



COOPETITION SUR LES PLATES-FORMES D'INFORMATION EN LIGNE : UNE FORME D'E-COLLABORATION ? LE CAS DE RURALTRIP.COM

NICOLAS NEYSEN

Centre for Research in Change, Innovation and Strategy
Université catholique de Louvain – Louvain School of Management
Place des Doyens, 1 – B-1348 Louvain-la-Neuve – Belgique

Tél. : +32-(0)10/478422 ; Fax : +32-(0)10/478324

Courriel : nicolas.neysen@uclouvain.be

www.crecis.be

Résumé

Depuis que les champs économique et managérial ont intégré l'outil Internet, des opportunités nouvelles se sont créées. Parmi elles, la gestion de l'information visant à aider les acteurs économiques (acheteurs et fournisseurs) à faire les « bons choix », est devenu un thème central de l'e-management. De nouveaux types d'intermédiaires ont ainsi investi le monde virtuel sous les termes de 'systèmes d'information inter-organisationnels'. Les acteurs qui rejoignent ces systèmes et participent au développement de ces nouveaux lieux marchands pratiquent un double jeu : d'une part, ils coopèrent au fonctionnement d'une même entité virtuelle de forme réticulaire et, d'autre part, ils restent individuellement en compétition les uns par rapport aux autres puisqu'ils se trouvent sur un marché commun avec des biens et des services comparables. Comment dès lors doit-on appréhender ce jeu concurrentiel ? Notre article tente de répondre à cette question en qualifiant le type de collaboration présente dans ce contexte, de coopération entre acteurs et de concurrence entre divers systèmes d'information inter-organisationnels, pour lesquels nous proposons une distinction entre 'places de marché électroniques' et 'plates-formes d'information en ligne'.

Mots clés

Intermédiation électronique ; Infomédiation ; Coopétition ; Plate-forme d'information en ligne ; Système d'information inter-organisationnel

I) Introduction

L'intégration de l'outil Internet au sein des organisations humaines et en particulier dans les mécanismes de gestion des entreprises, a déjà provoqué de multiples changements organisationnels. Certains acteurs de la vie économique ont disparu alors que d'autres ont vu le jour grâce aux opportunités créées par Internet et de manière plus générale par la révolution associée aux technologies de l'information et de la communication (TIC).

Parmi ces nouveaux acteurs du champ économique virtuel, nous retrouvons les systèmes d'information inter-organisationnels (SIO) qui donnent la possibilité aux acheteurs et aux vendeurs participants à des marchés communs d'échanger de l'information sur les produits en présence, de comparer les caractéristiques de divers produits et le cas échéant, de procéder à des achats en ligne. Les SIO sont perçus à la fois comme des outils de traitement et de diffusion de l'information et comme des ressources nouvelles permettant d'accroître la compétitivité des firmes (Baile et Trahand, 1999). Dans le cadre de cet article, nous proposons de scinder ces lieux virtuels d'échange en deux types : les places de marché électroniques (PDME) et les plates-formes d'information en ligne (PIL). Alors que les premières permettent aux acheteurs et aux vendeurs d'opérer et de conclure des transactions en ligne en s'impliquant dans le jeu commercial, les secondes se focalisent plus spécifiquement sur l'échange informationnel sans intervenir comme acteur direct lors de la transaction.

La société RURAL TRIP est un exemple de PIL active dans le secteur du tourisme rural en Belgique. Son objet social se définit par la réunion de l'ensemble des hébergements touristiques en environnement rural (cela concerne des centaines de propriétaires particuliers) sur un même lieu (le site Internet de la société) afin de proposer une offre agrégée aux acheteurs (les personnes planifiant un séjour en milieu rural).

Au-delà de la simple proposition terminologique différenciant PDME et PIL, l'objectif de cet article est de mettre en évidence, en s'appuyant sur le cas de la société RURAL TRIP, le caractère paradoxal de toute participation à un SIO. En effet, en offrant des biens et services similaires, tous les fournisseurs présents sur une PDME ou une PIL sont concurrents les uns des autres, mais dans le même temps, ils collaborent au fonctionnement d'un même espace d'information en ligne.

Dans un premier temps, nous allons replacer la notion de SIO dans son contexte, à savoir celui de l'intermédiation de marché. Cela nous permettra de mieux comprendre les raisons

qui nous pousseront à établir par la suite une différence entre PDME et PIL. Ensuite, nous verrons comment l'*infomédiation* est un concept qui découle directement de celui de « réintermédiation ». Dans un troisième temps, nous étudierons le paradoxe évoqué ci-dessus en faisant référence à la notion de coopération, un néologisme formé des termes « coopération » et « compétition ». Une fois ce paradoxe explicité, nous le mettrons en perspective par rapport au jeu concurrentiel mené dans un tel contexte, en s'interrogeant, non plus sur la concurrence entre les acteurs d'un même SIO, mais bien entre ces différents types de SIO. Cela fera l'objet de la cinquième section. Enfin, nous clôturerons cet article en énonçant diverses questions que celui-ci pose, tout en émettant des hypothèses de recherches qui resteront à vérifier.

II) L'intermédiation et les TIC

Afin de comprendre les SIO et l'implication de la distinction entre PDME et PIL, il est nécessaire de recourir à la théorie de l'intermédiation de marché. De fait, ces entités virtuelles sont concrètement représentées par des intermédiaires dont les fonctions découlent directement de l'évolution de l'intermédiation en parallèle avec l'évolution des TIC au cours des dernières décennies.

Un intermédiaire est un agent économique qui aide un fournisseur/vendeur et un consommateur/acheteur à se rencontrer pour effectuer une transaction particulière, soit en achetant auprès du vendeur afin de revendre à l'acheteur, soit en aidant ces deux protagonistes à se rencontrer (Hackett, 1992 ; Spulber, 1996). Remarquons que dans les deux cas, l'intermédiaire ne retire aucune utilité à la consommation des biens échangés (Biglaiser, 1993). Son profit provient, soit de la marge qu'il dégage lors de son opération d'achat/vente, soit de la rétribution –souvent une commission– pour son rôle d'entremetteur. Le travail d'un intermédiaire aboutit généralement à une offre centralisée en minimisant les coûts de recherche pour les deux parties de la transaction (Rubinstein et Wolinsky, 1987).

Avec l'arrivée des TIC et plus spécifiquement du réseau Internet, l'intermédiaire traditionnel entre, malgré lui il est vrai, en concurrence directe avec l'échange décentralisé où consommateurs et producteurs se rencontrent afin de négocier directement les prix. Internet est ainsi perçu comme un moyen virtuel d'instaurer des relations directes entre les fournisseurs et les consommateurs. C'est l'hypothèse centrale de la théorie de la désintermédiation qui consiste en une élimination graduelle des différents intermédiaires de la chaîne de valeur (Malone et alli, 1987 ; Gates, 2000). Afin d'être plus précis, nous

repreons la définition donnée par Wigand : « *La désintermédiation est le déplacement ou l'élimination des intermédiaires de marché, permettant la transaction directe entre acheteurs et vendeurs sans agents [intermédiaires]* » (Wigand, 1996).

Cependant, plusieurs raisons ne permettent pas de valider cette hypothèse dans sa version extrême (disparition de tout acteur économique agissant en tant qu'intermédiaire). Premièrement, il est difficile de croire en un marché totalement digitalisé car des barrières technologiques se posent. De fait, l'état actuel de la technologie ne permet pas de donner des solutions pour toutes les transactions électroniques. Deuxièmement, les acteurs concernés n'ont pas toujours intérêt à rendre les transactions entièrement électroniques. Ceci, pour des raisons stratégiques mais aussi de protection de l'information privée (Brousseau, 2002). Enfin, le producteur n'est pas forcément en mesure d'assurer un acheminement de ses produits vers l'acheteur. En effet, même si les relations de négociation, d'accord contractuel et de facturation (paiement électronique) peuvent être rendues digitales, l'acheminement du produit reste une question d'ordre matériel. La proximité spatiale et la rencontre physique entre les intervenants demeurent donc importantes (Brousseau, 2002).

En conséquence, l'hypothèse de désintermédiation n'est pas entièrement justifiée puisqu'elle se pose uniquement en termes de réduction de coûts liés à l'intermédiation (théorie des coûts de transaction), sans poser la question de la valeur ajoutée et du rôle économique joué par l'intermédiaire de marché (Benda, 2004 ; Tran, 2004).

III) De l'intermédiation électronique à l'infomédiation

Le précédent constat a mené à l'affirmation suivante : s'il est clair que l'existence des intermédiaires n'est pas menacée, il ne fait aucun doute que leur rôle est appelé à changer considérablement (Bailey et Bakos, 1997). Dès lors, l'on peut s'attendre à une adaptation des intermédiaires traditionnels aux nouveaux besoins engendrés par la société de l'information, ainsi qu'à l'émergence de nouveaux acteurs virtuels avec une tendance à exploiter des niches spécifiques (Brousseau, 2002).

Cette dernière observation est à la base de la construction de la théorie de la ré-intermédiation, et ce, en réaction à la précédente théorie de la désintermédiation trop péremptoire et pas assez réaliste. Derrière le terme de réintermédiation se cache donc l'intermédiation électronique qui, comme nous l'avons mentionné plus haut, est inhérente aux SIO. Ces derniers sont apparus comme essentiels d'un point de vue stratégique, dès lors

que l'information sur Internet a atteint un niveau de complexité extrême –tant par la quantité que par la qualité, ne justifiant plus l'argument du coût de recherche minimisé, voire nul, associé au réseau dans ses premiers temps (Giaglis, 2002). Par ailleurs, les SIO représentent un medium important pour les entreprises confrontées à un environnement de plus en plus incertain (Baumard et Benvenuti, 1998).

Les PDME sont définies comme des SIO permettant la mise en place, sous forme électronique et via un média unique (Internet), de relations commerciales inter-organisationnelles (Akoka et Lang, 2002). Concrètement, une PDME se présente comme un « *site portail destiné au commerce interentreprises, généralement consacré à un secteur d'activité particulier, qui permet de faire, en toute sécurité, des affaires directement entre acheteurs et fournisseurs* »¹.

Dans la littérature existante, il n'est pas rare de trouver les PIL et les PDME utilisées comme des termes synonymes (Benda, 2004). Or, nous souhaitons ici établir une distinction entre ces deux entités virtuelles. Si une PDME permet clairement la relation commerciale directe entre participants, la PIL, elle, poursuit un « simple » but d'information (Spulber, 2003). Dans le cadre de notre article, nous entendons par PIL, tout SIO dont l'objectif est de réunir l'ensemble de l'information disponible sur des produits et des services particuliers pour la présenter sous une forme agrégée, subdivisée, synthétique et facilement accessible, à l'attention de l'acheteur. Par conséquent, elle représente un outil d'information et non de transaction, comme c'est le cas pour la PDME. Une PIL peut donc être considérée comme un type d'intermédiaire innovant grâce auquel l'information, relayée sur Internet via sa plateforme, gagne en crédibilité (Oxley et Yeung, 2001). Cette différenciation terminologique est par ailleurs appuyée par la notion, fort présente actuellement dans la littérature, d'« infomédiaire », un terme qui prend tout son sens pour caractériser une PIL.

Un infomédiaire est traditionnellement défini comme un marchand d'information. Cette information concerne soit l'acheteur, soit le fournisseur de biens et services. Dans le premier cas, (1) l'infomédiaire collecte des données auprès d'une population cible, il les analyse et structure le tout pour en obtenir de l'information utile qu'il vend alors à un fournisseur directement concerné par la population en question et le marché qui l'accompagne (Ngo Mai et Raybaut, 2005). De ce point de vue, l'infomédiaire au contact du marché, suit les évolutions et les tendances de ce dernier et participe dans une certaine mesure à l'élaboration de l'offre (Giaglis, 2002). Dans le deuxième cas, (2) l'infomédiaire collecte des données

¹ Vocabulaire d'Internet. Banque de terminologie du Québec.
<http://www.olf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/Internet/fiches/8869441.html>

concernant plusieurs producteurs ou fournisseurs d'un même bien ou service pour les proposer, après traitement, aux acheteurs potentiels présents sur ce segment de marché et sollicitant un degré élevé de transparence et de comparabilité de l'information.

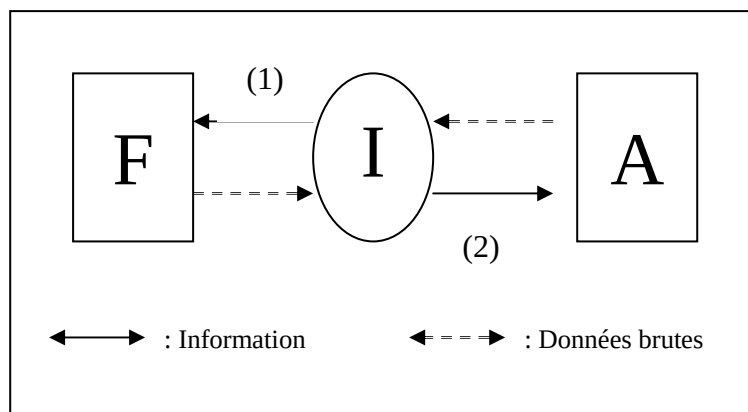


Figure 1 : Configuration de l'infomédiation et structure des flux

Pour qu'il y ait infomédiation, il est nécessaire que l'activité procure une certaine valeur ajoutée, exactement comme pour l'intermédiation classique (Benda, 2003). Dans le cas où l'information est relative à l'acheteur (1), il ne peut y avoir une place pour un infomédiaire que si le fournisseur n'est pas disposé à observer, à récolter et à traiter les données lui-même (les causes peuvent être multiples : manque de moyens, manque de temps, manque de compétences, etc.). Du point de vue opposé (2), l'activité d'infomédiation est utile si, sur un marché en particulier, il est difficile pour un acheteur de se rendre compte de l'ensemble des biens et services qui lui sont offerts (encore une fois, les raisons peuvent être diverses : marché très fragmenté, accès difficile à l'information, manque de temps, consommateur peu enclin à supporter les coûts de recherche, etc.).

Sur Internet et pour le secteur du tourisme rural, la société RURAL TRIP agit comme un infomédiaire. C'est pourquoi nous avons dit qu'elle était un exemple concret de PIL. Dans le cas présent, l'information concerne les propriétaires d'hébergements touristiques en milieu rural (« les fournisseurs » dans la suite du texte) et elle est mise à la disposition des personnes désirant organiser un séjour en milieu rural (« les acheteurs » dans la suite du texte) (2). Pour répondre à la question de l'utilité et de la valeur ajoutée, il faut savoir que le secteur du tourisme rural est un marché fortement éclaté² et diversifié³. En moyenne, un

² En Belgique, malgré le fait qu'il n'existe pas de recensement exhaustif des propriétaires d'hébergements touristiques en milieu rural, on estime que leur nombre dépasse facilement la barre des 2000 unités.

³ Rien que pour la Wallonie, il existe une liste impressionnante d'appellations diverses qui s'allonge chaque année. Pour ne citer que quelques exemples : Gîte rural, Gîte à la ferme, Chambre d'hôtes, Meublé de tourisme, Meublé de vacances, Ferme pédagogique, Ferme gourmande, Gîte Bionature, Ferme équestre, Gîte Panda, etc.

fournisseur ne propose que deux produits sur le marché. Il est bon aussi de rappeler que le secteur touristique profite considérablement des possibilités offertes par le réseau Internet et y connaît une forte croissance. Dans un tel contexte, la présence d'une PIL peut dès lors s'avérer nécessaire et justifiée.

Sur le marché en ligne du tourisme rural, l'on peut aussi identifier des PDME. Il s'agit principalement de centrales de réservation en ligne (CRL), c'est-à-dire d'agences touristiques virtuelles sur lesquelles il est possible de choisir un produit, d'effectuer la réservation, voire même de régler le prix du séjour par paiement électronique. Comme pour le cas des agences traditionnelles, les CRL se rémunèrent sur base d'une commission qu'elles intègrent généralement directement en majorant le prix de base du produit, qui lui, est établi par le fournisseur.

A l'inverse de la PIL, une PDME, telle que les CRL, ne favorise pas la transparence informationnelle. Premièrement, en ce qui concerne l'information relative au produit, comme nous venons de le dire, la CRL n'affiche pas les prix dits « intrinsèques » des produits –les prix hors commission– afin de se garantir une rémunération par commission. Selon les saisons touristiques et les CRL, cette commission varie en moyenne de 20 % à 110% du prix intrinsèque⁴. Deuxièmement, au niveau de l'information relative au producteur, la CRL maintient l'identité de celui-ci secrète pour éviter que le marché ne lui échappe. En effet, de plus en plus de fournisseurs s'équipent en matériel informatique et assurent de ce fait eux-mêmes la gestion de la demande et des services liés à la réservation. Néanmoins, nous pouvons déjà à ce stade émettre l'hypothèse d'une désintermédiation, électronique cette fois, au niveau des services de transaction et au profit de l'infomédiation.

IV) La coopération sur une plate-forme d'information en ligne

Avant d'analyser les rapports qu'entretiennent les participants à une PIL entre eux, nous allons tout d'abord nous poser la question de savoir pour quelles raisons les différents acteurs rejoignent une PIL. En ce qui concerne l'acheteur, le fait de recourir à une PIL comporte un double avantage. Premièrement, il peut avoir accès à un très grand nombre de fournisseurs en un seul lieu, ce qui implique une nette diminution de ses coûts de recherche. De fait, comme nous l'avons mentionné auparavant, la profusion d'informations circulant actuellement sur Internet ne permet plus de considérer ce medium de communication comme un outil de

⁴ Chiffres observés dans le cadre d'une étude réalisée et consignée dans le mémoire de fin d'études de l'auteur. Mémoire confidentiel et non publié.

recherche à faible coût. Remarquons au passage que si le coût monétaire a lui fortement chuté –tarifs des télécommunications en constante baisse ces dernières années–, le coût de recherche dû à la croissance constante de la masse d’informations sur Internet, a lui sensiblement augmenté –550 milliards de nouveaux documents et plus de 7,5 millions de pages Web créées chaque jour (Varian et Lyman, 2002). Deuxièmement, il est confronté à des informations en provenance directe du fournisseur, ce qui lui assure des prix non biaisés par un mécanisme de commissionnement et un lien direct avec le fournisseur pour entamer une transaction.

Pour ce qui est du fournisseur, son intérêt est tant économique que stratégique. Economique, car en rejoignant une PIL, le fournisseur externalise en partie sa fonction de promotion auprès d’un agent qui réalise cela à moindre coût (économies d’échelle) et facilite la coordination entre les deux parties du marché. Le recours à la PIL par un fournisseur peut également être qualifié de ‘stratégique’ dans le sens où il accède à de nouveaux marchés (ceux sur lesquels la PIL est active mais ne l’était pas le fournisseur) et gagne des parts de marché sur les fournisseurs qui restent en dehors de la PIL, c’est-à-dire ceux qui ne sont pas connectés au réseau (Benda, 2004). Cela dit, ce fournisseur entrant est forcé de partager ces avantages compétitifs avec les fournisseurs concurrents qui, eux aussi, ont rejoint la PIL.

Dans ses travaux sur les PDME, Benda identifie trois types de fournisseurs sur base de leurs perceptions respectives des enjeux de la « collaboration » : les *réfractaires*, les *non réfractaires* et les *proactifs* (Benda, 2004). Nous allons dès lors reprendre ces catégories et les adapter à notre modèle de la PIL, en illustrant chacune d’entre elles par des exemples du secteur touristique rural belge et de notre entreprise de référence pour le présent article.

Les fournisseurs réfractaires ne sont pas présents sur RURAL TRIP, car ils estiment que leurs propres méthodes de promotion en ligne pour faire connaître leurs produits et services – en règle générale un site web de conception artisanale– ou leurs autres actions publicitaires, sont largement suffisantes. Dans la plupart des cas, un tel fournisseur s’assure une présence efficace sur Internet en mettant à profit ses compétences avancées en informatique. Ce faisant, malgré des moyens qui restent inférieurs à ceux mis en œuvre par la PIL, ils permettent d’attirer assez de visiteurs pour satisfaire le fournisseur.

Les fournisseurs non réfractaires sont présents sur RURAL TRIP tant que leur participation à la PIL se traduit par une hausse de leur chiffre d’affaires. De plus, ils exigent que les gains soient supérieurs au coût de participation. Pour une PIL récente, comme c’est le cas ici, les

fournisseurs minimisent leur participation (par exemple en recourant à l'annonce gratuite) en attendant de voir si le développement de la PIL leur sera profitable ou non.

Les fournisseurs proactifs sont eux aussi présents sur RURAL TRIP. Ils estiment que la PIL peut les aider à différents niveaux. Premièrement, ils sont convaincus qu'en tant qu'acteur du secteur touristique, une présence réussie sur Internet est indispensable. Deuxièmement, ils trouvent la PIL utile pour bénéficier d'une vitrine virtuelle de qualité et donner ainsi une image positive de leurs services. Troisièmement, ils constatent une augmentation du nombre de sollicitations par les acheteurs et donc de leurs ventes, même s'il est difficile de quantifier ces répercussions.

Qu'ils soient non réfractaires ou proactifs, les fournisseurs, de par leur simple participation à la PIL, collaborent à la construction et au développement de celle-ci. De ce point de vue, il semble correct de dire qu'ils agissent comme des partenaires poursuivant un objectif commun : la mutualisation de moyens en vue de conquérir une large part du marché. Or, de par le fait qu'ils proposent des services et des produits relatifs à un même secteur (possibilité de comparabilité entre les différents biens et services) et s'attaquent ainsi à un marché identique, ils demeurent des concurrents à part entière. Ce que nous souhaitons mettre en avant ici, c'est le caractère paradoxal d'une relation ambivalente entre plusieurs fournisseurs actifs sur un même marché, qui peut s'établir conceptuellement en deux temps : d'abord, une coopération entre agents économiques pour atteindre un but commun satisfaisant pour tous, dans le cas présent, l'augmentation de la taille du marché ; ensuite, une compétition entre ces mêmes agents pour s'approprier individuellement un maximum des bénéfices de la coopération, ici, le plus de parts de marché possible.

Une telle collaboration concurrentielle est habituellement motivée par trois buts : la recherche d'une taille critique, la mutualisation des coûts et l'instauration de barrières à l'entrée (Tran, 2004). Pour le marché du tourisme rural, la recherche d'une taille critique est fondamentale étant donné que le secteur est représenté par de nombreux propriétaires privés, souvent avec une stratégie uni-produit et pour qui l'activité touristique est complémentaire à une activité principale (ex. l'agriculture). Dans ce contexte, il est compréhensible que pratiquer une mutualisation des coûts pour garantir une action d'information élargie et efficace, est souvent une solution qui s'impose d'elle-même. Enfin, vu que le secteur en question reste fortement ouvert (l'offre d'hébergements touristique en milieu rural s'accroît sensiblement chaque année), la participation à une PIL peut, d'un point de vue stratégique, servir à se démarquer de la concurrence en implantant des barrières à l'entrée. Pour ce faire, la PIL doit mettre en place des mécanismes d'exclusion telle que l'obligation de faire valoir

une certification officielle pour les hébergements, comme c'est le cas pour la société RURAL TRIP⁵.

Combiner simultanément une stratégie collective (*la coopération*) –le regroupement autour d'une même PIL et la contribution de chacun à son développement– et plusieurs stratégies individuelles (*la compétition*) –les participants d'une même PIL restent des concurrents les uns par rapport aux autres–, est le propre du phénomène de la *coopétition* (Koenig, 1996 ; Nalebuff et Brandenburger, 1996).

(2 fournisseurs et 1 PIL)	F2 participe à la PIL	F2 reste extérieur à la PIL
F1 participe à la PIL	Coopétition	Avantage à F1
F1 reste extérieur à la PIL	Avantage à F2	Concurrence

Figure 2 : Concurrence et coopétition

La figure 2 illustre ce concept à partir de deux fournisseurs concurrents sur un même marché, face à une même PIL. Dans le cas où les deux agents restent extérieurs à la PIL, ils jouent le jeu traditionnel de la concurrence. Si un seul des fournisseurs rejoint la PIL, alors il possède un avantage concurrentiel sur l'autre, en ce sens qu'il bénéficie de toute l'infrastructure commune créée. Cependant, il est évident que pour que cette participation se transforme en avantage compétitif durable, il est nécessaire que la PIL se donne les moyens d'être connue, voire incontournable sur le marché. Enfin, comme nous l'avons déjà décrit, si les deux agents rejoignent la PIL, ils pratiquent le jeu ambivalent de la coopétition.

V) Un jeu concurrentiel collectif

Plusieurs articles empiriques ont démontré l'importance des avantages concurrentiels liés à la participation à une PDME (Benda, 2003 ; Brousseau, 2002) et à l'intégration de l'Internet –et des TIC en général– à la stratégie de la firme (Fernández et Nieto, 2005). Or, si l'on considère que pour un même marché ou un secteur d'activité commun, il est possible de rencontrer plusieurs PDME, alors il apparaît que ces différents réseaux entrent mutuellement

⁵ Pour la Wallonie par exemple, seuls les hébergements reconnus par le Commissariat Général au Tourisme (CGT) sont autorisés à être référencés sur le site Internet de la société dont il est question ici.

en concurrence. C'est le déplacement de la dimension individuelle –la concurrence dite 'interentreprises'– à une dimension collective pour caractériser la concurrence (Tran, 2004).

Nous remarquons qu'il existe ainsi plusieurs configurations du phénomène de concurrence. Au-delà de la concurrence inter-agents et de la concurrence collective évoquées ci-dessus, notre article souhaite appréhender une autre forme de concurrence : celle qui confronte deux SIO de nature différente. Dans le cas présent, nous faisons référence à une PDME et une PIL, soient une CRL et l'entreprise RURAL TRIP.

Avant de voir comment ces deux entités virtuelles se font concurrence, nous devons tout d'abord délimiter leur champ d'action de manière plus précise. La CRL a pour objectif de prendre en charge la transaction entre l'acheteur et le fournisseur. A cette fin, sa première tâche est d'assurer la promotion de ses clients/fournisseurs auprès d'acheteurs potentiels. Ensuite, elle intervient directement dans le contact avec le futur acheteur et prend en charge toutes les formalités liées à l'achat (la réservation) du bien ou du service. Enfin, la CRL s'assure de la bonne réalisation de la transaction. Cette activité se rapproche donc assez fort du rôle de l'intermédiaire commercial traditionnel. Ainsi, la CRL facilite les échanges par voie électronique en atténuant les coûts de transactions pour les deux parties. En ce qui concerne la PIL, l'objectif est limité à un rôle d'information, comme nous l'avons mentionné en introduction. En tant qu'infomédiaire, RURAL TRIP ne rentre pas « dans » la transaction mais, grâce à son travail de promotion affichant une transparence informationnelle soutenue, va améliorer la coordination entre les contractants qui vont gérer eux-mêmes tous les aspects liés à l'échange commercial.

PDME	PIL
Assure une promotion sélective (sans transparence informationnelle)	Assure une promotion large (avec transparence informationnelle)
Devient acteur de la transaction	Reste en dehors de la transaction
Endosse des responsabilités quant à la réalisation de la transaction	Endosse des responsabilités quant à la véracité des informations
Fait supporter le coût de l'intermédiation à l'acheteur	Fait supporter le coût de l'infomédiation au fournisseur

Figure 3 : Quelques différences majeures entre PDME et PIL (secteur du tourisme rural)

La figure 3 présente les différences les plus marquantes que nous souhaitons faire entre une PDME et une PIL, telles que nous les concevons ici. Il en résulte que, comme SIO, elles ne répondent pas à des besoins identiques. De fait, une PDME s'adresse plus spécifiquement à un fournisseur souhaitant externaliser sa fonction de vente auprès d'un tiers –dans le cas présent, le recours à une CRL– alors que la PIL, elle, répond à un besoin de promotion en ligne de la part d'acteurs qui n'ont pas les moyens de s'assurer une présence efficace sur Internet. Dans les faits, il arrive régulièrement que les fournisseurs n'externalisent que partiellement leur fonction de vente auprès d'une PDME et conservent le principe de vente directe pour une partie de leur production. Dans une telle situation, il n'est pas toujours évident de savoir dans quelle mesure la PDME répond au besoin d'externalisation ou au besoin de promotion.

Vu sous cet angle, on comprend que PDME et PIL peuvent facilement rentrer en concurrence, et ce, aussi bien du côté des fournisseurs que du côté des acheteurs. En ce qui concerne le fournisseur, nous avons vu que le choix de ce dernier pour un SIO en particulier va *in fine* dépendre de ses besoins réels. Si le fournisseur a les moyens, généralement en temps et en compétence, d'assurer sa propre gestion des ventes mais qu'il éprouve des difficultés à être connu des acheteurs, il aura plutôt tendance à faire appel à la PIL. Si, par contre, il ne souhaite pas assumer sa fonction de vente, entièrement ou en partie, il va recourir à une PDME, c'est-à-dire à une CRL pour ce qui est du secteur touristique rural. A présent, si nous observons ce qui se passe du côté 'acheteur', nous remarquons que celui-ci est confronté aux mêmes produits, qu'il soit sur une PDME ou sur une PIL. Néanmoins, l'information y afférant n'est pas la même : étant donné que la PIL pratique une transparence au niveau informationnel, elle invite l'acheteur à s'adresser directement au fournisseur, contournant de ce fait le passage coûteux par la PDME. D'autre part, la PDME propose des services que la PIL n'offre pas. Sur cette dernière, l'acheteur doit assumer les coûts de transactions liés aux diverses étapes d'achat ou de la réservation dans ce cas-ci, alors que sur une PDME ces coûts sont pris en charge et représentent une partie de la commission.

VI) Discussions et voies de recherches

Dans cette dernière section, nous allons évoquer les questions de recherche que cet article pose, tout en émettant certaines hypothèses qui demeureront à tester.

Premièrement, à l'aide de l'exemple de la société RURAL TRIP, nous avons illustré une réalité encore peu étudiée dans le domaine des SIO : le phénomène de coopération existant

sur une PIL. A l'avenir, il serait intéressant de voir quelles stratégies les acteurs directement concernés par ce type de collaboration, pourraient mettre en place afin de tirer meilleur avantage de cette situation particulière. Nous pensons que la littérature stratégique –théorie de l'innovation notamment– peut aider à répondre à ce genre de question.

(Hypothèse 1) *Les fournisseurs présents sur une même PIL ont un intérêt à différencier leur information par rapport aux autres membres de la PIL, notamment en jouant la carte de l'innovation.*

Ensuite, nous avons vu que la réponse au choix de rejoindre une PDME ou une PIL est en grande partie liée aux besoins réels ressentis par les différents agents concernés. Cependant, en posant cette alternative, nous partons implicitement du postulat selon lequel il est toujours préférable de rejoindre un SIO que de faire cavalier seul. Ceci étant, il serait bon de vérifier cette hypothèse en modélisant le dilemme « adhérer / ne pas adhérer » afin de comparer les bénéfices découlant de ce choix. Conformément à nos intuitions décrites dans cet article, nous posons l'hypothèse qu'il est toujours préférable de participer à un SIO.

(Hypothèse 2) *Il est économiquement et stratégiquement préférable de rejoindre une PIL ou une PDME que de rester extérieur à ce type de SIO.*

Troisièmement, nous avons remarqué que la simple concurrence « collective » entre deux SIO de même nature pouvait aisément être dépassée. En effet, il apparaît que sous certains aspects, une PDME peut très bien entrer en concurrence avec une PIL. Comment dès lors ce jeu concurrentiel peut-il se modéliser ? Il nous semble que des pistes de réponse intéressantes sont à chercher du côté de l'économie industrielle, et plus précisément dans la théorie des « marchés à deux versants ou plus » (*multi-sided markets*). A ce stade, deux points nous semblent être principalement dignes d'intérêt : d'une part, les stratégies d'établissement du prix et la charge du coût pour un versant du marché (soit le fournisseur, soit l'acheteur), et d'autre part, le recours ou non à plus d'un type de SIO de la part des agents en présence (*multihoming theory*).

(Hypothèse 3) *Sur une PIL, le coût de l'infomédiation est supporté par le fournisseur, alors que sur une PDME, le coût de l'intermédiation est supporté par l'acheteur.*

(Hypothèse 4) *Dans le contexte décrit ici, l'acheteur a un intérêt à entrer sur différents SIO, alors que le fournisseur n'a pas d'intérêt à multiplier sa présence sur plusieurs SIO.*

(Hypothèse 5) *Au-delà de la concurrence entre différents types de SIO, il existe des externalités positives entre leurs activités, qui leur sont profitables à chacun d'entre eux.*

Enfin, nous avons souligné dans cet article, à juste titre il nous semble, la nécessité de différencier les SIO selon leurs objectifs propres, ceci afin de bien comprendre les interactions qui s'établissent entre eux et entre les agents économiques qui les composent. Dans le cas où d'autres types de SIO existent ou peuvent être identifiés comme ne faisant pas partie des PDME ou des PIL, il serait intéressant de voir si les mécanismes de concurrence décrits ici leur sont également applicables ? Dans le même ordre d'idée, la question de savoir dans quelle mesure l'analyse réalisée ici dans le cadre du tourisme rural est également valable pour d'autres secteurs d'activités, nous semble aller de soi. En effet, se demander si les infomédiaires en tout genre menacent les intermédiaires 'traditionnels' ou 'en ligne' de disparition du champ économique, nous semble représenter une préoccupation particulièrement d'actualité.

References

- Akoka J. et Lang D. (2002), *Les places de marché électroniques et reconfiguration des processus inter-organisationnels*. Actes du 7^{ème} colloque de l'AIM, Tunisie.
- Baile S. et Trahand (1999), *Les systèmes d'information interorganisationnels, contributions et cadre des recherches*. Systèmes d'Information et Management, vol. 4, n°2, pp. 3-17.
- Bailey J. et Bakos Y. (1997), *An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries*. International Journal of Electronic Commerce, vol. 1, n°3, pp. 7-20.
- Baumard P. et Benvenuti J.A. (1998), *Compétitivité et systèmes d'information : de l'outil d'analyse au management stratégique*. Inter Editions, Paris, 249 p.
- Benda J. (2003), *Intermédiation électronique : quelle valeur ajoutée ? Ou l'intérêt des places de marché électroniques*. Document de travail, Groupe de Recherche sur le Risque, l'Information et la Décision.
- Benda J. (2004), *L'utilisation d'une place de marché électronique : une stratégie collective contre des stratégies individuelles ? – une étude exploratoire de trois cas*. Actes de la 13^{ème} conférence de l'AIMS.
- Biglaiser G. (1993), *Middlemen as Experts*. The RAND Journal of Economics, vol. 24, n°2, pp. 212-223.
- Brousseau E. (2002), *The Governance of Transactions by Commercial Intermediaries: An Analysis of the Re-engineering of Intermediation by Electronic Commerce*. International Journal of the Economics of Business, vol. 9, n°3, pp. 353-374.
- Fernández Z. et Nieto M.J. (2005), *The Internet: Strategy and Boundaries of the Firm*. Business Economics Series, Universidad Carlos III de Madrid, Working Paper, n°05-01, 23 p.
- Gates B. (2000), *Chapter 5: the Middelman Must Add Value*. In *Business @ the Speed of Thought*, Warner Books, p. 72-90.
- Giaglis M.G. (2002), *Towards a Predictive Model for Electronic Marketplaces Intermediation Opportunities*. Working paper, University of the Aegean, Chios, Greece.
- Hackett S.C. (1992), *A comparative analysis of merchant and broker intermediation*. Journal of Economic Behavior and Organization, vol. 18, pp. 299-315.
- Koenig G. (1996), *Management stratégique: paradoxes, interactions et apprentissages: construction et gestion des activités*. Management d'exigences contradictoires, Nathan, Paris. 543 p.
- Malone T.W., Yates J. et Benjamin R. (1987), *Electronic markets and electronic hierarchies*. Communications of the ACM, vol. 30, n°6, pp. 484-497.
- Nalebuff B.J. et Brandenburger A.M. (1996), *Co-opetition*. Profile Books, London. 289 p.
- Ngo Mai S. et Raybaut A. (2005), *Electronic markets – « infomediaries » and self-organized communities*. Groupe de Recherche en Economie, Droit et Gestion, Document de travail CNRS, n°4.

Oxley J.E. et Yeung B. (2001), *E-Commerce Readiness: Institutional Environment and International Competitiveness*. Journal of International Business Studies, vol. 32, n°4, pp. 705-723.

Rubinstein A. et Wolinsky A. (1987), *Middelman*. Quarterly Journal of Economics, vol. 102, pp. 581-593.

Spulber D.F. (1996), *Market Microstructure and Intermediation*. The Journal of Economic Perspectives, vol. 10, n°3, pp. 135-152.

Spulber D.F. (2003), *The Intermediation Theory Of The Firm: Integrating Economic and Management Approaches To Strategy*. Managerial and Decision Economics, vol. 24, pp. 253-266.

Tran S. (2004), *Systèmes d'information inter-organisationnels et processus concurrentiels: le cas des places de marché électroniques*. Document de travail, Université Paris IX Dauphine, Paris.

Varian H. et Lyman P. (2002), *How Much Information?* University of California in Berkeley, Berkeley, California.

Wigand R.T. (1996), *Electronic commerce: definition, theory, and context*. The Information Society, vol. 13, n°1, pp. 1-16.