

## Internet: un outil transnational au service du commerce

Philippe BAUMARD, Article publié dans *Décisions Marketing*, N° 5, Mai-Août 1995, pp. 21-32

---

La lecture horizontale concerne également chacune des industries. L'industrie de l'information en est un cas exemplaire. Face à une information surabondante, la facteur décisif de la logistique interne est la maîtrise de l'interprétation. Pour offrir une offre distinctive ces industries doivent également accéder et fournir de la rareté, et donc la produire; mais l'offre devient réellement distinctive si le produit offre une capacité de navigation supérieure à celle de ses concurrents. Ceci implique une logistique externe de l'organisation apte à mettre en œuvre cette navigation (alliances, partenariats, multi-sources) et un interface homme-machine la reproduisant fidèlement, en flux tendus.

Le cas de Real Time Communications illustre parfaitement une partie de ces facteurs décisifs. La rareté est assurée par l'accès à des ressources humaines éloignées grâce au réseau Internet. Le positionnement de l'entreprise sur ces marchés éloignés et émergents est délibéré (Chine, Russie, Sud Est Asiatique). L'intelligence de navigation est assurée par un système de requêtes/réponses sur le réseau. Le consommateur détaille ses requêtes qui sont transmises sélectivement aux personnes potentiellement intéressées. Le relationnel avec le 'monde réel' est bien le facteur décisif du succès de l'organisation.

Le tout s'opère en flux tendus. La seule faiblesse de Real Time Communications se situe au niveau de la logistique interne. L'entreprise est de taille restreinte et ne peut disposer des capacités interprétatives internes. La faiblesse peut se ressentir sur la fiabilité de l'offre: la méconnaissance ou le manque de fiabilité quant à l'identification et aux origines des personnes identifiées par le réseau. Ainsi, M. Botbol, le fondateur d'Indigo, confie: «La manière dont on va traiter l'information va changer. Il nous faudra rendre compatible ce qu'on fait actuellement avec des ressources Internet. Je crois que nous réussirons. De toute façon, a-t-il le choix? La psychologie du consommateur de confidentiel a changé. Elle n'est plus liée à la détention d'un papier (que ne posséderaient pas d'autres). Elle est supplantée par l'immédiateté. La diffusion électronique, pour une société comme la notre, est le moyen de servir tout le monde, en même temps, et rapidement», conclut-il. Si l'on examine la chaîne de valeur, et contrairement à Real Time Communications, la société Indigo a pris un soin extrême à maîtriser le facteur décisif de l'interprétation au cœur de sa logistique interne. Elle réalise aujourd'hui son entrée sur les marchés électroniques, en renforçant sa chaîne au point idéal: améliorer l'intelligence (rapidité/efficacité) de navigation, pour assurer un déploiement (logistique externe) rapide.

Les deux cas présentés montrent la difficulté à définir des approches marketing génériques sur ces nouveaux marchés. On notera cependant l'importance de l'expérience, comme dans tous les marchés; pour Indigo, dans la gestion délibérée du dosage rareté/diffusion; et pour Real Time Communications, dans le ciblage précis des pays où Internet représente une voie d'accès distinctive aux ressources recherchées.

---

### *Entretien avec un 'netmarketeur' - le cas RTC (Real Time Communications)*

Real Time Communications est une société d'ingénierie et de conseil dans la mise en œuvre de systèmes de communications à fibres optiques et larges bandes. Située physiquement au Canada, à Montréal et dirigée par Sean Murphy, sa particularité est d'avoir assuré son développement et son rayonnement international au moyen du 'Net' (le réseau Internet). Aujourd'hui, quatre cent ingénieurs travaillent en réseau autour du monde pour RTC. Nous avons interrogé son fondateur.

**BAUMARD** : Comment définiriez-vous le 'positionnement' sur un marché virtuel ?

**MURPHY** : Le marché (télécommunications) n'est pas virtuel, ma compagnie l'est. Ma définition d'une compagnie virtuelle est que mes ressources (talents et matériels) sont externes à notre administration à Montréal. Puisque les ressources sont globales, nous sommes aussi. Pour ce qui est de se positionner vis à vis d'entreprises qui ne sont pas virtuelles comme AT&T, nous avons un propos global; nous pouvons être n'importe où, à n'importe quel moment. Très mobiles.

**BAUMARD** : Quels 'signaux' utilisez-vous? Comment, si la question n'est pas pertinente dans un environnement indéfini comme le Net, pouvez-vous établir des notions de 'part de marché' ou de 'croissance' ?

**MURPHY** : Bonne question. Je ne crois pas que cela soit possible. Le Net est trop grand et trop fluide.

**BAUMARD** : En 1977, Hirsch écrivait un excellent ouvrage où il traitait la problématique de la 'connaissance positionnelle'. Il montrait notamment que les marchés des connaissances sont déterminés par le désir des consommateurs d'être détenteurs d'une connaissance leur permettant d'affirmer un différentiel de position vis à vis des autres consommateurs. Qu'en pensez vous ?

**MURPHY** : Je suis d'accord. Comme nous pouvons puiser dans des ressources dispersées autour du globe avec Internet, nous pouvons également accéder à des projets pour n'importe quelle demande, quelle que soit la spécialisation. ceci signifie bien que l'externalité des ressources nous permet de concurrencer des firmes dont les connaissances sont propriétaires, et de fournir des services spécialisés que d'autres ne pourraient offrir.

**BAUMARD** : Ceci vous amène-t-il à une approche réflexive sur la connaissance que vous commercialisez ?

**MURPHY** : Nous le devons. Notre firme est fondée sur la flexibilité. Pour certains, cela peut sembler chaotique, mais nous apprécions cette structure. Tant de managers sont concernés par le contrôle. Nous désirons de notre côté, contenir nos ressources, en gérant les tâches associées à ces ressources.

**BAUMARD** : Avez-vous senti cette notion de 'connaissance positionnelle' dans la conduite de vos affaires ?

**MURPHY** : Oui. Une fois que l'activité a été développée à un niveau mondial avec des ingénieurs d'expériences, de passés et de cultures différentes.

**BAUMARD** : La suite des questions concerne l'articulation du marché réel et du marché virtuel. Dans votre activité comment percevez-vous cette articulation ?

**MURPHY** : Comme je l'ai dit auparavant, nous marketons dans le 'monde réel.' Nous utilisons le Net pour accéder aux autres dans le monde réel. C'est notre façon d'établir les contacts.

**BAUMARD** : Pouvez-vous 'promouvoir' (influencer, modifier selon vos intérêts, 'enact') l'espace Internet.

**MURPHY** : Je ne le crois pas.

**BAUMARD** : Comment intégrez-vous le 'monde réel' dans votre démarche marketing sur Internet ?

**MURPHY** : Le marketing sur le Net nous permet de présenter l'image d'une compagnie globale. Cette image a déjà parcouru le globe. Le Net a permis à Real Time Communications de devenir globale très rapidement. Et cela sans frontières.

