



# Collaboration, innovation... réglementation? Les changements déstabilisateurs qui assaillent notre économie

Joël Vanoverschelde  
Partner  
Advisory & Consulting Leader  
Deloitte

Charles Delancray  
Director  
Technology & Enterprise Application  
Deloitte

Louisa Bartolo  
Consultant  
Technology & Enterprise Application  
Deloitte



### Plantons le décor: de quoi s'agit-il?

En qui avez-vous le plus confiance? En votre maman chérie ou en une personne que vous n'avez jamais rencontrée physiquement, dont vous avez simplement parcouru rapidement le profil en ligne, mais qui vous offre la possibilité de vous joindre à elle pour effectuer un long trajet en voiture vers le pays voisin, sans en tirer de bénéfices personnels? Eh oui, vous l'avez deviné: vous aurez davantage tendance à faire confiance à votre mère — mais de peu<sup>1</sup>.

Si vous aviez le choix, préféreriez-vous séjourner dans un hôtel à prix raisonnable d'une marque réputée et respectée ou dans une maison de campagne dans un village pittoresque mais isolé appartenant à une femme que vous ne connaissez ni d'Eve, ni d'Adam, mais qui est recommandée par une poignée de personnes que vous ne connaissez pas davantage? A en juger par l'activité florissante d'Airbnb, il y a de fortes chances que vous n'arrêtiez pas votre choix sur l'hôtel.

Bienvenue dans l'économie collaborative où tout ce que vous pensiez savoir au sujet des modèles d'entreprise — mais également votre volonté de leur faire confiance — est en cours de redéfinition.

Chez Deloitte, nous sommes enthousiasmés par ce nouvel écosystème d'affaires et par l'innovation déstabilisante qu'il entraîne. Nous savons, de par notre vaste expérience en matière d'entreprises innovantes de toutes formes, que les régulateurs sont confrontés à de véritables défis lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre une législation optimale qui favorise la concurrence loyale et la protection des consommateurs d'une part, tout en encourageant l'innovation sur le marché et en stimulant la croissance d'autre part. C'est la raison pour laquelle nous souhaitons nous pencher plus spécifiquement ici sur le débat réglementaire.

1 Voir Chronos et BlaBlaCar 2012. Les communautés en ligne de confiance: signes d'un avenir meilleur. 5 décembre 2012; <http://www.betrustman.com/>

## Réglementer quoi?

Conformément à la définition donnée dans notre article "Génération Collaboration", nous entendons par "économie collaborative" la pratique consistant à ce que des individus utilisent des plateformes en ligne pour effectuer directement des transactions entre eux plutôt que de recourir à des entreprises classiques pour répondre à leurs besoins<sup>2</sup>, les utilisateurs pouvant habituellement rejoindre les plateformes en tant que fournisseurs ou en tant que consommateurs. Nous mettons ici l'accent sur les plateformes facilitant l'accès à des biens ou des services mais excluons le prêt entre particuliers et le financement participatif pour la simple raison qu'ils posent des défis bien particuliers que nous examinerons spécifiquement dans un prochain numéro.

## Réglementer les "déviant" qui réussissent: la tension fondamentale

Une tension inhérente sous-tend le débat sur la réglementation de l'économie collaborative. Comme le souligne notre rapport Deloitte sur ce nouvel "écosystème d'affaires", la plupart des entreprises qui ont prospéré dans cette nouvelle structure l'ont justement fait en étant des "déviant" réglementaires<sup>3</sup>. Dépourvues de puissance économique et de poids politique (du moins dans leur état embryonnaire de "start-up") pour faire pression sur les régulateurs afin de créer des règles visant à protéger et à promouvoir leurs intérêts, elles ont trouvé des "expédients" créatifs ou — comme l'indique notre rapport Deloitte — "des portes de derrière" par lesquelles se faufiler<sup>4</sup>. Uber n'était pas un service de transport, mais une plateforme technologique. BlaBlaCars n'était pas une société de taxis, mais des véhicules partagés par des étrangers devenus compagnons connectés en route vers la même destination longue distance. Airbnb n'était pas une activité hôtelière ou d'hébergement mais une plateforme de partage permettant à des particuliers de proposer leur espace libre à des voyageurs aventureux en quête

d'hébergement "alternatif" à un prix raisonnable. On a le sentiment que cette frénésie d'innovations a été rendue possible et est devenue lucrative précisément parce qu'elle a fait preuve de créativité pour se frayer un chemin dans cette zone "grise" réglementaire. Comme l'a fait remarquer un participant passionné lors d'un forum qui s'est récemment tenu aux Etats-Unis sur le sujet:

*"L'économie de partage est comme la plage secrète qui n'a pas encore été découverte par les législateurs. Il n'y a pas de sauveteur sur place. La baignade se fait à vos risques et périls... et c'est ce qui la rend formidable."*<sup>5</sup>

Qui plus est, ce débat "innovation par opposition à réglementation" est peut-être d'autant plus pertinent dans le contexte de l'Union européenne. La "Stratégie pour un marché unique numérique" de l'UE, dont on a tant vanté les mérites, qui est sur le point de lever les barrières existantes au sein du marché numérique de l'UE et de combler, dans la mesure du possible, le fossé numérique intra-européen, pourrait être une bénédiction pour les startups technologiques de l'UE qui caractérisent l'économie collaborative<sup>6</sup>. A ce jour, et pour toutes ses promesses évidentes, l'économie collaborative en est encore à ses débuts en Europe par rapport aux Etats-Unis<sup>7</sup>. Un mauvais tournant réglementaire pourrait maintenant tuer tous les espoirs collaboratifs dans l'œuf, fragilisant encore plus la compétitivité.

Mais pour chaque fervent défenseur d'une réglementation allégée ou de l'absence de réglementation, il y a un opposant tout aussi résolu accusant ces sociétés de tenter de "faire disparaître les entreprises"<sup>8</sup>, le revers de la situation étant l'appel lancé pour mettre les entreprises collaboratives en conformité avec la loi, ces dernières engageant ensuite un débat non moins passionné sur la question de savoir si la loi devait être adaptée ou modifiée à la lumière de cette nouvelle réalité, et si oui, dans quelle mesure.

2 Mahidhar, V. et Schatsky, D. 2014. *Les grandes entreprises jouent désormais un rôle dans l'économie collaborative*, p.1. Deloitte University Press: <http://dupress.com/articles/collaborative-economy/>

3 Chew, B. ; Derosby, D. ; Kelly, E. et Miracky, B. 2015. "Réglementer les écosystèmes" chez Deloitte. "Les écosystèmes d'affaires atteignent la maturité" Deloitte University Press, p.454 Chew, B.; Derosby, D.; Kelly, E. and Miracky, B. 2015, p.45

5 Medium 2015. *Enjeux politiques et opportunités économiques dans l'Economie de Partage*: <https://medium.com/ondemand/policy-challenges-and-economic-opportunities-in-the-sharing-economy-b6876efe77a>

6 Zubascu, F. 2015. *L'économie de partage entraîne une innovation déstabilisante en Europe*. Science-Business 2 juillet 2015: <http://www.sciencebusiness.net/news/77109/The-sharing-economy-is-bringing-disruptive-innovation-to-Europe>

7 Business Innovation Observatory (2013). *L'Economie de partage: l'accessibilité basée sur les modèles d'entreprise pour les marchés entre particuliers*. [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/business-innovation-observatory/files/case-studies/12-the-accessibility-based-business-models-for-peer-to-peer-markets\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/business-innovation-observatory/files/case-studies/12-the-accessibility-based-business-models-for-peer-to-peer-markets_en.pdf), p.5

8 Voir Pasquale, F. ; Vaidyanathan, S. 2015. *Uber et l'anarchie des entreprises d'"économie de partage"*. The Guardian 28 juillet 2015: <http://www.theguardian.com/technology/2015/jul/28/uber-lawlessness-sharing-economy-corporates-airbnb-google>

Si Airbnb n'est pas tenu de respecter les mêmes réglementations que les hôtels dès lors qu'il s'agit de taxer les touristes et de répondre aux normes d'incendie, de sécurité et d'urbanisation par exemple, ne s'agit-il pas d'un cas de concurrence déloyale pour les hôteliers classiques? Et cela ne porte-t-il pas préjudice aux consommateurs (en leur proposant potentiellement des hébergements peu sûrs) et à la société (en réduisant les recettes fiscales qui représentent une source si importante des dépenses publiques et en causant des nuisances pour les voisins qui n'ont jamais souhaité habiter à côté d'un hôtel et qui se retrouvent soudain à côté d'une maison Airbnb, soumis de fait aux mêmes inconvénients, par exemple)<sup>9</sup>?

Et s'il est indéniable que l'application et le développement réglementaires ont pris du retard au regard de la vitesse exponentielle de la croissance de l'économie collaborative, les régulateurs ont certainement été bien occupés. En janvier 2014, Uber menait simultanément pas moins de 40 batailles juridiques contre les régulateurs à l'échelle mondiale<sup>10</sup>. La même année à Barcelone, Airbnb se voyait infliger sa toute première — quoique modeste — amende, d'un montant de 30.000 euros pour avoir omis de s'inscrire au registre du tourisme de Catalogne<sup>11</sup>. Les régulateurs français, belges et allemands ont sanctionné UberPop, dont les activités ont été qualifiées par le ministre français Thomas Thevenoud de "manifestement illégales"<sup>12</sup> (UberPop a été développé comme un service de "covoiturage" permettant à des individus d'en transporter d'autres moyennant une commission — une situation qui a attiré les foudres des régulateurs dans la mesure où cela signifie que les conducteurs ne sont en aucun cas titulaires d'une licence de taxi de quelque type que ce soit, même si les motifs de restriction ou d'interdiction complète de ses activités ont divergé d'un pays à l'autre)<sup>13</sup>. Des actions judiciaires ont été introduites contre des géants

de l'économie collaborative tels qu'Uber au motif d'une présumée "inexactitude dans la classification des travailleurs"<sup>14</sup> — une charge qui, si elle était confirmée (comme l'a fait la Commission du travail de Californie en juin 2015<sup>15</sup>), pourrait sérieusement compromettre le modèle d'entreprise qui a permis à ces entreprises de devenir si florissantes et si rentables<sup>16</sup>, et qui ont déjà conduit certains acteurs collaboratifs clés à reclassifier les travailleurs en vue d'anticiper un éventuel tour de vis réglementaire<sup>17</sup>. Dernièrement, un juge espagnol a porté une affaire contre Uber devant la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE). Cette initiative, qui a suivi les enquêtes menées par la Commission européenne afin d'établir si les réglementations allemandes et françaises des services d'Uber restreignaient la concurrence de manière déloyale<sup>18</sup>, laisse espérer au responsable de la politique publique EMOA d'Uber, Mark MacGann, que l'affaire jettera les bases d'une réglementation paneuropéenne moins hostile que celle en cours d'adoption dans un certain nombre de pays de l'UE<sup>19</sup>.

---

A ce jour, et pour toutes ses promesses évidentes, l'économie collaborative en est encore à ses débuts en Europe par rapport aux Etats-Unis. Un mauvais tournant réglementaire pourrait maintenant tuer tous les espoirs collaboratifs dans l'œuf fragilisant encore plus la compétitivité

9 Baker, D. 2014. *Ne cautionnez pas le battage médiatique de l'économie de partage: Airbnb et Uber favorisent les arnaques*. *The Guardian* 27 mai 2014

10 Silk (2015), "A world of Uber troubles" cité dans Chew, B. ; Derosby, D. ; Kelly, E. et Miracky, B. 2014, p.44

11 Kassam, A. 2014. *Airbnb condamné à une amende de 30.000 euros pour des locations de tourisme illégales à Barcelone*. *The Guardian* 7 juillet 2014

12 *Sustainablemobility.org* février 2014: <http://www.sustainable-mobility.org/innovating-for-tomorrow/services/uberpop-is-given-a-frosty-welcome-in-europe.html>

13 *Ibid*

14 Hill, K. avril 2015: <http://fusion.net/story/118401/meet-the-lawyer-taking-on-uber-and-the-on-demand-economy/>

15 Kosoff, M. 17 juin 2015: <http://uk.businessinsider.com/uber-and-lyft-employee-lawsuits-could-change-business-models-2015-6?r=US&IR=T#ixzz3hT2q2yip>

16 Hill, K. 16 April 2015

17 Owyang, Jeremiah: <http://www.web-strategist.com/blog>

18 Lunden, I. 2015. *TechCrunch* 20 juillet 2015: <http://techcrunch.com/2015/07/20/uber-europe/>

19 *Ibid*

---

Alors que les plateformes d'économie collaborative contournent largement les réglementations conçues pour les plateformes d'activité traditionnelle, on s'inquiète de plus en plus de ce que les consommateurs s'engageant sur les plateformes puissent se retrouver vulnérables et exposés



En effet, l'UE accorde indubitablement beaucoup d'attention à l'économie collaborative. Une étude sur Uber est prévue pour septembre 2015<sup>20</sup>, et la Commission s'est engagée, dans une communication publiée en mai dernier, à "lancer avant fin 2015 une évaluation complète du rôle des plateformes, notamment dans l'économie de partage, et des intermédiaires en ligne, qui couvrira des questions telles que... la transparence, l'utilisation par les plateformes des informations collectées, les relations entre plateformes et fournisseurs, les contraintes pesant sur la capacité des particuliers et des entreprises à naviguer d'une plateforme à l'autre et analysera...comment combattre au mieux les contenus illégaux sur Internet."<sup>21</sup> Deloitte suivra de près les développements.

En l'absence d'une réglementation propre à l'économie collaborative applicable à toute l'UE, plusieurs gouvernements européens ont développé différentes approches, allant au-delà de la simple répression ou de l'interdiction totale. Le gouvernement néerlandais s'est employé de façon particulièrement active à prôner une réglementation respectueuse de l'économie collaborative, le ministre de l'économie Henk Kamp déclarant par exemple que "Si nous souhaitons, nous aux Pays-Bas, avoir la primeur des bénéfices de l'innovation, alors nous devons lui faire place dans nos règles."<sup>22</sup> Des réglementations obligeant Airbnb à collecter une taxe touristique auprès des voyageurs ont été introduites à Amsterdam en décembre 2014<sup>23</sup> comme moyen d'installer le nouveau modèle d'entreprise au sein du secteur hôtelier et en mai dernier, le ministre néerlandais des infrastructures et de l'environnement s'est engagé à assouplir les lois applicables aux taxis en vue de lever les barrières inutiles faisant obstacle à l'innovation déstabilisante dans le secteur<sup>24</sup>. Au Portugal, la nouvelle législation relative au partage de logement introduite en mars dernier a été saluée par Airbnb comme étant "pleine de bon sens" et comme étant "intelligente et rationalisée"<sup>25</sup>. Au Royaume-Uni, l'Administration fiscale et le Trésor tentent actuellement d'imaginer

de nouveaux moyens de permettre aux particuliers qui tirent des revenus de l'économie collaborative de calculer plus facilement le montant des impôts exigibles<sup>26</sup> — un exercice notoirement difficile<sup>27</sup>. Le gouvernement britannique travaille en outre au cours de la période 2015-2016 sur le pilotage du projet "villes en partage" dans la région de la cité de Leeds et dans le Grand Manchester qui concentre et promeut les activités d'économie collaborative — y compris le partage de compétences et le partage de logements qui sont réunis — les résidents étant "encouragés à partager dans le cadre de leur vie quotidienne" afin de réaliser des objectifs socioéconomiques plus larges et de stimuler la croissance locale<sup>28</sup>. Ces approches fournissent d'intéressants précédents sur lesquels l'UE pourra sans nul doute s'appuyer pour tenter de développer une stratégie européenne commune.

### Consommateurs: naviguer dans des eaux non réglementées

Une série de réglementations existent au niveau européen afin de protéger les consommateurs, que ce soit dans un contexte traditionnel de vente au détail ou dans des contextes numériques. Ces réglementations sont toutefois bien antérieures à l'apparition des nouveaux écosystèmes d'affaires à laquelle nous assistons. Alors que les plateformes d'économie collaborative contournent largement les réglementations conçues pour les plateformes d'activité traditionnelle, on s'inquiète de plus en plus de ce que les consommateurs s'engageant sur les plateformes puissent se retrouver vulnérables et exposés. La Commissaire à la justice, aux consommateurs et à l'égalité des genres Věra Jourová l'a souligné dans son discours prononcé à l'occasion de la Journée européenne du consommateur, "ceux qui utilisent les applications ou les prestations de partage doivent être conscients qu'ils le font dans un univers sans règles ni droits, en dehors du filet protecteur de la législation existante."<sup>30</sup>

20 Fioretti, Julia (Reuters) 28 août 2015: <http://venturebeat.com/2015/08/28/to-regulate-or-not-to-regulate-eu-to-launch-study-on-uber/21> European Commission 2015: [http://ec.europa.eu/priorities/digital-single-market/docs/dsm-communication\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/priorities/digital-single-market/docs/dsm-communication_en.pdf) P.12

21 Commission européenne 2015: [http://ec.europa.eu/priorities/digital-single-market/docs/dsm-communication\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/priorities/digital-single-market/docs/dsm-communication_en.pdf) P.12

22 Bahceli, Y. Reuters 20 July 2015: <http://www.reuters.com/article/2015/07/20/dutch-sharing-idUSL5N1002JX20150720>

23 Ibid

24 Van Jaarsveldt, J. 2015.: <http://www.nltimes.nl/2015/07/20/govt-wants-to-better-regulate-sharing-economy/>

25 Robinson, P. 12 mars 2015.: <http://publicpolicy.airbnb.com/portugal-overhauls-tourism-laws-embrace-home-sharing/>

26 Examen indépendant de l'économie de partage: réponse du gouvernement. Mars 2015: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/414111/bis-15-172-government-response-to-the-independent-review-of-the-sharing-economy.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/414111/bis-15-172-government-response-to-the-independent-review-of-the-sharing-economy.pdf)

27 Lipka, M. 15 avril 2015.: <http://time.com/money/3822148/sharing-economy-taxes-uber-lyft/>

28 Examen indépendant de l'économie de partage: réponse du gouvernement. Mars 2015, p.3

29 La Commission européenne consacré aux droits et à la législation des consommateurs en cliquant sur le lien suivant: [http://ec.europa.eu/consumers/consumer\\_rights/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/consumer_rights/index_en.htm)

30 Jourová, V. 16 mars 2015: [http://ec.europa.eu/commission/2014-2019/jourova/announcements/putting-consumer-centre-more-freedom-more-rights-more-choice\\_en](http://ec.europa.eu/commission/2014-2019/jourova/announcements/putting-consumer-centre-more-freedom-more-rights-more-choice_en)

Les allégations relatives au potentiel perçu de préjudice causé au consommateur vont bon train. Pour ne citer que quelques exemples, en 2014, lorsqu'Uber a été interdit d'exploitation par Berlin, ce dernier a cité parmi ses motivations des "problèmes de sécurité des passagers"<sup>31</sup>. La possession injustifiée des données à caractère personnel des particuliers a été l'une des charges retenues contre les deux dirigeants d'Uber arrêtés en France<sup>32</sup> et tant Uber qu'Airbnb ont essuyé des critiques car ils ne répondaient pas aux normes lorsqu'il s'est agi de proposer des options appropriées pour les passagers et voyageurs à mobilité réduite<sup>33</sup>.

Mais tandis que les régulateurs se démènent pour trouver comment étendre ou adapter la réglementation existante pour intégrer ces nouveaux modèles d'entreprise, d'autres pointent la manière dont les modèles d'entreprise eux-mêmes réinventent les notions de protection du consommateur, offrant de nouvelles voies pour l'autorégulation qui rendraient inutile l'intervention de l'Etat.

#### **"Moins de réglementation, plus de réputation"?**<sup>34</sup>

Dans sa contribution à l'ouvrage "La société de la réputation: comment les opinions en ligne modifient le monde hors ligne"<sup>35</sup>, Lior Jacob Strahilevitz plaide en faveur de la promotion de l'accès aux données de réputation comme élément clé pour la protection du consommateur, parallèlement à la réglementation. Son argument revêt un intérêt particulier dans le contexte de l'économie collaborative, dans lequel les plateformes prônent de plus en plus les systèmes de réputation et de contrôle comme moyen de créer des communautés visant à protéger et à donner aux consommateurs les moyens d'agir sans avoir besoin de recourir à des formes plus traditionnelles de réglementation applicable aux consommateurs. La réputation, déclare-t-on, favorise la confiance. Et la confiance a été décrite comme la pierre angulaire de l'économie collaborative<sup>36</sup>. Après tout, comme le note le spécialiste des données relatives aux consommateurs Stephen Ufford, ce n'est en définitive que ce type de ciment social qui "permet à quelqu'un

de monter dans la voiture d'un inconnu ou de louer une chambre chez quelqu'un qu'il n'a jamais rencontré."<sup>37</sup> En 2012, BlaBlaCar a commandé une étude<sup>38</sup> examinant la nature de la confiance dans le contexte de sa plateforme collaborative. Comme point de départ, l'étude a commencé par demander aux personnes interrogées d'attribuer aux différents groupes de personnes une note de confiance sur une échelle allant de 0 (qui inspire le moins confiance) à 5 (qui inspire le plus confiance), indépendamment de leur plateforme. Il leur a été demandé d'attribuer une note à la famille et aux amis proches, aux inconnus en ligne et aux inconnus dans la rue qu'ils pourraient voir mais ne connaîtraient pas. Les amis proches et la famille ont obtenu la note de 4,7, tandis qu'un inconnu en ligne s'est vu attribuer la note de 1,9. Les inconnus dans la rue se sont vu octroyer un 2,2 (ce que l'étude attribue à la possibilité de voir au moins le visage de ces inconnus, contrairement aux inconnus en ligne). L'étude a ensuite examiné les notes de confiance des utilisateurs appartenant à la communauté BlaBlaCar.

Etonnamment, l'étude a fait ressortir que lorsque les individus disposaient d'un profil complet (c.-à-d. un profil comprenant une photo, un numéro de téléphone vérifié et des avis positifs d'autres utilisateurs de la plateforme), ils recevaient la note de 4,2, soit une note légèrement inférieure à la note de 4,7 réservée aux membres de la famille et aux amis proches dans l'analyse de départ. Plus intéressante encore, du point de vue du renforcement du pouvoir des consommateurs, a été la conclusion selon laquelle les notes positives des individus attribuées par d'autres utilisateurs de la plateforme constituaient le plus grand contributeur à l'accroissement du degré de confiance envers ces individus. En d'autres termes, les utilisateurs de plateformes d'économie collaborative agissant en qualité de fournisseurs dans une transaction ont tout à gagner à offrir aux consommateurs le meilleur service possible, s'ils veulent que d'autres membres de la communauté leur fassent confiance, accroissant ainsi leur volume d'activité. Leurs hypothèses sont fondées, l'étude montrant en effet que les avis favorables en ligne ont un impact positif direct sur les revenus générés<sup>39</sup>.

31 Reader, R. 14 août 2014: <http://venturebeat.com/2014/08/14/berlin-bans-uber-over-passenger-safety-concerns/>

32 Schechner, S. 30 juin 2015: <http://www.wsj.com/articles/uber-executives-ordered-to-stand-trial-by-french-prosecutors-1435667386>

33 Heideman, E. 4 octobre 2014: <http://news.yahoo.com/uber-airbnb-leave-disabled-behind-104500268--politics.html>

34 Strahilevitz, Lior Jacob's cited in M. Hassan and M. Tovey 2011: "The Reputation Society: How Online Opinions Are Reshaping the Offline World", US: MIT Press

35 Hassan, M. and Tovey, M. 2011

36 See Botsman, R. 2012: [http://www.ted.com/talks/rachel\\_botsman\\_the\\_currency\\_of\\_the\\_new\\_economy\\_is\\_trust?language=en](http://www.ted.com/talks/rachel_botsman_the_currency_of_the_new_economy_is_trust?language=en)

37 Ufford, S. 2015: <http://www.forbes.com/sites/theyec/2015/02/10/the-future-of-the-sharing-economy-depends-on-trust>

38 Chronos and BlaBlaCar 2012

39 See Luca, M. 2011, Harvard Business School Working Paper 12-016: [http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-016\\_0464f20e-35b2-492e-a328-fb14a325f718.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-016_0464f20e-35b2-492e-a328-fb14a325f718.pdf)

Fort de son expérience, BlaBlaCar a développé ce qu'il nomme le "cadre D.R.E.A.M.S". L'acronyme anglais résume intelligemment la manière dont fonctionne son système, chacune des lettres représentant l'une des principales dimensions qui, selon BlaBlaCar, rendent possible la confiance dans les plateformes de l'économie collaborative: Déclaré, Evalué (Rated), Engagé, par Activité, Modéré et Social. En substance, les utilisateurs de la plateforme doivent se déclarer en fournissant des informations personnelles à la communauté (telles que leur nom et leur âge) ; ils doivent être évalués par d'autres, sur la base d'une transaction précédente, et permettre à des consommateurs potentiels de visualiser les avis les concernant ; ils doivent en outre signaler clairement que la transaction est "engagée" et qu'ils tiendront leur promesse de fournir le produit ou le service en question au moyen d'un système de prépaiement. Les notes et avis doivent être classés par activité (autrement dit, les utilisateurs d'une plateforme de covoiturage doivent être évalués sur leurs compétences en la matière et pas dans une activité sans rapport) ; les informations partagées sur la plateforme doivent être modérées par un tiers (afin de les vérifier et de les authentifier) ; enfin, tous les éléments sociaux indispensables doivent apparaître, ce qui signifie que les utilisateurs de la plateforme doivent être en mesure de relier leur profil sur la plateforme à leur profil sur d'autres réseaux sociaux (par exemple, le profil d'individus sur la plateforme de BlaBlaCar doit être relié à leur profil Facebook et LinkedIn)<sup>40</sup>.

### Les avis disent-ils toujours la vérité...?

Nous savons donc que les avis et la réputation ont leur importance car ils influent sur le comportement des consommateurs. Mais la question est: peut-on réellement s'y fier? Les utilisateurs laissent-ils des témoignages honnêtes de leur engagement avec d'autres utilisateurs de la plateforme? Ici, malgré tout l'enthousiasme suscité par les systèmes de réputation et de contrôle comme méthodes optimales d'autorégulation, bon nombre de données indiquent qu'une certaine prudence est de mise. Une analyse<sup>41</sup> des plus de 600.000 logements répertoriés sur la plateforme Airbnb a révélé qu'un pourcentage

impressionnant de 95% des logements s'était vu attribuer par les utilisateurs une note moyenne comprise entre 4,5 et 5 étoiles (5 étant le maximum). Presque aucun logement n'a reçu de note inférieure à 3,5. Les auteurs de l'article ne tirent pas de conclusions définitives qui expliqueraient pourquoi de telles notes peuvent être constatées sur Airbnb, mais une hypothèse qui a été avancée est que la pratique des "avis réciproques" (autrement dit, le voyageur et l'hôte s'évaluent l'un l'autre) encourage les commentaires exagérément positifs (chacun souhaitant protéger sa propre réputation).

Cet argument a un certain poids, si l'on considère que les notes des logements répertoriés sur Airbnb étaient largement supérieures à celles de leurs homologues sur TripAdvisor qui ne permet pas la rédaction d'avis réciproques<sup>42</sup>. Des notes élevées peuvent également être observées sur Uber, dont les données, pour 2014, ont révélé que la note la plus basse, soit une étoile, n'avait été octroyée qu'à seulement 1% des conducteurs et que seulement 5% de l'ensemble des voyages avaient reçu une note inférieure ou égale à 3 étoiles<sup>43</sup>. S'il s'agit d'une bonne nouvelle pour les conducteurs d'Uber, sachant qu'Uber renverrait les conducteurs affichant un score moyen inférieur à 4,6<sup>44</sup>, on est cependant en droit de se demander quelle est la valeur de ces notes si souvent gonflées.

---

## La réputation, déclare-t-on, favorise la confiance. Et la confiance a été décrite comme la pierre angulaire de l'économie collaborative

40 Pour en savoir davantage sur chacune de ces dimensions, voir: <http://www.betrustman.com/>

41 Zervas, G. ; Proserpio, D. ; Byers, J. janvier 2015: <http://people.bu.edu/zg/publications/airbnbreviews.pdf>

42 Millwood, A. 11 avril 2015: <http://techcrunch.com/2015/04/11/the-risk-of-reviewing-the-reviewer/>

43 Cook, J. 11 février 2015: <http://uk.businessinsider.com/leaked-charts-show-how-ubers-driver-rating-system-works-2015-2#ixzz3kQvkyJ4v>

44 Ibid



Nous partageons les appels lancés pour des systèmes d'évaluation plus fiables qui "déstigmatisent" les notes négatives<sup>45</sup>. Chose intéressante, Airbnb a modifié son système de notation suite aux inquiétudes exprimées selon lesquelles le système de notation mutuelle dissuaderait l'hôte et le voyageur de fournir un retour d'information honnête concernant leur expérience<sup>46, 47</sup>. L'initiative d'Airbnb, qui comprend notamment une disposition prévoyant que l'avis de l'utilisateur ne soit révélé à la partie évaluée qu'après que ce dernier a fourni son propre avis (afin de prévenir les avis réciproques qui n'encouragent pas à être honnête, tels qu'évoqués précédemment), révèle un processus d'auto-correction et de développement dans les systèmes de réputation et de contrôle en ligne qu'il importe de continuer à suivre.

#### Où sont passées mes données?

Dans son article Wired publié en 2012, Rachel Botsman donne une nouvelle dimension à ces idées. Son concept selon lequel les individus sont capables de construire un "capital de réputation" grâce à leur engagement auprès de l'économie collaborative pour ensuite utiliser ce capital dans différentes situations donne des pistes de réflexion intéressantes. "Imaginez", demande R. Botsman, "un monde dans lequel les banques prennent

en considération votre réputation en ligne, ainsi que les notes de crédit traditionnelles pour déterminer votre prêt ; où les chasseurs de tête vous recrutent en s'appuyant sur l'expertise que vous avez démontrée dans des forums en ligne tels que Quora?" Cette idée n'est guère éloignée de certains des arguments auxquels ont fait allusion le co-fondateur du Center for the Edge de Deloitte John Hagel et Marc Singer qui prédisaient l'essor des "infomédiaires" dont le rôle est d'aider les individus à mettre à profit leurs données en ligne afin d'obtenir les meilleures prestations des fournisseurs en ligne<sup>48</sup>. J. Hagel fait valoir que les fournisseurs en ligne bénéficient dans une large mesure d'un accès aux données personnelles des individus et aux données sur les modes de consommation. L'infomédiaire serait la personne chargée d'intervenir pour aider les individus à donner accès à ces données de telle manière qu'ils en bénéficient. Les consommateurs sont par conséquent responsabilisés non pas tant par la confidentialité des données que par le fait d'être récompensés s'ils partagent leurs données<sup>49</sup>. L'idée est intéressante mais son applicabilité doit être évaluée dans un contexte européen, où des études<sup>50</sup> montrent que l'utilisation de leurs données à caractère personnel par des tiers figure encore en bonne place dans les préoccupations des citoyens.

Figure 1: Défis réglementaires et solutions pour des écosystèmes évolutifs

Défis de la réglementation de l'écosystème	Solutions émergentes
<p><b>Vitesse</b> Rythme de l'innovation et diminution des cycles de vie des réglementations</p>	<p><b>Rester agile en restant ouvert</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Promouvoir l'autorégulation</b> si elle est pertinente</li> <li>• <b>Envisager des dispositions de caducité</b> pour limiter la nouvelle réglementation dans le temps</li> <li>• <b>Demander un feedback en temps réel</b> permettant un ajustement permanent</li> </ul>
<p><b>Limites brouillées</b> Nouveaux modèles d'activité aux confins de la réglementation existante</p>	<p><b>Chercher à apprendre des modèles d'activité repoussant les limites</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Examiner les limites réglementaires</b> comme des zones propices à l'innovation des modèles d'activité</li> <li>• <b>Surveiller les nouveaux modèles</b> d'activité comme des indicateurs des limites réglementaires actuelles</li> </ul>
<p><b>Diversité</b> Nouvelles dynamiques interactives alors que de nouveaux acteurs apparaissent et que les compétences se croisent</p>	<p><b>Harmoniser divers acteurs par la co-création</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Réglementer les limites communes</b>, pas les moyens</li> <li>• <b>Se concentrer sur les causes communes</b> des parties prenantes</li> <li>• <b>Accepter des points de vue différents</b> comme sources d'information</li> </ul>
<p><b>Construire un écosystème réglementaire pour encourager l'innovation transversale à la vitesse de l'activité</b></p>	

Source: Deloitte analysis. Graphic: Deloitte University Press | DUPress.com

45 Millwood, A. 2015. Le risque d'examiner l'examineur. TechCrunch 11 avril 2015: <http://techcrunch.com/2015/04/11/the-risk-of-reviewing-the-reviewer/>

46 Weber, H. 11 août 2014: <http://venturebeat.com/2014/08/11/airbnb-tweaks-review-system-so-guests-dont-fear-retaliation-from-hosts/>

47 Voir <http://blog.airbnb.com/building-trust-new-review-system/>

48 Hagel, J. III ; Singer, M. 1999. Valeur nette: former les marchés lorsque les consommateurs établissent les règles. Harvard Business Review Press

49 Voir Hagel, J. ; Rayport, J.F. 1997.: <https://hbr.org/1997/01/the-coming-battle-for-customer-information/ar/1>. 50 See: [http://ec.europa.eu/justice/data-protection/promo\\_data\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/data-protection/promo_data_en.htm)

50 Voir: [http://ec.europa.eu/justice/data-protection/promo\\_data\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/data-protection/promo_data_en.htm)



## Conclusion

### Réglementation perturbée

Il est certain que les solutions aux défis réglementaires entourant l'économie collaborative ne sont pas faciles à trouver. Deloitte a néanmoins jugé utile d'identifier les trois principaux défis qui caractérisent ce nouvel écosystème d'affaires et de promouvoir des solutions potentielles ou du moins des approches permettant d'aborder chacun d'eux. La figure 1 en est une illustration.

Ce qui ressort clairement, c'est que la réglementation doit être souple, ouverte à différentes perspectives ainsi qu'à tout réajustement. Nous ne pouvons tout simplement pas accepter l'argument selon lequel le processus de réglementation est par définition lent et lourd. Il ne s'agit pas d'étendre la réglementation, mais de repenser et de réinventer la réglementation existante.

L'économie collaborative ne perturbe pas seulement l'industrie traditionnelle, elle perturbe la réglementation traditionnelle. Ce n'est pas une mauvaise chose. C'est une fenêtre d'opportunité que nous ne devons pas gâcher. Mais nous devons nous hâter car le train est déjà en marche.