
 **PRODUITS FORESTIERS, DE METAL ET DE CONSTRUCTION** 

[Aide](#) [Quoi de neuf](#) [Carte du site](#) [Opinion](#) [Contexte](#) [English](#)

Passer à [Menu principal](#) [Recherche dans Strategis](#)
[Information d'affaires par secteur](#)
[Page d'accueil des produits forestiers, de métal et de construction](#)

Auteur : Industrie Canada [Véritable des produits forestiers, de métal et de construction](#) Date de diffusion : 2000 02 09

Changement de décor : comparaison entre les portails intermédiaires de tiers et les portails appuyés par l'industrie dans l'industrie mondiale du papier et des produits forestiers

Résumé | Défis et avantages pour les portails | Masse critique et neutralité | Incertitude | Abandon des intermédiaires | Établissement de normes industrielles | Contrôle de la relation avec la clientèle et de l'information commerciales

Résumé

Bien que les portails appuyés par des intermédiaires créent un marché et un moyen d'établir un rapport entre acheteurs et vendeurs, d'assurer l'approvisionnement et de contourner les grossistes traditionnels, les sociétés de produits forestiers demeurent assujetties à un tiers. La structure actuelle de l'industrie, la concurrence et la rivalité qui existent dans l'industrie mondiale du papier et des produits forestiers semblent indiquer que les intermédiaires sont peu susceptibles de fournir un avantage stratégique durable à ces sociétés. Les intermédiaires cherchent à s'emparer de la plus grande part de la valeur ajoutée qu'ils fournissent, répartissant entre les vendeurs le reste des avantages du commerce électronique. Allant à contre-courant de cette tendance, International Paper, Georgia-Pacific Corp et Weyerhaeuser Co ont annoncé récemment leur intention de créer un portail vertical (qu'on pourrait appeler un portail) inter-entreprises mondial appuyé par l'industrie qui exercerait des fonctions d'achat et de vente pour l'industrie du papier et des produits forestiers.

Ce portail coopératif appuyé par l'industrie lancé par les trois plus grandes entreprises de papier et de produits forestiers du monde permettra de

- établir une masse critique de fournisseurs et d'acheteurs, puisque le cybercommerce permet de profiter d'un marché de 45,6 milliards de dollars US en produits et relations d'achat établies.
- donner aux sociétés de papier et de produits forestiers l'occasion de contourner les premiers intervenants intermédiaires pour réaliser des avantages supérieurs à ceux procurés par ces portails établis et devenir un attrait croissant pour la clientèle.
- inciter ceux qui tardent à adopter le cybercommerce à renoncer aux avantages à court terme d'un portail existant appuyé par un intermédiaire en faveur d'une plus grande certitude et des avantages à long terme associés à un modèle exhaustif et normalisé appuyé par l'industrie.
- consolider le pouvoir sur le marché des sociétés de papier et de produits forestiers au moyen de partenariats stratégiques, menaçant ainsi les intermédiaires de devenir redondants puisque ces sociétés assumeront la fonction des intermédiaires basés sur Internet existants.
- accroître la probabilité d'établir des normes industrielles sur la coordination de l'information stratégique.
- combattre la menace à laquelle font face les sociétés de produits forestiers, soit d'être éloignées encore plus de leur clientèle, en donnant aux producteurs la capacité de diriger et de conserver les données sur les relations avec la clientèle et les opérations sur le marché.
- donner aux sociétés de papier et de produits forestiers la possibilité de profiter des avantages du commerce électronique au moyen d'une participation à un portail existant à l'échelle de l'industrie.

Jusqu'à récemment, l'établissement de portails industriels verticaux (portails) relevait du domaine des intermédiaires de tiers basés sur Internet comme Paperexchange.com. La participation des sociétés de papier et de produits forestiers au cybercommerce avait consisté uniquement en l'utilisation d'Internet pour les fonctions de distribution et de communications à même leur propre site Web, en la participation à des portails de tiers et, dans certains cas, en la création de partenariats stratégiques de participation avec ces intermédiaires. Toutefois, le 23 mars 2000, International Paper, Georgia-Pacific Corp et Weyerhaeuser Co ont annoncé leur intention de créer un portail mondial inter-entreprises chargé d'assurer des fonctions d'achat et de vente à l'industrie du papier et des produits forestiers.

Cette initiative a été lancée en vue de créer un fondement pour des normes industrielles communes servant à simplifier et à accélérer l'adoption du cybercommerce à l'échelle de l'industrie. L'initiative prendrait de l'expansion en acquérant d'autres partenaires de l'industrie. La nature coopérative de cette initiative et les motifs qui sont à son origine créent certains nouveaux défis pour les portails d'intermédiaires.

Une des impératifs stratégiques du portail est de créer des effets positifs en tant qu'obstacle à l'entrée. L'impératif

comparaison entre les portails intermédiaires de tiers et les portails appuyés par l'industrie dans l'industrie mondiale du papier. Page 2 of 3
stratégique de PaperExchange.com et d'autres bourses de commerce sur Internet est par exemple de créer une masse critique de fournisseurs et d'acheteurs, créant ainsi une situation dans laquelle tous les participants profitent de la présence des uns et des autres. Les portails qui utilisent l'achat par consortiums (groupes d'achat) est un bon exemple. Dans ces cas, le transfert d'un portail établi à un nouvel arrivant comptant moins de participants entraîne des coûts étant donné que la valeur de la participation (pouvoir d'achat dirigé) est une fonction directe du volume des achats et par conséquent du nombre de participants. Un autre impératif important pour les portails est de préserver leur clientèle en augmentant les coûts de transfert. Il s'agit normalement pour cela d'accroître la profondeur et l'étendue de la relation avec les participants en offrant des services tels l'hébergement, les services financiers et les services de logistique. Ces effets de réseau créent un avantage concurrentiel durable pour les portails d'intermédiaires et de l'industrie

Défis et avantages pour les portails

Voici certains des défis et avantages associés aux portails d'intermédiaire et d'industrie

Masse critique et neutralité

Compte tenu des caractéristiques de la structure, des forces concurrentielles et de la réalité de l'industrie, l'incapacité à créer une masse critique de producteurs (fournisseurs), d'acheteurs ou des deux, ou encore la perte de cette masse critique, présente un risque considérable. Contrairement aux portails d'intermédiaires qui doivent acquérir progressivement des acheteurs et des vendeurs, une coentreprise d'industrie, comme celle qui a été annoncée pour l'industrie des papiers et produits forestiers par les trois grands producteurs mondiaux, établit instantanément une masse critique de relations acheteur-fournisseur dont on peut tirer parti. Cela procure aux portails d'industrie un avantage indéniable par rapport aux portails d'intermédiaires, par contre, ces derniers jouissent d'une présence établie et, qui plus est, ont une expérience réelle de la création de marchés électroniques.

Le plus grand avantage des portails d'intermédiaires est leur neutralité par rapport aux acheteurs, vendeurs et autres prestataires de services. Dans le cas du portail d'industrie, le membre dominant voudra sans doute contrôler le nouveau marché électronique. Il ne fait aucun doute que le portail d'industrie force les concurrents de celle-ci à travailler ensemble et à contribuer à leur succès mutuel.

Incertitude

Le nouveau marché des opérations inter-entreprises évolue rapidement, mais l'on ne sait pas encore clairement quelles seront les entreprises gagnantes et les entreprises perdantes sur ce marché ni, par conséquent, quels seront les modèles efficaces. Au cours de cette période d'incertitude, les portails d'industrie offrent l'avantage net de pouvoir s'appuyer sur des opérations concrètes, c'est-à-dire qu'ils ont des actifs et des recettes auxquels ils peuvent faire appel, contrairement aux portails d'intermédiaires. C'est donc dire que ces derniers présentent une plus grande incertitude et qu'ils réagissent donc davantage aux nouvelles et aux événements, comme le traduit la volatilité du prix de leurs actions

Abandon des intermédiaires

Les portails d'industrie menacent les intermédiaires de marginalisation. La présence d'un grand consortium centré sur les acheteurs ou fournisseurs et jouissant de relations établies présente une menace réelle aux intermédiaires de tiers. Cela crée l'avantage supplémentaire de favoriser l'amélioration des marges sur les produits et services pour les acheteurs et vendeurs directs étant donné qu'il n'y a effectivement pas de marge d'intermédiaire. Bien que cela semble possible, l'approvisionnement stratégique en produits et services pour un consortium ou un marché électronique exige beaucoup de négociation et de gestion courante, nécessitant un investissement en temps et en énergie

Établissement de normes industrielles

Un des avantages les plus importants du portail est la possibilité d'utiliser des stratégies et mécanismes de la chaîne de valeur, produisant ainsi une interactivité hautement intégrée au moyen de processus normalisés et gérés. Il est dans l'intérêt économique d'un portail d'industrie complet d'établir une norme commune, une capacité accrue d'élaborer une norme en collaboration avec d'autres et l'occasion de profiter des avantages de son adoption au moyen d'une propriété par participation. Une initiative coordonnée de ce genre pourrait servir à établir des normes industrielles plus facilement que ne peuvent le faire les intermédiaires, tout en permettant aux sociétés de papier et de produits forestiers de continuer à exercer un contrôle sur la relation stratégique avec la clientèle et l'information commerciale


Contrôle de la relation avec la clientèle et de l'information commerciales

La plus grande menace que connaissent les sociétés de produits forestiers est sans doute l'aliénation croissante des producteurs par rapport à leurs clients. En réponse aux pressions visant à acquérir une part du marché et en l'absence d'un portail d'industrie, les sociétés risquent de communiquer ou même d'abandonner l'information sur la relation avec la clientèle aux intermédiaires en échange pour un accès à d'importants nouveaux marchés et voies de distribution.

L'avantage concurrentiel durable qu'offre le cybercommerce n'est pas un accroissement de l'efficacité opérationnelle mais plutôt la possibilité de créer une clientèle avec laquelle on entretient des liens serrés et les occasions que crée la gestion stratégique de l'information sur cette clientèle. Il est par conséquent dans l'intérêt de l'industrie du papier et des produits

comparaison entre les portails intermédiaires de tiers et les portails appuyés par l'industrie dans l'industrie mondiale du pPage 3 of 3
forestiers de contrôler et de conserver l'information sur la clientèle et les données sur les opérations commerciales. Les
rapports directs avec les clients et la propriété des données sur la clientèle deviendront vraisemblablement un des
avantages les plus importants du portail d'industrie et du cybercommerce en général.

[Aide](#) [Quoi de neuf](#) [Carte du site](#) [Opinion](#) [Contexte](#) [English](#) [Haut de la page](#)


<http://strategis.ic.gc.ca>