



Frais
d'envoi
offerts

PLACES DE MARCHÉ SUR INTERNET

Nouvelles règles pour le commerce du XXI^{ème} Siècle

Que vous soyez chef d'entreprise, directeur informatique, distributeur ou ingénieur commercial, ce livre est écrit pour vous. Il vous aidera à décrypter les grands bouleversements que les règles établies du commerce vont subir grâce à Internet dans les années à venir. Pas de termes techniques, mais de très nombreux témoignages d'utilisateurs et cas pratiques d'entreprises illustrent cet ouvrage.

« Les auteurs dessinent le profil de la marketplace promise au succès », Les Echos.net

« Ce livre démystifie et vulgarise le concept des marketplaces pour permettre à toutes les sociétés d'intégrer ces évolutions dans leur stratégie de développement », e-commerce magazine

BON DE COMMANDE

A compléter et à retourner par fax au : 01 47 85 61 51
ou par courrier à VirComOnLine
117, rue des Bourguignons • 92270 Bois Colombes

OUI, je souhaite commander mon exemplaire du livre PLACES DE MARCHÉ SUR INTERNET au prix de **195 francs TTC**. J'ai bien pris note que **les frais d'envoi me sont offerts**.

nom	prénom	Nombre d'exemplaires commandés (nous consulter au-delà de cinq exemplaires) :
société		
adresse		
code postal	ville	Une facture justificative acquittée sera jointe à chaque envoi
téléphone	fax	
e-mail		

Votre commande vous sera adressée sous 48 heures par La Poste.

LES AUTEURS



Philippe Nieuwbourg est Vice-Président Marketing & Communication de StellarX. Il a précédemment passé quatre années au CXP comme rédacteur en chef des publications.



Hubert d'Hondt est Associé fondateur de Arthur Andersen Business Consulting. Il a conduit plusieurs projets Place de Marché et eProcurement et dirige cette activité au niveau européen.

Paiement

Par chèque joint, à l'ordre de VirComOnLine

Par Carte Bancaire n° : _ _ _ _ / _ _ _ _ / _ _ _ _ / _ _ _ _

Date d'expiration __ / __ (CB, Visa ou Mastercard uniquement)

Signature obligatoire

Chapitre

6

Quel système d'information pour une place de marché

Concevoir et déployer sa propre place de marché nécessite la mise en œuvre d'outils informatiques pointus et pour la plupart encore relativement jeunes. Il n'existe pas aujourd'hui sur le marché un progiciel, proposé par un seul éditeur, qui permettrait de construire une place de marché complète, couvrant l'ensemble des fonctionnalités de la chaîne des fournisseurs aux clients.

Même les plus grands éditeurs de progiciels de gestion, qui se sont naturellement orientés vers la fourniture de solutions destinées aux places de marché, ont du s'allier entre eux et avec d'autres sociétés plus jeunes. L'apparition de nouvelles fonctions telles que la gestion des achats, la gestion prévisionnelle de la logistique, la relation client par Internet, ont permis à de nombreuses *start-up* de se développer sur ce créneau porteur.

Mais le progiciel idéal de gestion d'une place de marché n'est pas encore né. Le marché est encore trop jeune pour qu'un véritable progiciel, c'est à dire un outil standard, qui s'adapte aux besoins de chaque entreprise par paramétrage, voit le jour dans les mois qui viennent.

Cela sous-entend également que la création d'une place de marché est un investissement important, souvent plusieurs millions de francs de développement informatique, mais il dépend du niveau de la place de marché (voir chapitre 5). Des projets de démarrage peuvent être initiés pour beaucoup moins cher.

Quoiqu'il en soit la construction d'une place de marché nécessite la mise en place d'un certain nombre de fonctions incontournables que nous allons décrire ici dans le détail. Cette description correspond à celle d'une place de marché de niveau 3, c'est à dire à une place de marché qui ambitionne de suivre l'ensemble des transactions conclues sur son site, et qui propose un catalogue de produits et de services. Pour les places de marché de niveau 1 et 2, l'utilisation de ces modules n'est pas nécessaire, et un simple outil de développement de site Web peut suffire. Dans la place de marché de niveau 2, cet outil de développement pourra être avantageusement complété d'un progiciel de gestion de contenu qui facilitera la mise en ligne et la mise à jour des appels d'offres.

Dans une place de marché de niveau 3 – rappelons qu'il s'agit du mode de fonctionnement – appelé à se développer le plus dans les années à venir.

Le catalogue

Au cœur de toute place de marché figure un catalogue des produits et des services proposés. Plus ou moins complet, ce catalogue peut être une simple liste référençant les produits et le nom de leur fournisseur, mais présentera généralement des informations beaucoup plus complètes.

Les caractéristiques techniques de la fiche de chaque produit figurant au catalogue permettront aux acheteurs potentiels de vérifier les produits dont ils ont besoin, de comparer les produits identiques ou similaires de plusieurs fournisseurs, de télécharger des descriptifs fonctionnels et techniques, des plans, des photographies,... Le catalogue devra surtout mettre en relation les produits identiques en provenance de fournisseurs différents montrant ainsi la largeur et la profondeur de l'offre proposée par la place de marché à ses visiteurs.

Simple en apparence, la construction de ce catalogue est en réalité un travail long et complexe. La place de marché n'est en elle-même fournisseur direct d'aucun produit. Le plus souvent, elle ne commercialise par son propre catalogue mais le catalogue des fournisseurs qui y ont adhéré. Le catalogue de la place de marché est donc la compilation des informations des catalogues des différents fournisseurs. Plus qu'un catalogue, le référentiel de la place de marché est un « méta-catalogue » dont les différentes lignes renvoient aux catalogues des fournisseurs.

Mais là encore, la simple compilation des éléments provenant des catalogues des fournisseurs n'est pas suffisante. Ces catalogues doivent être mis en cohérence et rapprochés les uns des autres, même si les libellés et les références utilisées sont différents. Ce travail peut être en partie automatisé si le secteur d'activité a développé une codification standard utilisée par tous, mais c'est rarement le cas. Par ailleurs, le rapprochement à partir des libellés doit lever une différence complémentaire, celle de la langue. En effet, des catalogues en langues différentes doivent s'intégrer les uns aux autres afin d'être sur que lorsque l'acheteur demandera un « crayon », on lui propose non seulement des fournisseurs français, mais également les Anglo-saxons qui auront fait figurer « pencil » dans leur catalogue.

L'objectif de la création de ce méta-catalogue est d'arriver à la création d'une liste de produits et de services disponibles sur la place de marché,

regroupés par catégories et indexée par mots-clefs afin d'y faciliter la recherche. Cette liste contiendra ou fera référence aux éléments techniques de chaque produit, et contiendra de manière visible ou cachée, les références du fournisseur correspondant. La visibilité des références du fournisseur dépend de la politique de l'organisateur de la place de marché, qui peut décider d'être le seul intermédiaire, ou de rendre ses informations plus transparentes. Lorsque l'acheteur potentiel lancera une demande de cotation sur un produit, cette demande sera dans tous les cas envoyée, sauf instruction contraire, à l'ensemble des fournisseurs potentiels de ce produit.

L'autre point délicat dans la maintenance de ce catalogue est sa mise à jour. Une fois l'ensemble du référentiel créé, il faut le faire vivre afin d'y incorporer les nouveaux produits, les nouveaux fournisseurs, les nouveaux tarifs et caractéristiques techniques, et supprimer les produits qui sont sortis du catalogue. Cette mise à jour doit bien entendu être automatisée au maximum afin de garantir une fréquence rapide et de supprimer le maximum d'opérations manuelles. Un langage de dialogue et une procédure de mise à jour doivent donc être définis entre les fournisseurs et la place de marché. Cette procédure doit, pour la place de marché, être la plus standard possible. Mais elle doit également l'être pour le fournisseur qui cherche à adhérer à plusieurs places de marché. Aucun langage précis n'a encore été défini en ce domaine.

Un début de normalisation

On peut saluer l'initiative de l'alliance I2 – IBM – Ariba, qui a annoncé travailler sur un langage commun de dialogue entre les places de marché et leurs partenaires. L'alliance a également annoncé que ce langage serait confié à un organisme indépendant une fois développé, ce qui permettrait de le rendre public et de le transformer en standard. On ne peut que s'en réjouir si cette promesse est tenue.

Un juste milieu doit donc être trouvé entre la standardisation du côté des fournisseurs et celle du côté des opérateurs de places de marché. En fonction des secteurs d'activité, le poids des acteurs économiques aura certainement un impact important sur la standardisation ou la non-standardisation des échanges.

Parmi les bases de travail de ce langage de communication entre les places de marché et leurs partenaires, qu'ils soient vendeurs ou acheteurs, le langage XML (eXtended Markup Language). Dérivé du langage HTML utilisé pour la création des pages Web, le langage XML propose de transmettre des documents et tous les types d'informations suivant un modèle qui consiste à décrire le document que l'on transmet. Un certain nombre de champs sont donc prévus pour expliquer l'environnement et les caractéristiques du document envoyé. Cela permet ensuite au système d'information récepteur de comprendre le document envoyé et de le stocker au bon endroit.

Mais les progiciels de gestion utilisés aujourd'hui dans les entreprises ne sont pas encore parfaitement compatibles avec ces nouvelles fonctionnalités et bien peu sont capables d'analyser des documents reçus en langage XML. Une mise à jour du système d'information va donc s'imposer dans les années à venir pour permettre aux acheteurs comme aux vendeurs de se connecter sur ces différents carrefours d'affaires. Du côté des fournisseurs, les gestions commerciales devront être capables d'envoyer des informations vers les places de marché ou directement vers les progiciels de gestion des achats des clients. Quant au système d'information des clients, il devra également s'ouvrir aux places de marché afin d'y déposer automatiquement des demandes de devis ou des appels d'offres.

Le module de *workflow*

Mais une fois le catalogue des produits mis en ligne et la campagne de communication lancée, les acheteurs vont sans doute commencer à se manifester sur le site de la place de marché et initier des transactions.

Par rapport à un site de commerce électronique, la gestion des transactions sur une place de marché est beaucoup plus complexe. Sur un site de commerce électronique, l'internaute remplit son « panier à provision », et une fois son choix achevé, se dirige vers la caisse virtuelle, et règle ses achats. Parfois ce processus est accompli en plusieurs fois et le contenu du panier est sauvegardé grâce à un cookie déposé sur le disque dur de l'internaute ou conservé dans la base de données centrale grâce à un accès par mot de passe. Ce qui se passe après le paiement ne concerne plus directement l'internaute, mais plus les logisticiens, qui vont être chargés de réunir ou de dispatcher la commande et d'enregistrer les opérations comptables. Un processus assez complexe peut toutefois être mis en œuvre par certains sites qui souhaitent tenir informé le client de l'avancement de sa commande. Dans ce cas, au fur et à mesure de l'avancement du processus, des e-mails sont envoyés au client pour lui confirmer sa commande, l'informer du délai de livraison prévu, lui dire que la commande est partie,...

Dans une place de marché, comme dans tout site de commerce électronique en environnement business to business, le cycle de vente peut être beaucoup plus long. Les montants unitaires étant souvent beaucoup plus élevés, et les achats concernés stratégiques pour l'entreprise, les décisions ne se prennent pas à la légère. Le cycle commercial peut débiter par l'envoi d'une documentation, la consultation d'informations techniques sur le site, se poursuivre par une demande de devis, puis une discussion par téléphone,... pour finalement un jour aboutir sur une commande, qui demandera encore la mise en place d'une procédure de livraison et d'installation, puis de règlement avec

éventuellement des conséquences internationales et donc l'intervention des douanes... Cette complexité, innée aux transactions de l'environnement interentreprises se traduit dans le système d'information de la place de marché par la mise en place d'un workflow, c'est à dire d'un outil capable de prévoir et de suivre l'ensemble des processus de gestion de la place de marché.

Dans cet outil de workflow seront définis et paramétrés les processus préalablement décrits sur papier. Quelles sont les étapes d'une demande de devis ? Consultation du catalogue, choix des produits, spécification des options, envoi de la demande de devis aux fournisseurs, réception des propositions, classement, envoi des propositions à l'acheteur potentiel... et enchaînement sur la procédure de prise de commande. Toutes les étapes, avec leurs différentes versions sont décrites dans le module de workflow, qui sait alors quelle information faire suivre à quelle personne à chaque instant. Il permet également à l'opérateur de la place de marché de connaître l'état des transactions ouvertes et ainsi de détecter les éventuelles anomalies telles qu'un fournisseur répondant systématiquement en retard aux demandes de devis, ou un acheteur inondant la place de marché de demandes incohérentes.

Ce module est composé tout d'abord d'une table référençant l'ensemble des acteurs de chaque processus. Il s'appuie bien entendu sur la base clients/fournisseurs que nous allons décrire ci-dessous. Puis sont ajoutés à côté de cette table des acteurs, un ensemble de règles décrivant les processus mis en œuvre. Par exemple : si un acheteur tente de passer une commande supérieure à un million de francs, envoyer la commande au responsable de la place de marché pour validation avant de l'envoyer au fournisseur.

L'ensemble de ces règles de fonctionnement permet à la place de marché de gérer simultanément de nombreuses transactions. Comme le temps de conclusion d'une transaction est long, un grand nombre de transactions

doit rester ouvert en permanence et donc conserver en mémoire l'historique des opérations effectuées par chaque acheteur. Plus le module de workflow intégré à la place de marché sera puissant et sur, plus les règles métiers pourront être complexes et plus les acheteurs comme les vendeurs seront informés rapidement de l'évolution des transactions.

La base de données clients/fournisseurs

Mais pour l'ensemble de ces processus fonctionne correctement et propose les bons produits, aux bons clients, au bon moment, encore faut-il que le workflow accède à une base de données complète des clients et fournisseurs.

Au cœur de toute place de marché, une base de connaissance regroupant toutes les informations connues sur les clients et les fournisseurs. Comme sur la place de marché du village, les fournisseurs peuvent également être clients, et réciproquement. C'est pourquoi il peut être plus simple de créer une seule base, dans laquelle la notion de client et de fournisseur ne serait qu'un attribut d'une même fiche contact. Comme nous le verrons par la suite dans le chapitre consacré à la gestion de la relation client, la notion de base de connaissance amène à conserver la mémoire de toutes les informations et de toutes les transactions qui ont lié une entreprise à ses clients. La place de marché tente de reproduire les principes du One to One, appliqués au monde industriel et automatisés au maximum. Pour y parvenir, la place de marché doit disposer d'informations détaillées sur les habitudes d'achat, de consultation et de transactions des clients comme des fournisseurs. Cela lui permettra de proposer de mettre en relation les uns avec les autres, avec les meilleures chances de réussite. N'oublions en effet pas que la place de marché est fondamentalement un service de mise en relations d'affaires.

Les outils de gestion de profils

Cette mise en relation d'un fournisseur et d'un client se fait de manière automatisée par l'intervention d'outils de gestion de profils. Ils se basent sur les données conservées dans les bases de connaissance clients et fournisseurs et tentent des rapprochements. Là encore, des règles métiers permettent de les paramétrer. En leur donnant ainsi quelques indications, des algorithmes proches de l'intelligence artificielle prennent le relais et proposent à chaque client les produits et les fournisseurs susceptibles de l'intéresser.

Outre le fait de rendre service aux clients, cette technique permet de faire de la vente croisée (*cross selling*) ou de la vente additionnelle (*up selling*). Dans le monde grand public, un bon exemple peut être trouvé sur le site de Amazon. Lorsque vous êtes client de Amazon, votre page d'accueil, la page sur laquelle vous vous connectez lorsque vous tapez l'adresse du site, se personnalise en fonction de vos habitudes de consommation. Si vous achetez plutôt des CD de musique classique et des romans de science-fiction, la page d'accueil présentera en priorité les nouveautés de ces catégories. De la même manière, lorsque vous choisissez un ouvrage, une fenêtre s'affiche pour vous indiquer que les autres acheteurs de cet ouvrage ont aussi acheté d'autres titres, et vous les suggère donc. Cette vente croisée est basée sur le profil de chaque client, défini et modifié au fur et mesure de ses achats et de ses connexions. Dans une place de marché, les mêmes outils peuvent être employés pour proposer à l'acheteur d'une machine, les consommables ou les accessoires dont il peut avoir besoin. Sur le site de Dell, lorsque vous commandez un PC, on vous explique par exemple que pour quelques centaines de francs, vous pouvez augmenter la capacité de votre disque dur, ou prendre un écran plus grand, ... Seul objectif, augmenter la facture globale et donc le chiffre d'affaires généré par la place de marché.

Une autre application de ces outils de gestion des profils est de contourner les problèmes de manque de disponibilité de certains produits. Dans ce cas, c'est plutôt le profil des produits proposés par les fournisseurs qui est constitué. Lorsqu'un acheteur cherche à obtenir un produit dont le délai de livraison est trop important ou pour lequel le fournisseur est en rupture de stock, la place de marché doit être capable de substituer un produit équivalent et de le proposer aux clients. Suivant une des règles de base du commerce, qui s'applique aussi bien à l'ancienne qu'à la nouvelle économie, il n'est pas envisageable qu'un vendeur, réel ou virtuel, n'ait rien à proposer à un client. Il doit toujours tenter de réorienter le client vers un produit similaire.

Les outils de gestion de la relation client

Comme nous l'avons déjà indiqué, les caractéristiques de l'environnement business to business sont largement différentes des ventes électroniques réalisées avec le grand public. Les montants en jeu sont beaucoup plus importants, et dans bien des cas les achats sont stratégiques pour l'entreprise. Par ailleurs les produits mis en ligne sont plus complexes. Ils demandent donc plus d'attention et de service autour de leur commercialisation. C'est pour cela qu'une place de marché BtoB ne peut envisager de faire référence sur son secteur sans développer un bouquet de services, bien réels, disponibles pour renseigner l'internaute entreprise.

La convergence des différents canaux de communication trouve ici toute sa justification en permettant à un site Internet d'offrir l'accès à un centre d'appels, ou même de prévoir l'intervention de personnels d'avant-vente ou commerciaux.

Les centres d'appels ont connu un fort développement en Europe ces dernières années, et ce développement devrait se poursuivre par l'intermédiaire des Web Call Centers. Ces centres d'appels sont connectés à l'Internet et permettent au visiteur d'un site d'entrer en contact téléphonique avec un interlocuteur physique, qui pourra le guider à travers

le site, lui fournir des renseignements complémentaires ou enregistrer sa commande. Ces centres d'appels sont le plus souvent accessibles à partir d'un bouton que l'on trouve sur les places de marché ou les sites de commerce électronique et qui propose plusieurs fonctions :

L'internaute peut initier un dialogue en direct au travers de l'Internet, par la fonction de clavardage (chat), il échange donc des messages en temps réel avec un opérateur du fournisseur.

L'internaute peut appeler un numéro de téléphone, le plus souvent gratuitement, et entre en contact avec le centre d'appels.

L'internaute peut demander à ce qu'un opérateur du centre d'appels le rappelle. Il donne alors un numéro de téléphone où il peut être joint. Dans environ 60% des cas, c'est aujourd'hui un numéro de téléphone portable que donne l'internaute afin de rester connecté, ce qui permet en passant aux fournisseurs de se constituer de belles bases de données de numéros de téléphones portables susceptibles de recevoir des messages publicitaires sous forme de messages SMS.

L'internaute peut établir une connexion téléphonique par l'intermédiaire de sa liaison Internet. C'est ce que l'on appelle la voie sur IP, une technologie en devenir qui permettra de faire transiter sur une connexion Internet à la fois de la voie et des données, au prix d'une communication locale.

Toutes ces interventions devront bien évidemment être conservées en mémoire par l'opérateur de la place de marché ou du site de commerce électronique afin d'être analysées et de constituer des bases de données de prospection. Pour cela, des progiciels traditionnels de gestion de la relation client doivent être installés en connexion avec la place de marché. Traditionnels certes, mais très orientés Internet, car ces outils doivent être capables de traiter et de mémoriser des e-mails, des télécopies, des courriers, des appels téléphoniques, des formulaires Web, ... Le multicanal

est une réalité pour les opérateurs de places de marché et de site de commerce électronique.

L'envers du décor (le *back-office*)

Une fois tous les modules précédemment décrits installés, ils constituent ce que l'on appelle le *front-office* de la place de marché. Ce terme, emprunté au secteur financier, désigne l'ensemble des outils informatiques en contact direct avec le client.

Par opposition, les outils de *back-office*, tout aussi indispensable, ne sont pas visibles par le client, et travaillent moins en temps réel. On regroupe dans cette catégorie des outils de back-office principalement les applications comptables et de facturation. Pour réaliser du chiffre d'affaires, la place de marché doit bien entendu être capable de facturer ses clients, mais elle doit également assurer une comptabilité précise de l'ensemble des transactions qui sont passées par son intermédiaire.

En effet, en fonction des cas, la place de marché facturera soit directement le client acheteur du produit pour le montant total de sa commande, dans le cas où la place de marché serait également intermédiaire financier. Elle facturera directement le fournisseur pour le montant de sa commission si celui-ci a déjà facturé le client pour le montant des produits. Dans le premier cas, la place de marché prend un risque financier puisqu'elle assume la totalité de la transaction, elle joue un rôle de négoce, achetant et revendant des produits. Dans le second cas la place de marché doit avoir mis en place les outils décrits précédemment pour identifier les transactions conclues, et être à même d'en facturer les commissions correspondantes.

L'outil de facturation doit bien entendu être interfacé avec un progiciel de comptabilité. Celui-ci comptabilisera classiquement les mouvements financiers de l'entreprise soit sur le modèle négoce, soit sur le modèle d'un apporteur d'affaires.

D'autres outils travailleront en tâche de fond, principalement pour analyser les informations recueillies par le front-office. Quels sont les produits les plus commandés ? Quelles sont les pages les plus visitées ? Quel est l'impact d'une promotion sur le taux de transformation d'un visiteur en client ? Quel est l'impact d'une campagne de publicité sur la fréquentation du site ? Quel est le profil du client type ? Trouver la réponse à toutes ces questions permettra à l'opérateur de la place de marché d'affiner en permanence la présentation et le contenu de son site. La technique consiste le plus souvent à construire dans le système d'information un entrepôt de données, *un data warehouse*, qui recueillera l'ensemble des informations pour les mettre en relation et servir de support à des progiciels d'analyse décisionnelle. Ces outils d'aide à la décision « moulineront » toutes ces données stockées pour en déduire des tendances et aider l'opérateur à prendre ses décisions d'évolution. D'autres outils, dits de *data mining*, aideront même l'opérateur de la place de marché à « répondre à des questions qu'il ne se pose pas ». Point de magie par ici, mais l'application de nombreux modèles mathématiques proches de l'intelligence artificielle, qui permettront de détecter des tendances et des informations auxquelles nous n'aurions pas pensé.

La communauté

La place de marché est un espace de transactions. C'est à dire qu'acheteurs et vendeurs y viennent pour acheter et vendre. Mais ont-ils l'occasion de revenir entre deux actes commerciaux ? Sans doute pas. Que viendraient-ils faire sur une place de marché, sans aucune intention d'achat. Comme nous l'avons indiqué, une place de marché sur Internet n'est pas un site très agréable à parcourir. L'efficacité est recherchée en premier, bien avant l'ergonomie. Mais si aucun acheteur ne vient en dehors d'une période d'achat, la place de marché risque bien d'être souvent déserte créant pour les acteurs comme pour l'opérateur une sensation de vide.

Pour pousser les internautes à revenir régulièrement sur le site de la place de marché, il faut donc leur offrir des informations utiles dans leur environnement professionnel qu'ils viendront consulter, même sans intention d'achat. Une des solutions est bien entendu la création de canaux d'information, principalement sur les places de marché verticales, mais ces canaux représentent pour l'opérateur un coût important. S'il veut alimenter un fil d'information continu sur l'aéronautique, l'opérateur de la place de marché de ce secteur devra employer plusieurs journalistes et mettre ce contenu en ligne plusieurs fois par jour. Il peut aussi passer des accords de partenariat avec des sites spécialisés ou avec des journaux papier, mais il manquera alors peut-être d'originalité.

Une des solutions consiste à implanter sur le site de la place de marché une communauté professionnelle. Le principe d'une communauté est de mettre à disposition des membres un outil leur permettant de s'échanger de l'information et de dialoguer sur des sujets proches de leurs préoccupations. Bon nombre de professionnels sont membres d'un ou de plusieurs clubs et la communauté sur Internet consiste à reproduire sur le réseau le fonctionnement de ces clubs.

Une communauté proposera des forums de discussion, animés ou non, des espaces d'échange de documents entre membres de la communauté, des pages d'information, ... un ensemble de services qui pousseront les membres de la communauté, utilisateurs de la place de marché, à fréquenter quotidiennement le site pour y apporter et y trouver de l'information. Ces communautés peuvent être gérées en interne par l'opérateur de la place de marché en utilisant des progiciels tels que Intraspect ou externalisé comme le propose des sociétés telles que VirComOnLine.

Les autres modules

Pour construire une place de marché de niveau 4, il suffira d'ajouter aux modules décrits précédemment une fonction de paiement sécurisé afin

que les transactions puissent être directement facturées et encaissées par la place de marché. Un module de calcul des commissions et de commande fournisseurs permettra de reverser à ces derniers la part qui leur revient.

Dans les places de marché de niveau supérieur, des outils de gestion logistique, de CAO (Conception Assistée par Ordinateur),... seront progressivement ajoutés à une architecture standard correspond à la place de marché de niveau 3 que nous venons de détailler.

Coût de construction d'une place de marché

Le coût de construction d'une place de marché se situe dans une fourchette très large. Il dépend de plusieurs facteurs :

le niveau de profondeur des services proposés par la place de marché

le nombre des membres du côté acheteurs et vendeurs

le nombre de produits ou de services proposés sur le catalogue

l'audience recherchée par la place de marché (régionale ou internationale)

Les outils informatiques qui seront interfacés avec les systèmes existants des acheteurs et des vendeurs.

Puisqu'il faut donner une fourchette de prix, on peut estimer qu'en fonction des différents critères exposés ci-dessus, le coût global de construction d'un carrefour d'affaires oscillera entre deux et plusieurs dizaines de millions de francs.

Mais attention, cela ne signifie pas que l'on ne puisse démarrer par un projet plus modeste. Construire un site de commerce électronique peut être, pour quelques centaines de milliers de francs, un premier pas franchi en direction d'une place de marché. A l'inverse, les places de marché

internationales qui envisagent des campagnes de communication mondiales devront disposer de beaucoup plus de moyens, mais ils ne seront pas forcément affectés au système informatique. Ainsi Transora, place de marché dans le domaine des produits de grande consommation aurait levé 280 millions d'euros pour lancer son activité. Plus modeste, CPGMarket prévoirait dans le même secteur de lever 90 millions d'euros d'ici 2003.

Si l'on se focalise sur les coûts informatiques de développement et de déploiement d'une place de marché, ils peuvent être subdivisés en cinq catégories :

La phase amont, de conseil, permettra à l'entreprise de se situer dans son environnement concurrentiel, de mettre en lumière ses forces et ses faiblesses et de valider l'opportunité de lancer son carrefour d'affaires.

Une fois la décision prise, il faudra cadencer le développement de la place de marché : choisir les outils informatiques, les prestataires chargés de les mettre en place.

Le design graphique du site de la place de marché sera bien souvent confié à une société extérieure, une Web Agency, issue du monde de la communication, qui saura traduire le positionnement de la place de marché en une ergonomie et un look adaptés.

Le choix du matériel qui va être acheté ou loué, ainsi que le choix de l'hébergeur de la place de marché ont un impact financier non négligeable car en phase de croisière, les coûts d'hébergement représenteront les principaux frais fixes de l'entreprise.

Enfin le déploiement de la solution développée, à installer sur les machines retenues, et les tests préalables à la mise en production et à l'ouverture au public du site.

À ceci il faudra ajouter les coûts de maintenance de la solution, ainsi que les coûts d'alimentation du contenu (catalogue, communauté, forums, informations,...).

Le coût d'adhésion pour les clients et les fournisseurs

Lorsque l'on parle de coût d'adhésion pour les clients et les fournisseurs utilisateurs de la place de marché, on ne parle bien évidemment pas de coût d'adhésion facturé par l'organisateur de la place, qui ont déjà été abordés dans le chapitre sur les modèles économiques, mais bien de coûts informatiques.

Ces coûts sont afférents à la connexion des systèmes d'information des acheteurs et des vendeurs avec le système de la place de marché. Ils peuvent être supportés par les acheteurs, les vendeurs ou par la place de marché, tout est question de négociation.

Plaçons-nous tout d'abord du côté de l'acheteur. Il peut tout d'abord simplement se connecter à la place de marché en utilisant son navigateur Web standard. La place de marché lui affectera un code d'accès et un mot de passe et il pourra naviguer dans le catalogue, remplir son panier, et valider sa transaction tout comme il le ferait sur un site classique de commerce électronique. Mais dans la majorité des cas, il connectera son application interne de gestion des achats à la place de marché. Cette application de gestion des achats contient le catalogue des produits autorisés dans l'entreprise et ce catalogue doit être mis à jour régulièrement en provenance de la place de marché. Une interface doit donc être développée pour mettre à jour à fréquence définie les catalogues internes de l'entreprise. En sortie, le progiciel de gestion des achats transmettra les commandes à la place de marché. Une interface doit ici encore être définie.

Du côté du vendeur, celui-ci doit mettre en ligne son catalogue de produit et donc l'envoyer sous un format compatible à l'opérateur de la place de marché. Là encore un seul envoi ne peut suffire et des procédures de mises à jour régulières doivent être prévues. Puis le fournisseur doit être en mesure de recevoir les commandes par voie électronique en provenance de la place de marché, et les intégrer dans son système de gestion commerciale. La prise d'une commande sur Internet impose une réactivité parfaite du côté du fournisseur, il n'est donc pas envisageable qu'en période de croisière, les commandes en provenance de la place de marché soient ressaisies manuellement dans le système de prise de commande. Néanmoins il est sage de prévoir avec chaque place de marché une période de test pendant laquelle on validera la capacité de la place de marché à vous envoyer des clients et donc d'attendre un peu avant de développer cette interface avec le système de gestion commerciale.