

TIC et **organisations**

2. Marchés électroniques

sous la direction de
Céline Abecassis-Moedas,
Pierre-Jean Benghozi



**PAR CÉLINE ABECASSIS-MOEDAS,
PIERRE-JEAN BENGHOZI**

TIC et organisations

Ce dossier est le second volet du recueil d'articles que la *Revue française de gestion* consacre aux TIC dans la structure et le fonctionnement des organisations. Après avoir évoqué les dimensions internes des firmes, nous abordons, dans les pages qui suivent, les nouvelles formes d'organisation du marché, notamment sous l'angle de la distribution. Nous ne reprendrons pas, ici, l'ensemble des développements de l'introduction au premier dossier. Il nous paraît toutefois important de situer les lignes de force qui traversent cette nouvelle livraison. La première concerne les très fortes similarités existantes entre la manière dont se développent les TIC dans l'organisation et dans les relations avec ses partenaires et ses clients : dans les deux cas, les notions d'apprentissage et de progressivité de la structuration sont omniprésentes même si elles s'expriment de manière parfois différente. Le deuxième point important tient à la nature des marchés touchés par les TIC. Si la presse met souvent l'accent sur le commerce électronique grand public, le plus visible, les textes qui suivent insistent aussi à juste titre, sur le poids considérable du B-to-B et des plates-formes de marché électroniques – en volume comme dans leurs effets structurels. Enfin, le dernier constat touche à l'homogénéité des tendances

exprimées dans les marchés électroniques, alors même qu'ils s'expriment dans des secteurs industriels très divers et à des segments différents des chaînes de valeur.

C'est l'article de Godefroy Dang Nguyen et Olivier Mevel qui ouvre le présent dossier. À partir du cas particulier d'un site de vente de vin en ligne, il offre un bilan du commerce électronique sur internet, dix ans après son démarrage. Dans leur contribution, les auteurs soulignent les grandes spécificités de la vente en ligne: excès d'informations rendant difficile la maîtrise de celles qui sont pertinentes, poids de la logistique, « effet longue traîne » marqué par l'ampleur des catalogues et la restriction des gammes livrées dans les meilleures conditions. Les auteurs montrent comment les entreprises qui ont réussi sur internet ont dû mettre sur pied des stratégies spécifiques de *mix-marketing*, pour répondre à ces défis: « effet podium », service de conseil, gestion des appariements et des informations de vente, stratégies de « discount », maîtrise logistique. En soulignant les nouvelles formes d'hybridation des organisations « click and mortar », ils concluent en montrant comment le commerce électronique, en se transformant, fait évoluer profondément la pratique du commerce en général.

Effet des coïncidences, et sans doute aussi du caractère exemplaire du secteur, c'est également à l'achat de vins en ligne, que Thomas Stenger s'intéresse dans la seconde contribution de ce dossier. En s'appuyant sur une recherche en marketing expérimental, il analyse les modalités et les conséquences de la prescription sur les relations d'achat en ligne. Il étudie, pour ce faire, la structuration des processus de décision d'achat en ligne, et les formes d'acquisition

de savoirs et d'apprentissages correspondantes. L'auteur montre, en particulier, que les cas d'apprentissages réels de compétences (œnologiques) sont extrêmement rares; au contraire, les expérimentations réalisées démontrent que les prescriptions des sites web s'appuient essentiellement sur des savoirs simples (comme les millésimes par exemple). T. Stenger met en évidence deux voies conduisant à la structuration des processus de décision en ligne: l'acquisition de compétences, d'une part, la rencontre de préférences, d'autre part, dans laquelle l'histoire de l'acheteur, ses projets, et le hasard jouent un rôle essentiel. Ce constat permet à l'auteur de conclure que la prescription et la co-prescription par l'acheteur sont un élément central de la relation d'achat/vente en ligne.

Dans leur article, Marie-Christine Monnoyer, Catherine Lapassouse Madrid analysent l'intégration d'un site web dans la stratégie et l'organisation d'une entreprise de distribution d'articles sportifs. Après avoir analysé les principales avancées théoriques, en stratégie et en marketing ayant traité de l'intégration des TIC, les auteurs définissent un cadre conceptuel synthétique pour rendre compte de l'intégration d'un site web dans l'organisation et la stratégie commerciale d'une entreprise. Il s'agit du modèle d'offre numérique intégrée dans la stratégie marketing et l'organisation (ONISMO). Cette démarche leur permet de proposer un outil de mesure de l'intégration d'un site dans la stratégie et l'organisation, élaboré à partir du modèle de la chaîne de valeur. L'article montre comment un tel outil peut s'appliquer dans une étude de cas particulière.

Les deux derniers articles de ce dossier sont consacrés aux places de marchés élec-

troniques (PDME). Sébastien Tran étudie d'abord, la place des TIC dans le jeu concurrentiel, en adoptant une perspective critique. Il établit notamment que les places de marché constituent un système d'information interorganisationnel, et fait le constat qu'elles ne se limitent donc pas à une simple fonction transactionnelle. Les dynamiques d'évolution démontrent en effet qu'une fois consolidées, les PDME élargissent progressivement leurs fonctions en définissant les configurations concurrentielles. Cette nouvelle forme de compétition pèse sur la redéfinition des relations interentreprises en favorisant la formation d'organisations réticulaires plus souples et mieux adaptées aux évolutions d'un jeu concurrentiel de plus en plus complexe.

Le dernier article de ce recueil fait directement écho au précédent puisque Laurence Caby-Guillet, Céline Clergeau, François de

Corbière, Carine Dominguez et Frantz Rowe analysent la manière dont les grands distributeurs perçoivent la valeur des PDME. L'émergence des PDME a été souvent associée à l'idée d'une nouvelle organisation des échanges marchands. L'échec d'un certain nombre de ces PDME impose de s'interroger sur la valeur perçue des nouvelles technologies de l'information pour les clients. Les auteurs s'appuient, à cet effet, sur une étude qualitative réalisée dans les départements achats, approvisionnements et systèmes d'information des principaux acteurs de la grande distribution généraliste française. L'article montre que les distributeurs perçoivent la valeur ajoutée des PDME de manière différenciée pour les achats et pour les approvisionnements. Selon les cas, la valeur est perçue dans le sourcing et l'approvisionnement, ou bien dans les enchères électroniques, les appels d'offres et les catalogues électroniques.

