience est posée comme base de l'œuvre scientifique. En effet, ce courant fonde la validité des conclusions scientifiques sur la vérification dans un grand nombre de cas, au moyen de l'expérience et notamment de l'expérimentation, d'une hypothèse, et qui permet par l'induction, de passer de ces cas particuliers à une généralisation.

En général, dans les recherches de type qualitatif, on observe une certaine circularité ou récursivité qui compose nécessairement avec des moments de déduction. L'essentiel est de bien comprendre que l'émergence n'est jamais pure. On ne peut pas procéder exclusivement par induction; il y a quelque part de la déduction dans le va et vient entre les données de terrain et l'étude théorique du chercheur (Anadón, M., & Guillemette, F., 2007). En effet, le chercheur ne peut pas se limiter à accueillir ce qui émerge des données, il s'approche du terrain avec des éléments théoriques qui vont lui permettre de sélectionner les situations dans lesquelles il va cueillir les données jugées pertinentes. Ainsi, cette relation au terrain est typiquement déductive parce qu'elle fonde sur des éléments théoriques la sélection des situations à explorer, même si ces éléments théoriques émergent du terrain.

Dans notre étude, nous ne cherchons pas à tester des hypothèses ou des théories proposées à priori (déduction). Notre objectif est de comprendre et explorer un phénomène assez nouveau à savoir la co-création d'expérience (et donc de la valeur) touristique. La posture abductive répond selon nous à cet objectif et à la nature à la fois d'exploration et de compréhension de notre recherche. Charreire et Durieux (2003, p.59) soulignent que « pour explorer, le chercheur adopte une démarche de type inductive ou abductive alors que pour tester, celui-ci fait appel à une démarche de type déductive ». En effet, la démarche abductive est prioritairement une ouverture attentive à la découverte de nouvelles compréhensions des phénomènes et non une attention à de nouvelles données qui confirment le potentiel explicatif des théories existantes. Notre démarche consiste ainsi à donner du sens aux observations

empiriques en procédant à des allers-retours fréquents entre le « matériau empirique recueilli » et la théorie mobilisée (Charreire et Durieux, 2003).

Section 10 : Méthode retenue pour l'évaluation de la co-crédation d'expérience touristique

Nous soulignerons dans cette section la pertinence du choix d'une approche qualitative et d'une étude de cas. Ces choix seront justifiés au regard de notre problématique de recherche et de notre position épistémologique.

1. Le choix d'une démarche qualitative et longitudinale

La principale différence entre les recherches quantitatives et celles qui sont qualitatives est que les premières s'intéressent principalement au traitement statistique, alors que ces dernières ont pour but de rechercher des significations, de comprendre un phénomène spécifique.

1.1. L'approche qualitative

Denzin et Lincoln (1994) suggèrent que la recherche qualitative est multi-méthode, ce qui suppose une approche interprétative et naturaliste du sujet étudié. Cela signifie que les chercheurs en recherche qualitative doivent étudier les choses dans leur situation naturelle, en s'efforçant de donner un sens aux phénomènes ou de les interpréter à travers la signification que les gens leur attribuent. Autrement dit, dans une telle démarche l'accent sera mis sur la nature sociale de la réalité (et non strictement et seulement objective) et sur l'interaction entre le chercheur et le terrain (Denzin et Lincoln, 1994).

Pour les destinations touristiques, une compréhension du point de vue du touriste doit être mise en place afin d'attirer les touristes, et la compréhension de l'attachement ou le détachement du touriste à une destination, avec ces valeurs, est précieuse dans un marché hautement concurrentiel qui évolue rapidement.

Enfin, selon (Yin, 1989 : 18), la recherche qualitative basée sur une étude de cas est une approche recommandée lorsque l'intérêt concerne des événements contemporains dans leur contexte en temps réel, lorsque les limites entre le phénomène étudié et le contexte ne sont pas

claires. Ce qui est le cas de notre étude qui vise à étudier le phénomène de co-crédation d'expérience et de valeur d'une destination touristique avec les touristes.

1.2. Une étude empirique longitudinale

Par essence, les recherches longitudinales abordent la réalité sociale de manière dynamique. Cette dernière émerge plus qu'elle n'existe pour le chercheur. La perspective longitudinale est donc particulièrement adaptée pour des projets de recherche et des problématiques qui considèrent d'emblée la réalité sociale de manière dynamique. Selon Musca (2006), une étude longitudinale a pour objectif la compréhension et l'explication de processus organisationnels dans leur contexte. Elle associe l'étude du contexte à l'investigation des processus dans le temps.

Selon Wacheux (1996), lorsque la réalité à étudier présente un caractère complexe, la méthode à mettre en œuvre s'effectue en deux temps :

- Dénombrer les représentations de la réalité en autant de fragments mobiles nécessaires pour l'unité d'analyse ;
- Trouver des règles d'associations explicatives de ces phénomènes.

Charreire Petit (2003) distingue trois phases lors d'une étude longitudinale. Elle démarre souvent par une phase exploratoire, suivie d'une phase d'enquête intensive, puis d'une phase de contrôle.

Pour notre recherche, nous avons opté pour une opération de décomposition des constituants de la réalité étudiée, en l'occurrence l'activité de co-crédation d'expérience touristique, pour en comprendre le fonctionnement de chacune et étudier le fonctionnement global.

2. Une (mono-) étude de cas enchâssés pour accéder au réel

Une étude de cas « est une recherche empirique qui étudie un phénomène contemporain dans un contexte réel, lorsque les frontières entre le phénomène et le contexte n'apparaissent pas clairement, et dans laquelle on mobilise des ressources empiriques multiples » (Yin, 1989, p.25).

2.1. Pourquoi l'étude de cas ?

L'étude de cas est considérée comme une stratégie de recherche qui permet d'accéder aux situations concrètes (Yin, 2003)³⁴. Selon l'auteur, « le besoin distinctif de l'étude de cas provient du désir de comprendre un phénomène social complexe » (p. 2).

Pour Wacheux (1996, p. 25), l'étude de cas est considérée comme « une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les événements, les acteurs et les implications ». L'étude de cas peut avoir ainsi comme objectif d'analyse soit la prescription, l'exploration ou l'explication (Yin, 1989).

Par ailleurs, l'étude de cas est utilisée lorsqu'une question portant sur le *comment* ou le *pourquoi* est posée sur un événement contemporain, dans un contexte réel, et sur lequel le chercheur a peu ou pas de contrôle (Yin, 2003, p.9). Rappelons que notre problématique se rapporte au rôle des technologies web et les technologies mobiles sur l'expérience touristique d'une destination. Il s'agit d'un événement contemporain, la co-création dans le M-tourisme (de l'anglais « Mobile - Tourism »), ayant lieu durant les phases d'expérience d'un individu. La complexité du phénomène étudié réside principalement dans la difficulté à repérer les frontières dans le contexte (contexte inter-organisationnel, contexte du groupe).

Enfin, même si notre objectif n'est pas d'arriver à une généralisation (nouvelle théorie), les études de cas peuvent offrir aussi, en plus de la description, un test d'une théorie (de vérification d'hypothèses) ou une génération de nouvelles théories. En effet, comme le rappelle Rispoli dans son ouvrage (2002), l'étude de cas constitue une démarche privilégiée tout en étant qualifiée d'exploratoire par son auteur s'attachant à découvrir la singularité dans le temps et dans l'espace de processus mal connus. La généralisation des résultats n'est pas une préoccupation première. Ainsi, une recherche exploratoire est un processus complet en soi, c'est-à-dire visant à comprendre un phénomène complexe méconnu.

2.2. Pourquoi une étude de cas enchâssés ?

Musca (2006) définit l'étude longitudinale de cas enchâssés comme une étude de cas longitudinale comportant plusieurs sous-unités d'analyse au sein du cas et dans laquelle des investigations sont également menées au niveau de l'ensemble du cas.

³⁴ *As a research strategy, the distinguishing characteristic of the case study is that it attempts to examine: (a) a contemporary phenomenon in its real-life context, especially when (b) the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident...* (Yin, 1981, p.59)

L'étude de cas enchâssés invite à porter un regard sur les différentes focales d'une même problématique. Ainsi, il peut s'agir d'une étude de cas unique ou d'une étude menée dans le cadre d'un design multi-cas (types 2 et 4 du tableau de Yin). Enfin, une étude de cas enchâssés peut être menée de façon rétrospective ou bien en temps réel (Musca, 2006)

	Cas unique	Cas multiples
Holistique (une seule unité d'analyse)	Type 1	Type 3
Enchâssé (unités d'analyse multiples)	Type 2	Type 4

Tableau 13 : Les grands types de designs d'études de cas, adapté de Yin (2003 : 40)

Notre recherche correspond au type 2 de Yin (2003 :40), c'est-à-dire une étude de cas unique avec des sous-unités d'analyses multiples. Par ailleurs, elle a été réalisée en temps réel, et par conséquent nous avons sélectionné les sous-unités qui nous paraissent offrir des éléments de contraste tout en étant pertinentes par rapport à nos questions de recherche.

Nous avons suivi aussi les recommandations de Van de Ven et Poole (2002) selon lesquelles il convient aussi de déterminer, lors de la sélection des unités ou des sous-unités d'analyse, la fréquence du recueil des données, la durée de ce recueil et à sa granularité, c'est-à-dire le degré de précision envisagé. En effet, ces considérations, centrales pour toutes les recherches empiriques longitudinales, se posent avec d'autant plus d'acuité qu'il s'agit de cas enchâssés (Musca, 2006).

Une unité d'analyse est l'élément en fonction duquel le chercheur va procéder au découpage de ses données et à l'extraction d'unités qui seront ensuite, classées dans les catégories retenues. Une fois les unités d'analyses (ou sous-unités d'analyses) sont repérées à partir des données, il s'agit de les placer dans les catégories définies (et faisant du sens) en fonction de l'objet de recherche.

Enfin, Langley (1999) souligne qu'il est possible, en analysant plusieurs unités au sein d'un cas, de scruter différentes facettes d'un ou de plusieurs processus, à différents moments de leur déroulement. Ainsi, des comparaisons approfondies peuvent être menées, s'agissant de plusieurs processus ou au sein d'un processus.

2.3. La question de la validité de la méthode

Yin (2003) recense trois principaux préjugés envers les stratégies d'études de cas :

- le manque de rigueur. L'étude de cas manque parfois de précisions sur la méthodologie utilisée;
- l'étude de cas, et tout particulièrement l'étude longitudinale, sont souvent longues et résultent de documents énormes et peu lisibles ;
- enfin, les études de cas ne permettent pas la généralisation. Seule une généralisation théorique de nature analytique est possible. Le but n'est pas d'énumérer des fréquences (représentativité statistique) mais d'enrichir et de généraliser des théories (généralisation théorique).

Pour Hlady-Rispal (2002, p. 47), l'étude de cas doit respecter quatre postulats prescriptifs. Elle devrait être guidée par des considérations théoriques plus que déterminée par des considérations techniques ; se concentrer sur l'analyse du ou des phénomènes contextualisés ; se concentrer sur les explications de processus et non sur les explications des faits ; enfin, permettre de produire des informations et de la connaissance en tenant compte du fait que l'observateur est à la fois sujet et objet en interférant avec le ou les phénomènes observés.

Yin (2003) propose quatre critères de validité de l'étude de cas : la validité du construit, la validité interne, la validité externe et la fiabilité :

- la validité du construit vérifie que les variables utilisées pour opérationnaliser les concepts sont les bonnes. Elle évalue également dans quelle mesure la méthodologie de recherche permet de répondre à la problématique et aux questions de recherche initialement posées ;
- la validité interne, quant à elle, permet d'évaluer la pertinence et la cohérence des résultats. Elle est étudiée par recoupement ;
- concernant la validité externe, elle examine les possibilités, les conditions de généralisation et de réappropriation des résultats d'une recherche. Une généralisation théorique est possible si l'on retrouve des schémas récurrents dans plusieurs cas. Concernant notre cas (étude de cas unique), la généralisation n'est pas possible.
- et enfin, la fiabilité permet de s'assurer que si l'on mesure plusieurs fois le même phénomène avec le même instrument de mesure, on obtient des résultats les plus similaires possibles.

2.4. Le design de l'étude de cas

Plusieurs auteurs proposent une démarche d'étude de cas. Yin (1994, p. 19) préconise de définir successivement les cinq éléments suivants : une question de recherche, les propositions (s'il y en a), l'unité d'analyse (et ou les sous-unités d'analyses), la logique liant les données aux propositions, et les critères pour interpréter les résultats.

Selon Miles et Huberman (2003), le chercheur dans une approche inductive pourra se rendre sur le terrain avec un minimum de pré-structuration de son plan de recherche.

Nous avons opté pour une méthode intermédiaire (Yin, 2003, p. 50), c'est-à-dire que nous nous sommes rendu sur le terrain avec quelques pré-requis issus de la revue de littérature (la théorie sur la co-crédation de valeur, l'usage des nouvelles technologies et la communauté virtuelle). Ainsi, notre cadre théorique a été enrichi tout au long de notre étude, à la fois par des éléments empiriques et par des éléments théoriques. De même, la grille de lecture fut choisie en cours de collecte de données et confirmée lors de leur analyse.

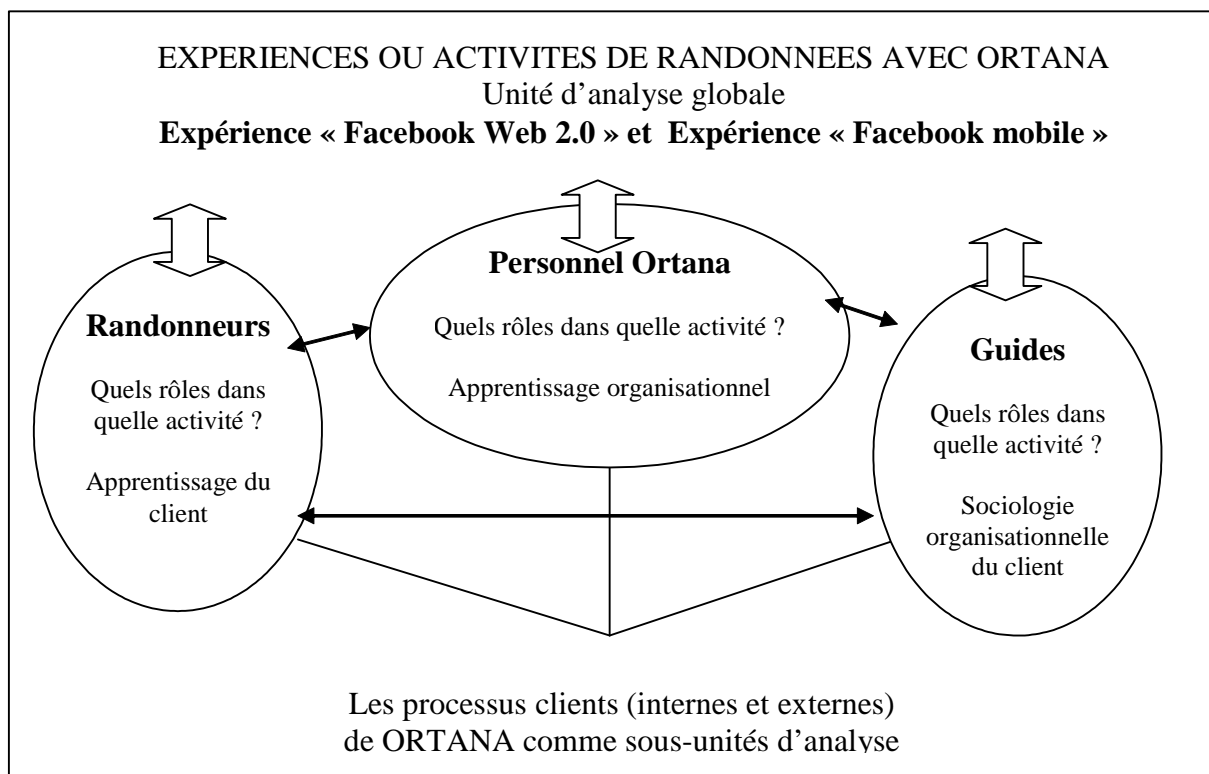


Figure 15 : L'étude de cas Office régionale du tourisme Analamanga

Notre étude sur le terrain se limitera donc sur trois groupes d'acteurs distincts : les randonneurs, les employés de contact (personnel d'ORTANA) et les guides de la région Analamanga. Nous allons ainsi se focaliser sur l'expérience en ligne de chaque groupe d'acteurs (leurs rôles dans la communauté en ligne, les ressources intégrées, usage des

technologies mobiles, ... à travers l'analyse des discussions en ligne sur le « groupe Facebook ORTANA », l'observation participante des randonnées, et des entretiens individuels en ligne.

Section 11 : Présentation générale du terrain de recherche

Cette section présente le terrain de notre recherche. Le premier paragraphe nous permettra de justifier le choix du terrain d'investigation. Tandis que le deuxième paragraphe présente l'Office Régional du Tourisme ANAlamanga (ou ORTANA) au sein duquel nous avons mené notre étude empirique.

1. Le choix du cas et la préparation du terrain de recherche

Le choix du terrain est une étape importante surtout dans le cadre d'une recherche dite qualitative. En effet, la richesse et la pertinence des propositions générées dépendent de la qualité du terrain retenu. La définition du terrain consiste essentiellement à définir le périmètre analytique (quoi observer), organisationnel (quels acteurs) et temporel (quelle période) de l'objet qui sera étudié.

1.1. Le choix de l'île de Madagascar

Le terrain constitue un maillon incontournable dans la recherche, même la plus théorique qui soit. En effet, le terrain constitue le point de départ et le point de chute de toute recherche, il est le champ d'application, d'expérimentation et d'initiation de la recherche.

Madagascar est une grande île située dans l'océan Indien à 400 km à l'est des côtes africaines. Le canal du Mozambique la sépare du continent. C'est un pays très touristique qui est peut être divisée en cinq régions géographiques : les hauts plateaux du centre, la côte est, le massif Tsaratanana, la côte ouest et le sud-ouest. En effet, reconnu par tout le monde, aussi bien le monde scientifique que le monde touristique, Madagascar est un pays à méga biodiversité. Il présente une diversité biologique largement au-dessus de la normale. Le pays renferme en grande majorité des espèces qui ne se trouvent nulle part ailleurs ou endémiques. Le tourisme a toujours été une des activités économiques les plus importantes pour la Grande île.

Un jour, je me suis demandé si cette qualité naturelle de l'île, reconnue par tous, suffit encore de nos jours pour attirer un être humain (de l'anglais human being) qui se trouve à l'autre bout du monde (les asiatiques, les européens, ..., ou l'être humain qu'on appelle les habitants, les locaux. Le constat est indéniable, quelque chose a changé le comportement des « touristes potentiels ». La principale cause n'est pas la crise économique mondiale, ni la crise politique dans la Grande île. La première cause est Internet et ses technologies : les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, ...), les blogs, les forums, etc. Les êtres humains au sens de Binkhorst (2006) veulent tout maîtriser avant de se déplacer. Ils veulent réduire les risques en les partageant, en accédant aux informations utiles au voyage, en ayant un dialogue continu avec les autres êtres humains – en mode touriste ou famille ou ami – selon son environnement (Prahalad et Ramaswamy, 2000 ; 2004).

Alors, est-ce que les principaux responsables du développement du tourisme à Madagascar ne sont pas au courant de cette évolution ? Ceci constituait le point de départ de ma recherche doctorale.

1.2. Le choix de la région Analamanga

En Juillet 2004, le gouvernement Malgache a mis en place les Régions pour confirmer sa volonté d'appliquer une politique à une base plus élargie, c'est-à-dire la décentralisation. La région Analamanga est une des 22 régions de Madagascar. Elle se situe au centre de la Grande île. Son chef-lieu est Antananarivo, qui n'est autre que la capitale ; et qui est la principale porte d'entrée du pays par voie aérienne, en disposant de l'Aéroport International d'Ivato. La Région Analamanga compte huit (8) districts composés de 134 communes. Elle s'étend sur une superficie de 17445 km², soit environ 3 % de la superficie de Madagascar.

Compte tenu de sa situation géographique, la Région ne dispose pas de sortie sur la mer. Elle est délimitée au Nord par la Région Betsiboka, à l'Ouest par Bongolava et Itasy, à l'Est par Alaotra Mangoro et au Sud par Vakinankaratra. Analamanga est la région où la densité de la population est la plus élevée du pays et le réseau routier le plus important. Cette situation exceptionnelle a facilité les échanges dans la région et a fait développer le secteur tertiaire.

Dans le plan régional de développement (PRD) de la région Analamanga, en 2010, un des objectifs stratégiques fixés par l'Etat pour susciter et promouvoir une croissance économique

à base sociale est de « Justifier la dénomination « Analamanga » par la conservation du potentiel et de la richesse écologiques de la région ».

Toutes ces caractéristiques géographiques, politiques, économiques et sociales de la région Analamanga nous offrent une garantie de terrain en termes de richesse de l'étude et d'adéquation du terrain par rapport à ce que nous cherchons à analyser.

1.3. Le choix de l'office régional du tourisme d'Analamanga

ORTANA est une grande opportunité qui nous est offerte pour accéder au terrain. En effet, les activités de l'office régional du tourisme Analamanga (ORTANA) constituent le terrain sur lequel nous avons mené notre étude empirique. Lorsque nous sommes allés voir pour la première fois le directeur de l'office du tourisme, nous avons présenté notre projet de recherche. Il nous a bien accueilli en tant que personne, ainsi que notre projet. De plus, on s'est aperçu très vite que les activités d'ORTANA (les randonnées pédestres bimensuelles, les trains de loisirs dans la région, la création de groupe en ligne sur le réseau social Facebook, offrent plusieurs angles pour étudier le phénomène qu'on voulait comprendre. C'était un grand soulagement, parce que mon directeur de thèse ne cessait de me rappeler « ...la priorité, c'est avant d'avoir un terrain. » Effectivement, c'était le cas. Je me suis rendu compte que la revue de littérature que j'ai effectuée durant une année ne servait pas à grand-chose sans la confronter à la réalité sur le terrain.

A partir de ce moment-là, mon projet de recherche était plus clair en termes de choix méthodologiques, d'analyse et d'intervention. Depuis, j'ai pu analyser les opportunités de co-création de valeur dans l'expérience touristique via Facebook, plus précisément la communauté en ligne dans le « groupe Facebook » créée par ORTANA en octobre 2009.

2. Présentation de l'office régional du tourisme d'Analamanga (Madagascar)

2.1. ORTANA et sa mission

L'office régional du tourisme d'Analamanga (ORTANA) est l'organisme de promotion de tourisme de la Région. En tant qu'organisme d'utilité publique, il a pour but de développer le tourisme au sein de la région Analamanga, qui est une des 22 régions de Madagascar. C'est un démembrement au sein de l'Office National du Tourisme de Madagascar. Il cherche tous les moyens qui permettent de développer, promouvoir le tourisme dans cette région. C'est

aussi un interlocuteur du tourisme dans cette région entre l'institution publique et les opérateurs privés. Elle doit aussi donner de l'information aux touristes.

C'est une association de plusieurs acteurs du secteur du tourisme dans cette région de la Capitale de l'île de Madagascar. On y trouve entre autre : l'association des tour-opérateurs, l'association des loueurs de voiture, l'association des guides et l'association des hôtels.

L'ORTANA a notamment pour attributions de :

- mettre en œuvre toutes mesures et tous moyens pour toute politique de développement du tourisme de la Région et pour la promotion efficace des sites touristiques ;
- assurer le rôle d'interlocuteur privilégié pour faciliter l'interaction et la synergie entre la puissance publique et les opérateurs privés dans le domaine de l'information et de la promotion de la Région d'Analamanga ;
- assurer l'accueil et l'information des touristes et des investisseurs sur les potentialités touristiques de la Région en liaison avec les services et organismes publics, les Communes, les opérateurs touristiques et ceux des autres secteurs;
- analyser, élaborer et fournir des données et produits touristiques répondant aux demandes relatives aux données informatives, documentations et statistiques touristiques utiles ;
- promouvoir des sites et installations touristiques et sportives, en y organisant notamment des activités de loisirs, des fêtes et d'autres activités culturelles ;
- créer des événements ou manifestations promotionnelles de concert avec les partenaires et accueillir des « éductours » ;
- organiser et participer à des congrès, conférences, rencontres, séminaires, expositions et manifestations, des foires et salons touristiques nationaux, Régionaux et internationaux favorisant la promotion et l'information touristique ;
- développer et rechercher des partenariats techniques, institutionnels et financiers émanant du secteur public ou privé, pouvant concourir à l'accomplissement de sa mission ;
- appuyer à la professionnalisation du secteur touristique dans la Région.

En effet, Madagascar dispose d'une dotation impressionnante de biodiversité, de beauté naturelle et d'un patrimoine culturel pour accueillir le tourisme comme source de croissance économique et de réduction de la pauvreté. Pourtant, sur les 200.000 visiteurs annuels, il n'y a que 60.000 qui sont de véritables touristes. Ce qui signifie qu'il est peut être intéressant de savoir ce que cherche le reste qui ont un but à l'origine de leur voyage. Madagascar a le potentiel d'accueillir un nombre beaucoup plus important de touristes à condition d'assurer la

bonne gestion de l'évolution du secteur – tout en mettant l'accent sur les aspects économique, environnemental et social, et notamment sur la participation communautaire (Christie et Crompton, 2003).

2.2. La mission de l'office régional du tourisme d'Analamanga

ORTANA a pour mission de promouvoir le tourisme dans la région Analamanga. Afin d'aider les acteurs du tourisme de la région, l'office a décidé de lancer des activités tels que les randonnées pédestres et en VTT, les visites guidées et le canyonisme. Les activités organisées par ORTANA sont périodiques à raison de deux fois par mois. Les employés de l'office qui sont spécialisés dans l'organisation des activités ont une très bonne connaissance de la région, ses caractéristiques, ses habitants, le climat ainsi que les professionnels du tourisme de la région.

Organisation des activités « randonnées », « canyonisme », « visite guidée de la ville »:

Les employés définissent les activités à offrir aux touristes à partir des demandes (besoins, attentes, souhaits, propositions, ...) formulées par ces derniers, d'une liste comportant les sites touristiques, et en fonction d'autres paramètres tels que la saison, les us et coutumes dans un endroit, la disponibilité des guides, etc. Ensuite, le personnel d'ORTANA procède à l'étude de faisabilité de l'activité, en consultant les prestataires qui peuvent réaliser le service et en évaluant le coût de l'activité. Lorsque l'office décide d'organiser une activité de canyonisme par exemple, il demande le conseil et l'offre de service de l'agence Madamax. Ce dernier est un producteur de loisir spécialisé dans le canyonisme. Quand l'étude de faisabilité est validée, ORTANA ouvre l'inscription en envoyant les annonces avec les détails de l'activité (endroit, date, frais d'inscription,). L'office utilise à la fois les médias locaux (presse écrite, radio) et le canal électronique (par mail) pour distribuer l'invitation. Ensuite, les employés d'ORTANA procèdent à la phase « Reconnaissance » pour faire, par exemple, le balisage du terrain lorsqu'il s'agit d'une randonnée pédestre.

Durant l'activité de randonnée, les guides conduisent les touristes tout en donnant des explications historiques et culturelles des sites touristiques.

Résumé du chapitre 4

L'objectif de ce chapitre était de présenter et justifier les choix effectués au regard de la problématique et la démarche générale de notre recherche. Il s'agit d'un éclairage sur la stratégie de recherche qu'on a adoptée. En effet, la démarche et la méthode d'analyse choisie, ainsi que le résultat obtenu dépendent du choix de paradigme fait par le chercheur au départ. Tandis que l'explication de la méthode retenue permet de contrôler la démarche de la recherche, d'accroître la validité de la connaissance qui en est issue et de lui conférer un caractère cumulable.

Dans le cadre de cette étude, nous avons adopté une posture épistémologique hybride, c'est-à-dire une perspective faisant intervenir une position interprétative et une position socioconstructiviste. Par ailleurs, une démarche de type abductive a été choisie – c'est-à-dire, des allers-retours entre la théorie et le terrain – pour donner du sens aux observations empiriques (Charreire & Durieux, 2003)

Par ailleurs, l'exploration d'un phénomène complexe tel que la co-crédation de valeur (considération du client en tant que collaborateur, producteur de valeur avec l'entreprise) justifie notre recours à une approche qualitative fondée sur l'étude de cas. L'étude de cas présente l'avantage de positionner le phénomène à étudier dans ses circonstances temporelles et sociales ;

Enfin, Notre étude de cas a été menée au sein de l'office régional du tourisme Analamanga (ORTANA). Plus précisément, nous avons travaillé avec la « direction exécutive » qui assure les activités de promotion du tourisme dans la région Analamanga (Madagascar). Cette entité propose une activité de « randonnée pédestre » bimensuelle, destinée aux professionnels du tourisme, aux touristes locaux et aux touristes de passage dans la région.

**CHAPITRE 5 : RECUEIL DES
DONNEES, ANALYSE ET
RESULTATS**

Introduction du chapitre 5

L'objectif de cette thèse est l'identification des opportunités de co-création d'expérience avec les touristes qui sont offertes par les nouvelles technologies Web (web 2.0). Nous rappelons aussi que notre terrain de recherche est constitué de la communauté de randonneurs de la région Analamanga (Madagascar) rassemblés dans le « groupe Facebook ORTANA » créé par l'office du tourisme en 2009 sur le réseau social qui porte le même nom.

Dans ce chapitre, nous allons dans un premier temps (**section 12**) présenter la collecte des données qui est une activité à part entière de notre travail. Il s'agit de répondre aux questions relatives à la nature des données collectées sur le terrain, aux techniques utilisées pour les collecter et à la nature du terrain d'observation. Dans un second temps, nous allons évoquer les modalités de traitement des données (**section 13**). C'est une étape préalable avant la phase d'analyse proprement dite. Enfin, la dernière section (**section 14**) analyse en détail les expériences de co-création des randonneurs via la communauté en ligne.

Section 12 : La phase de préparation et de recueil des données

Les données que nous avons collectées sont essentiellement qualitatives. Elles se réfèrent aux « essences des gens, des objets et des situations » (Huberman et Miles, 1994, p 429). Pour recueillir ces données, nous sommes entrés en interaction avec les participants, en face-à-face (observation, écoute et questionnement) et à distance (récolte des données sur Facebook). Ces dernières sont des conversations asynchrones entre les différents acteurs (les randonneurs, les guides, et les personnels en contact de l'office régional du tourisme d'Analamanga).

Les quatre sources de données utilisées sont ainsi : l'observation, un questionnaire qualitatif, le « groupe Facebook ORTANA » et les entretiens avec individus observés.

1. Les techniques de collecte des données

Hlady-Rispal (2002) souligne que la méthode des cas combine plusieurs techniques de collecte (ou sources) de données tels que les entretiens (semi-directifs, non directifs, phénoménologiques), l'observation (participante ou non participante) et les documents internes et externes à l'entreprise.

1.1. Le choix de l'observation

L'observation vise à comprendre de l'intérieur le déroulement des événements et ce, avant de les expliquer (Wacheux, 1996). Elle permet de réduire la distance entre les sujets et l'objet de recherche en vue d'accroître la fiabilité des données collectées. Par ailleurs, l'observation relève d'un triple travail de perception, de mémorisation et de notation. Ces trois activités sont en interaction et s'améliorent en même temps. Tout comme l'acte d'entretien, l'observation est structurée par nos objectifs de recherche. On n'observe pas sans références, sans points de repères. Notre regard s'arrête forcément sur un aspect de la réalité. Noter une observation permet dans un premier temps de garder des traces écrites de ce qui nous a semblé le plus important et pourra donc être ré exploité plus tard.

Ainsi, l'observation permet aussi de dégager certaines pistes de réflexion. On tente d'observer par rapport à certaines prénotions que l'on peut avoir sur le terrain ou par rapport à des premières lectures qui nous ont orientés

Différentes modalités d'observation sont possibles qui peuvent se diviser en deux types (Wacheux, 1996) : l'observation participante et l'observation passive.

Dans une observation participante, le chercheur participe aux faits et gestes des individus observés durant une activité. Le chercheur peut voir le comportement de la personne observée et avoir une idée sur les points de vue de cette dernière. La partie d'observation est souvent combinée avec une partie conversation, où le chercheur interroge, en permanence, les personnes sur le sujet. Ainsi, le chercheur peut ensuite comparer ce que les gens disent qu'ils font avec ce qu'ils font réellement. Dans l'observation passive, il n'y a pas d'interaction directe (entretien) durant l'observation. En général, le chercheur pose des questions à la personne observée lorsque l'observation est terminée.

Durant notre recherche, l'observation a été très souvent passive. En effet, l'observation passive a l'avantage de garder la position neutre du chercheur affirme Wacheux (1996). Tandis que, l'observation participante peut biaiser les résultats du chercheur à cause de

l'éventuelle influence du groupe dans lequel il est intégré. Ainsi durant les activités de randonnées, nous avons observé un certain nombre de participants à ces activités afin de voir comment ils vivent l'activité (comment ils créent leur propre expérience durant la phase du tourisme selon Jafar (1985) et Watson et al (2004)). Par la suite les randonneurs sont interrogés sur le sujet, c'est-à-dire la création d'expérience touristique et l'usage (ou la possibilité d'usage) des technologies d'Internet durant l'activité de randonnée.

1.2. L'entretien individuel

L'entretien est un procédé d'investigation scientifique qui emprunte un processus de communication verbale afin de recueillir des informations, en relation avec un objectif fixé à l'avance. D'ailleurs, c'est le procédé le plus utilisé dans l'étude des phénomènes complexes.

L'entretien Semi-directif centré est la méthode d'entretien la plus utilisée. Selon ³⁵Romelaer (2005), l'entretien Semi-directif centré réalise un compromis souvent optimal entre la liberté d'expression du répondant et la structure de la recherche. Le répondant s'exprime sur les thèmes qu'il souhaite, et dans son propre langage : la directivité de l'entretien est donc très réduite. Le chercheur en retire deux éléments :

- (1) des informations sur ce qu'il cherche à priori (les thèmes du guide de l'interviewer) ; et
- (2) des données auxquelles il n'aurait pas pensé (la surprise venant de la réalité du terrain) ».

Le chercheur utilise ce type d'entretien lorsqu'il a besoin d'informations spécifiques. Il vise à orienter les personnes interrogées vers des thèmes préalablement définis. Ainsi, un guide d'entretien souple sert en tant que point de repère pour le chercheur et d'aide à la réflexion pour les répondants (Hlady-Rispal, 2002). Il permet d'explorer les expériences vécues et les interprétations des acteurs quant aux phénomènes étudiés.

Nous verrons un peu plus tard les différents types d'entretiens que nous avons utilisés durant le travail sur terrain (en ligne ou hors ligne).

³⁵ Romelaer, P. (2005), *L'entretien de recherche*, dans Roussel, P. & Wacheux, F., *Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Edition De Boeck, chapitre 4

	Période 1 09/09 à 11/10	Période 2 12/10 à 06/11	Période 3 06/11 à 05/12
Activités physiques	<ul style="list-style-type: none"> - Observations non participantes des activités quotidiennes du personnel de l'ORTANA. - Entretiens exploratoires avec les responsables de l'office régional du tourisme Analamanga - Données statistiques de participation aux activités de randonnées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observations participantes des activités organisées par ORTANA (randonnées bimensuelles) - Entretiens semi-directifs : <ul style="list-style-type: none"> - Touristes (3) - Guides (2) - Personnel en contact (3) 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens semi-directifs : <ul style="list-style-type: none"> - Touristes (3) - Guides (2) - Personnel en contact (2)
Activités en ligne	<ul style="list-style-type: none"> - Données statistiques de participation aux discussions en ligne sur le « groupe Facebook ORTANA ». 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de contenu des conversations en ligne (sur le « groupe Facebook ORTANA »). - Entretiens semi-directifs : <ul style="list-style-type: none"> - Touristes (5) - Guides (2) - Personnel en contact (2) 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de contenu des conversations en ligne (sur le « groupe Facebook ORTANA »). - Entretiens semi-directifs : <ul style="list-style-type: none"> - Touristes (4) - Guides (2) - Personnel en contact (2)

Tableau 14 : Découpage temporel de la collecte de données

2. Les étapes de la collecte des données

2.1. Première approche exploratoire du terrain

Notre première rencontre avec le terrain consiste à évaluer l'adéquation du terrain par rapport à l'objectif de notre recherche.

2.1.1 Entretiens exploratoires réalisés auprès de la direction et du personnel de l'ORTANA

Cette étape correspond à la première phase d'une étude longitudinale décrite par Charreire Petit (2003). Durant les entretiens, nous avons opté pour une logique maïeutique c'est-à-dire que nos entretiens ont principalement pour but de permettre à l'autre de s'exprimer aussi complètement et personnellement que possible, afin de décrire d'une manière assez détaillée l'activité de l'office régional du tourisme, les fonctions des différents responsables de l'office. Les entretiens ont été menés au tout début de notre recherche et ont une durée moyenne de 45 minutes. L'objectif de cette première rencontre est aussi d'identifier les différents acteurs internes et externes à l'organisation et de leurs relations. Ainsi, les principaux acteurs externes qui interagissent avec l'office du tourisme sont : les touristes locaux et les touristes de passage dans la région du haut plateau, les producteurs touristiques locaux et les guides.

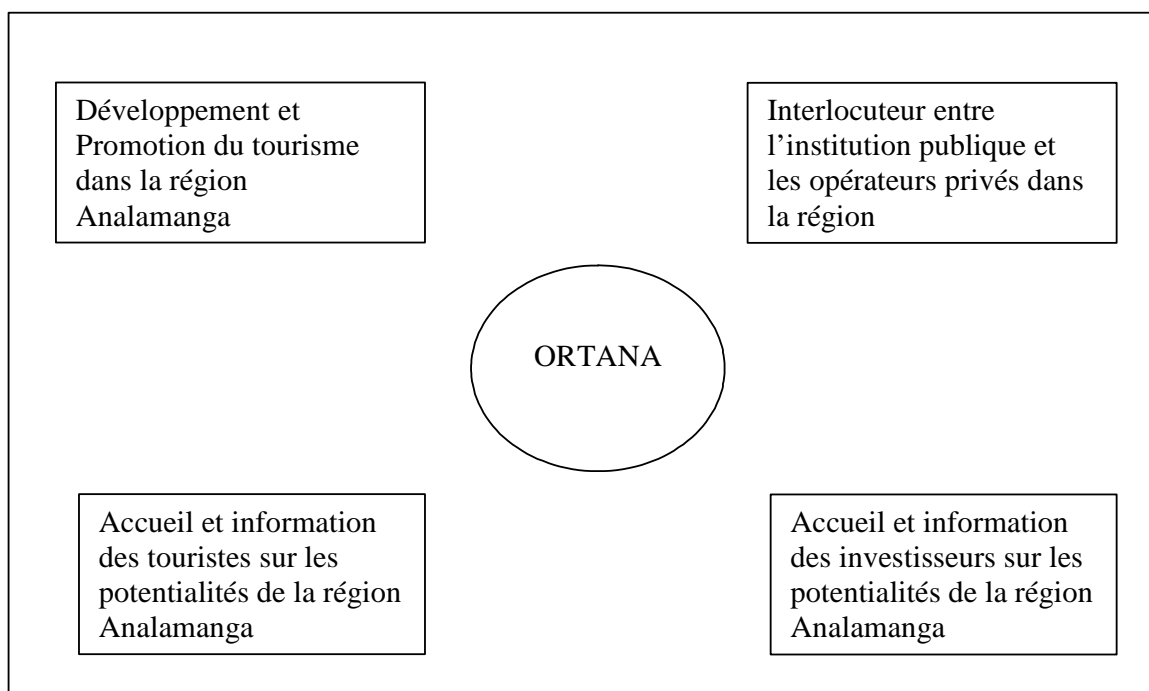


Figure 16: Représentation graphique de la mission de l'Office Régional du Tourisme Analamanga

2.1.2 Analyse de documents, des archives, et des messages électroniques.

La documentation a aussi constitué une source de collecte des données permettant de compléter les informations issues des entretiens exploratoires. Les périodiques de l'ORTANA, les invitations concernant les activités de randonnées de l'ORTANA envoyés aux touristes et aux opérateurs locaux ainsi que les documents internes de l'ORTANA sont autant de documents qui nous ont permis de mieux appréhender le terrain. En effet, chaque fois que l'ORTANA prépare une randonnée, l'office envoie des invitations via le canal traditionnel comme les médias, le téléphone, les opérateurs touristiques locaux (tour-opérateurs, hôtels, sites d'hébergement). Mais, l'office envoie aussi le canal électronique comme le réseau social Facebook, son site web officiel et l'envoi de courrier électronique.

Ainsi, à la fin de cette première étape, les unités d'analyse retenues pour notre étude de cas sont : les touristes locaux, les guides et le personnel en contact des touristes. Ils constituent les principaux clients (internes et externes) de l'office du tourisme régional d'Analamanga. Ainsi, toutes nos observations réalisées sur le terrain, conjuguées avec les entretiens individuels vont se focaliser, d'une part, sur l'expérience (réactions émotionnelles et comportements) des individus durant les randonnées organisées par l'ORTANA, et d'autre part sur l'apprentissage organisationnel de l'ORTANA.

Type de client d'ORTANA	Description du client
Clients internes	Le personnel en contact des touristes
Clients externes	Les touristes locaux
	Les touristes venant de l'étranger
	Les guides

Tableau 15 : L'observation de l'activité de l'ORTANA

a. L'observation passive de l'activité des employés de l'ORTANA

L'observation du travail dans les organisations est une des techniques les plus anciennes et les plus utilisées par les chercheurs en sciences sociales. L'observation, qu'on qualifie ici de « passive », a été menée dans les deux sites de l'ORTANA. A ce stade de notre recherche, l'observation est une technique de collecte de données primaires qui sont visibles et audibles. « L'observation passive se définit en effet comme l'autorisation d'être présent dans

l'organisation pour regarder la réalité quotidienne, assister aux événements pour les enregistrer et les analyser. (Wacheux, 1996).

Ainsi, notre première phase d'observation réalisée auprès des employés de l'ORTANA a pour objectif de saisir les modalités d'interactions des acteurs avec les éléments de leur contexte de travail (la préparation des activités, les dispositifs techniques et technologiques utilisés, le processus de travail des employés en contact avec les touristes et les opérateurs touristiques locaux).

Par la suite, nous avons posé des questions par rapport aux fonctions et aux tâches spécifiques des salariés de l'ORTANA.

Les fonctions et les rôles de chaque responsable fonctionnel et opérationnel de la direction exécutive de l'office régional du tourisme Analamanga sont résumés dans le tableau suivant :

Fonction principale	Statut
Premier décisionnaire de l'activité de l'ORTANA	Directeur exécutif de l'office du tourisme
Premier responsable de la politique financière de l'ORTANA	Directeur financier de l'office du tourisme
Employé en contact des touristes ; responsable des activités de randonnée	Agent d'accueil A
Employé en contact des touristes ; responsable des activités de randonnée	Agent d'accueil B
Chargé de la collecte des recettes touristiques de la région ; responsables des projets Internet « groupe ORTANA sur Facebook » et « site web ».	Responsable des vignettes touristiques

Tableau 16 : Les acteurs de l'office régional du tourisme d'Analamanga

b. Identification des acteurs principaux dans le réseau de création d'expérience touristique de la région Analamanga

Afin d'identifier les relations entre ORTANA et les différents acteurs du tourisme dans la région Analamanga, nous avons emprunté l'approche relationnelle et le modèle de proposition de valeur de Kwan et al (2011).

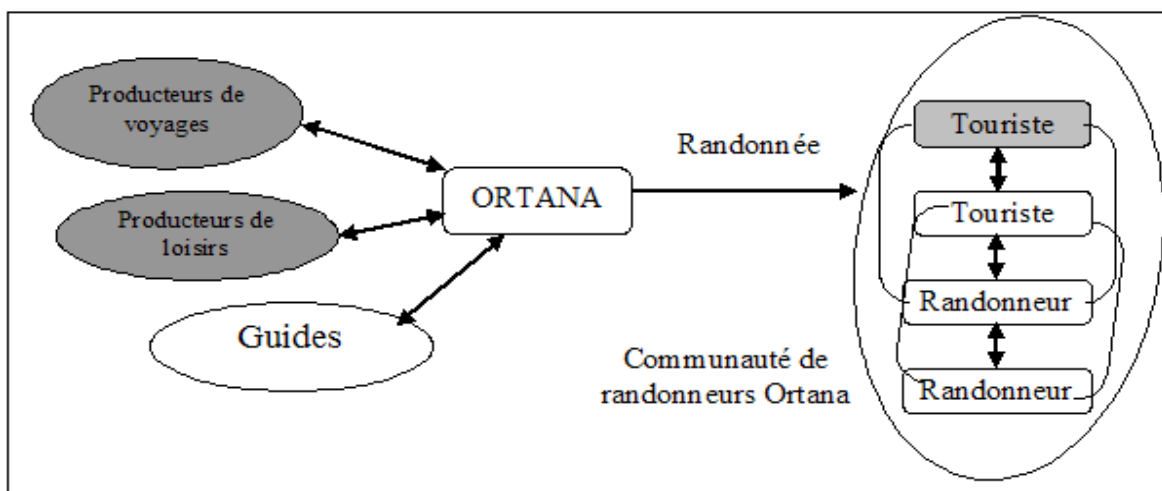


Figure 17: Système de valeur de l'ORTANA adapté au modèle de Kwan et al (2008)

Pour assurer ses activités de promotion dans la région Analamanga, ORTANA collabore avec trois types de prestataires : les guides, les prestataires de loisirs et les producteurs de voyages. Les « producteurs de voyages » sont constitués par les hôtels, les sites d'hébergement, les restaurants, ..., tandis que dans les « producteurs de loisirs », on trouve les prestataires de service touristique qui offre des « loisirs ». Dans ce groupe, on a identifié trois principaux prestataires qui étaient en collaboration directe avec ORTANA, à savoir : Madamax, Madarail et Mad'arbres. Madamax est par exemple un spécialiste de la descente en canoë à Madagascar. L'agence est composée d'une douzaine de personnes. Avec de multiples petits bateaux tels que les « rafts », les canoës, les kayaks et les « hairboats », elle exploite environ 8 sites pour offrir du canyoning aux touristes. Elle exploite, les rivières de Mangoky, de Matsiatra, de Tsiribihina, de Mania, d'Ambohimambola, de Sahatany, de Manimbory, de Betsiboka. Le troisième prestataire qui travaille avec ORTANA est constitué par les « guides ».

Durant les randonnées pédestres, ORTANA travail avec quelques guides de la région Analamanga. Ces derniers sont des professionnels du tourisme qui connaissent très bien la région (les sites touristiques, les habitants, son histoire, ...). Les guides jouent un rôle important dans la préparation des randonnées (avant l'activité) et pour assurer le guide des randonneurs (pendant l'activité).

Par la suite de notre étude, nous avons décidé se focaliser sur l'activité de randonnée uniquement, et laisser les autres activités (canoë, train touristique, ...) ainsi que les prestataires qui assurent ces services. Par conséquent, les acteurs qui nous intéressent sont : les guides, les randonneurs et les employés de l'ORTANA (Figure 17).

c. L'observation non participante de la « préparation » d'une activité de randonnée.

Durant cette phase, l'observation consiste à « voir » ce que les individus sont et font. La direction exécutive de l'ORTANA a décidé de lancer l'activité de randonnée pour plusieurs objectifs. Le premier objectif de la direction est de faire connaître, à tous les producteurs de services touristiques locaux et aux touristes locaux, les activités possibles dans la région Analamanga. Le deuxième objectif de l'office, qui est dépendant du premier, est de garder les touristes plus longtemps dans la région.

Les randonnées pédestres ou en VTT (vélo tout terrain), comme les autres activités telles que les visites guidées ou encore le canyoning que l'ORTANA organise sont donc avant tout un moyen de promotion et de communication pour l'office du tourisme. Ces activités constituent les principales propositions de valeur offertes par l'office régional du tourisme aux producteurs de services touristiques et aux touristes.

d. L'observation participante des « randonnées »

Nous avons travaillé avec un étudiant en Master en Tourisme à Antananarivo pour participer à l'observation des acteurs de l'activité de randonnée. Nous avons endossé le rôle de randonneur durant l'activité. En effet, notre objectif est d'enrichir l'éventail des modalités d'interactions de l'ORTANA avec les touristes, la rencontre entre les touristes, et l'interaction de chaque acteur avec la communauté en ligne via les technologies web (Facebook mobile).

Description de l'activité de randonnée organisée par ORTANA:

Les randonnées organisées par l'office régional du tourisme de la région (ORTANA) sont bimensuelles. C'est une activité d'une journée et qui se déroule le Week-end (samedi).

ORTANA répartit les ³⁶participants en trois ou quatre groupes de 25 randonneurs selon le nombre total des participants à l'activité. Chaque groupe est encadré par 2 personnels d'ORTANA et 2 guides. La répartition des groupes est réalisée par ORTANA. Ce dernier répartit les participants en fonction du lien qui lie les participants et de leur requête (même famille, les amis, connaissance) et ensuite par catégorie socioprofessionnelle (CSP), dont les étudiants à qui est accordée une réduction des frais de participation.

Le lieu de rassemblement (lieu de départ et d'arrivée) pour l'activité est toujours le même, c'est-à-dire devant le siège de l'office du tourisme (à l'esplanade Analakely). Ensuite, les groupes sont ramenés vers le lieu de départ de la randonnée.

³⁶ Le nombre moyen de randonneurs par activité est de 100 personnes réparties en 4 groupes.

La durée totale de la ³⁷ marche est d'environ de 4 heures pour une distance de 10km.

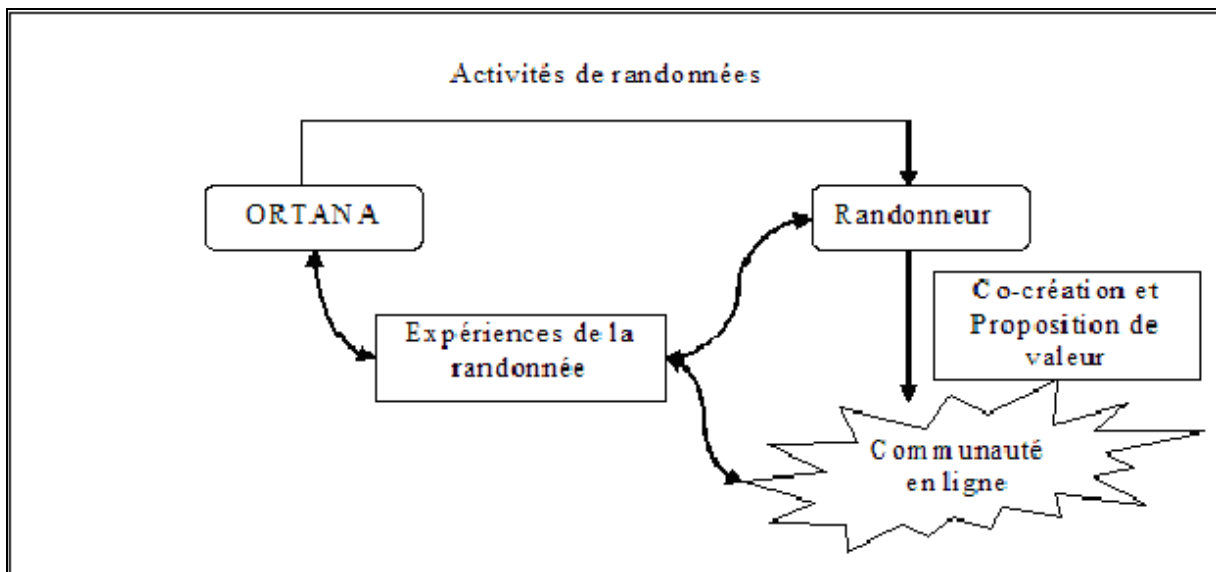


Figure 18: Modèle de propositions de valeur de l'ORTANA adapté au modèle de Kwan et al (2008)

2.1.3 Vision globale des participants (randonneurs, guides et ORTANA) à partir d'un questionnaire qualitatif

Afin d'avoir une image de la répartition des acteurs, et par la suite arrivée à travailler avec un groupe composé de randonneurs, de guides et employés de contact ORTANA pour la suite notre étude, nous avons élaboré un questionnaire adressé aux participants de la randonnée.

Ainsi, la figure suivante positionne les individus interrogés en fonction de leurs attributs : présence physique ou la continuité de leur participation aux activités de randonnées organisées par ORTANA (de nulle à régulière) et présence en ligne, c'est-à-dire la participation aux discussions en ligne, dans le groupe Facebook de l'ORTANA (de nulle à régulière). Du point de vu de l'échantillonnage, l'objectif de « l'étude des individus » n'est pas celui de la « représentativité » mais celui de la « significativité » dans une perspective qualitative.

Par ailleurs, l'objectif de cette étude n'est pas de déterminer l'existence ou non d'une corrélation entre la présence physique et la présence en ligne des acteurs. Il s'agit de comprendre les motivations de chaque acteur par rapport à leur contribution dans la communauté en ligne (groupe Facebook ORTANA)

³⁷ Cf. Annexe Exemple de programme de la randonnée.

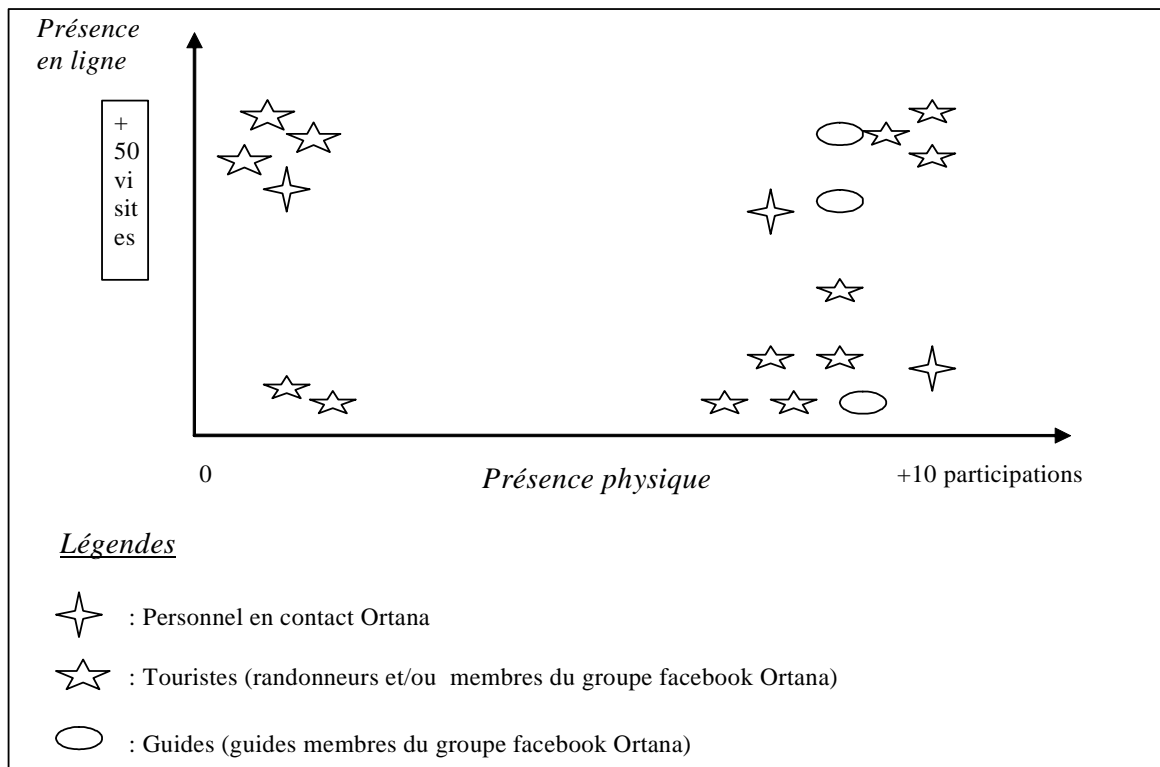


Figure 19: Représentation de la participation des randonneurs de l'ORTANA

Le questionnaire a été administré durant les activités de randonnées. Avec une moyenne de 100 randonneurs par activité et basée sur une enquête durant 5 randonnées en 2010, nous avons le résultat suivant, et résumé dans le tableau 17 :

- Près de la moitié des répondants (46%) ont déjà participé à cinq randonnées ou plus.
- Au total, 89% des randonneurs participent au moins pour la deuxième fois à l'activité de l'ORTANA. Ce qui signifie que seulement un randonneur sur dix participe pour la première fois à l'activité de randonnée. On peut supposer ici, que certains randonneurs ont une compétence assez poussée du service proposé (déroulement de la randonnée, les guides, le personnel de contact de l'ORTANA, et la région Analamanga). Enfin, on peut supposer aussi que les participants aux randonnées se connaissent plus ou moins bien à force de se retrouver à chaque randonnée. Sous l'angle de la co-crédation, certains randonneurs ont les compétences requises pour améliorer la proposition de valeur (service proposé), ou encore, peuvent être des promoteurs de l'image de région.

PARTICIPATION A L'ACTIVITE DE L'ORTANA
46% des participants ont déjà participé à au moins cinq activités de l'ORTANA
43% ont participé entre 2 et 5 randonnées organisées par ORTANA
8% ont participé pour la première fois à la randonnée

Tableau 17 : Statistique sur la participation des randonneurs en 2010

Concernant la caractéristique des randonneurs par rapport au thème de communauté en ligne de randonneurs de l'ORTANA (résumé dans le tableau 22), nous avons remarqué qu'un peu moins de la moitié des randonneurs de l'ORTANA seulement (c'est-à-dire, 44% des répondants) connaissent l'existence de la plate-forme en ligne au moment de l'enquête, c'est-à-dire en 2010. Par contre, la proportion des randonneurs ayant participé à 5 activités ou plus, qui connaissent le groupe en ligne, est supérieure à celle qui ne participe que rarement aux randonnées. On peut supposer ici donc que les randonneurs discutent, ou au moins échangent des informations liées au groupe facebook ORTANA, durant ou après les randonnées.

Cependant, la statistique montre que la majorité des randonneurs ne sont pas attirés par la plate-forme en ligne créée par ORTANA. Les raisons sont multiples : problème d'accès à la plate-forme (Internet, compte facebook, compétence d'usage, ...), ou utilité de la plate-forme (satisfaction perçue, bénéfice obtenu, valeur ajoutée, ...), ou encore la méfiance envers les réseaux sociaux, etc.

PARTICIPATION AU GROUPE EN LIGNE
44% des randonneurs connaissent l'existence du groupe Facebook ORTANA
55% des randonneurs qui ont participé à plus de 5 activités connaissent l'existence du groupe Facebook ORTANA
16% des randonneurs sont membres du groupe
5% interagissent sur le mur du groupe Facebook ORTANA

Tableau 18 : Statistique de participation au « groupe Facebook ORTANA »

Cette brève analyse statistique des randonneurs de l'ORTANA ne nous permet pas de faire une quelconque affirmation. Cependant, elle nous donne quelques pistes de réflexions, ainsi que des indications sur les capacités (compétences et connaissances) que les randonneurs possèdent, et que l'ORTANA pourraient accéder en vue d'une co-crédation d'expérience avec des derniers.

Ainsi, le paragraphe suivant explique notre prochaine étape, dans l'étude des opportunités de co-crédation avec les randonneurs.

2.2. Analyse de contenu du « groupe Facebook ORTANA »

Afin de pouvoir faire une analyse globale de l'expérience touristique des randonneurs de l'ORTANA, nous avons procédé à l'analyse du « groupe Facebook ORTANA » que l'Office régional du tourisme d'Analamanga a créé en Septembre 2009.

Pourquoi les discussions dans le groupe est-il un bon corpus pour étudier la co-création ? Comment analyser les conversations en ligne inter médiée une technologie web ? Telles sont les questions qu'on va essayer de répondre dans cette partie.

2.2.1 Le groupe en tant que forum de discussion en ligne

Facebook est un média social qui héberge un type de discours particulier : la conversation en ligne. Celle-ci peut être synchrone pour le « clavardage », appelé aussi « chats », ou asynchrone en ce qui concerne les forums. Comme l'objectif de l'étude est de comprendre les opportunités offertes par la communauté en ligne, nous nous focalisons uniquement sur les discussions asynchrones dans le groupe Facebook ORTANA, c'est-à-dire la plate-forme d'échange en ligne entre les randonneurs (et futurs randonneurs) membres de ce groupe en ligne.

Nous avons vu (Cf. chapitre 2) qu'un forum de discussion en ligne est une correspondance électronique archivée automatiquement, un document numérique dynamique, produit collectivement de manière interactive (Marcocchia, 2001). Ainsi, de ce point de vue, il s'agit d'un corpus idéal pour l'analyse des conversations, car il répond aux critères suivants :

- Il s'agit d'échanges authentiques produits en l'absence de l'analyste qui les enregistre, ce qui permet d'éviter un des problèmes méthodologiques habituels de l'analyse des conversations (peut-on faire du micro caché, et sinon, comment évaluer le biais provoqué par l'enregistrement ?).
- Ces corpus sont homogènes, définis par leur mise en mémoire et par le dispositif ou l'institution qui a assuré cette mise en mémoire.

Trois notions nous ont paru indispensables pour comprendre le corpus (en ligne) qu'on a utilisé : le « groupe », « la publication », et le « commentaire ».

- La notion de « groupe » dans le réseau social Facebook désigne un espace virtuel pour partager avec une petite communauté de personnes, comme un groupe de jeunes, des camarades de classe, ou encore des collègues de travail. Il est constitué de ses membres en ligne qui ont été ajoutés par le créateur ou le gestionnaire du groupe.

- La « publication » désigne le premier message mis sur le groupe. Il peut être sous la forme de texte (saisi ou lien), ou des photos ou vidéo.
- Enfin les « commentaires » sont les messages écrits à un niveau inférieur à la publication. Il peut s'agir d'un feed-back en réponse à la publication, ou un complément d'information de la part de l'individu ou de l'organisation qui a mis la publication.

Ainsi, chaque membre du groupe a la possibilité de lancer une discussion en « postant » une publication sur le « mur » du groupe. Tous les membres de ce dernier peuvent ensuite répondre à la publication en laissant un commentaire en dessous de la publication. C'est cette dernière utilisation qui nous intéresse dans notre étude du phénomène de co-création.

2.2.2 Particularité des forums de discussion en ligne et celui du groupe Facebook ORTANA

Un forum de discussion en ligne est corpus qui est généralement sans début ni fin. Par conséquent, lorsque l'analyste prévoit d'enregistrer des messages échangés sur un forum, il n'a pas toujours accès aux premiers messages, sauf si tous les messages sont archivés ou s'il travaille sur un forum qui vient d'ouvrir. De même, la question de sa clôture est aussi problématique. La clôture du corpus ne pourra se faire que de manière arbitraire (en choisissant un nombre de messages ou une date), car on ne peut pas avoir accès à la fin des échanges, sauf si, par hasard, on tombe sur un forum qui ferme.

Le problème d'accès aux premiers messages ou « publications » sur le groupe Facebook ORTANA ne se pose pas pour nous. En effet, toutes les publications sont enregistrées et archivées sur le Facebook, depuis sa création en 2009. Par contre, la question sur la clôture des conversations dans chaque fils de discussion est problématique. En effet, les membres du groupe peuvent commenter une publication, quelque soit la date de la publication. Or, un message posté sur le « mur » du groupe peut avoir une date de péremption. En effet, une question du genre, « c'est à quelle heure le rendez-vous pour la randonnée de ce samedi ? » a une date de péremption (c'est-à-dire, samedi qui suit le jour où la personne a écrit sur le mur). Ainsi, nous avons intégré dans notre analyse cette particularité pour diminuer les biais de notre analyse. L'analyse du forum dans le groupe Facebook ORTANA nous oblige à tenir compte des publications qui ont une date de péremption, et surtout les commentaires liés à cette publication qui sont mis après cette date.

2.3. L'entretien phénoménologique réalisé auprès des individus.

Certains auteurs qui ont étudiés les groupes en ligne, ont recouru à d'autres approches et court-circuitent ce matériau en recourant aux enquêtes par questionnaire ou à des entretiens. Ainsi, les questionnaires visent à interroger, par exemple, les motivations de la participation, ou la manière dont les participants perçoivent l'effet des groupes de discussion notamment par rapport à d'autres media, ou encore la forme des relations nouées grâce à ce media. Les entretiens peuvent aussi être utilisés afin d'étudier et d'élucider les raisons de la non-participation des individus.

Pour notre étude, il nous est paru intéressant de compléter le corpus (les discussions sur le groupe Facebook ORTANA) avec des entretiens auprès d'un ensemble d'acteurs individuels du réseau ORTANA (randonneurs, personnel en contact, guides). Les entretiens tournent autour du comportement de participation ou de non-participation aux fils de discussion sur le groupe Facebook ORTANA. En effet, notre principal objectif n'est pas d'étudier le groupe en tant que tel, mais d'étudier l'expérience (et le réseau) de co-création des acteurs touristiques autour de l'activité de randonnée qu'organise l'ORTANA.

Afin d'obtenir les informations concernant l'expérience de chaque individu, nous avons décidé d'utiliser une forme d'entretien qui s'est développé petit à petit en gestion : l'entretien phénoménologique ou d'explication, inséré plus globalement dans une approche phénoménologique. Cette approche considère en effet que l'expérience vécue émerge d'un contexte donné et que certains éléments de l'environnement deviendront saillants dans la vie de certains individus alors que d'autres resteront en retrait. Elle considère également que les manifestations de l'expérience sont intentionnelles et focalisées sur l'objet de l'expérience (Gavard-Perret et al, 2008). Par conséquent, ce type d'entretien va nous servir d'outil pour dégager les structures de l'expérience vécue par l'individu dans son interaction avec la proposition de valeur de l'ORTANA.

Avant chaque entretien, nous faisons en sorte de rappeler systématiquement les interviewés de l'objectif de l'entretien, qui est avant tout de faire revivre l'individu de l'activité (la randonnée ; ou la discussion en ligne) qu'il vient de réaliser ou celle à laquelle il a participé récemment. En effet, il nous a été impossible de réaliser un entretien à tous les individus de notre échantillon, à la fin de chaque activité auxquelles ils ont pratiquées. Ainsi, nous avons fixé avec les répondants des dates ou un planning prévisionnel des entretiens en ligne ou de certains entretiens en face-à-face (souvent après la randonnée).

Comme le cas de l'observation, nous étions deux pour réaliser les entretiens ainsi que leurs traitements (manuels et informatisés). Les entretiens en face-à-face (réalisés en français ou en malgache) qui ont été menés auprès des acteurs pendant et/ou après les randonnées ont duré en moyenne 30 minutes. Les entretiens qui ont été réalisés à distance (via Facebook uniquement), sont d'une durée de 20 minutes à 45 minutes. Ainsi, dans les deux cas, nous avons choisis de faire des entretiens plus ou moins de courte durée, pour ne pas influencer le comportement du randonneur (inventer des choses ou changer de comportement), mais au contraire pour que celui-ci nous raconte le contexte de son intervention en ligne sur le « groupe Facebook ORTANA ». Par contre, nous avons fait le maximum d'entretiens sur ces mêmes individus jusqu'à sensation de « ³⁸saturation du phénomène » (Romelaer, 2001).

Enfin, nous avons examiné les entretiens – avec les publications (et les commentaires) postées sur le mur du groupe Facebook ORTANA – par le biais d'une analyse de contenu. Les entretiens qui ont été retranscrits constituent un corpus de 115 pages, tandis que les publications (sur le groupe Facebook ORTANA) retenues ont constitué 85 pages. Concernant les données sur Facebook, nous avons gardé les publications qui se rapportent à la randonnée (et à la communauté de randonneurs) de façon explicite ou implicite. En effet, nous avons remarqué que certaines publications portent sur d'autres faits et événements qui n'apportent pas de sens pour notre compréhension de l'expérience du touriste.

Nous rappelons que l'ORTANA organise une randonnée tous les quinze jours pendant l'année. Entre deux randonnées, les participants ont donc treize jours pour revivre l'expérience vécue de la randonnée d'avant et pour préparer la randonnée d'après. Ceci concerne aussi bien les randonneurs que les guides et les employés de l'ORTANA. En effet, selon Laplante (2003) et Watson (2004), l'individu passe par trois phases durant son expérience touristique : la préparation (planning), le tourisme proprement dit (touring), et le souvenir (remembering).

Durant l'activité de randonnée, le touriste est donc dans la phase « tourisme ». C'est le moment où il vit l'activité en tant que touriste. Cette étape correspond à la phase « expérience proprement dite » de Arnould et al. (2002), qui inclue la sensation, la satiété, la satisfaction/insatisfaction, l'irritation/le flux et la transformation.

³⁸ Atteinte du moment où plus rien de significatif ne s'ajoute pour accroître notre compréhension de la co-création de l'expérience du touriste dans la communauté.

Activité avant ou après la randonnée	Activité durant la randonnée
<p>Vous avez écrit sur les discussions en ligne du groupe Facebook ORTANA. Qu'est-ce qui vous a amené à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - publier (les photos sur l'activité de randonnée à Kingory) dans le groupe ? - commenter une publication (les photos postées par ORTANA) dans le groupe? 	<p>Vous avez participé à cette activité de randonnée de l'ORTANA :</p> <p>Qu'est-ce que vous êtes venu chercher lorsque vous venez à cette activité ?</p> <p>Qu'est-ce qui vous a fait plaisir durant cette activité ?</p>
<p>Est-ce que vous pouvez décrire un peu l'environnement auquel vous étiez à ce moment ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - à la maison, au bureau, dans la rue - seul, avec des amis, en famille 	<p>Vous est-il arrivé de ne pas participer à une randonnée de l'ORTANA ?</p> <p>Pour quelle raison ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - personnelle, professionnelle - liée à l'activité elle-même (lieu, le contenu, les personnes)
<p>Est-ce que vous pouvez décrire un peu l'environnement technologique autour de vous à ce moment ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ordinateur ou mobile : appartenant à un ami, appartenant à l'entreprise, qui m'appartient. - connexion avec Internet ou sans Internet : en libre accès, compris dans mon abonnement 	<p>Durant cette activité de randonnée, à quelle utilité vous sert-il votre téléphone ?</p> <p>A quoi vous sert-il (ou à quoi pourrait vous servir) l'accès à Internet durant une randonnée ? Votre téléphone vous permet-il d'accéder à Facebook ?</p> <p>A quoi vous sert-il (ou à quoi pourrait vous servir) l'accès à Facebook durant la randonnée ?</p>
<p>Comment définissez-vous les échanges sur le groupe Facebook de l'ORTANA?</p> <ul style="list-style-type: none"> - avec les autres touristes en ligne - avec ORTANA - avec la région Analamanga 	<p>Comment définissez-vous les échanges durant une randonnée ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - avec les autres randonneurs - avec ORTANA - avec la région Analamanga
<p>Que pensez-vous du groupe Facebook ORTANA ? (utilité des échanges pour vous)</p>	<p>Que pensez-vous du rythme adopté par les guides durant les randonnées ?</p>
<p>Comment définissez-vous l'animation du groupe Facebook ORTANA ?</p>	<p>Comment définissez-vous l'animation du groupe durant les randonnées ?</p>
<p>Que représente le groupe Facebook ORTANA pour vous ?</p>	<p>C'est quoi une randonnée pour vous ?</p>

Tableau 19 : Extrait de grille d’entretien dans l’analyse de l’expérience en ligne du randonneur

Depuis notre accès sur le terrain, nous avons mené des entretiens continus entre Mai 2010 et Mai 2012. La réalisation des entretiens menés auprès du personnel de l’office régional, ainsi qu’avec les guides, s’est fait plus facilement par rapport aux entretiens avec les randonneurs. C’est pour cela que les dates des entretiens réalisés avec des touristes pilotes présentées dans le tableau ci-dessous ne sont que des dates fixées au départ. D’autres entretiens en ligne ont été réalisés en plus de ceux qui sont mentionnés dans le tableau 24. En effet, la participation des randonneurs sur la plate-forme en ligne est plus aléatoire et plus variée dans le temps, comparée à la participation des guides et du personnel de l’ORTANA.

Le calendrier des principaux entretiens réalisés auprès des acteurs est résumé dans le tableau suivant :

Date de rencontre	Durée moyenne	Type d’entretien	Répondants
Mai 2010	50 mn	Semi-directif	Directeur de l’Office régional du tourisme
Mai 2010	35 mn	Semi-directif	Responsable des vignettes touristiques
Juin 2010	40 mn	Semi-directif	Responsable financier
Juin 2010	36 mn	Semi-directif	Responsable du projet Internet
Juillet 2011 ; Janvier 2012 et Mai 2012	20 mn	Phénoménologique	Touristes pilotes (randonneurs)
Juillet 2011 ; Janvier 2012 et Mai 2012	20 mn	Phénoménologique	Touriste pilote (randonneurs)
Juillet 2011 ; février 2012 et Mai 2012	25 mn	Phénoménologique	Touriste pilote (randonneurs)
Juin 2011 ; Janvier 2012 et Mai 2012	35 mn	Semi-directif	Personnel en contact 1
Juin 2011 ; Janvier 2012 et Mai 2012	50 mn	Semi-directif	Personnel en contact 2
Juin 2011 ; Janvier 2012 et Avril 2012	26 mn	Semi-directif	Responsable du groupe Facebook ORTANA
Juillet 2011 ; Février 2012 et Avril 2012	30 mn	Phénoménologique	Guides
Juillet 2011 ; Février 2012 et Avril 2012	24 mn	Phénoménologique	Guides
Juillet 2011 ; Février	23 mn	Phénoménologique	Touristes pilotes (randonneurs)

Tableau 20 : La conduite et le déroulement des entretiens avec les principaux acteurs

3. Triangulation des sources et des méthodes

La triangulation est une technique qui permet de réduire la probabilité d'une interprétation fautive. Elle est effectuée de manière à éviter les biais dus à la posture d'observateur plus ou moins participant selon les phases de la recherche. Selon de nombreux auteurs, la triangulation est censée confirmer un résultat en montrant que les mesures indépendantes qu'on en a faites vont dans le même sens, ou tout du moins ne le contredisent pas (Miles et Huberman, 2003, p 480).

La triangulation des données (ou des sources de données) est une méthode de recherche qui correspond au croisement de données recueillies (ou de plusieurs méthodes) sur un même objet. Elle contribue à ancrer les résultats de la recherche dans une analyse complète des paramètres entrant dans la problématique. Diverses procédures peuvent être utilisées à cet effet:

- la triangulation à partir de différentes sources de données (qui peuvent inclure des personnes, des périodes de temps, des lieux, etc.) ;
- la triangulation à partir de différentes méthodes (observation, entretiens, documentation, analyse de contenu, etc.) ;
- la triangulation à partir de différentes théories ;
- et enfin, la triangulation à partir d'une démarche confrontant approche qualitative et approche quantitative (Miles et Huberman, 2003).

Pour notre recherche, nous avons effectué deux procédures de triangulation : la triangulation à partir de différentes sources de données et celle à partir de différentes méthodes. Ainsi, nous avons recueilli plusieurs exemples de résultats quasi-identiques obtenus à partir différentes sources (personnes différentes, périodes différentes) au moyen de différentes méthodes (observation non participantes, entretiens et analyse de contenus des conversations en ligne).

Il est à noter cependant qu'aucune observation ou interprétation n'est parfaitement répétée. Par conséquent, elle ne permet que l'obtention de corroboration : « nous pouvons « accoler » les résultats, en obtenant quelque chose qui ressemble à un intervalle de confiance » (Miles et Huberman, 2003, p 481).

Section 13 : Les modalités de traitement et l'analyse des données

Le défi des recherches qualitatives se situe incontestablement dans la réduction efficace et efficiente des données (Wacheux, 1996 : 243.) Comment faire face à l'amas des données collectées.

1. Le traitement des données

Le traitement des données est une étape préalable avant leur analyse proprement dite. En effet, les données collectées à partir des observations et ou des entretiens et ou des documents doivent être travaillé de manière à être utilisables.

Le traitement des données consiste à organiser des informations qui sont dispersées, à les réduire et condenser, et de les codifier en vue d'une meilleure analyse.

1.1. L'organisation des données

Le traitement des données concerne l'organisation d'informations dispersées en transcrivant les différentes données issues de l'observation et des entretiens effectués sur la période d'étude du phénomène, en synthétisant ces transcriptions.

Les observations passives réalisées sur le terrain (durant les activités de randonnées), ont été suivies systématiquement d'entretiens semi-directifs auprès de quelques acteurs observés ; les touristes (randonneurs) et le personnel de contact de l'ORTANA.

Concernant les activités en ligne sur le « groupe Facebook ORTANA », nous avons décidé aussi de faire des entretiens à distance avec des touristes et des guides qui participent aux discussions en lignes (publications et commentaires). Ainsi, nous avons pu faire vingt-sept d'entretiens en face-à-face, d'une durée moyenne de 25 minutes ; et une trentaine d'entretiens via Internet (chat sur Facebook). En effet, nous avons beaucoup utilisé les entretiens en ligne afin de récolter les informations encore toutes fraîches de la part des acteurs.

Notre stratégie de collecte de donnée à distance consiste à faire parler l'individu – qui a écrit sur le « groupe Facebook ORTANA » – du contexte de son intervention dans la conversation

en ligne. Nous rappelons que nous cherchions à comprendre et expliquer le phénomène de co-création d'expérience touristique.

Nous avons ainsi, d'une part analysé chaque « fils de discussions » qui se rapporte à l'activité (passée, au moment de la discussion ou future) de randonnée organisée par ORATNA. En même temps, nous avons réalisé les entretiens individuels, suivis d'une élaboration de fiches de synthèse des entretiens qui ont été réalisés. Les données récoltées sur Facebook –qui ont fait l'objet d'une analyse de contenu –concernent donc les publications (textes, photos, vidéo, liens), ainsi que les commentaires mis par les autres membres du groupe à la suite de la publication. Tandis que les entretiens qui étaient également réalisés en ligne – via Facebook – se rapportent aux problèmes rencontrés ou aux sentiments d'obstacles qui ont empêchés de manière directe ou indirecte l'acteur à atteindre le but qu'il a fixé lors de son intervention ou de son non intervention sur le « mur du groupe Facebook » ou sur « sa page personnel Facebook ».

1.2. La réduction ou condensation des données

Avant de procéder à leur analyse, le chercheur condense ces informations organisées (Huberman et Miles, 1991). Cette condensation vise à regrouper, simplifier voire transformer les données brutes (principe de conceptualisation). Elle est le plus souvent réalisée par l'intermédiaire d'outils d'analyse de document.

Les techniques employées pour réduire et présenter les données sont celles suggérés par Huberman et Miles, 1994). Ces derniers suggèrent de sélectionner les passages pertinents en regard de la question de recherche qui feront l'objet de codage et d'éliminer les passages sans rapport avec la question de recherche, appelés « déchets ».

En effet, les publications (textes, photos, vidéo, et liens) et les commentaires (textes et liens) qui sont ³⁹postés sur le groupe Facebook ORTANA ne se rapportent pas tous aux activités de randonnées de l'ORTANA. Nous avons donc gardé et retranscrit uniquement les publications et commentaires émis par les randonneurs, les guides et l'ensemble du « personnel de contact » de l'ORTANA. Elles constituent les « unités de sens » de notre analyse pour comprendre le phénomène de co-création d'expérience touristique.

³⁹ C'est-à-dire, émis par un membre du groupe

Ces unités de sens renvoient à un ou des textes, à un ou des paragraphes, ou encore à un document entier supposé révéler un évènement, un incident, ou une caractéristique du contexte étudié, à la manière de Humberman et Miles (1991).

Enfin, l'opération de réduction des données s'est faite manuellement en lisant les « publications » (ou « posts ») et les « commentaires » (ou comments) sur le groupe.

Après la condensation des données, nous avons opéré à ce qu'on appelle le « codage » de données.

1.3. Catégories et codage des données

Le codage des données est représenté comme une solution pour réduire la complexité des données (Humberman et Miles, 1991). Avec cette opération de codage, commence l'abstraction, c'est-à-dire la démarche de traduction qui conduit le chercheur à effectuer des regroupements progressifs parmi les éléments empiriques dont il dispose (transformation des données en concepts) et à poser la question du niveau d'abstraction auquel il souhaite arriver à partir de cet ensemble d'éléments empiriques. Le principe de l'abstraction consiste à coder les données.

Selon Allard-Poesi (2003), le codage consiste à découper les données, puis à placer (ranger ou catégoriser) les unités dans ces catégories.

Ainsi, les opérations de codage et de catégorisation sont de fait intrinsèquement liées à l'activité scientifique. A chacune des étapes de catégorisation et de codage, le processus paraît toujours marqué par une double exigence dont les termes sont difficiles à satisfaire conjointement :

- une exigence de scientificité du sens, impliquant une définition précise des unités et des catégories qui les accueillent.
- une exigence d'élaboration du sens, heuristique, qui passe non pas par une démarche analytique précise et systématique, mais par une « expérience » qui nous permet d'établir des relations entre les choses et qui réduit notre façon « naturelle » d'être au monde (Allard-Poesi, 2003)

A partir des travaux d'Huberman et Miles (1991), le processus de codage adopté, dans le contexte des études de cas longitudinales, présente les étapes suivantes :

- la préparation du codage de données

- la définition de la grille de codage
- le codage des données
- l'analyse de la base des évènements
- interprétation et validation des résultats

Toutes les données issues du « groupe », des entretiens (par le « chat » et en face-à-face), et de l'observation durant les randonnées ont été codées à l'aide du logiciel « Nvivo 9 » en se conformant à notre dictionnaire des thèmes. Ce dernier (appelé aussi grille d'analyse) a été construit sur la base de la littérature (la co-crédation de valeur, l'expérience touristique et la communautéd en ligne), ainsi que du terrain. En effet, certaines catédories – pour l'analyse des expédriences de co-crédation du touriste dans un ⁴⁰groupe – ont émergé au fur et à mesure du processus de codage.

Nous rappelons qu'une ⁴¹catédorie est comme un ensemble d'unités d'analyse disposant de significations proches, de caractéristiques formelles ou de propriétés similaires. Elle rassemble des fractions de verbatim qui ont une signification similaire ou qui renvoient à un même thème.

Nous avons procédé à un ⁴²double codage des entretiens, ce qui nous a permis d'atteindre un taux de 93%, ce qui représente un bon taux de fiabilité selon Miles et Huberman (2003). Concrètement, chacun des deux auteurs a identifié les segments de textes (par exemple, les fils de discussion ⁴³concernant les données issues du forum dans le groupe) et les ont affectés à une catédorie pré identifiée dans notre grille ou dans une nouvelle grille. Ces opérations ont été effectuées manuellement (sur Excel) ou avec le logiciel Nvivo 9, selon le choix des auteurs.

Le tableau 21 présente l'évaluation des opportunités de co-crédation en ligne. Nous avons mis aussi dans le tableau (colonne 2) les segments les plus révélateurs parmi ceux que nous avons codés. Ils ne représentent pas l'intégralité de la codification effectuée.

⁴⁰ Le « groupe » désigne la communauté d'intérêt ou la communauté dans le « groupe Facebook ORTANA ».

⁴¹ L'existence de plusieurs catédories signifie que celles-ci n'ont pas le même degré de similarité (ou niveau d'inférence).

⁴² Deux personnes travaillent séparément pour réaliser le codage.

⁴³ Un fils de discussion (ou « *thread* » en anglais) est généralement composé d'une publication (niveau n) et des commentaires (niveau n-1). Pour autant, un fils de discussion peut être composé uniquement de commentaires (donc, des textes de même niveau). En effet, dans les commentaires, il arrive qu'un membre du groupe ait introduit un nouveau sujet. Par conséquent, il peut y avoir plusieurs fils de discussion dans une publication.

		Dialogue et apprentissage			Accès et ouverture		Réalisation mutuelle			
	Verbatim	Lien	Raison thread	Participation rando.	Ressources Indispensables	Info et compét.	Probabilité réussite.	Impact commentaire	Si non réalisation	Bénéficiaire
Co-conception d'idées	« On devrait maintenant réaliser une randonnée de deux jours »	Faible	Nouveau concept	Faible	Capacité technologique et organisationnelle	Info. technique Connaissance produit	Faible	Faible	« Evénement Facebook » usage orienté produit Engagement faible ORTANA	Tout le monde
Co-design	« Est-ce qu'on peut continuer la marche au lieu de faire le canyoning l'après-midi ? » « Pour un des 4 groupes de randonneurs par exemple »	Faible	Adaptation service	Faible	Alignement promesse (personnel contact en ligne) et organisation (hors ligne)	Info consommation Connaissance produit	Elevée	Moyen	Manque ressources organisationnelle Réaction faible communauté	Individu ou groupe
Self-service en temps réel	« Rando sur les sommets de Vonizongo » « La rando commence où exactement ? » « C'est sur quelle route ? »	Faible et fort	Adaptation service	Faible	Apprentissage mutuel Transparence ; Technologie web	Info consommation	Elevée (si vision orientée client)	Moyen	Non compréhension attendue du client Manque	Individuel

									formation personnel	
Co-production de service	« C'est pour quand la rando à ... ? » « C'est ce que j'attends depuis toujours » « ... »	Faible et fort	Réalisation par rapport aux attentes	Faible	Dialogue Transparence	Info produit	Elevée	Moyen	Manque de transparence	Individu
Co-promotion de la marque	« Prochaine randonnée le 12 Janvier » « C'est un endroit magique. Je suis allée l'année dernière » (...)	Fort	Satisfaction	Moyen	Dialogue	Connaissance marque	Elevée	Elevée	Manque de dialogue	Groupe
Co-prolongement de l'expérience	« Photos » « J'ai bien apprécié l'allongement du trajet du samedi. » « Oui beaucoup de plaisirs » 10:15 En plus des saucisses qu'on a mangées!! » 10:16 Oui, trop même!! hi !! » 10:24 (...)	fort	Emotion Partage	Elevée	Communauté Réseau social	Info consommation	Elevée	Elevée	Manque de participation	Groupe

Tableau 21 : Evaluation des opportunités de co-création et extrait des segments de textes codés

2. L'analyse des données

2.1. L'analyse des données qualitatives longitudinales

Une étude des données longitudinales demande des méthodes appropriées pour les analyser. Elle consiste à mener une analyse qualitative dont l'objectif est d'apprécier l'importance des thèmes dans le discours des répondants plutôt que de les mesurer.

Nous rappelons que nous cherchions à comprendre le phénomène de co-création dans le temps. Notre principal objectif consiste à déterminer et étudier les rôles et les différentes ressources (tangibles et intangibles) intégrées pour la réalisation de l'activité de co-création d'expérience des acteurs touristiques. L'examen des rôles et des ressources à différents moments et dans des contextes (événements) qui peuvent être différents (ou semblables) nous permet d'étudier l'évolution du phénomène au cours du temps.

Deux méthodes d'analyses sont recommandées dans les recherches interprétatives, l'analyse thématique (intra-cas) et l'analyse comparative des cas. Nous adoptons la première méthode dans notre recherche.

Par ailleurs, Miles et Huberman (2004) proposent la matrice chronologique pour analyser les données longitudinales. Cet outil comporte des colonnes organisées par période, séquentiellement, de telle sorte qu'on puisse savoir à quel moment un phénomène particulier a eu lieu, en appliquant un principe de base « la chronologie ». Il s'agit de décomposer la période d'analyse en sous-périodes, classer les données et organiser les événements sur une base chronologique. La matrice chronologique présente ainsi les données du phénomène et permet d'établir une relation temporelle entre les variables composants ce phénomène.

2.2. L'analyse des données dans le groupe Facebook ORTANA :

Il s'agit de déterminer le type de discours hébergé par le « groupe ORTANA » dans le réseau social Facebook, afin de déterminer la méthode adéquate pour analyser le corpus.

Nous avons vu auparavant que les « groupes électroniques de discussions » hébergent un type de discours : la conversation en ligne, qui peut être synchrone pour le « clavardage », appelé aussi « chats », ou asynchrone en ce qui concerne les forums. Les « groupes » dans Facebook offrent ces deux types de conversations. En effet, il est possible pour chaque membre du groupe de publier directement un message sur le « mur » du groupe. Mais, les administrateurs du groupe peuvent aussi engager des « chats privés » entre quelques membres du groupe qui

sont choisis par l'administrateur. Pour des raisons d'accès aux données, notre corpus issu des données en ligne (du groupe) est constitué des forums uniquement.

Pour bien cerner les spécificités de ce type de discours, nous avons mobilisé l'approche ADMO de Herring (2004). En effet, cette linguiste américaine s'est intéressée aux échanges en ligne, non pédagogiques, et qui propose une approche intitulée analyse du discours médié par ordinateur (ADMO), ou « Computer Mediated Discourse Analysis » en anglais. L'auteur a souligné les limites de l'analyse de contenu quantitative : « ... *quantitative content analysis may not be the best approach for analyzing complex, interacting, ambiguous or scalar phenomena, which risk distortion by being forced into artificially discrete categories for purposes of counting. Such phenomena may be more richly revealed by qualitative, interpretive approaches* » (Herring, 2004, p. 369);

Section 14 : Analyse des résultats

L'activité de co-création entre les touristes et la destination touristique peut être divisée en trois types : la préparation, le voyage et le souvenir (Laplante, 2003). Notre objectif est de comprendre le phénomène de communauté de co-création via le groupe Facebook. Pour cela, nous avons analysé les rôles et les activités en ligne des acteurs à travers l'analyse des discussions électroniques (forums), enrichie par les entretiens individuels. Nous supposons en effet, que chaque membre du groupe (randonneur en ligne) a chacun sa propre raison, motivation et compétence lors qu'il écrit un message (publication ou commentaire) sur le mur du groupe. L'expérience est contextuelle et personnalisée selon Prahalad & Ramaswamy (2004).

Ainsi, dans un premier temps, nous allons analyser en profondeur les six formes de co-création qu'on a jugées valables et pertinentes pour le secteur du tourisme. Ensuite, dans un deuxième temps, nous verrons les rôles de co-création de valeur joués par les acteurs du tourisme dans la région Analamanga.

1. Analyse des opportunités de co-création dans la communauté

Afin d'analyser les opportunités de co-création de l'expérience des randonneurs, nous avons croisés les six formes de co-création avec les trois phases du tourisme (préparation, tourisme, et souvenir). L'analyse des données a permis les résultats suivants :

1.1. Les opportunités de préparation via le groupe

Les échanges dans le groupe Facebook ORTANA, ainsi que les Verbatims issus des entretiens individuels du voyage, ont montré que les dialogues en ligne liés à la « phase préparation » n'aboutissent pas souvent ou même jamais vers une réalisation du nouveau produit (nouveau concept de randonnée). Selon les données et notre analyse, les raisons qui peuvent expliquer cet « échec » sont doubles. D'une part, parce que les nouvelles idées venant des randonneurs fidèles sont très rares. En effet, ceux qui participent beaucoup à la randonnée se connaissent déjà ou ont appris à se connaître durant les activités. Des « liens forts » se sont formés entre les randonneurs. Or, les réseaux des liens forts ont tendance à se fermer sur eux-mêmes et empêche la circulation de nouvelles informations (Lemieux & Ouimet, 2004)

« Les proches, qui se voient fréquemment, se transmettrons moins d'information nouvelle que les connaissances, qui se rencontrent moins fréquemment. » (Lemieux & Ouimet, 2004, p.45)

En effet, les traces de nouvelles idées que nous avons identifiées durant l'étape de codage des données en ligne, viennent avant tout des personnes qui n'ont pas beaucoup participé aux activités de randonnées de l'ORTANA.

D'autre part, le temps alloué par ORTANA (et son personnel) pour étudier les nouveaux concepts est assez limité pour pouvoir aller jusqu'au bout. En effet, nous rappelons que l'ORTANA organise une randonnée tous les quinze jours pendant l'année. Autrement dit, le personnel de contact de l'ORTANA qui gère la communauté en ligne, et les salariés qui organisent la randonnée n'auront pas de temps suffisant pour étudier une nouvelle forme de randonnée.

La co-conception en amont de la phase du tourisme nécessite donc l'accès par les randonneurs (les touristes) à des compétences spécifiques liées au produit et au processus même de l'entreprise en matière d'innovation. Ces compétences s'acquièrent en partie durant l'activité du tourisme (phase tourisme) et lorsque le touriste apprend de ses interactions successives avec l'entreprise et son offre (dialogue en ligne avec le personnel de l'ORTANA). Il ne s'agit pas seulement de compétences techniques liées au produit. C'est aussi des pratiques et des attitudes en matière d'engagement et de volonté à innover. En effet, selon Lado et Wilson (1994), la compétence correspond à la mise en œuvre coordonnée de compétences d'entrée, autrement dit au résultat de la combinaison de ressources tangibles et intangibles, mais aussi, accumulation d'expériences passées et mémorisées sous la forme de connaissances explicites, formalisées ou tacites, de pratiques (capacité à agir de façon concrète selon un processus ou

des objectifs prédéfinis) et d'attitudes (volonté de s'engager, de faire face aux changements, état d'esprit d'innovation, etc..).

EXPERIENCE DE « PREPARATION »				
Opportunités	Définitions	Dialogue/relation	Accès	Réalisation mutuelle
Co-conception d'idées	Collaboration entre deux ou plusieurs acteurs dans l'innovation du concept d'un produit.	Apport de nouvelles idées /touriste-fournisseur	- Compétences (pratiques et attitudes liées à l'innovation) - Ressources techniques et technologiques	Produit ou Service
Co-design	Partage de perspectives de design entre deux ou plusieurs acteurs.	Apprentissage organisationnel/touriste-fournisseur	Information technique Connaissance technique	Produit ou Service

Tableau 22 : Les opportunités de co-création dans la partie amont du processus d'innovation

1.2. Les collaborations possibles durant l'activité principale

Durant l'activité de randonnée, le touriste est dans la phase « tourisme ». C'est le moment où il vit l'activité en tant que touriste. Cette étape correspond à la phase « expérience proprement dite » de Arnould et al. (2002), qui inclue la sensation, la satiété, la satisfaction/ insatisfaction, l'irritation/le flux et la transformation.

Une co-production entre ORTANA et les randonneurs durant l'activité de randonnée (déplacement sur le terrain) peut donc se traduire par la participation de ces derniers à la réalisation d'une activité qui va lui procurer plus de sensation, d'émotion et de transformation. Il s'agit de l'accès aux informations « cachées » auparavant aux touristes. Il s'agit par exemple, des informations ou des événements qui se passent derrière la scène lors qu'on regarde un évènement culturel (exemple, ce qui se passe derrière le cirque) ou sportif (exemple, ce que vivent les joueurs dans le vestiaire). Concernant la randonnée, il s'agit des

informations liées à la préparation de cette activité (comme la « reconnaissance » ou « reco », le balisage du circuit, etc.).

Le self-service en temps réel, par contre correspond à l'accès aux informations qui permet au randonneur de personnaliser par exemple sa randonnée. L'accès aux technologies mobiles et aux réseaux Internet (par exemple, le Gps ou Global Positioning system) facilite le service en temps réel. En effet, ces technologies offrent une large possibilité d'action pour le randonneur (Géo-localisation, explication en ligne, communication à distance, etc.).

Ainsi, en fournissant à certains randonneurs lotis de ces technologies des informations utiles pour faire la randonnée différemment, ORTANA permet à ces clients de créer d'autres valeurs (satisfaction personnelle, sentiment d'indépendance, possibilité de faire la randonnée à un autre moment, etc.).

Le niveau d'accès aux technologies web (réseau Internet et « Facebook mobile ») facilite le self-service en temps réel et augmente la motivation des participants. Le premier dépend la couverture réseau dans la région Analamanga. Le deuxième est fonction des possibilités de connexions offertes par les opérateurs téléphoniques à Madagascar.

Par ailleurs, nous avons remarqué que 60% des ⁴⁴commentaires, en réponse à une publication d'un programme de randonnée, correspondent à la capacité de l'individu à participer à cette randonnée. Par ailleurs, un peu moins de 75% des contenus de ces commentaires sont des signes d'incapacité, de déception de la part de l'individu « Ohhh !! Encore une fois c'est mort pour moi » ; « Désolé mais je travaille samedi » ; « On a un mariage ce samedi ». Autrement dit, le fait de partager en ligne permet à ORTANA de savoir le programme de ces clients. Cependant, étant donné que l'activité est déjà fixée à l'avance. Ces personnes dont le programme ne correspond pas à celui de l'ORTANA ne vont pas créer de la valeur (non-participation à l'activité). Pour que ces derniers puissent co-crédier de la valeur avec ORTANA, les deux acteurs doivent préparer ensemble les dates de randonnées, les endroits (circuits balisés à faire) et la cotation.

Concernant les ressources nécessaires pour la co-crédiation, Facebook est doté d'un outil appelé « évènement » qui permet de faire un sondage sur les membres qui peuvent participer à un ⁴⁵évènement. ORTANA utilise cet outil « évènement » comme outil de communication et non comme outil de co-crédiation. En effet, ORTANA met sur le groupe Facebook l'« évènement à

⁴⁴ Sous forme de feed-back venant des randonneurs

⁴⁵ Ainsi que l'endroit où va se dérouler l'évènement

venir», une semaine avant chaque randonnée. L'utilisation de l'évènement Facebook pour faire un sondage et de laisser les randonneurs choisir la date et le lieu de l'activité (avec le conseil de l'ORTANA) est une forme de co-production en ligne, qui permet aux randonneurs de créer plus de valeurs, que lorsque le programme est déterminé unilatéralement par ORTANA.

EXPERIENCE DE « VOYAGE »				
Opportunités	Définitions	Dialogue/Relation	Accès	Réalisation mutuelle
Self-service en temps réel	Accès aux informations par le client pour la modification du service si nécessaire.	Non/Randonneur-technologies	- Information technique - Ressources technologiques	Service
Co-production activité	Production d'une partie ou la totalité de l'offre de l'entreprise.	Sondage/ORTANA -communauté	- Information technique	Produit, service ou programme

Tableau 23 : Les opportunités de co-crédation durant le voyage proprement dit

1.3. Les échanges créatifs après le voyage

La phase souvenir est un moment spécifique pour les touristes. En effet, ils ne sont plus dans un environnement touristique (en voyage) mais dans un environnement quotidien (à la maison, au travail, etc.). Ainsi, le fait de ne pas pouvoir retourner à l'environnement touristique réel, l'individu cherche un autre moyen de vivre, de prolonger le moment inoubliable vécu auparavant. Les technologies (web et mobiles) ainsi que la communauté de randonneurs, offrent un nouvel environnement d'expérience (cette fois-ci virtuel) pour le randonneur.

La phase co-prolongement de l'expérience vécue : est la principale activité de co-crédation la plus vue dans la communauté étudiée. En effet, plus de 50% des publications et commentaires mélangés correspondent à l'expérience de souvenir. Les randonneurs qui ont participé à la randonnée publient des photos, des vidéos, des textes (anecdote, évènements particuliers qui

se sont passés durant la randonnée) sur le groupe. Selon les ⁴⁶acteurs interviewés, en partageant ces informations, les individus créent des valeurs pour eux même (joie, plaisir, relation), mais aussi des valeurs pour les autres membres du groupe (information, satisfaction, etc.).

Les ⁴⁷réactions liées à la phase « souvenir » sont aussi les plus nombreuses (67% de l'ensemble des commentaires). Autrement dit, les publications liées au souvenir ont des impacts très importants sur la communauté. Les membres du groupe participent plus facilement à la discussion, même s'ils n'ont pas pu participer à l'activité réelle. « Pouvez-vous publier des photos de la dernière randonnée ? » ; « ça a été comment la randonnée ? ». Une des raisons qui peut expliquer ce phénomène est que Facebook est avant tout un média social. Les membres du groupe cherchent avant tout à entretenir les liens sociaux qui les lient avec les autres et avec la communauté. C'est ce que (Granovetter, 1973) appelle « ⁴⁸liens forts », c'est-à-dire la relation avec la famille, les amis, ou encore les connaissances.

EXPERIENCE DE « SOUVENIR »				
Opportunités	Définitions	Dialogue/Relation	Accès	Réalisation mutuelle
Co-promotion	Collaboration dans une activité de promotion d'un produit ou d'une marque.	Image de la marque / randonneurs - randonneurs	Qualité du service	Service
Co-prolongement de l'expérience	Collaboration entre les touristes dans le prolongement de leurs expériences vécues durant le voyage (la phase tourisme)	Echange et partage d'émotion/touristes -touristes	Information consommation	Expérience supplémentaire

Tableau 24 : Les opportunités de co-crédation dans la partie aval du processus d'innovation

⁴⁶ Les randonneurs en ligne

⁴⁷ Commentaires émis par un membre du groupe

⁴⁸ Par opposition au lien faible, tel que les amis des amis, une connaissance éloignée, les personnes de même centre d'intérêt qui apprennent à se connaître, etc.

2. Analyse des rôles joués par chaque acteur dans la co-crédation

2.1. Période 1 : La période d'une plateforme en canal physique ORTANA orientée produit (2008 à Août 2009)

Cette période correspond à la période où l'office régional du tourisme commençait à proposer une nouvelle offre de valeur pour ses clients (touristes, prestataires de voyages, prestataires de loisirs et guides). Cette proposition de valeur est basée sur une activité : les « randonnées en collines ». Elles sont de différentes formes : les randonnées pédestres, les randonnées en VTT (vélo tout terrain), les randonnées avec voyages en train de loisirs ou encore les randonnées avec visites de sites touristiques. Cette période correspond aussi à l'usage unique de plateforme physique de ⁴⁹création. Autrement dit, l'office régional n'utilisait pas encore d'outil de co-crédation basée sur les technologies. Ces dernières sont utilisées pour informer les clients. Il ne s'agit pas donc d'une logique de dialogue ni d'objectif d'accéder aux attentes des clients.



Figure 20 : Business modèle linéaire de l'ORTANA dans une logique de produit

Le seul lieu de rencontre entre les clients et ORTANA est le « marché ». Les touristes, par exemple, accèdent aux informations concernant les activités organisées par ORTANA via les média locaux ou par bouche à oreille. Le produit, c'est-à-dire l'activité de randonnée (le lieu, la date, le niveau de difficulté, ...) est déjà choisi et préparé par l'ORTANA bien avant que les touristes entre en contact avec ce dernier. En effet, l'office régional prépare les activités de randonnées avec des guides, et des fois avec des prestataires de loisirs dans la région. Par la suite, les touristes font leurs réservations au bureau de l'ORTANA ou par téléphone.

Du point de vu de la logique de service dominant, le touriste joue le rôle de destructeur de valeur. Tandis que l'ORTANA offre une valeur « potentielle » pour ses clients. Cette valeur potentielle ne se transforme pas en valeur d'usage (la « valeur réelle »), qu'à partir du moment où le client (touriste) participe à l'activité de randonnée. Pour cela, il doit d'abord s'inscrire à

⁴⁹ Absence de co-crédation

l'activité. Le moment entre la recherche de l'ensemble des informations et l'inscription correspond à la séquence dite « P-A » selon ⁵⁰Jafari (1985).

PROCESSUS FOURNISSEUR (ORTANA)		PROCESSUS DE RENCONTRE
Conception	Développement	Prestation/consommation
<ul style="list-style-type: none"> - Choix de l'activité - Choix des prestataires - Etude de faisabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation du terrain (balisage) - Cotation - Envoi des 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide des touristes - Animations hors ligne

Figure 21: Chaîne de valeur linéaire de l'ORTANA dans une vision orientée produit

Résumé de la période 1 éclairée par la théorie

ORTANA envoie des mails ou des messages électroniques à tous ses clients pour leur informer sur l'activité de randonnée à venir. Il n'y a pas de signe de co-création durant la période 1. Les Technologies d'Internet (le site web, la liste de contacts) permettent la création de valeur par le touriste dans sa propre chaîne de valeur. Autrement dit, cette période montre le rôle de facilitateur de valeur joué par les technologies web. En effet, les touristes (randonneurs) sont à la recherche des informations utiles à leurs voyages, c'est-à-dire durant la phase de « préparation du voyage ».

2.2. Période 2 : La période de plateformes mixtes (physique et Internet) ORTANA orienté produit (Septembre 2009 à Mai 2011)

Cette période correspond à la période de construction de la communauté virtuelle ORTANA. Elle commence au moment de la création par ORTANA du « groupe Facebook ORTANA » sur le réseau social. L'office régional du tourisme Analamanga, comme beaucoup d'organisations et d'entreprises dans le monde, a décidé de s'installer sur le web. La direction exécutive est convaincue que la présence sur la toile est indispensable pour se faire connaître.

⁵⁰ Voir chapitre 3 Section 5

L'objectif de départ des responsables est donc de se montrer aux clients potentiels. Du point de vue de la logique de création de valeur, les dirigeants de l'office sont encore dans une logique orientée entreprise-produit, différents de la vision centrée utilisateur. Par conséquent, la valeur que pense créer l'office régional est avant tout une valeur d'échange. Cela se traduit par une stratégie axée sur l'efficacité opérationnelle, c'est-à-dire une priorité à l'optimisation des ressources (surtout internes) à l'office. Ainsi, en Septembre 2010, ORTANA a organisé un concours du meilleur guide touristique. Ce concours est destiné spécialement aux guides qui connaissent le mieux les principaux sites de la région Analamanga.

L'analyse de contenu des discussions en ligne a donné le résultat suivant :

Processus de co-création en ligne	Co-conception d'idées	Accès aux informations sur la randonnée	Souvenir
Personnel en contact	8%	78%	14%
Touriste (randonneurs)	12%	28%	75%
Guide	14%	42%	44%
Producteur de loisirs	3%	75%	22%

Tableau 25 : Répartition de la participation aux activités de co-création d'expérience touristique dans la communauté durant la période 2

(Exemple : 12% de l'ensemble des publications et des commentaires mises sur le « groupe Facebook ORTANA » par les touristes (randonneurs) se rapporte à la co-conception de nouvelles idées, afin d'améliorer l'activité de randonnée dans la région Analamanga ; 28% des publications concerne l'activité de randonnée organisée par ORTANA ; tandis que 75% des publications sont des partages d'expériences et de souvenirs liés aux activités de randonnées antérieures.

L'analyse des échanges sur le « groupe Facebook ORTANA » durant cette période a montré aussi que, les personnels en contact des touristes (PEC) de l'office du tourisme s'occupent avant tout de l'information des membres en ligne sur les activités que l'ORTANA organise dans la région Analamanga. On remarqué que les personnels de contact laissent, entre autre, la discussion, le partage des photos, des vidéos entre les touristes eux-mêmes.

Autrement dit, l'activité en ligne de co-crédation d'expérience liée au souvenir est laissée aux touristes. Tandis que les salariés d'ORTANA jouent plutôt le rôle de facilitateur de valeur, en partageant les informations à tous les touristes dans le « groupe ». Ils jouent aussi le rôle de gestionnaire du groupe (ajout/suppression des membres dans le groupe).

Enfin, l'analyse nous a montré aussi que, durant cette période, plus de la moitié des requêtes en ligne des touristes n'ont pas eu de retour positif dans le groupe, ou ont eu un feed-back positif mais trop tard. Ceci peut s'expliquer par l'absence d'un acteur essentiel dans un groupe en ligne : un « animateur ». En effet, dans la littérature, un groupe ou une communauté virtuelle a besoin d'un animateur qui, par son nom l'indique, doit animer le groupe pour que ce dernier vive. Ce manque de réactivité de l'ORTANA est lié au manque de personnel de contact. En effet, les dirigeants de l'office régional sont encore dans une vision orientée entreprise, où l'efficacité prime avant l'efficacité. Ce qui a pour conséquence, la réduction des charges liées à la plate-forme en ligne (charges de personnels, temps passé sur le réseau social, etc.).

Cependant, dans l'analyse de contenus du « groupe Facebook ORTANA », on a identifié certains traits qui indiquent que les « guides » ont joué ce rôle d'animateur. En effet, la répartition des interventions des « guides » dans la discussion sur le groupe (14% de co-conception, 42% de partage d'information, et 44% de souvenir) ainsi que le contenu de leurs interventions (70% de réponses, 65% de relance).

PROCESSUS FOURNISSEUR (ORTANA)		PROCESSUS DE RENCONTRE
Conception	Développement	Prestation/consommation
<ul style="list-style-type: none"> - Choix de l'activité - Choix des prestataires - Etude de faisabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation du terrain (balisage) - Cotation - Envoi des 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide des touristes - Animations hors ligne

Figure 22: Activité de co-crédation d'expérience du touriste durant la période 2

Les phases co-production et co-prolongement de souvenirs :

Nous voyons ainsi dans cette figure que, même si l'office régional du tourisme Analamanga a commencé à ouvrir des possibilités pour ses clients à la co-création, la logique de l'office reste encore orientée produit et non touriste. En effet, le touriste (randonneur) ne participe qu'à deux phases de la co-création en ligne (Facebook ORTANA): la phase souvenir et la phase tourisme.

Par ailleurs, la participation du randonneur à cette dernière est très limitée. Seuls les quelques randonneurs qui ont des smartphones qui mettent en ligne et en directs leurs positions géographiques (géolocalisation) ou leurs photos. Cependant, les randonneurs participent beaucoup plus à la publication de souvenir dans le groupe, ainsi que la participation aux commentaires. Il s'agit de publications « en différées ». Les raisons qui peuvent expliquer cet usage limité de la plateforme durant l'activité de randonnée sont, soit parce que le randonneur n'a pas de service mobile (smartphone avec connexion réseaux) pour mettre en ligne des objets ; soit parce que le randonneur préfère profiter de l'activité physique sans utiliser le canal virtuel.

L'animation en ligne :

Cette période est marquée par la nomination par ORTANA d'un randonneur en tant qu' « animateur en ligne » du groupe. En effet, les responsables de l'ORTANA ont remarqué le manque de personnel au sein de l'office. Ce qui a pour conséquence, le manque de réactivité en ligne de l'ORTANA envers ces clients. Pour pallier à cela, ORTANA a choisi un randonneur actif aussi bien en ligne que durant les activités de randonnées. L'interview réalisée auprès de ce randonneur nous a permis de savoir que l'individu concerné est très motivé pour faire vivre la communauté en ligne. Sa motivation est aussi extrinsèque, parce que le randonneur voudrait bien devenir « guide » dans la région Analamanga. Les guides doivent en effet, connaître tous les produits de la région. Un des moyens d'acquérir ces connaissances est la participation aux randonnées organisées par ORTANA.

Selon Nambisan (2002), les entreprises qui autorisent une place spéciale à certains clients dans la communauté, afin de leur donner plus de motivation dans la promotion du produit ou du service. Ainsi, les clients peuvent fournir de l'aide entre eux et à la place du personnel de contact en ligne.

La phase préparation des randonnées :

Concernant la phase de préparation des randonnées, elle est réservée à la charge du personnel de l'ORTANA et des guides. En effet, il s'agit des compétences-clés de ces acteurs, qu'ils ne veulent pas laisser aux clients. En effet, Prahalad e& Ramaswamy (1999) ont considéré les clients en même temps comme co-créeurs mais aussi comme « concurrents » de l'entreprise dans cette activité de co-création et d'innovation.

Par conséquent, donner aux randonneurs les connaissances de préparation des randonnées (appelée : reconnaissance ou « RECO ») offre plus de pouvoir à ces derniers. Par conséquent, les responsables de l'ORTANA jugent préférables de préparer les randonnées en interne, sans les clients. Le « risques » et son évaluation ont été posés par Prahalad & Ramaswamy (2004), comme l'un des quatre blocs de la co-création de valeur.

Type d'acteurs	Séquence d'activité	Pratiques de co-création des acteurs	Nom du processus
«personnel de contact» et « Touristes»	Conception	Nouveau concept de randonnée	Mutualisation limitée des compétences et partage d'expérience vécue
	Planification	- Préparation individuelle avant l'activité : emploi du temps (date), niveau de difficulté.	
	Souvenir	- Partage de photos – sur le « groupe Facebook ORTANA » – prises pendant l'activité de randonnée.	
« Guide » et « ORTANA »	« Reconnaissance » ou « Reco » Balisage	- Préparation du circuit pour les activités de randonnées. - Partage de données sur le produit touristique (coordonnées géographique, niveau de difficulté)	
« Touriste et la communauté »	Tourisme Souvenir	- Geo-localisation - Partage de photos – sur le « groupe Facebook ORTANA » – prises pendant l'activité de randonnée.	

Tableau 26 : Synthèse des activités de co-création en ligne durant la période 2

Résumé de la période 2 éclairés par la théorie :

Les Technologies d'Internet (par l'intermédiaire des réseaux sociaux) permettent la co-création de valeur entre les touristes en partageant des souvenirs.

Grâce au « Facebook mobile », l'usage de la technologie mobile devient une habitude pour certains individus (touristes, personnel en contact, guide).

La géolocalisation est un procédé permettant de positionner –en temps réel ou en différé –un objet, ou une personne, ou une information sur un plan ou une carte à l'aide de ses coordonnées géographiques.

2.3. Période 3 : La période de plateformes mixtes (physique et Internet) ORTANA orientée expérience (Juin 2011-Mai 2012)

Elle correspond à la période d'usage combiné du canal physique (la randonnée) et du canal virtuel (le réseau social Facebook) pour la co-création d'expérience touristique. L'usage des deux canaux offre à l'office régional la possibilité d'élargir la sphère de co-création d'expérience touristique.

Les randonneurs ne se contentent pas seulement de regarder et écouter les explications des guides (niveau connaissance de la compétence), ils en demandent plus, c'est-à-dire, ils veulent accéder à un niveau supérieur de la compétence (niveau comportement et valeur).

Le dialogue et l'accès en temps réel :

L'usage combiné du canal physique et du canal virtuel (web) permet aux touristes de créer d'autres valeurs telles que l'accès aux services en temps réel, l'interaction à chaque instant avec la communauté.

Les informations concernant les randonnées sont partagées par tout le monde aussi bien sur le groupe que dans les pages personnelles des membres. Ces derniers participent donc à la promotion en ligne de l'activité de randonnée.

La co-coproduction de la randonnée :

Le randonneur participe à la co-production du service à travers la customisation de la randonnée. Concrètement, le randonneur choisit le niveau de difficulté de l'activité, mais aussi la distance à parcourir, ainsi que la date qui convient à la majorité des randonneurs.

Par ailleurs, ORATANA relance le dialogue concernant les concepts nouveaux que peuvent apporter les randonneurs « innovateurs ».

Dans cette activité de co-crédation de valeur, le touriste (dès fois utilisateur de service Internet, dès fois créateur de valeur touristique) n'est plus donc un client final (simple consommateur) qui se trouve à la fin d'une chaîne de valeur. Il fait partie intégrant du réseau de valeur de la destination ou de « l'écosystème de valeur touristique ».

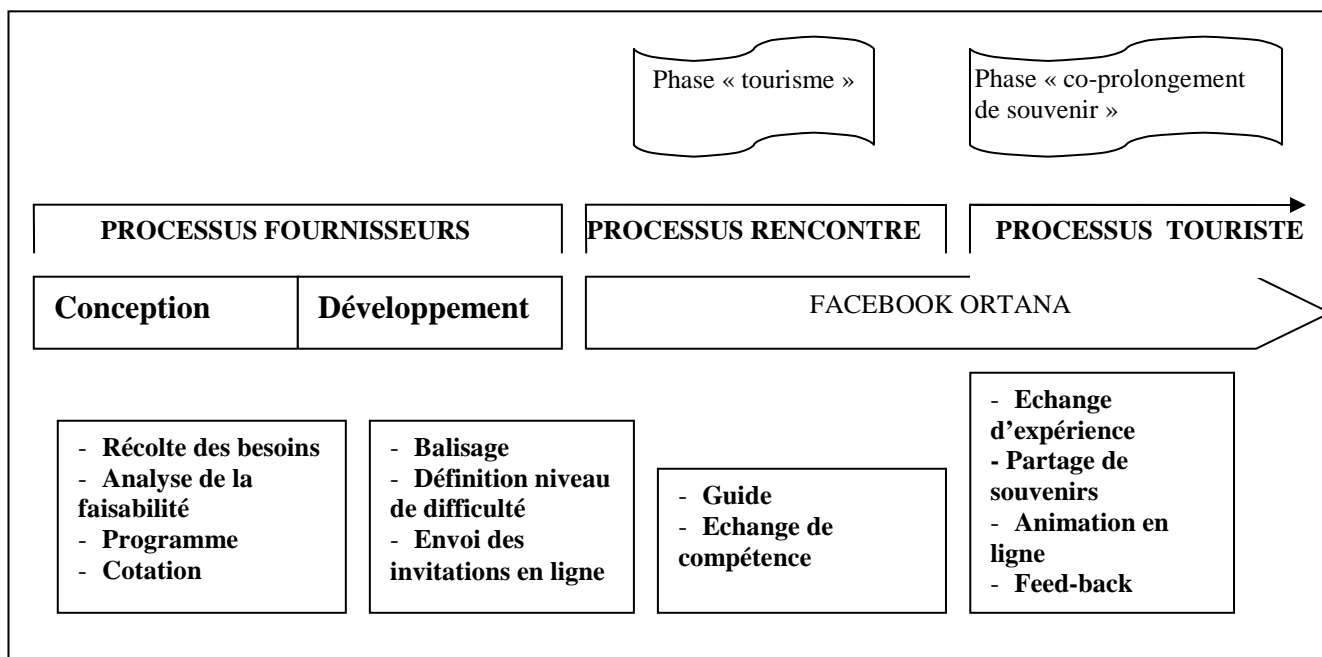


Figure 23: Plateforme ORTANA en ligne comme une opportunité de co-crédation dans le réseau complexe de valeur touristique

Par ailleurs, l'analyse des rôles des randonneurs nous permet d'identifier quatre types de randonneurs.

Tout d'abord, il y a les randonneurs « innovants ». Ce sont des membres du groupe qui ne participent pas catégoriquement à chaque activité de randonnée. Ils ont des motivations extrinsèques par rapport aux activités. En effet, les routines et les randonnées quasi-identiques dans leur forme ne permettent pas à cette catégorie de randonneur de créer de la valeur. Ils cherchent des randonnées diversifiées. Plus de 80% des propositions d'idées nouvelles postées sur le mur du groupe sont publiées par cette catégorie de randonneurs. Autrement dit, la co-crédation d'expérience mémorable entre ORTANA et les « randonneurs innovants » ne peut se réaliser sans la participation de ces derniers à la conception de l'activité de randonnées.

Ensuite, on trouve les randonneurs « contributeurs », ainsi que les randonneurs « opportunistes » qui participent principalement à la co-crédation d'expérience de « souvenir ». La raison principale de leur participation dans le groupe, c'est la vie de groupe. Ils cherchent avant tout à entretenir leur relation sociale avec les membres du groupe, dont la majoritéd sont des personnes qui participent à la randonnée. Leur motivation est à la fois orientée vers soi-même, mais également orientée vers les autres. Ils cherchent à partager leurs expériences vécues lors des activités de randonnée, à travers le partage de souvenirs (publication de photos et de vidéos, raconter un évènement particulier ou une anecdote, etc.). Ce partage de l'expérience vécue permet aussi à ces types de randonneurs de prolonger leurs expériences avec les autres (motivation extrinsèque). Afin de motiver ces randonneurs à co-crédier avec ORTANA et les membres du groupes, ORTANA a donc la possibilité d'organiser des concours liés aux publications des souvenirs durant une randonnée (concours et vote de la meilleure photo prise durant la randonnée ; quiz sur des sites touristiques visités durant les randonnées ; etc....)

Enfin, la dernière catégorie de randonneur est constituée de membre passif. CE sont des randonneurs qui visitent le groupe afin de récolter des informations sur les activités futures organisées par ORTANA, ou pour regarder les discussions entre les membres. Cependant, parmi ces personnes, il y en a qui laisse une trace de leur passage, en « cliquant » sur la mention « j'aime ». Ceci permet à l'individu de marquer son émotion ou son accord avec un commentaire ou une publication.

Acteurs	Compétences-clés	Ressources utilisées
Les guides	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissances produits - Compétences relationnelles - Connaissance des facteurs à considérer qui peuvent influencer les activités de randonnées : la saison, la compatibilité des activités, ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources techniques : plate-forme ORTANA téléphones, ordinateur, connexion Internet - Ressources informationnelles : base de données, documents techniques.
ORTANA	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité de regroupement (et négociation avec) des producteurs de services touristiques locaux dans un seul endroit : la plateforme en ligne - Capacité à permettre aux touristes de réaliser et choisir par lui-même la prestation, le prestataire, l'endroit et le moment qui les arrangent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources humaines : employés avec leurs compétences - Ressources techniques : plate-forme ORATNA, téléphones, ordinateur, connexion Internet. - Ressources informationnelles : base de données, documents techniques internes
Personnel de contact de l'ORTANA	<ul style="list-style-type: none"> - Savoir-être : Ouverture, dialogue et valeur de l'ORTANA - Connaissance des produits, i.e. la région Analamanga : son histoire, les sites historiques, la culture, les habitants et sa valeur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources techniques : plate-forme ORTANA - Ressources informationnelles : concours d'idées, sondage et votes en ligne.
Touristes	<ul style="list-style-type: none"> - Accès aux ressources et compétences des producteurs locaux - Connaissance des caractéristiques et fonction des produits touristiques - Dialogue et animation 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources techniques : plate-forme ORTANA, Smartphones, ordinateur, connexion Internet - Ressources physiques : capacité à suivre les activités (randonnées pédestres, VTT, ...)

Tableau 27 : Les ressources et compétences des acteurs de la plateforme Facebook

Matériau – Publication postée par Fara - un touriste « opportuniste »

Publication : Euh... Faudrait qu'on pense maintenant aux randonnées sur deux jours! Une nuit en bivouac !

Patricia (touriste) : Pourquoi pas !

Fara : Allons-y

Pretty (ORTANA) : On va se pencher sur ça !

Pretty : Mais vous deux, vous ne venez même pas aux randonnées d'une journée lol !

Patricia : Parce que ce n'est pas ce que nous voulons faire maintenant. N'est ce pas Fara ?!

Pretty : Vraiment ? D'accord

Fara : Exactement, c'est devenu trop banal pour nous les randonnées d'une journée ! :) :

Leo (touriste) : Le problème des randonnées sur deux jours, c'est que je suis seul (célibataire). Je vais avoir froid

Fara (en indiquant le nom de Leo) : Euh ... tu emmènes juste les couvertures que t'as besoin pour te réchauffer la nuit !

Leo : D'accord, mais c'est le sac à dos qui va être chargé, alors qu'on pourrait faire une marche de 30 kilomètres.

Leo : Sinon, la randonnée de ce samedi d'abord. Je me suis déjà inscrit

Fara : Ohhhh ! Mais nous ne pouvons pas venir pour cause de mariage. Dommage !

Leo : A la prochaine randonnée alors ! Mais lancez la randonnée de deux jours. Je suis partant

Fara : Ok

Interprétation de l'observateur :

La prochaine randonnée dans le programme de l'ORTANA est prévue à la fin de cette semaine. Le personnel de l'ORTANA ainsi que les touristes qui se sont inscrits pour cette activité pensent d'abord à ce rendez-vous. Tandis que les autres touristes qui ne peuvent pas y aller comme Fara lance une nouvelle idée pour les prochaines activités.

On voit ici que chaque individu a son propre valeur à créer selon le contexte, le moment, l'endroit (réel ou virtuel) où se trouve l'être humain (Binkhorst, 2006). En effet, Fara, Leo et Pretty sont tous des passionnés de randonnée. Ils veulent tous participer aux activités, mais chacun a son propre « expérience personnalisée » de la randonnée. Pretty est plus enthousiaste sur les randonnées d'une journée organisée par ORTANA. C'est peut-être parce qu'elle n'aime pas sortir de l'ordinaire. Elle est dans le « confort » de l'habitude et cette activité est

devenue une routine pour elle. La deuxième raison, c'est peut-être aussi parce qu'elle est avant tout un employé de l'ORTANA. Ainsi, changer les habitudes de l'office peut changer l'organisation des préparateurs de randonnées.

Selon Prahalad et Krishnan (2008), la clé de la co-crétion ce n'est pas de détenir toutes les ressources et compétences nécessaires à la création de valeur. Mais, l'ACCES aux ressources des autres ainsi que l'usage de ses propres ressources. Par conséquent, l'individu peut créer son propre « expérience personnalisée » ou son expérience individuelle qui varie selon la situation à laquelle il se trouve.

Résultat de la période 3 éclairés par la théorie :

Les Technologies web (par l'intermédiaire des réseaux sociaux, Facebook) permettent la co-crétion de service touristique sous forme d'apport de nouveaux concepts, de co-production, ou de prolongement d'expérience dans la communauté. Grâce au dialogue constructif entre l'entreprise et les « randonneurs innovants » ou entre les « randonneurs contributeurs » et les « randonneurs abonnés ». Ramaswamy (2008:9) indique que la capacité d'une organisation, d'interagir de manière continue avec ses clients grâce à des plateformes d'engagement –en particulier celles centrées sur les expériences des clients, est un capital stratégique pour l'innovation».

Par ailleurs, les conversations dans le groupe Facebook ORTANA apportent aussi des informations sur les besoins du randonneur (Von Hippel, 2005) et réduisent par conséquent l'asymétrie d'information. Elles permettent aussi la réduction des coûts liés à l'étude du marché, de satisfaction, de recherche et de développement en ce qui concerne la phase test. Par conséquent, la co-crétion est une arme stratégique et source d'avantage concurrentiel à l'ère d'Internet lors qu'elle est bien définie et réalisée par l'entreprise.

Résumé du chapitre 5

Dans la première section de ce chapitre (section 11), nous avons exposé la démarche de collecte et de traitement des données. Entre le mois d'Octobre 2009 et décembre 2010, nous avons mené une observation passive des activités de randonnées organisées par ORTANA. Ensuite, nous avons aussi réalisé une analyse de contenu des conversations en ligne sur le « groupe Facebook ORTANA ». En parallèle à cela, nous avons procédé à des entretiens en ligne (via Facebook ou avec Skype) pour apporter plus de compréhension de l'expérience touristique en ligne des acteurs. En effet, les questions posées aux interviewés durant les entretiens en ligne concernent les motifs de la participation ou de la non-participation de l'individu (internaute) à une discussion précise (publication et commentaires) sur le groupe Facebook de l'ORTANA, et à un moment précis.

Dans une deuxième section (section 12), nous avons présenté les différentes modalités de traitement des données récoltées. Il s'agit principalement des techniques de condensation des données, suivies de codage des données restantes qui nous semblaient pertinentes pour notre étude (identification des opportunités de co-création dans une communauté comme Facebook). Ainsi, nous avons pris uniquement les fils de discussion qui se rapportent à des activités proprement dites dans la région Analamanga. En effet, on n'a pas pris toutes les publications sur le groupe, en enlevant par exemple, les discussions sur la politique ou sur la religion. En nous basant sur les recommandations de Miles et Huberman (1991), une analyse de contenu thématique a été réalisée.

Dans la dernière section (section 13), nous avons analysé et discuté les résultats obtenus. D'abord, trois unités d'analyses ont été étudiées et les trois cas montrent bien les dynamiques de la co-création d'expérience touristique dans une destination. Le rôle et le statut de certains acteurs dans le groupe évoluent en fonction du niveau de socialisation organisationnel du touriste (reconnaissance de l'entreprise, motivation, apprentissage et intégration de l'individu).

La dynamique de co-création avec ORTANA, à travers les randonnées, a augmenté pour quelques touristes passionnés le sentiment d'identification au produit d'Analamanga. La co-création a aussi permis à la catégorie de touristes passionnés de randonnées le développement et le partage de connaissances et de compétences individuelles durant la phase du tourisme et la phase de souvenir.

Bonnemaizon, Cova et Louyot (2009) ont trouvé que les consommateurs dans le secteur de service (électricité) ne sont pas prêts à mobiliser tous les canaux déployés par l'entreprise.

Les résultats qu'on a montrés ci-dessus ont une certaine similitude avec les résultats trouvés par ⁵¹Bonnemaizon et al (2011) concernant la participation des clients dans l'activité de co-création. En effet, ayant étudié le secteur de l'électricité, l'auteur et ses collègues ont identifié quatre types de client : le client myope, le client ignorant, le client non créatif et enfin le client organisateur de ressources fournies par l'entreprise.

⁵¹ Par ailleurs, ces auteurs avancent que la reconnaissance par l'entreprise de la compétence du client est une condition préalable à la compréhension du processus d'apprentissage des clients et à l'identification des compétences requises dans toute démarche de co-création de valeur

CONCLUSION GENERALE

1. Rappel des principaux résultats théoriques

Notre travail de thèse étudie la communauté de co-crédation de valeur appliquée au secteur du tourisme. C'est une recherche multidisciplinaire, qui touche à la fois la science de gestion (système d'information et le marketing), la science économique et le tourisme.

La co-crédation de valeur est un nouveau paradigme qui intéresse autant les chercheurs (elle est par exemple une des thèmes principaux de la recherche en Marketing entre 2008 et 2012) que les professionnels. Le domaine de l'informatique et des communautés Open Source est un autre espace qui a suscité un nombre significatif de travaux, avec des questions qui touchent notamment à la création et à la survie de formes d'organisations tout à fait originales. Un autre domaine où la co-crédation dans une communauté est très importante est l'éducation. De nombreux auteurs ont ainsi étudié les expériences pédagogiques via le développement des TIC et les communautés d'apprentissage. Mais l'étude des plateformes de co-crédation basées sur l'usage des technologies d'information et de communication, et en particulier les technologies web, commence aussi à intéresser les chercheurs en système d'information (en E-tourisme, en E-commerce, etc.).

Ainsi, cette thèse a été à la fois un grand défi professionnel qu'on a relevé. Mais, c'est aussi une aventure humaine où j'ai pu rencontrer de nombreuses et diverses personnalités et cultures durant les quatre années de thèse que j'ai passée.

Dans les deux premiers chapitres, nous avons détaillé les fondements théoriques sur la recherche concernant la communauté de co-crédation. Les travaux de Payne et al (2008); de Prahalad et Ramaswamy (2004); et de Frow et al. (2011) nous ont permis d'identifier les huit formes de co-crédation de valeur, ainsi que les trois piliers de cette activité. Ensuite, nous avons croisées les formes de co-crédation avec types d'expériences du touriste suggérés par les auteurs spécialisés dans le tourisme (Jafari, 1985 ; Laplante, 2003). Ce qui nous a permis de construire notre grille d'analyse des données, et par la suite l'identification des opportunités offertes par une communauté (la communauté de randonneur de la région Analamanga) en matière de co-crédation de l'expérience du touriste et de la destination.

La co-création est un processus actif, créatif et social, initié par l'entreprise et basé sur la collaboration entre les producteurs et les utilisateurs" (LSE Enterprise, 2009). Notre travail de recherche durant les quatre ans de thèse –fondée sur des allers-retours entre le terrain et la théorie, entre les données et l'analyse –nous a permis d'identifier trois piliers d'une activité de co-création de l'expérience touristique (pour touriste et pour le fournisseur de service). Ce sont : la connexion dans une communauté, c'est-à-dire les interactions entre les membres, telles que les randonneurs, les guides et les employés de l'ORTANA, la participation active de chacun dans la communauté, au lieu d'une simple appartenance au groupe ; et la co-créativité, qu'on a appelé aussi « réalisation mutuelle » donc la co-production est une forme de co-créativité au niveau du produit et non de l'expérience.

Nous avons basé notre étude empirique sur une seule étude de cas, réalisée au sein de l'office régional du tourisme Analamanga (ou ORTANA). Ce dernier organise une activité de randonnée à hauteur de deux fois par mois, dans la région Analamanga et pour les touristes locaux ou étrangers. En Octobre 2009, les responsables au sein de l'ORTANA ont décidé de se montrer dans les réseaux sociaux, en créant un groupe appelé « groupe Facebook ORTANA ». Le média social choisi est donc « Facebook ». Au départ, très peu de personnes sur Facebook connaissent l'existence du groupe. Encore moins les échanges entre les membres à travers le « groupe ». Mais, à partir de la fin de l'année 2010, le nombre de membres du groupe a considérablement augmenté. Ceci grâce notamment à l'activité de communication et le système d'invitation à entrer dans le groupe. Deux personnes de l'ORTANA sont désignées responsables (administrateurs du groupe). Elles gèrent les ajouts (ou suppression si besoin) des membres, la publication d'information sur l'activité de randonnée, ainsi que le dialogue avec les membres dans les discussions dans le groupe. L'affichage des messages sur le groupe (forum) est organisé par fil ou sujet de discussion (appelé aussi « publication »). Pour autant, deux critères majeurs différencient de la plateforme offerte par Facebook et les forums dans les sites web créés directement par les entreprises. Premièrement, la règle d'affichage des publications sur le groupe suit la règle de « dernier commenté – premier affiché en haut du mur ». Ainsi, les publications qui sont les plus souvent commentées sont celles qui se trouvent au tout début du forum. Deuxièmement, le nombre de niveau de discussion sur Facebook est limité à deux (niveau 1 : la « publication » sur le mur du groupe, et en niveau deux, les messages qui suivent la publication, appelé « commentaires). Dans les sites web privés, le niveau de personnalisation des thèmes permet plus de flexibilité et d'arriver à 5 ou 6 niveaux de discussions.

Les « groupes » tels que nous avons étudiés sont considérés comme une communauté (en ligne) dans la littérature. Il s'agit d'une communauté d'intérêt où les membres partagent des intérêts communs ou des besoins en commun. La communauté de randonneur de l'ORTANA est donc engagée dans un dialogue continu entre les randonneurs eux-mêmes et entre l'ORTANA et les randonneurs (actuels ou potentiels).

Concernant la question de la légitimité de notre recherche, nous avons démontré tout au long de ce travail, les différents choix du chercheur ainsi que les processus mis en œuvre (en tant que balises) pour arriver aux résultats. En effet, la recherche qualitative a longtemps été la cible de critiques, lui reprochant de manquer d'objectivité, de validité, voire de scientificité. Aujourd'hui, si ce type de recherche semble mieux se positionner sur l'échiquier de la recherche scientifique. Elle a connu, au fil des ans, des développements notables qui lui ont permis de se positionner plus clairement et d'asseoir sa pertinence quant à ses fondements, ses designs et ses procédures systématiques. Nous n'allons plus revenir sur les différents « balises » et techniques que nous avons utilisées pour mener à bien notre étude du phénomène de co-création d'expérience touristique. Ainsi, les critiques qui lui sont adressées sont et peuvent être dépassées lorsque l'étude qualitative est pertinente, bien balisée et apporte un éclairage particulier à un phénomène complexe tel que la co-création d'expérience et de valeur.

2. Contributions de la recherche

Les contributions de ce travail sont doubles :

2.1. Les contributions théoriques

Du point de vue théorique, ce travail contribue au développement et à aux méthodes d'analyse du concept de « co-création de valeur », qui est un concept encore entouré d'un certain flou conceptuel (une définition acceptée par tous, les composants du concept, son évaluation, etc.).

Notre travail montre l'importance de la dimension technologique dans le phénomène de la co-création de valeur. Les recherches en Marketing qui sont les plus nombreuses à étudier la co-création de valeur semblent sous-estimer la place et le rôle que les technologies d'Information et de Communication, en particulier les nouvelles technologies web (le Web 2.0 et le web

mobile) prennent dans l'étude de ce phénomène. Les technologies web ne sont pas juste des outils d'information et de communication, mais deviennent l'élément pivot de l'activité de co-création –dans un réseau de valeur, constitué d'acteurs humains et de règles de gestion, et qui évoluent dans le temps et dans l'espace. Par conséquent, l'étude des pratiques (ressources, compétences, usage, comportement et attitude) de ces technologies web entre l'entreprise et ses clients (consommateurs, utilisateurs, touristes ...) est un axe de recherche pertinent de la co-création de valeur. Il s'agit d'une analyse holistique du concept qui n'est pas facile à mener.

Enfin, les techniques et les méthodes utilisées pour l'analyse des données en ligne constituent également une des contributions de notre travail doctoral. De plus en plus de chercheurs s'intéressent aux groupes électroniques de discussion, aux communautés en ligne (autres que dans le domaine de l'éducation). Ce travail doctoral nous a permis de montrer que les données issues de forums dans les réseaux sociaux comme Facebook ont leurs spécificités par rapport aux données dans les forums de site web privés. Ces derniers sont en effet plus structurés, plus sophistiqués que les médias sociaux. Par conséquent, l'analyse des discussions (par exemple, le choix des unités de sens) est sensiblement différente.

2.2. Les contributions managériales

Aujourd'hui, la question cruciale que se pose tout dirigeant d'entreprise (dans un contexte concurrentiel et mondial) est de trouver qu'est-ce qui peut apporter un avantage concurrentiel à l'entreprise. Evrard et al. (2000) soulignent que le but ultime des études et recherches en gestion est de fournir des éléments d'information nécessaires à la prise de décision par ces responsables d'entreprise.

Nous avons montré qu'avec les possibilités offertes par les technologies web (Web 2.0 et le Web mobile), plusieurs opportunités de co-création sont offertes aussi bien aux touristes et aux prestataires touristiques. Cependant, la réalisation de l'activité de co-création n'est pas chose facile. Ainsi, la principale contribution de notre travail consiste en la possibilité des professionnels du tourisme d'avoir plus de vision sur la façon de mener une activité de co-création en ligne.

Ce travail de thèse peut aider les responsables dans la définition stratégique et les structures organisationnelles requises, afin de réussir à intégrer les touristes dans les domaines plus ou moins sensibles de l'entreprise. En effet, la co-création nécessite de considérer les touristes en

tant que collaborateur créatif, et non plus un simple consommateur. S'engager dans une telle activité nécessite un certain nombre de changements:

- les changements d'ordre stratégique et organisationnel (avoir une vision orientée client et non plus une vision axée sur le produit, la formation des employés en contact, l'alignement de la promesse tenue en ligne (front office) et l'activité physique (back-office) et la flexibilité des processus business de l'entreprise.
- les changements d'ordre technique et technologique (connectivité et réseau de communication, compétences technologiques, ainsi que des outils d'analyse des données en ligne.

3. Les limites de la recherche

Les limites qui nous paraissent devoir être soulignées sont les suivantes :

La première concerne la non-généralisation des résultats étant donné l'approche qualitative adoptée. Nous proposons dans la rubrique « voies de recherches futures » les conditions et les méthodes pour arriver à une généralisation.

Ensuite, l'utilisation de l'approche qualitative basée sur des méthodes interprétatives représente certaines limites. Les données collectées issues des entretiens individuels soulèvent deux biais relatifs à l'oubli et à la rationalisation à postériorité. Nous rappelons que les entretiens (⁵²phénoménologiques) menés auprès des acteurs (randonneurs, guides, personnel de contact de l'ORTANA) avaient pour objectifs de nous aider à comprendre le phénomène de co-création. Ainsi, la personne interviewée peut ne pas se souvenir de certains événements qui pourraient être importants pour notre recherche et ce, soit de manière non intentionnelle, i.e. qu'il s'agit d'un événement qui n'a pas marqué la personne, soit de façon intentionnelle, lorsque la personne interviewée ne veut pas s'en souvenir. Cependant, nous avons dit que le but des approches interprétatives n'est pas de faire une reproduction exacte de la réalité, du monde ou du phénomène étudié, mais d'offrir un portrait du monde étudié. Ainsi, l'ensemble de l'interaction de la recherche, entre le chercheur (nous) et le sujet (les acteurs interviewés et observés) constituent l'activité de construction de sens du monde.

⁵² Les entretiens phénoménologiques s'ancrent dans le cadre théorique de la psychologie phénoménologique (Santiago Delefosse et al, 2001) et est basée sur une méthode de recherche compréhensive qui cherche à dégager les structures de l'expérience vécue.

4. Voies de recherches futures

Ce travail de thèse pourrait être prolongée en utilisant les « opportunités et les conditions de la réalisation des valeurs d'usage dans une communauté en ligne » en tant que « variables explicatives ou des variables modérateurs de la co-crédation de valeur. L'utilisation de la méthode du questionnaire, administré à un large échantillon d'entreprises et de touristes réunis dans des activités de co-crédation, pourrait contribuer à généraliser les résultats auxquels nous sommes parvenus.

Il nous semble, par ailleurs, intéressant et fructueux de comparer les communautés de co-crédation hébergées par un réseau social Facebook à une communauté de co-crédation dans un site web privé. En effet, les pratiques (compétences et ressources intégrées) ainsi que l'expérience (l'attitude, l'émotion, le comportement) de co-crédation de valeur du touriste ne sont pas les mêmes dans les deux plateformes en ligne.

BIBLIOGRAPHIE

A

- Abidi-Barthe A. (2010). French New retail trends: A value creation strategy to a postmodern consumer, 9th International Conference Marketing Trends, January, Venice, Italy.
- Abidi-Barthe & Kaabachi S. (2010). La co-création d'expériences de consommation par le Web2.0. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 15 (2). 1-18.
- Addis M. & Holbrook M.B. (2001). On the Conceptual Link between Mass Customisation and Experiential Consumption: An Explosion of Subjectivity', *Journal of Consumer Behaviour* 1(1): 50-66.
- Allard-Poesi F., Dricker-Godard C. & Ehlinger S. (2003). Analyses de représentation et de discours, dans Thiétart R.A ( diteur) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, pp.449-475
- Amabile, T., Hill, K., Hennessy, B., Tighe, E. 1994. The work preference inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 66 5, 950 – 967.
- Anadón, M. (2006). La recherche dite qualitative : de la dynamique de son évolution aux acquis indéniables et aux questionnements présents. *Recherches Qualitatives*, 26(1), 5-31.
- Anadón, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle  cessairement inductive? *Recherches Qualitatives*, Hors Série, 5, 26-37.
- Arnould, Eric J. (2008), "Service-dominant logic and resource theory," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 21–24.
- Arnould Eric J., Linda L. Price et George M Zinkhan(2002), *Consumers*, New York, Mc Graw-Hill.
- Arnould, E. J., Price, L. L., & Malshe, A. (2006). Toward a cultural resource based theory of the customer. *The new dominant logic in marketing* (pp. 91-104). Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Atuka T. & Toch E. (2012). in *How Smart Phones Are Turning Our Public Places Into Private Ones*, available from <http://www.theatlanticcities.com/technology/2012/05/how-smart-phones-are-turning-our-public-places-private-ones/2017>
- Auh, S., Bell, S., McLeod, C., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83(3), 359-370.

B

- Ballantyne, D. (2004). Dialogue and its Role in the Development of Relationship Specific Knowledge. *Journal of Business & Industrial Marketing* 19(2): 114-23
- Beinhocker, E. (2006). *The Origin of Wealth: Evolution, Complexity and the Radical Remaking of Economics*. Harvard Business School Press.
- Bendapudi, N., & Leone, R. P., 2003. Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14-28.
- Besson, P., Rowe, F. (2009), « Le conseil en management à l'épreuve de la création de valeur pour l'entreprise », *Rapport de recherche*, Syntec Management, juillet.
- Bettencourt, L. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bidart C., Degenne A., & Grossetti M (2011), *La vie en réseaux. Dynamique des relations sociales*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Le lien social », 368 pages
- Binkhorst, E. (2006). The co-creation tourism experience. Paper presented at ESADE XV International Leisure and Tourism Symposium 'European travelers 2010', Barcelona 3 May.
- Bjelland, O. M., & Wood, R. C. (2008). An Inside View of IBM's 'Innovation Jam'. *MIT*
- Blazevic, V., & Lievens, A. (2008). Managing innovation through customer coproduced knowledge in electronic services: An exploratory study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 138-151.
- Blondel, F-M., & Bruillard, E. (2007). Comment se construisent les usages des TIC au cours de la scolarité ? Le cas du tableur. In *TICE : l'usage en travaux, les dossiers de l'ingénierie éducative*, 139-147. Paris : CNDP.
- Bonnemaizon, A., Cova B. et Louyot, M.-C. (2009), Multichannel customers' behaviour in critical situations: is co-creation possible or impossible? The case of a french utility 's customers, The 2009 Naples Forum on Services: Service-Dominant Logic, Service Science, and Network Theory, Capri, 17-19 juin.
- Bonnemaizon, A. & Batat, W. (2011). How Competent Are Consumers? The Case of the Energy Sector in France, *International Journal of Consumer Studies*, 5(34), 348–358.

- Borst W.A.M. (2010). Understanding Crowdsourcing: Effects of motivation and rewards on participation and performance in voluntary online activities. PhD thesis Erasmus University Rotterdam.
- Boswijk. A., Thijssen, J.P.T. and Peelen , E. (2005). *A New Perspective on the Experience Economy: Meaningful Experiences*. Pearson Education, Amsterdam.
- Bouchet P. (2004). L'expérience au coeur de l'analyse des relations magasin-magasinier, *Recherche et Applications en Marketing*, 19, 2/2004, Pp 53-71
- Bouquin H. (2001), *Le contrôle de gestion*, Presses Universitaires de France, Paris, 5ème éd.
- Boyd D. & Ellison N.(2007) “Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship.
- Brazeal, D. V. and Herbert, T. T. (1999) “The genesis of entrepreneurship.” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3): 29-45
- Brown, S. (2007). Are We Nearly there yet? On the Retro-dominant Logic of Marketing. *Marketing Theory* Vol.7 pp 291-300
- Buhalis, D., Law, R.(2008). « Progress in information technology and tourism management : 20 years on and 10 years after the Internet – The State of eTourism research », *Tourism Management*, Vol. 29

C

- Camarinha-Matos, Luis M. (2009) Collaborative networked organizations: Status and trends in manufacturing. *Annual Reviews in Control*, 33 (2), pp. 199-208. ISSN 1367-5788. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.arcontrol.2009.05.006>. (ISI Web of Science, Citations: 4)
- Carpenter, Gregory S., Rashi Glazer & Kent Nakamoto (1994), “ Meaningful Brands from Meaningless Differentiation: The Dependence on Irrelevant Attributes”, *Journal of Marketing Research*, 31 (August), 339 - 50.
- Carù, A. & Cova, B. (2002). Retour sur le concept d'expérience : pour une vue plus modeste et plus complète du concept. *Actes des 7èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, pp.154-172
- Carù, A. et Cova, B., Eds (2007), *Consuming Experience*. Oxon, Routledge.
- Chanal V. (2011). *Business models dans l'innovation*, Pratiques et méthodes. Broché, 224 pages.
- Chan, T.-Y., & Lee, J.-F. (2004). A Comparative Study of Online User Communities Involvement in Product Innovation and Development. Paper presented at the 13th

International. Conference on Management of Technology (IAMOT), April 3-7. Washington D.C.

- Charbit, C., Fernandez, V. (2003). Sous le régime des communautés : Interactions cognitives et collectifs en ligne, *Revue d'Economie Politique*, 113, n° hors série, 229–252
- Allard-Poesi F. & Maréchal C.G (2003). Construction de l'objet de recherche, (pp. 34 -56), in, Thiétart R.-A. et al, *Méthodes de recherche en management*, 2003.
- Charreire-Petit, S. (2003). L'étude empirique longitudinale, e-theque.
- Chesbrough, H. W. (2003). Open Innovation. The New Imperative For Creating and Profiting from Technology. Boston, Massachusetts: *Harvard Business School Publishing*.
- Chesbrough, H. W. (2007). Why Companies Should Have Open Business Models. *MIT Sloan Management Review*, 48(2 (Winter 2007)), 22-28.
- Chesbrough, H. W., Vanhaverbeke, W., & West, J. (Eds.). (2006). Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford: Oxford University Press.
- Christensen, Clayton M. (1997), The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston: *Harvard Business School Press*.
- Christopher A. Voss, (2003). "Rethinking paradigms of service: Service in a virtual environment", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 23 Iss: 1, pp.88 – 104
- Cialdini, R. B. (2001). *Influence. Science and Practice* (4th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Constantin, J.A. & R.F. Lusch (1994), Understanding Resource Management. Oxford, OH: The Planning Forum.
- Curbatov, O. (2003), L'intégration du consommateur par le « Knowledge Marketing »: conception, production et consommation d'un produit personnel, Thèse de sciences de gestion, IAE de Nice, Université de Nice-Sophia Antipolis.

D-E

- Dahan, E., & Hauser, J. R. (2002). The virtual customer. *Journal of Product Innovation Management*, 19(5), 332-353.
- Day G. (1994), "The Capabilities of Market-Driven Organizations", *Journal of Marketing*, 58, 4, 37-52.
- Degenne A. Forse M. (1994). *Les réseaux sociaux. Une approche structurale en sociologie*, Paris, Armand Colin, coll. "U", 1994, 263 pages.

- Dejoux C., Dietrich A. (2005), *Management par les compétences, le cas Manpower*, Paris, Pearson Education, 233 p.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994). Introduction: Entering the field of qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln. (eds.). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Deschenaux, F. (2007). *Guide d'introduction au logiciel QSR Nvivo 7*. Trois-Rivières: Association pour la recherche qualitative. ISBN 2-9809005-1-6
- Dickinson, R. (2006). Consumption as voting: an exploration of consumer empowerment, *European Journal of Marketing*, vol. 40, 9-10, 1049-1067.
- Dong, B., Evans, K., & Zou, S. (2008). The effects of customer participation in co-created service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 123-137.
- Edgell, S., Hetherington, K. and Warde, A. (eds) (1997) *Consumption Matters: The Production and Experience of Consumption*. Oxford: Blackwell.
- Eiglier P. et Langeard E. (1987), *Servuction. Le Marketing des services*, McGraw Hill.
- Evert Gummesson, (2002) "Practical value of adequate marketing management theory", *European Journal of Marketing*, Vol. 36 Iss: 3, pp.325 – 349

F

- Fabry N. (2009). *La Cluster Touristique: Pertinence du concept et enjeu pour les destinations*. N° 20. Novembre.
- Fabry N. (2011). *L'agritourisme : enjeux socio-économiques et impacts touristiques*. *Juristourisme* 137, décembre (2011) 20-22
- Fischer, G. (2002). Beyond "Couch Potatoes": From Consumers to Designers and Active Contributors, *First Monday Vol. 7 (12)*.
- Fisher D. (1986). Organizational Socialization: an integrative review. *Research in Personnel and Human Resources Management*, vol. 4, p. 101-145
- Fisher D. (1996). Iterative Optimization and Simplification of Hierarchical Clusterings, Volume 4, pages 147-178.
- Fogarty, T. J. & Dirsmith, M.W. (2001). Organizational socialization as instrument and symbol: An extended institutional theory perspective. *Human Resource Development Quarterly*, 12, 247–266.
- Franke, N., & Piller, F. (2003). Key research issues in user interaction with user toolkits in a mass customization system. *International Journal of Technology Management*, 26 (5/6), 578-599.

- Franke, N., & Shah, S. (2003). How communities support innovative activities: An exploration of assistance and sharing among end-users. *Research Policy*, 32 (1), 157-178.
- Frow, P, Payne, A & Storbacka, K (2011), Co-creation: a typology and conceptual framework, Paper presented at ANZMAC 2011, Perth, Australia. 28. November - 01. December, 2011.
- Füller J., Jaweski G. et Mühlbacher H. (2006), Innovation creation by online basketball communities, *Journal of Business Research*, September, pp.1-12
- Fullera, Johann & Matzlerb, Kurt (2008) Customer delight and market segmentation: An application of the three-factor theory of customer satisfaction on life style groups, *Tourism Management Vol 29*, 116-126

G

- Gavard-Perret M-L., Gotteland D., Haon C., Jolibert A. (2008). *Méthodologie de la recherche, Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*, Pearson Education, Paris.
- Gentile, D. A., Saleem, M., & Anderson, C. A. (2007). Public policy and the effects of media violence on children. *Social Issues and Policy Review*, 1, 15-61.
- Gilmore JH, Pine BJ. 2007. *Authenticity. What consumers really want*. Harvard Business School Press: Boston, Massachusetts.
- Gloor, P.; Cooper, S. (2007). "The new principles of a swarm business". *MIT Sloan. Management Review*, 48(3):80-84.
- Goudarzi M. K. (2005), La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service, Thèse doctorale en Science de gestion à l'IAE de Aix-en-Provence.
- Greenmeier, L. & Gaudin, S. (2007). Amid the rush to Web 2.0, some words of warning. *Information Week*. Retrieved October 10, 2011 from http://www.informationweek.com/news/199702353?_requestid=494050
- Grönroos, C. (2006), "On defining marketing: finding a new roadmap for marketing," *Marketing Theory*, 6, (4), pp. 395-417.
- Grönroos, C. (2008): Service logic revisited: who Creates Value? And who co-creates? *European Business Review* 20 (4): 298-314.
- Grönroos, C & Annika R. (2011), Service Business Logic: Implications for Value Creation and Marketins. *Journal of Service Management*. 22 (1)
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*; 11: 279-301

- Gross & Brown (2006). "Tourism experiences in a lifestyle destination setting: The roles of involvement and place attachment". *Journal of Business Research* 59:696-700.
- Gummesson, E. (1998), "Productivity, Quality and Relationship Marketing in Service Operations". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10 (1), pp. 4-15.
- Gummesson, E. (2002), *Total Relationship Marketing*, Oxford: Butterworth-Heinemann, (2nd edition).
- Gummesson, E. (2006), "Many-to-many marketing as grand theory: A Nordic School Contribution", in Lusch, R. F. and Vargo, S. L. (Eds.), *Toward a Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, New York: M.E. Sharpe, pp. 339-353.
- Gummesson, E. (2007), *Marketing as Networks: Many-to-Many Marketing* (forthcoming).

H

- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: *Harvard Business School Press*.
- Harris, K. and Baron, S. (2004). Consumer-to-Consumer Conversations in Service Settings, *Journal of Service Research*, 6 (3), pp. 287-303.
- Herring, S. (2004). Computer-Mediated Discourse Analysis: An approach to Researching online behaviour". *Designing for Virtual Communities in the Service Learning*, New York: Cambridge University Press. pp. 338-376.
- Hilton T & Hughes T. (2008). Co-production and co-creation using self-service technology: The application of service-dominant logic, *Otago Forum 2 – Academic Papers*, Paper no: 4
- Hoffman, D. L., Novak, T. P., (1996), Marketing in Hypermedia Computer-mediated Environments: Conceptual Foundations, *Journal of Marketing*, vol. 60, July, pp. 50-68.
- Holbrook M.B & Hirschman E.C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9 (September), 132-140.
- Holbrook M.B. (1999). *Consumer Value – A framework for analysis and research*, Edited by Morris B. Holbrook, Routledge, London and New-York.
- Howe, J. (2006, June 2006). The Rise of Crowdsourcing. *Wired*, 14.06.
- Howe, J. (2008). Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of Business. New York: Crown Business. Interactive strategy. *Harvard Business Review*, 71(4), 65-77.

- Huberman, M.A., & Miles, M.B. (1994). *Data management and analysis methods*. Dans N.K Denzin & Y.S Lincoln (Eds), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 428-444). London/New Delhi : SAGE Publications.
- Huberman, M., & Miles, M.B. (1991). *Analyse des données qualitatives: recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Hunt, S D (2004), "On the service-dominant logic of marketing." *Journal of Marketing*, 68(1),pp.21-22

I-J-K

- Jafar Jafari (1985). *The Tourist System. A Theoretical Approach to the Study of Tourism*, Ann Arbor, MI, University Microfilms International
- Jager K. (2009). "The New Tourist and Co-Creation as a Key Element of Tourism Destinations' Competitiveness," Disponible sur: http://www.hah.hu/opendoc.php?fn=Kurt_de_Jager_Bpresentation.doc
- Jones, G.R. (1983). « Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective », *Academy of Management Review*, Vol. 8, n°3, p. 464-474.
- Kambil, A., Friesen, G. B., & Sundaram, A. (1999). Co-Creation: A New Source of Value. *outlook*, 3, 38-43.
- Kannan, PK, Chang, AM, & Whinston, AB (2000). Electronic communities in e-business: their role and issues, *Inform Syst Front.*, 1, 4, 415–426.
- Kaulio, M. A. (1998). Customer, consumer and user involvement in product development: framework and a review of selected methods. *Total Quality Management*, 9(1),141-149
- Kay, J. (1999). A scrutable user modelling shell for user-adapted interaction. University of Sydney.
- Kelley, S. W. (1992). Developing Customer Orientation Among Service Employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.
- Kwan, S. K., & Freund, L. (2007). Developing a *Service Science, Management and Engineering*(SSME) Program at SJSU. [13 (14)]
- Kwan, P., Schachter S.C. & Brodie, M.J. (2011). Drug-resistant epilepsy. *N. Engl. J. Med.*, 365: 919-926.

L

- Lacaze, D.(2005). Évaluer l'intégration des nouveaux salariés : un instrument validé auprès de personnes travaillant en contact avec la clientèle, *Revue Gestion*, 48, 91-118.
- Lado & Wilson (1994). Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective . *Academy of Management Review*, 19, 4: 699-727.
- Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *Academy of Management Review*, 24: 4, 691-710.
- Lansiti & Levien (2004): Strategy as Ecology, *Harvard Business Review*, March 2004, pp. 68-78
- Laplante, M. (2003), *L'expérience touristique contemporaine, fondements sociaux et culturels*, réimp ; Montréal, Presses de l'Université du Québec (2003 éd).
- Lave, J. and Wenger, E. (1999) *Situated learning: legitimate peripheral participation*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Lemieux, V. & Ouimet, M. (2004). *L'analyse structurale des réseaux sociaux*, Québec, Presses de l'Université Laval, 2004, 112 p.
- Lequin M. 2002. « L'écotourisme. Expérience d'une interaction nature-culture ». *Téoros*, Vol. 21, n°3, p. 38-42.
- Leroy J. (2008). Gestion de la relation avec une communauté virtuelle dans une stratégie de co-création Les leçons du cas Fon.com », *Décisions Marketing*, n°52 Octobre-Décembre.
- Lichrou, M., O'Malley, L., & Patterson, M. (2008). Place-product or place narrative(s)? Perspectives in the Marketing of Tourism Destinations. *Journal of Strategic Marketing*, 16(1):27-39.
- Lovelock, C. H., R. F. Young. (1979). Look to consumers to increase productivity. *Harvard Bus. Rev.* 57 168–178.
- LSE Enterprise (2009). *Co-creation: new pathways to value*, Promise Corporation. available in http://www.promisecorp.com/documents/COCREATION_REPORT.pdf
- Lusch R.F. et Vargo S.L. (2006), Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements, *Marketing Theory*, 6, 3, pp. 281-288.

M

- Maglio, P. & Spohrer. J, (2008). Fundamentals of Service Science. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1) 18-20.

- Marion G. et Portier P. (2006), "Pour une réforme du marketing : réseau et co-construction de valeur", *La revue des Sciences de Gestion, (Direction et Gestion)*, 222, pp.15-24.
- Marion G. (2010). « Création et co-crédation de valeur : une approche interactionnelle du marketing ». Cahier de Recherche Working Papers Numéro 2010/01.
- Marcoccia M., « La communauté virtuelle : une communauté en paroles », Actes du 3^e Colloque International sur les Usages et Services des Télécommunications – e-usages, Paris 12-14 juin 2001, Paris, France telecom, 2001a, p. 179-189.
- McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002) Developing and validating trust measures for e-commerce: An integrative typology. *Information Systems Research*, 13(3), 334-359.
- Miles, M. B., & Huberman, M. A. (2003). *Analyse des données qualitatives*. (2e éd.). Paris : De Boeck.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2004). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mills, P.K., Chase, R.B. and Margulies, N. (1983), "Motivating the client/employee system as a service production strategy", *Academy of Management Review*, Vol. 8 No. 2, pp. 301-10.
- Mills, P. K., & Morris, J. H. (1986). Clients as "Partial" Employees of Service organizations: Role Development in Client Participation. *The Academy of Management Review*, 11(4), 726-735.
- Moon, J. Y., & Sproull, L. (2001). Turning love into money: How some firms may profit from voluntary electronic customer communities. Unpublished manuscript, Stern School of Business, [http:// userinnovation.mit.edu/papers/Vol-Customers.pdf](http://userinnovation.mit.edu/papers/Vol-Customers.pdf).
- Moral M. (2010) *L'intelligence collective : pas si facile...* *Psychologues et Psychologies*, 214, décembre 2010, p. 25-29.
- Muñiz, A. M., Schau, H. 2005. Religiosity in the abandoned Apple Newton brand community. *Journal of Consumer Research*. 31, 4, 737-747.
- Musca, G. (2006). Une stratégie de recherche processuelle: l'étude longitudinale de cas enchâssés. *Management*, 9 (3), 145-168.

N

- Nalebuff B. J., Brandenburger A. M., "Coopetition: competitive and cooperative business strategies for the digital economy", *Strategy and Leadership*, novembre-décembre 1997, p. 28-35.

- Nambisan, S. (2002). Designing virtual customer environments for new product development: Toward a theory. *The Academy of Management Review*, 27(3), 392-413.
- Nambisan, S., & Nambisan, P. (2008). How to Profit From a Better 'Virtual Customer Environment'. *MIT Sloan Management Review*, 49(3), 53-60.
- Nenonen, S. & Storbacka, K. (2010), “Business model design: conceptualizing networked value co-creation,” *International Journal of Quality and Service Sciences* 2: 43-59
- Ng, S.B. et al (2010). Exome sequencing identifies the cause of a mendelian disorder. *Nature Genetics* 42, 30–35
- Neale, M. and Corkindale, D.R. (1998), ‘Co-developing products: involving customers earlier and more deeply’, *Long Range Planning*, Vol. 31 No. 3, pp. 418-25.
- Nonaka I. et Takeuchi H. (1997), *La connaissance créatrice. La dynamique de l’entreprise apprenante*, De Boeck Université.
- Normann, R., & Ramirez, R. (1993). From value chain to value constellation: Designing.
- Normann, R. & Ramirez, R. (1994). *Designing Interactive Strategy: From Value Chain to Value Constellation*. John Wiley & Sons.
- Novemshy N., Ratner R. et Wu G. (2002), Consumer Control and Empowerment : A Primer, *Marketing Letters*, vol 3, 3.

O

- Oh, Fiore & Jeoung (2007). “Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications”, *Journal of Travel Research* 46:119-132.
- O’Reilly, C., & Tushman, M. L. (2004). The Ambidextrous Organization. *Harvard Business Review*, 82(4), 74-81.
- O’Reilly, Tim (2005a), *What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. O’Reilly Group.

P

- Papanis E. & Kitrinou E.(2011). The role of al alternative types of tourism and ict-strategy for the tourism industry of Lesvos. *Tourismos : an International Multidisciplinary Journal of Tourism*. Vol. 6 Issue 2, p313-331
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. (2008) Managing the co-creation of value. *Academy of Marketing Science* 36(1):83–96

- Peppard J., Rylander A. (2006) From Value Chain to Value Network: Insights for Mobile Operators, *European. Management Journal*, Vol. 24 (2-3), pp. 128-141
- Piller, F., "What is Mass Customization? A Focused View on the Term," *Mass Customization News*, Vol. 6, No. 1, pp. 2-4 (2003).
- Piller, F., *Innovation and Value Co-Creation*, IIMCP Press, Hong Kong and Munich (2005).
- Piller, F. T., & Walcher, D. (2006). Toolkits for idea competitions: a novel method to integrate users in new product development. *R&D Management*, 36(3), 307-318.
- Pine B.J. & Gilmore J.H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 98407.
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage Boston, Mass.* Harvard Business School Press.
- Plé, L., Lecocq, X. & Angot, J. (2010). Customer-Integrated Business Models: A Theoretical Framework. *M@n@gement* (Electronic journal www.managementaims.com) 13, 226-265.
- Porter M, (1985). *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985. Porter, M.E. (ed.)
- Porter M. (1998). *On Competition*, Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, pp. 197-287.
- Prahalad, C. K., & Krishnan, M. S. (2008). *The New Age of Innovation. Driving Cocreated Value Through Global Networks.* New York, NY: *McGraw-Hill*.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-87.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2002). The Co-Creation Connection. *Strategy + Business*, 27(2nd Quarter), 1-12.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2003). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers Boston, Mass.:* *Harvard Business School Press*.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating value with your customers. *Optimize* (January), 60-66.
- Projective du M-tourism (2001). available in <http://www.industrie.gouv.fr/p3e/etudes-prospectives/m-tourisme/m-tourisme.pdf>

Q-R

- Quesnay F. (1758). Bi-centenaire du "tableau économique" de François Quesnay, 1758-1958: Méré et Paris, 1-3 juin 1958.

- Ramaswamy, V. (2009), Leading the transformation to co-creation of value, *Strategy & Leadership*, 37 (2), 32-37.
- Ramírez, R. (1999). Value co-production: intellectual origins and implications for practice and research. *Strategic Management Journal*, 20(1), 49-65.
- Rifkin (2012), « La troisième révolution industrielle: Comment le pouvoir latéral va transformer l'énergie, l'économie et le monde », *les liens qui libèrent* (2012)
- Romero, D., Molina, A. (2009), Value co-creation and co-innovation: linking networked organisations and customer communities, leveraging knowledge for innovation, in *Collaborative Networks*, IFIP Advances in Information and Communication Technology, 307, 401-412.

S

- Sanders, E. B. N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. *CoDesign*, 4(1), 5 – 18
- Santiago Delefosse, M. & Rouan, G. (2001). Les méthodes qualitatives en psychologie. Paris : Dunod.
- Sawhney M., Verona G., Prandelli E. (2005) Collaboration to Create : the Internet as a Platform for Customer Engagement in Product Innovation, *Journal of Interactive Marketing*, vol. 19, issue 4, Autumn 2005, pp. 4 – 17
- Sawhney, M., & Prandelli, E. (2000). Communities of creation: Managing distributed innovation in turbulent markets. *California Management review*, 42(4), 24-54.
- Say J.B. (1841). *Traité d'économie politique*, 6ème édition, réimpression par Slatkine en 1982, Paris.
- Schwartz B. (2004), L'embaras du choix, *Cerveau et Psycho*, n°7, pp.37-41.
- Shah, S. (2003). Innovation & Product Development Within User Communities: Findings From Open Source Software and Consumer Sporting Goods. Dissertation, MIT, *Sloan School of Management*, Cambridge, MA.
- Shah, S. (2005). Open Beyond Software. In Dibona, C., Cooper, D. & Stone, M. (Eds.), *Open Sources 2* (pp. 339-360).
- Sebastopol, CA: O'Reilly Media. Shah, S. (2007). Innovation Communities: a path from innovation to firm & market formation Paper presented at the International conference: DIME – DRUID Fundamental on Open and Proprietary Innovation Regimes. Copenhagen, Denmark.
- Shankar A. Cherrier H. et Canniford R. (2006), Consumer Empowerment: A Critical Perspective, *European Journal of Marketing*, vol. 40, pp.9-10

- Shaw D.S., Newholm T. & Shaw, B. (1985). The Role of the Interaction Between the User and the Manufacturer in Medical Equipment Innovation. *R&D Management*, 15(4), 283-292.
- Shaw, C., & Ivens, J. (2005). Building Great Customer Experiences (Revised ed.). New York: Palgrave MacMillan *Sloan Management Review*, 50(1), 32-46.
- Smith A. (1759). *The theory of moral sentiments*, Cambridge University Press, 10 janv. 2002 - 446 pages
- Smith, A (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, tome I Guillaumin, réédition de 1843.
- Schmitt, Bernd H. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. New York: The Free Press. Louis (1980, p.229-230)
- Sobhy, M., Winklhofer, H. and Hibbert, S. (2009) *Managing Customer Participation Through Customer Education*, paper presented at The 2009 Naples Forum on Services: service-dominant logic, service science, and network theory, Capri.

T

- Tanev Stoyan et al. (2011). « How do value co-creation activities relate to the perception of firms' innovativeness? », *Journal of Innovation Economics*, 2011/1 n°7, p.131-159.
- Tapscott, Don et Anthony D. Williams (2008). *Wikinomics : how mass collaboration changes everything*, New York, Portfolio, 351 p.
- Taylor F.W. *La direction scientifique des entreprises*. Paris Dunod, réédition 1971, 309 pages
- Teichert, T., von Wartburg, I., & Brateman, R. (2006). Tacit meaning in disguise: Hidden metaphors in new product development and market making. *Business Horizons*, 49(6), 451-461.
- Thiétart, R.A. (2003). *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, 537p.
- Thomke, S., & von Hippel, E. (2002). Customers as innovators: a new way to create value. *Harvard Business Review*, 80(4), 74–81.
- Tönnies, F (2001), *Community and Civil Society*. Cambridge: Cambridge University Press.

V

- Van de Ven & Poole (2002). Field Research Methods, in J. A. C. Baum (Ed.), Companion to organizations, Oxford: Blackwell, 867-888.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), Research in Organizational Behavior (Vol. 1, pp. 209-264). Greenwich, CT: JAI.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008a). Service-dominant logic: continuing the evolution *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008b). Why "service"? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25-38.
- von Hippel E. (2005), Democratizing Innovation, Cambridge, MA, *MIT Press*.
- von Hippel, E. (2001a). Innovation by User Communities: Learning from Open-Source Software. *Sloan Management Review*, 42(4), 82-86.
- von Hippel, E. (2001b). Perspective: User toolkits for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 18(4), 247-257.
- von Hippel, E. (2002). Horizontal innovation networks - by and for users: MIT Sloan School of Management.
- Von Hippel, E., J. de Jong, & Flowers S. (2010). Comparing Business and Household Sector Innovation in Consumer Products: Findings from a Representative Study in the UK. Working paper.

W

- Wacheux D. (1996) – *Méthodes Qualitatives et Recherche en Gestion*, Paris, Economica.
- Watson R., Kitchingman A., Gelchu A., Pauly D. (2004). Mapping global fisheries: sharpening our focus. *Fish Fish*.5:168–177.
- Weber, M. (2011). Customer Co-Creation in Innovations: A Protocol for Innovating with End Users. Thèse de doctorat, Université de Technologie d'Eindhoven, disponible sur: <http://alexandria.tue.nl/extra2/710973.pdf>
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: learning, meanings, and identity*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Wikström, S. (1996). The customer as co-producer. *European Journal of Marketing*, 30(4), 6.

Y-Z

- YIN R.K., 1989, Case study research: Design and methods, Beverly Hills, CA: Sage Publishing, Rev. Edition.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: design and methods* (3rd ed. Vol. 5). Thousand
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, L. L. Berry. 1985. Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing* 49 (Spring) 33-46
- Zhu K. & Kraemer K.L. (2005), "Post-Adoption Variations in Usage and Value of EBusiness By Organizations: Cross-Country Evidence From the Retail Industry", *Information Systems Research*, 16, 1, 61-84.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE.....	6
0.1. Les défis majeurs des destinations touristiques à l'ère d'Internet	6
0.2. L'objectif de la recherche.....	7
0.3. La problématique de la recherche.....	9
0.4. Le design de la recherche.....	10
CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA VALEUR ET EXPERIENCE DE CO-CREATION..	15
Introduction du chapitre 1.....	17
Section 1 : La valeur d'usage au détriment de la valeur d'échange	17
1. De la chaîne de valeur linéaire vers un réseau de valeur complexe	17
1.1. Existence de liens entre les progrès technologiques et le paradigme de la valeur.....	18
1.2. La logique dominante de produit et la chaîne de valeur linéaire	23
1.3. Ouverture vers le réseau de valeur.....	29
2. D'une vision axée sur l'entreprise (inside-out) vers une vision axée sur le réseau (outside-in) .	34
2.1. La logique dominante de Service	35
2.2. Système de service et servuction	44
Section 2 : Vers la co-création de valeur entre l'entreprise et le(s) client(s)	48
1. Le concept de co-création de valeur.....	49
1.1. Les travaux existants dans la littérature sur la co-création.....	49
1.2. Quelques définitions et natures de la co-création.....	50
1.3. La frontière de la co-création de valeur	52
1.4. La co-création dans ses différentes formes	54
2. Les différentes approches de conceptualisation de la co-création de valeur	62
2.1. Le modèle DART de Prahalad et Ramaswamy (2004).....	63
2.2. Le modèle de co-création de Payne et al (2008).....	66
2.3. Les composants de la co-création de valeur	71
2.4. Les opportunités et bénéfices de la co-création de valeur	72
Résumé du chapitre 1	74
CHAPITRE 2 : L'INNOVATION DANS UNE COMMUNAUTE – LE WEB 2.0 ET LE WEB MOBILE	75
Introduction du chapitre 2.....	76
Section 3 : Innovation, technologie web 2.0 et Internet mobile	76
1. Les notions d'innovation et le rapport « entreprise – client »	77
1.1. Définition de l'Innovation.....	77
1.2. La nouvelle sphère de l'innovation.....	78
1.3. L'importance du réseau d'innovation et de co-innovation	81
2. Les technologies Web	83
2.1. Définitions et caractéristiques du Web 2.0	83
2.2. L'impact des nouvelles technologies sur le processus d'innovation.....	84
2.3. Les groupes électroniques de discussion en tant que communautés en ligne	88
3. Technologies et connectivité.....	96
3.1. Les technologies mobiles	97
3.2. Les réseaux sans fil.....	100
3.3. Le média social « Facebook ».....	102

Section 4	: Vers l'innovation par la co-création de valeur.....	105
1.	Le concept d'innovation par la co-création de valeur	105
2.	Les deux piliers de l'innovation par la co-création de valeur.....	106
2.1.	<i>Expérience unique et personnalisée selon le contexte d'interaction.....</i>	<i>106</i>
2.2.	<i>Accès global aux ressources des différents acteurs du réseau de valeur.....</i>	<i>107</i>
3.	D'une plate-forme de co-création de produit vers une plate-forme de co-création d'expérience 107	
3.1.	<i>La notion d'expérience de co-création.....</i>	<i>107</i>
3.2.	<i>La mise en scène de l'expérience</i>	<i>110</i>
3.3.	<i>La flexibilité des processus de l'entreprise comme nouvelle source d'avantage compétitif.....</i>	<i>114</i>
Résumé du chapitre 2	118
CHAPITRE 3	: DESTINATION TOURISTIQUE ET CO-CREATION D'EXPERIENCE	120
Présentation du chapitre 3	121
Section 5	: Réseau d'expérience et de valeur des destinations touristiques	121
1.	Les notions de destination et d'expérience touristique.....	122
1.1.	<i>La notion de « destination touristique » : intérêts et défis</i>	<i>122</i>
1.2.	<i>L'expérience touristique</i>	<i>123</i>
1.3.	<i>L'impact des technologies web sur les destinations.....</i>	<i>128</i>
2.	Réseau d'expérience et de valeur dans une communauté	129
2.1.	<i>Redéfinition l'environnement par tous les acteurs du réseau</i>	<i>129</i>
2.2.	<i>Le réseau d'innovation d'expérience et la notion de « cercles sociaux ».....</i>	<i>129</i>
2.3.	<i>Un « cluster touristique » comme cadre d'innovation de solution touristique</i>	<i>131</i>
Section 6	: Le processus de co-création de valeur du touriste	134
1.	Le processus de (co-)création de valeur du client	134
1.1.	<i>Le processus de génération de consommation expérientielle</i>	<i>134</i>
1.2.	<i>Les processus de création de valeur du client dans le tourisme</i>	<i>134</i>
2.	Les différentes phases du tourisme	135
2.1.	<i>La phase « planification ».....</i>	<i>135</i>
2.2.	<i>La phase « tourisme proprement dit »</i>	<i>136</i>
2.3.	<i>La phase « souvenir »</i>	<i>137</i>
3.	Un modèle global de l'expérience touristique décomposé en six séquences interdépendantes (Jafari, 1985).....	137
Section 7	: L'expérience de co-création et socialisation du touriste.....	138
1.	La socialisation organisationnelle comme un processus d'apprentissage	139
1.1.	<i>Origines et définitions de la socialisation organisationnelle.....</i>	<i>139</i>
1.2.	<i>Les domaines de la socialisation organisationnelle.....</i>	<i>142</i>
1.3.	<i>Les étapes de socialisation organisationnelle.....</i>	<i>143</i>
2.	La socialisation organisationnelle du client dans l'activité de co-création	144
2.1.	<i>Définition de la socialisation du client</i>	<i>144</i>
2.2.	<i>Pratiques de socialisation organisationnelle du client</i>	<i>145</i>
2.3.	<i>Mesure de la socialisation organisationnelle du client.....</i>	<i>146</i>
3.	L'environnement d'expérience comme agents socialisateurs du touriste	147
Section 8	: Profil d'expérience de co-création dans une communauté.....	148
1.	L'expérience en ligne avant le voyage	148
2.	L'expérience durant le voyage	149
3.	L'expérience de souvenir après le voyage	149
Résumé du chapitre 3	152
CHAPITRE 4	: METHODOLOGIE ET DESIGN DE LA RECHERCHE	153

Introduction du chapitre 4	154
Section 9 : Positionnement épistémologique pour étudier la co-création de valeur	154
1. Le choix du paradigme interprétatif et du socioconstructiviste de la réalité	154
2. Une démarche ni déductive ni inductive pure	157
Section 10 : Méthode retenue pour l'évaluation de la co-création d'expérience touristique	158
1. Le choix d'une démarche qualitative et longitudinale	158
1.1. <i>L'approche qualitative</i>	158
1.2. <i>Une étude empirique longitudinale</i>	159
2. Une (mono-) étude de cas enchâssés pour accéder au réel.....	159
2.1. <i>Pourquoi l'étude de cas ?</i>	160
2.2. <i>Pourquoi une étude de cas enchâssés ?</i>	160
2.3. <i>La question de la validité de la méthode</i>	161
2.4. <i>Le design de l'étude de cas</i>	162
Section 11 : Présentation générale du terrain de recherche	164
1. Le choix du cas et la préparation du terrain de recherche	164
1.1. <i>Le choix de l'île de Madagascar</i>	164
1.2. <i>Le choix de la région Analamanga</i>	165
1.3. <i>Le choix de l'office régional du tourisme d'Analamanga</i>	166
2. Présentation de l'office régional du tourisme d'Analamanga (Madagascar)	166
2.1. <i>ORTANA et sa mission</i>	166
2.2. <i>La mission de l'office régional du tourisme d'Analamanga</i>	168
Résumé du chapitre 4	169
CHAPITRE 5 : RECUEIL DES DONNEES, ANALYSE ET RESULTATS	170
Introduction du chapitre 5	171
Section 12 : La phase de préparation et de recueil des données	171
1. Les techniques de collecte des données	171
1.1. <i>Le choix de l'observation</i>	172
1.2. <i>L'entretien individuel</i>	173
2. Les étapes de la collecte des données.....	175
2.1. <i>Première approche exploratoire du terrain</i>	175
2.2. <i>Analyse de contenu du « groupe Facebook ORTANA »</i>	182
2.3. <i>L'entretien phénoménologique réalisé auprès des individus</i>	185
3. Triangulation des sources et des méthodes	189
Section 13 : Les modalités de traitement et l'analyse des données	190
1. Le traitement des données	190
1.1. <i>L'organisation des données</i>	190
1.2. <i>La réduction ou condensation des données</i>	191
1.3. <i>Catégories et codage des données</i>	192
2. L'analyse des données	196
2.1. <i>L'analyse des données qualitatives longitudinales</i>	196
2.2. <i>L'analyse des données dans le groupe Facebook ORTANA :</i>	196
Section 14 : Analyse des résultats	197
1. Analyse des opportunités de co-création dans la communauté	197
1.1. <i>Les opportunités de préparation via le groupe</i>	198
1.2. <i>Les collaborations possibles durant l'activité principale</i>	199
1.3. <i>Les échanges créatifs après le voyage</i>	201
2. Analyse des rôles joués par chaque acteur dans la co-création	203

2.1. Période 1 : La période d'une plateforme en canal physique ORTANA orientée produit (2008 à Août 2009).....	203
2.2. Période 2 : La période de plateformes mixtes (physique et Internet) ORTANA orienté produit (Septembre 2009 à Mai 2011).....	204
2.3. Période 3 : La période de plateformes mixtes (physique et Internet) ORTANA orientée expérience (Juin 2011-Mai 2012).....	209
Résumé du chapitre 5	215
CONCLUSION GENERALE.....	217
1. Rappel des principaux résultats théoriques.....	217
2. Contributions de la recherche.....	219
3. Les limites de la recherche.....	221
4. Voies de recherches futures	222
BIBLIOGRAPHIE	223
TABLE DES MATIERES	239
Table des illustrations	243
Liste des figures.....	243
Liste des tableaux	244
ANNEXES	245
I. Données complémentaires intégrées dans l'analyse du cas	246
1.1. La région Analamanga dans la carte de Madagascar	246
1.2. Exemple de programme de randonnée	247
1.3. Exemple 1 de programme sur les activités de visites de sites touristiques.....	248
1.4. Exemple 2 de programme sur les activités de visites de sites touristiques.....	249
1.5. Objet et champs d'action de l'ORTANA	250
1.6. Les membres de l'ORTANA.....	251
1.7. Organisation et fonctionnement de l'ORTANA.....	251
II. La collecte, le traitement et l'analyse des données	252
II.2. Questionnaire qualitatif – randonneurs ORTANA.....	253
II.3. Extrait codage 1 - Dialogue avant randonnée.....	256
II.4. Extrait de codage 2 – Analyse de contenu des conversations électroniques	257
II.5. Extrait codage 3 – corpus dialogue entre randonneurs	258
III. Plate-forme Facebook ORTANA.....	259
III.1. Le « mur »Facebook ORTANA.....	259
III.2. Le programme en ligne et les notifications	259

Table des illustrations

Liste des figures

Figure 1 : La construction de l'objet de la recherche	8
Figure 2: Représentation du design de la recherche en arêtes de poisson.....	13
Figure 3: Représentation du design de la recherche sous forme de processus	14
Figure 4 : Modèle d'échange de service contre service de Vargo et Akaka (2009, p.35).....	46
Figure 5: Le Modèle d'analyse de la co-crédation de valeur de Prahalad et Ramaswamy (2004).....	64
Figure 6 : Modèle de co-crédation de valeur de Payne et al (2008).....	68
Figure 7: Progression de la valeur économique (Pine et Gilmore, 1999, p 22)	110
Figure 8: Les composantes de l'architecture technique de l'entreprise de Prahalad et Krishnan (2008)	116
Figure 9: Modèle de capacité d'innovation de co-crédation de valeur adapté au modèle de Prahalad et Krishnan (2008).....	117
Figure 10: Les domaines de l'expérience (Pine et Gilmore, 1998).....	127
Figure 11: Structure d'un cluster touristique de Fabry (2009).....	133
Figure 12 : Le modèle d'expérience touristique globale de Jafari, 1985, adapté de Laplante (2003). 138	
Figure 13: Le chercheur interprétatif de Marie-Laure Gavard-Perret et al (2008, p.75).....	155
Figure 14: Construction de l'objet de recherche pour comprendre un phénomène adapté d'Allard-Poesi et Maréchal (dans Thiétart, 2003, p 43).....	156
Figure 15 : L'étude de cas Office régionale du tourisme Analamanga	163
Figure 16: Représentation graphique de la mission de l'Office Régional du Tourisme Analamanga	175
Figure 17: Système de valeur de l'ORTANA adapté au modèle de Kwan et al (2008)	178
Figure 18: Modèle de propositions de valeur de l'ORTANA adapté au modèle de Kwan et al (2008)	180
Figure 19: Représentation de la participation des randonneurs de l'ORTANA	181
Figure 20 : Business modèle linéaire de l'ORTANA dans une logique de produit.....	203
Figure 21: Chaîne de valeur linéaire de l'ORTANA dans une vision orientée produit	204
Figure 22: Activité de co-crédation d'expérience du touriste durant la période 2.....	206
Figure 23: Plateforme ORTANA en ligne comme une opportunité de co-crédation dans le réseau complexe de valeur touristique.....	210

Liste des tableaux

<u>Tableau 1 : Récapitulatif de l'évolution du paradigme de valeur et les progrès techniques majeurs....</u>	<u>22</u>
<u>Tableau 2: Les dix principes de base de la logique Service de Vargo et Akaka, 2009, p.35</u>	<u>36</u>
<u>Tableau 3: Les Cinq niveaux de co-crédation de Rhodes (2008).....</u>	<u>61</u>
<u>Tableau 4 : Les quatre blocs de la co-crédation de valeur (Prahalad et Ramaswamy, 2004)</u>	<u>66</u>
<u>Tableau 5 : Construction des thèmes issus de la littérature sur la co-crédation de valeur</u>	<u>71</u>
<u>Tableau 6 : Classification des communautés en ligne et de leurs contributions au processus d'Innovation selon Chan & Lee (2004).....</u>	<u>90</u>
<u>Tableau 7 : L'usage des « Smartphones » par les touristes (Prospective du Mobile-Tourisme, 2011). ..</u>	<u>99</u>
<u>Tableau 8 : Les types d'environnements d'expérience d'un individu, adapté à Edgell et al, 1997.</u>	<u>112</u>
<u>Tableau 9 : Comparaison de l'innovation traditionnelle et l'innovation centrée sur l'expérience individuelle (adapté à Prahalad et Ramaswamy, 2003).....</u>	<u>113</u>
<u>Tableau 10 : Cartographie du processus de création de valeur du touriste selon Payne et al, 2008 ...</u>	<u>135</u>
<u>Tableau 11 : Phases du tourisme et Systèmes d'Information, adapté à Watson et al, 2004.....</u>	<u>135</u>
<u>Tableau 12 : Grille d'analyse de l'expérience de co-crédation dans une communauté en ligne.....</u>	<u>151</u>
<u>Tableau 13 : Les grands types de designs d'études de cas, adapté de Yin (2003 : 40).....</u>	<u>161</u>
<u>Tableau 14 : Découpage temporel de la collecte de données.....</u>	<u>174</u>
<u>Tableau 15 : L'observation de l'activité de l'ORTANA.....</u>	<u>176</u>
<u>Tableau 16 : Les acteurs de l'office régional du tourisme d'Analamanga.....</u>	<u>177</u>
<u>Tableau 17 : Statistique sur la participation des randonneurs en 2010</u>	<u>181</u>
<u>Tableau 18 : Statistique de participation au « groupe Facebook ORTANA »</u>	<u>182</u>
<u>Tableau 19 : Extrait de grille d'entretien dans l'analyse de l'expérience en ligne du randonneur.....</u>	<u>188</u>
<u>Tableau 20 : La conduite et le déroulement des entretiens avec les principaux acteurs</u>	<u>189</u>
<u>Tableau 21 : Evaluation des opportunités de co-crédation et extrait des segments de textes codés</u>	<u>195</u>
<u>Tableau 22 : Les opportunités de co-crédation dans la partie amont du processus d'innovation</u>	<u>199</u>
<u>Tableau 23 : Les opportunités de co-crédation durant le voyage proprement dit</u>	<u>201</u>
<u>Tableau 24 : Les opportunités de co-crédation dans la partie aval du processus d'innovation.....</u>	<u>202</u>
<u>Tableau 25 : Répartition de la participation aux activités de co-crédation d'expérience touristique dans la communauté durant la période 2.....</u>	<u>205</u>
<u>Tableau 26 : Synthèse des activités de co-crédation en ligne durant la période 2</u>	<u>208</u>

Tableau 27 : Les ressources et compétences des acteurs de la plateforme Facebook..... 212

ANNEXES

1.2. Exemple de programme de randonnée

A LA DECOUVERTE DE L'OUEST DE TANA

PROGRAMME du SAMEDI 15 octobre 2011 à Antongona

- ❖ 07.00 Mise en place Esplanade Analakely.
- ❖ 07.30 Départ
- ❖ 09.15 Arrivée à Sabotsin'Atongona. Point de départ randonnée
- ❖ 10.15 Arrivée au sommet du mont Antongona.
- ❖ 11.15 Début de la descente.
- ❖ 12.15 Pique nique à Andavatsaha
- ❖ 13.30 Visite du site Vohimasina
- ❖ 14.30 Fin du visite
- ❖ 14.45 Départ des bus.
- ❖ 15.30 Arrêt visite à Ambohikely, village des fabricants de miniatures par recyclage de boites de conserve usagées.
- ❖ 16.00 Retour à Antananarivo



Infos pratiques

- Niveau de difficulté : Moyen (3.5km)
- Dénivelé en montée et descente : 300m
- Collines historiques, vie rurale, belles vues, artisanat ,...
- Prévoyez des chaussures confortables pour les marches, Le cas échéant : apportez des jumelles, ...
- Protégez-vous contre le soleil (chapeau, casquette...) et emmenez un petit en-cas pour la randonnée
- Viande de porc interdite « fady »

❖ Participation : 20 000 Ar/ pers

Incluant : transport, frais de guidage, bouteille d'eau, assurances.

- ❖ **Inscription** : Bâtiment IFANOMEZANTSOA, Escalier Ranavalona, Antaninarenina,
Tél. : 22 27051 /034 09 692 31, Email : info@ortana.mg
(Places limitées)

1.3. Exemple 1 de programme sur les activités de visites de sites touristiques

Visite du site écotouristique d'Ambohitantely

PROGRAMME du SAMEDI 15 octobre 2011 à Ambohitantely – Ankazobe (130 km, RN 4)

- ❖ 06.00 Mise en place à l'Esplanade Analakely.
- ❖ 06.30 Départ
- ❖ 10.30 Arrivée à la Réserve Spéciale d'Ambohitantely.
- ❖ 10.45 Debut de la visite écotouristique
- ❖ Vers 13.00 Pique-nique dans la forêt
- ❖ 14.45 Fin de la visite
- ❖ 15.00 Retour à Tana
- ❖ 19.30 Arrivée à Ambohijatovo



Infos pratiques

- Niveau de difficulté : moyen
- Visite de la Réserve spéciale, biodiversité, chute d'eau, doany, Vues panoramiques, ...
- Prévoyez des chaussures confortables pour les marches, petit en-cas ...

❖ Participation : 30.000 ar

Incluant : transport A/R, sandwich, frais de guidage, droit d'entrée dans la réserve, bouteille d'eau, assurances...

1.4. Exemple 2 de programme sur les activités de visites de sites touristiques

Us et Coutumes des Hautes Terres

Visitez la colline historique d'Antanamalaza à l'Occasion de l'ASARA (fête traditionnelle)

PROGRAMME du samedi 01 Octobre 2011

- ❖ 07.30 Mise en place à l'esplanade Analakely
- ❖ 08.00 Départ
- ❖ 09.00 Arrivée à Antanamalaza
- ❖ 09.30 Visite du village
- ❖ 10.30 Spectacle de Hiragasy
- ❖ 11.30 Repas malagasy
- ❖ 14.30 Famadihana (Retournement des morts)
- ❖ 15.30 Retour à Antananarivo



Infos pratiques

- Attraits : villages typiques, vestiges historiques, vue panoramique...
- Prévoyez des chapeaux, des vêtements chauds, petit en-cas ...
- Viande de porc interdite « fady »

- ❖ **Participation : 15.000 ar**
Incluant : transport A/R, frais de guidage, assurances, bouteilles d'eau
- ❖ **Repas malagasy : 5.000 ar (Riz, viande de zébu, achar, fruit nature)**
- ❖ **Inscription : Bâtiment IFANOMEZANTSOA, Escalier Ranavalona, Antaninarenina,**
Tél. : 22 27051 /034 20 270 51, Email : info@ortana.mg

1.5. Objet et champs d'action de l'ORTANA

ARTICLE 2 : OBJET

L'OFFICE REGIONAL DU TOURISME D'ANALAMANGA est l'organisme de promotion de tourisme durable de la Région, soucieux de la préservation de l'identité culturelle et de l'environnement.

ARTICLE 3 : CHAMPS D' ACTIONS

L'ORTANA a notamment pour attributions de :

- mettre en œuvre toutes mesures et tous moyens pour toute politique de développement du tourisme de la Région et pour la promotion efficace des sites touristiques ;
- assurer le rôle d'interlocuteur privilégié pour faciliter l'interaction et la synergie entre la puissance publique et les opérateurs privés dans le domaine de l'information et de la promotion de la Région d'Analamanga ;
- assurer l'accueil et l'information des touristes et des investisseurs sur les potentialités touristiques de la Région en liaison avec les services et organismes publics, les Communes, les opérateurs touristiques et ceux des autres secteurs;
- analyser, élaborer et fournir des données et produits touristiques répondant aux demandes relatives aux données informatives, documentations et statistiques touristiques utiles ;
- promouvoir des sites et installations touristiques et sportives, en y organisant notamment des activités de loisirs, des fêtes et d'autres activités culturelles ;
- créer des événements ou manifestations promotionnelles de concert avec les partenaires et accueillir des éductours ;
- organiser et participer à des congrès, conférences, rencontres, séminaires, expositions et manifestations, des foires et salons touristiques nationaux, Régionaux et internationaux favorisant la promotion et l'information touristique ;
- développer et rechercher des partenariats techniques, institutionnels et financiers émanant du secteur public ou privé, pouvant concourir à l'accomplissement de sa mission ;
- appuyer à la professionnalisation du secteur touristique dans la Région.

1.6. Les membres de l'ORTANA

ARTICLE 6 Les membres actifs :

Sont admis d'office comme membres actifs de l'ORTANA :

- Un représentant du Ministère chargé du tourisme.
- Un représentant de la Région d'Analamanga
- Un représentant de la Commune Urbaine d'Antananarivo.
- Un représentant des groupements des Maires des communes rurales dans la Région d'Analamanga.
- Un représentant des organismes respectifs cités ci-après : INTH, ONE, OFNAC, Madagascar National Parks, AIR MADAGASCAR.
- Un représentant de chaque « groupement sectoriel » dans la Région d'Analamanga dont les membres (associations ou opérateurs légalement constitués) opèrent dans une ou plusieurs des branches d'activités ci-après et, suivant les modalités définies par le Ministère de Tutelle et l'Office National du Tourisme :
 - l'hébergement,
 - la restauration,
 - les agences de voyages,
 - le tour operating et les agences réceptives,
 - la location des voitures,
 - les prestations touristiques spécialisées,
 - le guidage touristique agréé,
 - le transport aérien,
 - les prestataires écotouristiques
 - les établissements supérieurs de formation touristique.

1.7. Organisation et fonctionnement de l'ORTANA

ARTICLE 7 : ORGANE

Les organes de l'ORTANA sont :

L'Assemblée Générale (AG) : pouvoir suprême et souverain.

Le Conseil d'Administration (CA) : pouvoir délibératif.

La Direction Exécutive (DE) : pouvoir exécutif.

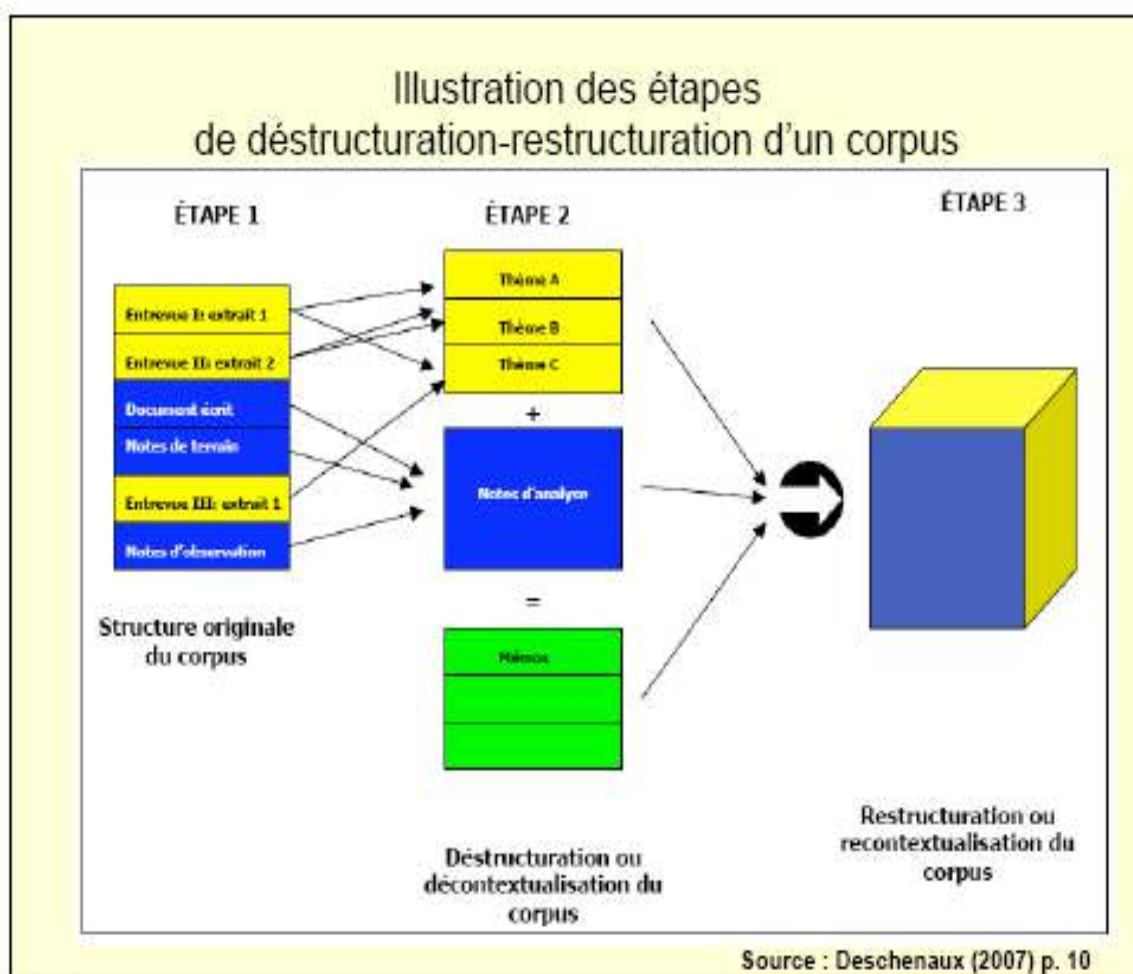
ARTICLE 12 : MISSIONS ET COMPETENCES

La Direction Exécutive est dotée du pouvoir exécutif de l'ORTANA. Le Directeur Exécutif dirige l'ORTANA conformément au pouvoir que lui confère le Conseil d'Administration, et en assure le bon fonctionnement. Il assiste de plein droit, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration, aux réunions du Bureau Permanent et à toute Assemblée Générale.

La Direction Exécutive est l'organe technique et permanent de l'ORTANA. Son Directeur dispose des pouvoirs nécessaires à l'exercice de sa mission sous l'autorité et le contrôle du Conseil d'Administration, notamment dans l'exécution des actes courants relatifs à la réalisation des objectifs de l'ORTANA.

II. La collecte, le traitement et l'analyse des données

II.1. Illustration étapes de déstructuration–reconstruction d'un corpus



II.2. Questionnaire qualitatif – randonneurs ORTANA

Ce questionnaire entre dans le cadre d'une recherche (doctorale) menée avec ORTANA. Il s'agit d'une étude qui a pour but de reconstruire – avec les touristes et les opérateurs locaux – une histoire, une expérience mémorable et une identité touristique de la région Analamanga.

L'objectif de cette enquête est avant tout de connaître un peu plus les participants aux activités de l'ORTANA. Ensuite, elle permettra d'identifier et de mobiliser les « touristes pilotes » (Malagasy ou d'origine étrangère) de la région Analamanga.

L'objectif de cette enquête est avant tout de connaître un peu plus les participants aux activités de l'ORTANA. Ensuite, elle permettra d'identifier et de mobiliser les « touristes pilotes » (Malagasy ou d'origine étrangère) de la région Analamanga.

1. Profil du touriste

1.1. Age :

- 18-25 26-35 36-50 +de 50

1.2. Sexe :

- Masculin Féminin

1.3. Compte Facebook* :

(*Si vous n'en avez pas encore, mettez votre nom et prénom)

2. Connaissance de (ou motivation pour connaître) la richesse de la région Analamanga

2.1. J'habite à Antananarivo : OUI NON

2.1.1. Si « Oui », je vis à Antananarivo depuis :

- 1 à 5 ans 10 à 30 + de 30
 6 à 10 ans ans ans

2.1.2. Si « Non », je suis de passage à Antananarivo pour une durée de :

- 16 à 30 fois
- + de 30 fois

3.4. J'ai participé à une discussion sur une page Facebook de l'ORTANA:

- Jamais
- 1 à 5 fois
- 5 à 10 fois
- + de 10 fois

4. Le site web de l'ORTANA (<http://www.tourisme-antananarivo.com>)

4.1. Connaissance du site web de l'ORTANA :

- Je n'ai jamais visité le site web de l'ORTANA
- J'ai déjà essayé de chercher le site web de l'office sur Internet, mais je n'ai pas trouvé
- J'ai déjà visité le site web, mais il y a très longtemps
- J'ai visité le site web de l'ORTANA il y a peu de temps

4.2. Pensez-vous que la création de « Forum de discussion » sur le site web de l'ORTANA puisse être utile pour les touristes ?

- Pas du tout utile Plutôt inutile Aucun avis Moyennement utile Très utile

4.3. Pensez-vous que la création de « Forum de discussion » sur le site web de l'ORTANA puisse être utile pour les opérateurs touristiques locaux ?

- Pas du tout utile Plutôt inutile Aucun avis Moyennement utile Très utile

5. Si vous avez des commentaires sur le projet de création de la plateforme d'interaction entre tous les acteurs touristiques de la région Analamanga.

(En malgache ou en français)


II.3. Extrait codage 1 - Dialogue avant randonnée

Matériau no	Rg	Place	Participation	Nom	Date	Heure	TIC	Format post	Type post	Message
16	1	D	A1	Zo	28 avril	12:58	mobile		Publi	Randonnées sur les sommets du Vonizongo. Programme du Samedi 28 Avril 2012 à Mahitsy
	2	M	B1	Vola Tiana	23 avril	13:01			Com	Amusez-vous bien!
	3	M	A2	Zo	24 avril	10:05			Com	Il n'y a pas de doute !!!
	4	M	A3	Zo	24 avril	12:54			Com	En plus ce n'est pas évident les 15km !!
	5	M	B2	Vola Tiana	24	15:55			Com	C'est juste comme Analakely - Aéroport! hihihi ! Il faut beaucoup plus de goûter !
	6	M	C1	Jean-Luc	24 avril	19:46			Com	C'est sur quelle Route Nationale s'il vous plait? Quelle sortie?
	7	M	D1	Verohanitra	25 avril	15:41			Com	Route Nationale numéro 4
	8	M	C2	Jean-Luc	25 avril	15:59	mobile		Com	à quel point kilométrique? Le nom de la sortie ?
	9	M	B3	Vola Tiana	25 avril	20:48			Com	Venez et vous verrez!
	10	M	D1	Menja	4 mai	11:59			Com	Sur la sortie Bejofo au niveau de l'hôpital Mahitsy
	11	F	C3	Jean Luc	4 mai	13:08	mobile		Com	menja>merci
15										
	1	D/M/ F	A1	Tantely	3 mai	14:46			Publi	Tracé de la Randonnée
14										
	1	D	A1	Naina	9 mai,	16:53			Publi	C'est pour quand déjà l'activité à Farahantsana? Merci !
	2	M	B1	Fanjaniaina	10 mai	07:22			Com	Le 26 mai, mais il faut demander quand même la confirmation auprès de l'ORTANA au cas où il y a un changement
	3	M	C1	Verohanitra	11 mai	17:56			Com	Ianaposa le 19 Mai pour l'instant, la prochaine randonnée
	4	F	D1		13 mai	10:37			Com	Ianaposa en français??

II.4. Extrait de codage 2 – Analyse de contenu des conversations électroniques

<Date> : Date de l'intervention sur le mur du groupe
<Heure> : Heure d'intervention sur le mur du groupe
<Nom> : Nom de la personne qui a posté le message
<Statut> : Qui écrit? (Personne physique ou organisation)
<DeORTANA> : Si l'individu est salarié ou non de l'ORTANA
<Destinataire> : A qui est adressé le message? (Individu ou groupe)
<MessPost> : Message écrit dans son intervention
<Typepost> : Type de message mis sur le mur du groupe
<RangMess> : Rang de l'intervention de la personne dans la page Facebook
<NbFeedback> : Nombre Feed back du post
<RangCom> : Rang du commentaire dans le Message "MessPost"
<NbComavant> : Nombre de commentaire avant son premier commentaire dans le "thread"
<NbComIn> : Nombre de commentaires de chaque individu dans le post
<Aime_çà> : Nombre de personnes qui ont cliqué sur "j'aime"
<Aime_çà_sans> : Nombre de personne qui ont cliqué su "j'aime" qui n'ont pas écrit de commentaire
<Type_feedback> : Type de retour mis dans le commentaire
<Forme_information> : La tournure de la phrase postée
<Media> : Le type de média utilisé
<Appli> : Application utilisée pour se connecter sur Internet
<Sujet> : Le sujet discuté dans le post
<Commntaires> : Contextualisation des messages postés

II.5. Extrait codage 3 – corpus dialogue entre randonneurs

	Demande information	Solution	Attente	Inscription	Feed-back randonnée	Evaluation avant l'activité	Motivation
Expressions et illustrations	<p>« En attente de nombreuses informations. Merci »</p> <p>« Bonjour, est-ce qu'il faut être membre ou être dans ce groupe pour pouvoir s'inscrire et participer à ces différentes activités, du genre randonnées, visite de sites ? MERCI »</p> <p>« ... c'est où pour s'inscrire ? »</p> <p>« Bonjour, pourrais-je savoir ce que ORTANA Antananarivo a prévu du 16 juin 2012 AU 22JUIN 2012. Merci »</p>	<p>« C'était celle qui a été faite dernièrement à Ianaposa!!! »</p> <p>« La prochaine activité prévue est en 2eme et 4eme samedi : randonnée!! »</p> <p>« Mais il faut demander quand même la confirmation auprès de l'ORTANA au cas où il y a un changement. »</p>	<p>« Exactement, c'est devenu banal pour nous les randonnées d'une journée ! :) »</p> <p>« C'est pour quand la sortie à Farahantsana? Bonjour oh ! Est-ce que la sortie du 26 mai est maintenue oh? Merci »</p> 	<p>« Je me suis déjà inscrit »</p> <p>« Toujours partant même si..... »</p> <p>« Pourquoi pas une petite révision... »</p> <p>Garder moi une place, je passerai dès que possible pour faire l'inscription o!</p> <p>Envoyez par MP votre adresse mail, et vous enverrait le programme</p> <p>Il faut juste s'inscrire et c'est bon...»</p>	<p>« Merci pour l'allongement du trajet du samedi. »</p>	<p>« Ca a l'air génial !! »</p> <p>« Qu'est ce qui différencie à celle de l'année dernière?? »</p> <p>« En plus ce n'est pas évident les 15km !! »</p> <p>« C'est juste comme Analakely - Aéroport! hihhi ! Il faut beaucoup plus de goûter ! »</p>	<p>« Jure ? oooohhhh d'accord ! »</p> <p>« Ohhh, si je pouvais ne pas travailler !!! »</p> <p>« Ohhhh ! Mais nous ne pouvons pas venir pour cause de mariage. Dommage ! »</p> <p>« oups! J'ai un empêchement mais proposez toujours Encore une fois, je ne peux pas malheureusement »</p> <p>« A la prochaine randonnée alors ! »</p> <p>« La prochaine fois. J'aimerais tellement mais je ne peux pas! »</p>

III. Plate-forme Facebook ORTANA

III.1. Le « mur » Facebook ORTANA



III.2. Le programme en ligne et les notifications



Communauté de co-crédation de valeur et expédience touristique
Identification des opportunités offertes par le web 2.0 et le web mobile
Etude de cas au sein de l'ORTANA « activité de randonnée pédestre »

Résumé

L'apparition de nouvelles technologiques de l'information et de la communication, et plus particulièrement l'avènement du Web 2.0, offre des opportunités de co-crédation de valeur pour les entreprises et leurs clients. La "communauté en ligne de co-crédation" est une des diverses formes de co-crédation de valeur identifiées dans la littérature. Ce pendant, la majorité des recherches ont été menées autour des biens tangibles (chaussures de sport pour le cas de Nike, ou le secteur de l'automobile avec BMW). L'objectif de cette recherche est de comprendre en profondeur le concept de co-crédation de valeur, appliquée au secteur du tourisme (bien intangible), et d'identifier les opportunités qui peuvent s'offrir aux touristes et aux destinations, grâce à une collaboration créative à travers les interactions dans une communauté en ligne. Pour répondre à cette problématique, trois éléments théoriques de base ont été mobilisées: la co-crédation de valeur, la communauté en ligne et l'expérience touristique. Une étude de cas basée sur une approche qualitative - menée auprès de l'Office Régional du Tourisme ANAlamanga (ou ORTANA) - a permis d'éclairer cette problématique.

Mots-clés : co-crédation de valeur, Communauté en ligne et technologies web, expérience touristique, Facebook, Antananarivo, Madagascar.

Value Co-creation Communities and tourism experiences

Identification of opportunities through online community thanks by Web 2.0 and Mobile web
Case study with ORTANA "hike activities"

Abstract

The new information and communication technology especially the uprising of the Web 2.0 gives opportunity for the co-creation of value between businesses and their customers. The "online co-creation communities" is one of the many varieties of co-creation of value identified in the literature. Meanwhile, the majority of researches were conducted by the tangible goods suppliers (Like the sportswear for Nike, or car manufacturing for BMW). The objective of this research is to understand in depth the concept of value co-creation when applied to the tourism industry and to identify opportunities that the tourists and destinations could have working together through online community interactions. To resolve this issue, three basic theory elements were put into place: co-creation of value, online community, and the tourist experience. A case study based on the qualitative approach - performed within Regional office of the ANAlamanga tourism (Madagascar) - enabled us to clarify this issue.

Key-words: Value co-creation, web technologies and online communities, tourism experience, Facebook, ANAlamanga, Madagascar.