

## ANALYSE D'OUVRAGE

Gaëlle Monteiller

---

A propos du livre de Michel Cunningham

EB2B

Editions du Village Mondial – 2001

« eB2B » de Michel Cunningham donne les clés essentielles pour aborder aujourd'hui le B2B et par là-même pour adapter l'entreprise moderne à son nouvel environnement économique : l'ouverture de l'entreprise à ses clients, sa réactivité aux fluctuations permanentes des marchés, sont devenues des qualités vitales, que la maîtrise du B to B et des technologies Internet permettent de décupler.

L'ouvrage nous guide sur une voie extrêmement pragmatique et propose un véritable plan d'action complet depuis la « vision » initiale de la stratégie Internet jusqu'aux choix technologiques à mettre en oeuvre. Michel Cunningham nous invite à découvrir une nouvelle relation au temps et à l'espace et nous transporte dans l'immensité des changements permis par les potentialités du B to B, dont les seules limites sont celles de l'imagination humaine.

Le premier chapitre sonne comme un réveil : une nouvelle ère commence où le B to B devient l'axe principal de la stratégie de l'entreprise. Comment se positionner dans les réseaux multidimensionnels d'approvisionnement et de distribution qui se tissent aujourd'hui ? Quels partenaires choisir pour quels partenariats ? Le B to B, présenté comme l'utilisation stratégique de la technologie pour améliorer les opérations, rationaliser les interactions partenariales, ouvre la voie d'opportunités commerciales immenses : à la différence du B to C, qui vise essentiellement à permettre l'achat par le consommateur final d'informations, de produits ou de services sur Internet, les transactions B to B apparaissent beaucoup plus complexes et les relations établies plus profondes.

La première et principale clé donnée par Michael Cunningham réside dans l'approche même du B to B, qu'il est fondamental de percevoir comme une source d'amélioration des processus ou des marchés. Il s'agit avant tout d'identifier des opportunités de valeur sur un marché que seules les technologies B to B peuvent créer : pour assurer son succès, le service B to B doit améliorer l'efficacité de la chaîne ou ajouter de la valeur. En découlent des modifications de la chaîne d'approvisionnement et de distribution, de nouvelles stratégies marketing, un partage sophistiqué de l'information entre les partenaires.

Plusieurs atouts sont nécessaires pour la réussite d'une expérience de B to B ; la constitution d'un réseau efficace, tant interne qu'externe à l'entreprise, apparaît comme l'atout fondamental. Le recrutement d'hommes et de femmes, talentueux sur le plan technologique mais également capables de mener un travail d'équipe centré sur l'entreprise, et la sélection des partenaires extérieurs, constituent deux défis majeurs à relever.

La rapidité, la connaissance technologique des outils et des secteurs, l'abandon des ego individuels et collectifs constituent alors les principaux atouts d'une expérience B to B réussie. Ils permettent de multiplier les expérimentations et d'innover sans inhibition.

L'importance du réseau de partenaires est telle que l'auteur y consacre un chapitre entier. Au-delà de la méthodologie qui est proposée pour la construction des alliances — importance du temps, identification des besoins et du profil du partenaire, surveillance et mesure du partenariat —, l'ouvrage insiste sur les caractéristiques des partenariats « new-age » engendrés par le développement du B to B. Ces partenariats procèdent d'une vision fluide du monde : construits dans l'optique de relations durables, ils imposent un partage du contrôle des opérations. L'acceptation d'un renoncement partiel au pouvoir au bénéfice de ses partenaires permet d'exploiter la multidimensionnalité des potentialités Internet et d'amplifier le pouvoir global du réseau.

Les chapitres 5 et 6 sont consacrés à la présentation des outils et des technologies associées disponibles pour construire ses applications et l'environnement informatique nécessaires au développement d'activités d'e-commerce.

Les derniers chapitres montrent l'impact des activités B to B sur l'organisation globale de l'entreprise et donnent de manière extrêmement pratique les différentes étapes de la conception d'une entreprise B to B, incluant la sensibilisation puis la préparation des équipes au changement. Les options de ventes, de marketing, les choix des services et de l'assistance qui seront offerts au client apparaissent comme autant de sources de valeur à exploiter en fonction des caractéristiques des marchés visés.

Enfin, l'auteur rappelle, dans le dernier chapitre, les risques liés à la gestion d'un changement radical au sein d'une organisation. La culture institutionnelle de l'entreprise, et plus encore les personnes qui la vivent, constituent un facteur déterminant dans la réussite du changement. La conduite du changement implique notamment une analyse en profondeur des habitudes et des modes de travail, et le rassemblement du personnel autour du projet.

En conclusion, en matière de e B to B, Michel Cunningham exhorte à une veille permanente, à de nouvelles manières de travailler où la capacité à toujours apprendre, à toujours évoluer devient la première valeur de l'entreprise.

### **Commentaires :**

Ce livre est parfaitement adapté à un lecteur qui a véritablement un projet de développement d'activité B to B : il y trouvera une méthodologie claire identifiant les différentes étapes de la création ou de l'intégration d'une place de marché, une explication accessible des technologies sous-jacentes. Les autres lecteurs pourront se limiter aux chapitres généraux et seront imprégnés, avec intérêt, d'une nouvelle philosophie de gestion des entreprises imposée par les nouvelles technologies : changement de la relation au temps et à l'espace, importance des réseaux internes et externes, apprentissage permanent...