

Les places de marché verticales s'imposent

Les places de marché de demain ne seront pas de vastes supermarchés en ligne où les entreprises piloteront l'ensemble de leurs achats. L'heure est désormais à la verticalisation sous un principe élémentaire : qui se ressemble s'assemble.

Au plan européen, elles étaient 1 200 en 2000. A la fin de l'année, elles devraient tomber à 500. Au niveau mondial, elles seraient aujourd'hui environ 10 000. D'ici deux ans, elles ne devraient plus être que 200, 400 au grand maximum. Depuis douze mois, rationalisation et concentration sont devenues le quotidien pour les places de marché sur Internet. Mais cette contraction du nombre de prétendants n'empêche pas le secteur de décoller. Au contraire : selon la **GTWA** (Global Trading Web Association), qui regroupe une trentaine d'acteurs du secteur, le nombre de transactions connaît une croissance annuelle de plus de 730 %. Les volumes de ventes entre 2000 et 2001 s'envolent littéralement avec une progression de 3 110 %.

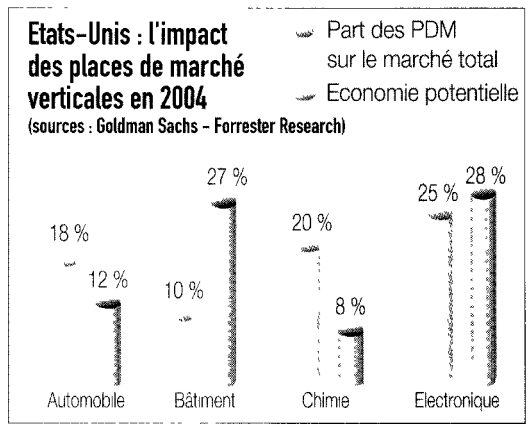
La sélection actuelle laisse donc en place des acteurs à la mécanique de plus en plus performante. Moins nombreuses, les places de marché d'aujourd'hui répondent de mieux en mieux aux attentes des opérateurs, c'est-à-dire des acheteurs et des fournisseurs qui s'y connectent. A ce jeu, un type d'acteurs tire son épingle du jeu : les places de marché "verticales de niche". En 2000, selon Deloitte & Touche, 37 % des marketplaces en activité étaient des "verticales généralistes", 34 % des

"verticales de niche" et 29 % des "horizontales". D'ici 2003, les trois-quarts des places devraient relever de la seule deuxième catégorie.

Qui sont ces acteurs de niche à qui le vent semble désormais favorable ? La plus grande partie d'entre eux sont aujourd'hui des places de marché soutenues par les grands groupes industriels du secteur d'activité concerné : **Covisint** dans l'automobile (Ford, General Motors, Daimler Chrysler, Renault, PSA...), **CPG Market** dans la grande distribution (Nestlé, Danone, L'Oréal, Henkel...), **Cordiem** dans l'aéronautique (Honeywell International, United Technologies, Air France, American Airlines, British Airways...), **Steel 24-7** dans l'acier (Usinor, ThyssenKrupp, Arbed, Corus) ou **Vamedis** dans les fournitures hospitalières (3M Medica, B.Braun Melsungen, Coloplast, Paul Hartmann...). Ici, les volumes se chiffrent en milliards de dollars : Covisint, par exemple, a généré 45 milliards de dollars de transactions en 2001.

Les grands comptes concrétisent sur Internet une démarche initiée en 1987. A l'époque, les premières normes Iso 9000 voyaient le jour. L'objet était d'uniformiser, tous secteurs d'activité confondus, la production globale et ses process en imposant des standards. Quinze ans plus tard, alors que les grands comptes ont progressivement appris à parler la même langue normative, les places de marché verticales de niche concrétisent cette démarche sur le terrain électronique.

Sur ces places, les opérateurs proposent, demandent, gèrent et négocient en interfaçant, si possible, leurs systèmes d'information. Les compagnies aériennes peuvent ainsi piloter sur **AeroXchange** leurs stocks et leurs commandes de pièces détachées. Sur **WWRE** (grande distribution), Tesco ou Marks & Spencer lancent des appels d'offres pour leur approvisionnement. Sur **Elemica**, les ténors de l'industrie chimique gèrent





Quatre secteurs sous le régime des places de marché

Secteurs	Marché / gains attendus	Les principales PDM (partenaires)	Membres actionnaires	Opérateurs
Aéronautique	Les gains attendus sont de 15 % avec des pointes à 40 % sur certains produits.	Aerexchange (Cathay, Lufthansa, KLM, Northwest...)	13	19
		Cordiem (Air France, Honeywell, United Technologies...)	12	12
Automobile	Les constructeurs les plus en pointe comptent réaliser via PDM 25 % de leurs achats. Les gains attendus sont situés entre 10 et 15 %.	Covisint (Ford, General Motors, PSA, Renault...)	7	2 000
		SupplyOn (Bosch, Siemens, ZF, Continental, INA)	14	500
		Karmann, Behr, ThyssenKrup Automotive...)		
Grande Distribution	Le volume mondial actuel via PDM est évalué à 1 300 milliards de dollars. Les gains attendus sont situés entre 10 et 15 %.	CPG Market (Nestlé, Danone, L'Oréal, Pechiney...)	28	3 000
		Transora (Coca-Cola, Pepsi, Heinz, Nestlé...)	49	NC
		WWRE (Auchan, Casino, Tesco, Kmart, Toy R Us...)	59	750
Sidérurgie	Dès 2002, les acteurs présents sur des PDM espèrent économiser 300 millions d'euros.	NewView (Dofasco, Dueferco Group, US Steel, Ipsat...)	15	NC
		Steel 24-7 (Usnior, ThyssenKrup, Arbed, Corus)	4	NC

Source : Benchmark Group.

leur chaîne logistique en négociant avec des transporteurs. Chaque place verticale de niche répond à une attente précise.

Selon **Goldman Sachs**, les économies induites par les places de marché se chiffrent en moyenne à 10 %. Dans le secteur de l'électronique, les économies potentielles devraient même se monter à 25 % à l'horizon 2004. Dans l'automobile, les constructeurs espèrent économiser sur Covisint 220 euros par véhicule produit. Ces nouvelles marges correspondent en partie à des appels d'offres plus serrés et à la découverte de nouveaux fournisseurs. Mais elles sont avant tout générées par des process plus transparents. En venant sur des places de marché, les grands groupes souhaitent avant tout standardiser leur gestion et, notamment, leurs fonctions achats et commerciales. Grâce à un pilotage en temps réel et numérisé, le simple coût du traitement de la facturation, qui est en moyenne de 8 à 15 euros, se retrouve réduit de 75 %.

Soutenues financièrement par les plus grands groupes industriels qui, en se regroupant jouent l'effet d'économie d'échelle, partagent le risque de l'investissement et évitent les foudres des instances "antitrust", les places de marché sont les éléments les plus visibles du chantier B to B.

Les places privées

En arrière plan, d'autres acteurs de niche se développent sur des marchés eux aussi porteurs. En premier lieu, on trouve les places de marché privées, développées par un seul groupe afin de mettre en place une nouvelle forme de relation avec ses fournisseurs ou ses clients. Chez **PSA**, le portail **PX2001** permet au constructeur d'être relié directement avec des fournisseurs comme **Rieter** ou **Faurecia**. Grâce à cette place collaborative, les équipementiers sont tenus au courant en temps réel du développement des nouveaux modèles et peuvent en tenir compte pour la future production en grande série. Avec ce cahier des charges interactif, PSA compte faire tomber de

trois à deux ans le temps de conception de ses nouveaux véhicules en regroupant 150 équipementiers.

Autre exemple chez **Cisco**, où la politique commerciale passe désormais par une place privée. Via la "**Cisco Marketplace**", les clients industriels peuvent commander les produits désirés, établir la configuration souhaitée et télécharger toute la documentation nécessaire. 90 % des commandes de l'équipementier télécoms passent aujourd'hui par cette place de marché. La durée de traitement des commandes a été divisée par huit et la vitesse de rotation des stocks multipliée par deux.

Le succès rencontré par ces places privées ne doit pas faire oublier la montée en puissance des places verticales de niche indépendantes. Sur des secteurs d'activité plus éclatés, où aucun acteur ne dispose d'assez de poids pour lancer une dynamique comparable à celle de Covisint ou de CPG Market, l'initiative revient à ce type d'acteurs. **HiTechPros**, qui regroupe plus 3 000 SSII et directions informatiques en France, est ainsi spécialisée sur le marché de la prestation informatique depuis trois ans. Cette marketplace, déjà rentable, revendique un volume de transactions de 57 millions d'euros par mois.

Qu'elle soit adossée à des grands groupes, privée ou indépendante, la place de marché verticale de niche s'impose aujourd'hui. Elle est en phase avec les attentes des opérateurs soucieux de conquérir de nouvelles marges, de mettre à niveau leur système d'information et leurs process internes. Dans ce vaste mouvement de pragmatisme, les places de marché horizontales et généralistes qui s'adressent en fait plutôt aux PME semblent vouées à un avenir moins rose. A terme, le secteur devrait s'orienter vers quatre ou cinq places de marché verticales par secteur d'activité et une dizaine de places de marché généralistes. Dans cette dernière famille, les places adossées à des groupes bancaires comme **Answork** (BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale) ou **Selliance** (Crédit Lyonnais) devraient s'imposer grâce à la vente associée de produits financiers.