

## **CHAPITRE 7. LES CARACTERISTIQUES DU MARCHE DU COURTAGÉ**

Au cours de la partie précédente, l'analyse de l'activité de courtage en information a mis en évidence les caractéristiques constitutives de l'offre de service. Nous allons à présent adopter une optique plus large visant, dans un premier temps, à expliquer la manière dont fonctionne le marché du courtage sous l'angle de la concurrence dite imparfaite. Dans un second temps, nous déterminerons les différents types de positionnements et les stratégies des acteurs sur ce marché tels que nous avons pu les observer, afin de mettre en évidence la dynamique de l'offre. Enfin, nous tenterons de dégager les perspectives de développement de cette activité.

### **1. Le marché du courtage en situation de concurrence imparfaite**

Le marché est "le lieu de rencontre (éventuellement abstrait) où les offres des vendeurs rencontrent les demandes des acheteurs qui s'ajustent à un certain prix. Le marché est donc une façon de confronter offre et demande afin de réaliser un échange de services, de produits, ou de capitaux" (Bremont, Geledan, 1990, p 228). Différentes structures de marché ont été étudiées par les économistes, issues de la combinaison de quatre principaux éléments, comportant chacun deux modalités (Silem, 1991, p 115).

- Le nombre et la dimension des offreurs et des demandeurs. L'atomicité, caractérisée par le fait que les acheteurs et vendeurs sont en très grand nombre et d'égales dimensions, s'oppose à la molécularité.

- La qualité des produits destinés au même usage. L'homogénéité, à savoir le fait que les produits offerts présentent les mêmes caractéristiques étant par conséquent substituables, s'oppose à l'hétérogénéité.

- Les règles d'entrée et de sortie du marché. La fluidité, c'est-à-dire la libre entrée de nouveaux acteurs, s'oppose à la viscosité.

- Le système d'information. La transparence, du fait que tous les acteurs économiques sont parfaitement informés des prix en vigueur sur le marché, s'oppose à l'opacité, ou, en d'autres termes, l'information que possède les acteurs est imparfaite.

La combinaison de ces éléments a permis la réalisation d'un modèle théorique de référence, sous la forme d'un marché dite en concurrence pure et parfaite, qui se caractérise par quatre paramètres principaux.

- L'atomicité du marché : les vendeurs et les acheteurs doivent être suffisamment nombreux pour qu'aucun ne puisse exercer une action sur le prix du produit au sein le marché. A l'inverse, chacun doit pouvoir fixer librement le prix de son offre ou de sa demande.

- L'entrée libre : les agents économiques peuvent entrer ou sortir du marché librement. Le marché doit être, en quelque sorte, fluide.

- L'homogénéité des produits : les produits fournis par les différentes entreprises doivent être identiques, les acheteurs n'ayant par là même aucune raison de préférer le produit d'un vendeur à celui d'un autre.

- La transparence des marchés : tous les agents économiques possèdent toute l'information (parfaite et gratuite) sur les produits et les prix pratiqués sur le marché.

Actuellement, le marché du courtage en information répond à deux des conditions d'un marché décrit comme étant en concurrence parfaite. On a vu précédemment que l'offre est extrêmement atomisée : le marché est constitué de très nombreux prestataires de taille relativement modeste, aucun prestataire n'étant en situation de monopole, et on ne décèle pas, également, d'oligopole. Par voie de conséquence, aucun fournisseur d'information ne détient le pouvoir de fixer les prix ou de les influencer. Pareillement, l'entrée sur ce marché n'est pas - pas encore pourrait-on dire - réglementée. On ne peut pas à proprement parler de barrières à l'entrée (qu'elles soient d'ordre juridique, technique, etc.) par le fait même que ce secteur n'est pas délimité.

L'hétérogénéité des services commercialisés constitue, par contre, un trait distinctif prégnant du courtage en information, tout comme le manque de transparence concernant la nature précise des prestations commercialisées, leur qualité et leur prix.

Aussi, l'hétérogénéité des services commercialisés, des conditions d'entrée sur ce marché encore très faibles, l'opacité de l'offre et de la demande : le marché du courtage relève sans aucun doute de la concurrence imparfaite.

### **1.1. L'opacité de l'activité de courtage concernant les prix et les prestations**

La situation de concurrence parfaite implique qu'offreurs et demandeurs disposent de toute l'information (information parfaite) sur les prix et la qualité de ce qui est vendu. Or, force est de constater que cette condition est loin d'être aisément repérable sur le marché du courtage comme sur d'autres types de marché d'ailleurs. Akerloff (1970) fut l'un des premiers à mettre en évidence le rôle de l'information imparfaite dans un article intitulé "The market for "lemons : quality uncertainty and the market mechanism", en prenant comme

exemple le marché des voitures d'occasions<sup>1</sup>. L'auteur décrit que l'acheteur est en situation de savoir limité, ne disposant pas de tous les paramètres permettant d'effectuer le choix le plus rationnel possible, et souligne les relations asymétriques qui se jouent entre vendeur et acheteur résultant d'une distribution inégale de la ressource "information".

De nombreux auteurs ont indiqué que les services intellectuels -particulièrement le domaine du conseil aux entreprises- sont emprunts d'une opacité certaine concernant les prix et la qualité des prestations [notamment De Bandt (1995) et Flipo (1989)]. La dimension qualitative de la prestation étant décisive et, en l'absence de critères de référence suffisants ou satisfaisants, "le marché ne permet pas d'opérer la confrontation des produits et des prix, et donc de réaliser la transparence requise pour que la sélection des prix puisse jouer" (De Bandt, 1991). Le demandeur doit choisir un prestataire sans disposer d'informations permettant d'établir des comparaisons objectives en terme de qualité et de prix, et c'est pourquoi on parle d'opacité des services informationnels aux entreprises. Cependant, cela ne va pas de soi dans le cadre du marché du courtage, ce constat n'étant pas, en effet, généralisable à son ensemble.

#### □ L'opacité des prix

L'opacité des prix est un phénomène à la fois subi (du fait des difficultés de formation des prix des services résultant de l'aspect essentiel de coproduction avec le client) et accepté par les prestataires (particulièrement les privés, car maintenir un certain flou sur les prix pratiqués limite la concurrence basée sur les prix). L'opacité des prix résulte, en grande partie, de la difficulté de définir les bases d'une politique de prix qui permettent de satisfaire d'une part les exigences internes, et d'autre part, les exigences du marché (Julien & Marchesnay, 1987). En effet, les prestations en recherche d'information à la demande personnalisées sont difficiles à standardiser, du point de vue à la fois du processus de production et du résultat de la prestation, du fait du rôle actif de coproduction par le client/usager, nous l'avons vu. Certains prestataires tentent toutefois de rationaliser le processus de production du service, notamment par la formalisation des méthodes de recherche et de recueil de l'information. On peut donc s'interroger sur les modalités de fixation des prix au préalable, c'est-à-dire sans la prise en considération du déroulement effectif et concret du processus de réalisation de la prestation (avec le risque pour le prestataire de faire une mauvaise évaluation du temps à passer et des sources à utiliser), ou sur la fixation des prix a posteriori (sous-entendant un risque d'opacité plus important et une incertitude totale pour le client concernant le prix qu'il aura à payer). Ces deux positions extrêmes sont repérables sur le marché du courtage en information.

---

<sup>1</sup> Les voitures de mauvaise qualité étant connues aux Etats-Unis sous le nom de "lemons".

- Les organismes publics, parapublics ou encore les Centres Techniques Industriels ont une fonction et un rôle clairement affichés ainsi qu'une politique tarifaire relativement établie. Nous avons également remarqué que les prix qui sont fixés antérieurement à la prestation concernent les services et les prestations relativement simples (où l'interaction avec le client/usager est faible) et surtout extrêmement bien délimités en terme de recherche. Ce sont essentiellement les prestataires dont le fonds documentaire est l'outil privilégié, et plus largement ceux dont la recherche d'information est " fermée ", c'est-à-dire limitée aux sources internes.

- Les prestataires privés proposent des prestations plus élaborées (la participation du client est centrale dans le processus de réalisation du service) et restent flous sur les prix pratiqués, car ils sont fonction des besoins spécifiques des clients, et c'est pourquoi il s'agit généralement de prestations sur devis. La fixation du prix est, certes, antérieure à la réalisation de la prestation mais le client ne s'en fait une idée qu'au moment où il dispose du montant. Il s'agit également de prestataires publics, mais surtout parapublics (comme les ARIST) dont la recherche en information s'effectue de manière "ouverte".

Cependant, on a pu noter que les principes de l'abonnement et du forfait (fixation du prix antérieure à la prestation) sont de plus en plus pratiqués par les prestataires, permettant aux clients/usagers de cerner au préalable le prix des prestations. Cette pratique rassure le client sur les coûts et facilite la démarche de l'offreur dans son approche de recherche de nouveaux clients. Par ailleurs, lorsque le prestataire revêt uniquement la casquette de l'intermédiaire technique, c'est-à-dire lorsque les clients y ont recours seulement pour la consultation de banques de données, il existe certains barèmes fixés par les serveurs qui orientent fortement la fixation du prix.

#### □ L'opacité concernant la qualité des prestations

L'achat de services intellectuels est généralement perçu comme plus risqué que pour les produits (Flipo, 1984). La prestation de service n'est pas simple à définir et les résultats sont difficiles à prédire car le client ne se fait une véritable opinion sur la prestation qu'a posteriori. De fait, il ne peut y avoir une appréciation exacte préalable de ce qui est vendu sur ce marché. L'évaluation et la sélection d'un prestataire en information professionnelle constituent donc un processus complexe, le demandeur possédant rarement d'informations comparatives pertinentes. Ce problème d'identification et de sélection des offreurs par les clients potentiels a conduit, on l'a vu, certaines associations à élaborer un Code de Déontologie, pour afficher le professionnalisme de leurs adhérents et le respect d'un certain niveau de qualité dans leurs services (af2i, Synapi), et à définir des spécifications et des

exigences contractuelles minimales de la prestation de veille<sup>2</sup> (Adbs, Synapi, Scip-France), afin de fixer un cadre à cette activité que beaucoup disent fournir.

Malgré la faible transparence du marché du courtage en information, des relations marchandes s'établissent entre offreurs et demandeurs. Nous pouvons justement nous interroger sur les mécanismes qui permettent au marché de fonctionner malgré ses imperfections.

## **1.2. Marché-jugement et marché-prix**

Lorsqu'une entreprise souhaite, pour la première fois, recourir à un prestataire en service d'information, elle se trouve en situation de savoir limité : elle ne dispose pas de tous les paramètres permettant d'effectuer le choix le plus rationnel possible. Face aux imperfections du savoir du demandeur, différents types de recours sont possibles pour rendre l'échange envisageable. En matière de courtage en information, on s'éloigne des schémas traditionnels relatifs aux formes de concurrence. C'est pourquoi, faute de transparence et de comparabilité, "les éléments de concurrence prix sont, sinon absents, du moins très secondaires, tandis que les éléments relatifs à la qualité sont plus décisifs" (De Bandt, 1995).

L'asymétrie de l'information, existant entre le demandeur et l'offreur de service d'information, créée par le manque d'informations pertinentes conduit à ce que d'autres paramètres entrent en jeu pour contrecarrer cette tendance. "Tandis que les prestataires peuvent au mieux connaître les tarifs pratiqués par leurs concurrents et les volumes d'activité de ceux-ci, les clients potentiels peuvent au mieux obtenir des informations -au travers de leurs relations ou par "oui dire" sur des niveaux de satisfaction qu'ont obtenus des entreprises ayant déjà eu recours aux services des prestataires concernés" (De Bandt, 1995, p 100).

De fait, on est bien loin, comme on l'a vu, du modèle économique néoclassique de la concurrence parfaite, où, du fait de la transparence du marché, tous les agents économiques disposent de toute l'information sur le produit ou le service offert, et sur les prix. Ce type de marché réunit des "acteurs ne connaissant ni doute, ni soupçon, ni incertitude et totalement assurés de leur propre jugement sur les choses et le monde. Le marché parfait n'est au fond, que le marché d'agents "parfaits"" (Hatchuel, 1992, p 4).

---

<sup>2</sup> A terme, nous pouvons penser que ces normes constitueront une barrière à l'entrée.

Tous ces éléments concourent à penser que l'on se situe, sans conteste, dans le cadre du "marché-jugement" de Lucien Karpik (1989, p 203-205), qui distingue, en effet, deux formes de marché.

- Le marché-prix, d'une part où "l'ajustement entre l'offre et la demande s'établit par le biais du prix, qui représente le trait différentiel le plus pertinent pour fonder les choix économiques et assurer la régulation entre les qualités offertes et les quantités demandées".

- Le marché-jugement, d'autre part, où la distinction entre les différents produits et services se fonde sur la qualité. Le demandeur optera pour un offreur selon un jugement dont "la validité dépend des mécanismes qui, comme le réseau et la confiance, permettent de réduire l'incertitude de la qualité".

Entre le demandeur et l'offreur de service, l'asymétrie de l'information provient du manque d'informations pertinentes. Le marché-jugement permet de contrecarrer cette tendance par le jugement et le réseau. Cela a été très souvent mis en évidence dans le cadre du marché du conseil, où le choix d'un consultant s'effectue en premier lieu sur la base de la confiance accordée au consultant, puis sur ses réalisations antérieures, la compréhension du problème à résoudre et enfin, sur les prix qu'il pratique (Eiglier & Langeard, 1989). Or, cela ne va pas autant de soi dans le cadre du courtage en information. A notre avis, cette activité se caractérise par une imbrication de ces deux formes de marché. Le prix des prestations de certains organismes publics et parapublics, essentiellement, sont visibles, ce qui nous permet de penser que même si la concurrence par les prix ne concerne qu'une fraction de prestataires, elle existe. Par ailleurs, il ressort de nombreuses monographies consacrées aux pratiques informationnelles des PME que le facteur "coût de l'information" est essentiel et conduit certaines d'entre elles à ne s'informer que par le biais de réseaux personnels ou par la presse, les coûts étant moindres par rapport à ceux que pratiquent les prestataires, et non pas toujours en fonction de la notoriété de tel ou tel prestataire. D'un autre côté, les grandes entreprises préfèrent avoir recours à des prestataires dont les services sont plus onéreux (prix = qualité) et pour lesquelles la notoriété et l'image sont des paramètres essentiels de choix. Il s'agit de ce que Jacques De Bandt (1994, p 227) nomme la "concurrence-performance"<sup>3</sup>, à savoir "la concurrence par l'image de performance du prestataire".

Lorsque nous avons interrogé les prestataires sur les raisons qui poussent les clients/usagers à avoir recours à leurs services, il en est ressorti que ces derniers s'adressent à eux pour les motifs suivants.

- La recommandation des services proposés par le prestataire par un tiers,

---

<sup>3</sup> Nous pouvons d'ailleurs établir un parallèle entre le "marché-jugement" et le "marché-prix" de Lucien Karpik et la "concurrence-prix" et la "concurrence-performance" de Jacques De Bandt.

- La spécialisation de l'information fournie,
- La proximité géographique,
- La notoriété.

Le prix des services n'a, quant à lui, pas été cité par les prestataires comme l'une des raisons favorisant la mise en relation marchande. Il est vrai que l'on ne peut pas généraliser cet état de fait à l'ensemble du marché, d'autant plus qu'il s'agit d'un aspect relativement subjectif : il serait d'ailleurs intéressant de faire une étude similaire du point de vue de la demande de service d'information afin de confirmer ou d'infirmer si les mêmes éléments sont mis en exergue par les clients/usagers. Toutefois, dans le cadre de notre enquête, notre approche vue sous l'angle de l'offre n'a pas souligné une mise en concurrence par les prix, mais nous pensons que la confrontation offre-demande sur un échantillon plus important ferait ressortir la combinaison, l'imbrication du marché-jugement et du marché-prix.

Ces éléments nous conduisent à nous interroger sur la façon dont se nouent les relations marchandes entre les prestataires et leurs clients, ou en d'autres termes, comment les prestataires trouvent leurs clients.

#### Les différents modes de mise en relation marchande client-prestataire

Parmi les multiples circonstances et possibilités qui participent à instaurer un échange marchand entre un prestataire et un client/usager, nous avons relevé l'existence d'un certain nombre de marchés captifs, qui ne sont pas, pour autant, exclusifs. La mise en relation marchande, bien qu'elle puisse paraître logique, n'est pas toujours facile à gérer pour les services d'information concernés : il leur est tout de même nécessaire, de se faire connaître et de présenter leurs services régulièrement à leur clientèle. Nous avons identifié six marchés captifs dans le cadre du marché du courtage.

<b>Les marchés captifs</b>		
<b>Association professionnelle</b>	====>	<b>Adhérents</b>
<b>Centre Technique Industriel</b>	====>	<b>Cotisants</b>
<b>Bibliothèque Universitaire</b>	====>	<b>Etudiants, chercheurs-enseignants</b>
<b>Centre de documentation</b>		
<b>Bibliothèque Spécialisée</b>	====>	<b>Clients ciblés</b>
<b>CCI, CRCI, CRDI, EIC</b>	====>	<b>Ressortissants</b>
<b>Centre de documentation interne</b>	====>	<b>Clients internes</b>

Hormis ces marchés captifs, qui sont loin d'être l'apanage des services d'information privés, les relations marchandes se nouent par d'autres liens. Les prestataires interrogés ont mis en avant les aspects que nous venons d'évoquer à savoir le bouche-à-oreille, la spécialisation de l'information fournie, la proximité géographique et la notoriété du service d'information.

Les prestataires ont une démarche, ou plutôt, des pratiques commerciales relativement peu définies et affirmées. Si l'on avance le terme de "pratique" c'est parce que l'on ne peut à proprement parler de "stratégie" : il n'y a, en effet, aucune démarche systématique mais plutôt une approche aléatoire, au coup par coup. Il s'agit d'une question de métier, et un prestataire privé résume ceci en affirmant que *"non seulement je sais très mal vendre, mais en plus je n'aime pas le faire !"*.

Globalement, les prestataires privés et publics ont recours à plusieurs méthodes pour se faire connaître. Leur communication commerciale allie l'aspect relationnel (rencontres, présentations, participation à des salons, etc.) et l'aspect rédactionnel (mailing, envoi de plaquettes, etc.), et elle est par ailleurs fortement axée sur le stade cognitif, consistant principalement à faire connaître à des clients/usagers potentiels les prestations proposées (Sutter, 1994-1). Nous avons constaté, également, que les prestataires mettent davantage l'accent sur la promotion de leurs services que sur sa communication, Eric Sutter précisant que la première est une démarche ponctuelle et la seconde, une démarche permanente.

### □ Le rôle de la prescription

La prescription, dans son acception marketing est considérée comme une pratique commerciale. Elle peut être définie comme étant la mise en relation marchande, par l'intermédiaire d'un tiers, entre une offre et une demande, et résulte donc d'un processus engagé entre trois principaux acteurs : un acheteur potentiel demandant un conseil d'orientation à une tierce personne - un prescripteur - dans le choix d'une offre d'un produit ou d'un service. Elle consiste à faire connaître ses prestations et ses compétences dans un réseau déterminé, auprès d'interlocuteurs sélectionnés, selon le segment de clientèle ciblé, pour que ces derniers soient amenés à recommander le prestataire en service d'information, à sa propre entreprise cliente. Il s'agit pour le prestataire de se faire connaître (en présentant l'éventail des prestations fournies) et reconnaître (en démontrant ses compétences et la qualité des services proposés) auprès d'interlocuteurs ciblés, l'objectif étant de développer sa clientèle. Dans le domaine du courtage, la prescription est une démarche commerciale peu utilisée. Nous venons de préciser que les pratiques commerciales des prestataires (le faire-savoir) n'étaient pas réellement définies. Or, la prescription allie des aspects à la fois commerciaux et marketing (démarche située en amont). Il s'avère nécessaire de mettre en place une véritable gestion de la prescription : quels prescripteurs les prestataires de courtage doivent-ils choisir ? En fonction de quels critères ? Comment, ensuite, entretenir la relation prestataire-prescripteur ? Or, cette "gestion" est loin d'être évidente car elle revêt des aspects stratégiques : un prescripteur ne se choisit pas au hasard, mais notamment en fonction des positionnements stratégiques réciproques et des domaines de compétences couverts.

Nos entretiens ont mis au jour, dans le cadre de l'offre de courtage, que lorsque les prestataires prescrivent, la pratique reste "fermée" : ils prescrivent les membres qui appartiennent à leurs propres réseaux (personnels et professionnels), certains ne prescrivent que des privés, d'autres que des organismes publics. La prescription est liée à la spécialisation ou aux champs de compétences que le prestataire ne fournit pas. Cependant, la pratique n'est pas répandue, car, les prestataires préfèrent "garder" le client, quitte à soustraire la partie de la recherche dont ils ne sont pas spécialistes.

Les prestataires en information professionnelle sont encore peu connus des interlocuteurs habituels des entreprises, ce qui n'encourage pas la pratique de la prescription. Patrice Heyde souligne à cet égard qu "il y a un isolement des services d'information : ils sont peu connus, facilement contournables, donc difficilement prescrits"<sup>4</sup>. Il est d'ailleurs difficile de trouver des prescripteurs de services d'information, difficulté qui résulte de problèmes d'identification de ces activités et d'un problème de voisinage adéquat, lié à la variété non limitée des prestations.

---

<sup>4</sup> Propos recueillis lors d'un entretien dans le cadre de notre mémoire de DEA (Cutajar, 1993).

Il serait intéressant de développer cette analyse de la prescription dans le champ du courtage, sous l'angle de l'offre mais aussi sous celui de la demande et des prescripteurs potentiels. Nous avons souligné, dans le cadre de notre mémoire de DEA (Cutajar, 1993) que cette pratique était essentielle pour contribuer au développement des sociétés de conseil et l'on est en droit de s'interroger si la mise en place d'une telle stratégie ne pourrait pas aboutir à une meilleure reconnaissance de ces professions d'intermédiaires, influant par là même sur leur essor. En effet, si les banquiers, les avocats et autres interlocuteurs habituels des PME connaissaient l'offre et les compétences de ces services d'information, le marché ne pourrait sans nul doute que mieux fonctionner.

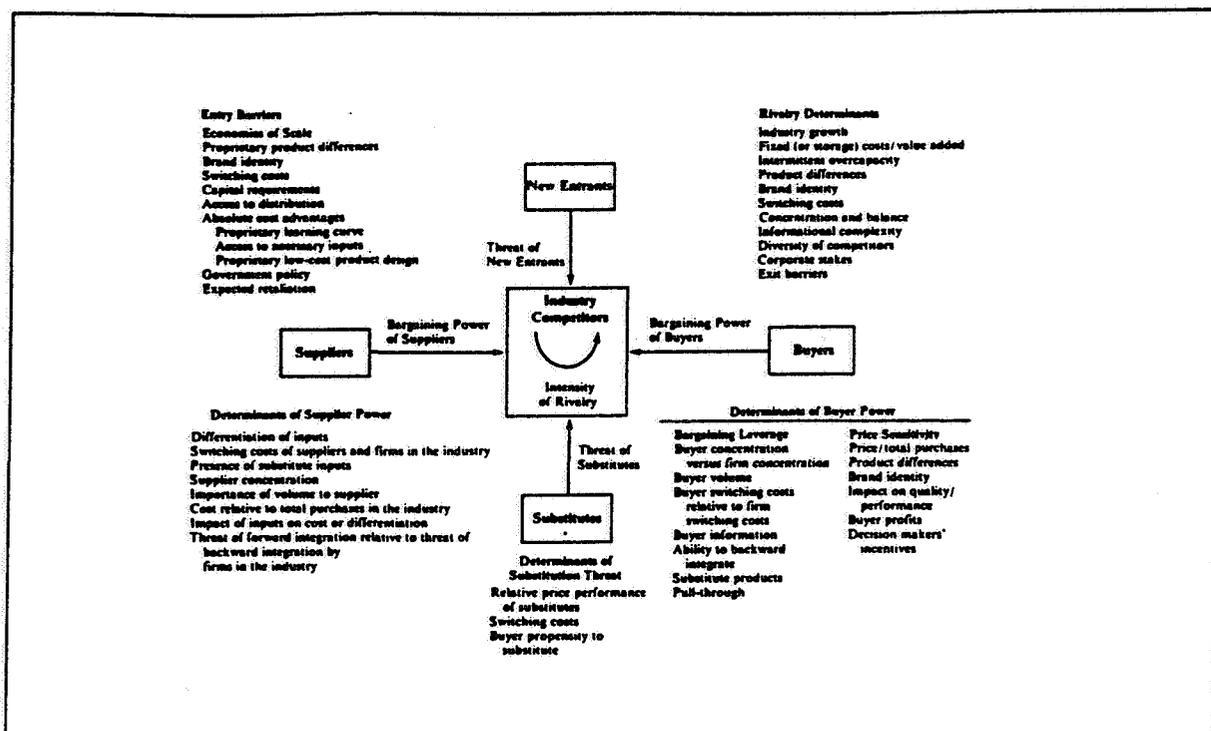
Le marché du courtage en information présente donc les caractéristiques d'un marché en concurrence imparfaite. Cependant, malgré l'opacité concernant les prix et la qualité des prestations commercialisées, le marché fonctionne grâce à des mécanismes liés à l'existence de marchés captifs, à la notoriété et à l'image de certains prestataires, au rayonnement régional et de proximité de certains autres, mais aussi grâce au bouche à oreille. La prescription n'a, quant à elle, actuellement qu'un rôle secondaire dans le fonctionnement du marché, qui pourrait pourtant donner un (nouvel) élan à cette activité en manque de reconnaissance.

## **2. La dynamique stratégique et concurrentielle de l'offre de courtage**

En fonction des éléments que nous avons recueillis sur le terrain relatifs à l'évolution des champs de compétence des prestataires, nous allons nous interroger sur le positionnement et sur l'évolution des offreurs d'un point de vue stratégique.

### **2.1. Le contexte concurrentiel**

Le schéma désormais classique de Michaël Porter (1986) permet d'introduire cette partie, en présentant les cinq forces concurrentielles qui agissent sur un marché.



Source : Porter (1986)

Concernant le marché du courtage, un certain nombre de constats peuvent être faits.

□ La menace de produits de substitution

A l'image de ce que signale Philippe Beyvin (1995, p 6) dans le cadre d'une étude portant sur l'offre en intelligence économique, nous pensons que "la menace de substituts ou l'apparition de nouvelles technologies est faible, sauf dans le cas des prestataires ayant fondé leur offre sur la diffusion de données et non pas sur la valorisation des informations. Les développements des technologies de l'information (que ce soit dans la télématique ou les réseaux du type Internet) peuvent provoquer des ruptures, mais elles ne seront que passagères".

□ La menace de nouveaux entrants

Des mesures de réglementation de l'accès à ce domaine n'ayant pas encore été établies, de nouveaux et nombreux acteurs sont susceptibles d'investir ce marché, par création ou par diversification. En effet, l'activité de courtage peut aisément s'insérer dans les activités d'organismes qui possèdent les compétences requises, elle constitue par ailleurs un potentiel de croissance non négligeable et son accès ne représente pas un coût dissuasif. Les nouveaux entrants potentiels concernent particulièrement les acteurs suivants.

- Tous les détenteurs d'un stock d'informations à rentabiliser, comme par exemple les centres de documentation internes d'entreprises, qui peuvent choisir de commercialiser les prestations de courtage soit en interne, soit en externe, voire pour ces deux types de

clientèle. Cela entre également dans le cadre de logiques de diversification engagées par l'industrie de l'édition, où, par de grands groupes de presse ouvrant leur fonds documentaire vers une clientèle extérieure, glanant par là même, de nouvelles sources de revenus. Il s'agit, de fait, de stratégie de diversification adoptée qui consiste à "la commercialisation de sous-produits" (Desreumaux, 1996, p 95), à savoir "à rechercher des sources de revenus et de profits supplémentaires en vendant sur les marchés une partie de sa production de produits intermédiaires plutôt que de se limiter à satisfaire ses seuls besoins propres". C'est un moyen, pour les prestataires de rentabiliser, donc, leur fonds documentaire.

- Les "supermarchés de l'information" qui visent la fourniture d'un service complet, peuvent être amenés à proposer à la fois des prestations en recherche d'information ponctuelles et brutes mais aussi très élaborées, aboutissant à des prestations de conseil.

- Les services d'information électroniques tendent à commercialiser à leur clientèle des prestations qui mettent l'accent sur le service, proposant en dehors des interactions homme-machine, une médiation humaine dans le but d'aider les clients, et de fournir un service plus proche de leurs attentes. Cela se traduit par des prestations de veille ou de DSI personnalisées, l'instauration d'un service questions-réponses, etc.

- Les services d'information des sociétés de conseil, qui travaillent généralement en interne, mais qui peuvent s'ouvrir à l'extérieur<sup>5</sup> en proposant des services en recherche d'information relativement élaborés .

#### Les forces politiques

Le rôle des forces politiques n'est pas sans incidence sur le marché du courtage. Nous avons souligné, au cours de notre première partie, le rôle moteur joué par les pouvoirs publics dans la mise en place d'un certain nombre de prestataires en information. Les prestataires publics et parapublics dominent le marché en France, d'un point de vue quantitatif, ce qui n'est pas dénué de conséquences pour les organismes privés.

#### L'intensité de la lutte concurrentielle

L'intensité concurrentielle se situe encore à un stade relativement faible dans le sens où l'offre n'est pas encore structurée, le secteur n'en étant pas au stade de la maturité. De fait, l'offre reflète un certain dynamisme car peu d'acteurs y ont trouvé leur place, et ils évoluent

---

<sup>5</sup> Certains d'entre eux l'ont déjà fait : Mac Kinsey et Bossard, par exemple.

en fonction de différents éléments, à la fois stratégiques, que nous allons évoquer, mais aussi identitaires, que nous aborderons au cours du chapitre suivant.

Par ailleurs, la prise de conscience des entreprises concernant l'importance de l'information s'effectue lentement, "libérant" ainsi en permanence de nouveaux clients potentiels, ce qui peut faire penser que le marché, à l'heure actuelle, n'est saturé ni du côté de l'offre, ni du côté de la demande.

## **2.2. La dynamique de l'offre**

### 2.2.1. L'évolution des services offerts

La question concernant l'évolution des champs de compétences et des services offerts a mis en évidence un certain nombre de tendances stratégiques. L'offre de services de la majorité des prestataires a évolué et évolue encore. "A priori, le problème de la composition d'un portefeuille d'activités peut se présenter dans les termes d'une alternative simple : opter pour une activité unique, ce qui correspond à une stratégie de spécialisation, ou pour des activités multiples c'est-à-dire pour une stratégie de diversification. Il existe cependant un cas particulier d'activités multiples qui constitue à lui seul une troisième voie, celle dite de l'intégration verticale" (Desreumaux, 1996, p 87). On peut donc analyser l'évolution des services commercialisés en fonction de trois axes (bien qu'ils ne transparaissent pas de manière aussi évidente) tendant à se combiner.

- L'intégration des services,
- La diversification,
- La spécialisation.

#### L'intégration des services

Le recours à plusieurs domaines d'expertises est parfois nécessaire pour commercialiser une prestation, avec un avantage essentiel pour le client : n'avoir qu'un seul interlocuteur. Il s'agit du "service complet" proposé par les sociétés de conseil, qui se traduit par un phénomène de multispécialisation (prestations intégrées = service complet). Dans le cadre du courtage, cela peut concerner, par exemple, les prestations relatives à l'organisation de l'information. Ainsi, un organisme parapublic commence à réaliser "*des prestations d'audit de la gestion de l'information dans l'entreprise, de façon à émettre des recommandations, à accompagner, conseiller l'entreprise dans sa démarche, mais aussi apporter des*

*compléments d'information là où l'on a décelé des lacunes. En d'autres termes, c'est aider l'entreprise pour une meilleure gestion de l'information".*

#### La diversification

Il s'agit, pour une entreprise, de se lancer dans des activités nouvelles, qu'ils s'agissent de nouveaux produits et/ou de nouveaux marchés. Ce sont, de fait, des services autres qui se développent autour de l'activité traditionnelle de l'organisme.

La diversification opérée par les prestataires peut prendre trois formes décrites par H. I. Ansoff<sup>6</sup>, qui, en se basant sur le triplet produit/marché/technologie, distingue :

- la diversification horizontale, c'est-à-dire commercialiser des produits nouveaux, à technologie identique ou non, pour un même segment de clientèle. C'est le cas de certaines organisations professionnelles qui élargissent la gamme des prestations qu'elles fournissent à leurs adhérents. De même, un prestataire privé, jusqu'alors axé sur les domaines de l'information agro-alimentaire et du marketing, tente de développer ses prestations dans le secteur de l'information se rapportant à l'environnement.

- la diversification concentrique, à savoir des produits nouveaux, qui ont pour base la même technologie ou non, et qui s'adressent à des clients nouveaux pour l'entreprise. Nous avons effectivement observé de la part de certains prestataires privés pour la plupart, un phénomène de "remontée stratégique", qui a pour ambition "l'accès aux plus hauts niveaux décisionnels de l'entreprise, et par conséquent, à des problèmes de complexité et d'ampleur supérieures" (Gadrey et alii., 1992, p 16), qui se traduit par le fait que pour certains offreurs, *"maintenant, on vise uniquement les directions générales des grands groupes, avec des prestations beaucoup plus longues et à forte valeur ajoutée"*.

- la diversification hétérogène ou conglomérale, dans le cadre de laquelle les trois composantes de la combinaison sont simultanément nouvelles pour l'entreprise. Dans le cadre de nos entretiens, nous n'avons pas réellement observé cette forme de diversification extrême, les prestataires se diversifiant étape par étape.

#### La stratégie de spécialisation

"La stratégie de spécialisation consiste à maintenir l'entreprise dans un seul domaine ou secteur d'activité pour y développer et exploiter des compétences spécifiques, sans chercher

---

<sup>6</sup> Cité par Desreumaux, 1996, p 93.

à y adjoindre de nouvelles" (Desreumaux, 1996, p 87). La spécialisation, dans le cadre du courtage en information, peut prendre plusieurs formes.

- Certains prestataires sont spécialisés sur un segment de clientèle spécifique<sup>7</sup> : les notaires pour le CRIDON, les avocats pour le CEDIA, les industriels de la branche pour les Centres Techniques, etc.
- D'autres sont spécialisés dans la maîtrise d'une technologie particulière, en l'occurrence les banques de données (FLA Consultants, Virtualis, etc.), mais aussi de plus en plus Internet.
- La nature de l'information fournie constitue une stratégie de spécialisation pour les prestataires (les bibliothèques CADIST, par exemple).
- La spécialisation peut être également géographique : les ARIST, les CCI et les Euro-Info-Centres, par exemple, travaillent uniquement dans leur sphère géographique<sup>8</sup>.

La spécialisation peut être une stratégie adoptée au fil du temps, et non d'emblée. Ainsi, un prestataire a recentré son activité sur une prestation développée récemment et qui s'est avérée être la plus importante en termes de demande et de chiffre d'affaires.

On peut également noter un phénomène de "spécialisation souple", pour désigner "des manoeuvres destinées à satisfaire des demandes anciennes qui évoluent ou des demandes nouvelles, en préservant l'essentiel d'un métier, tout en l'enrichissant. La stratégie des "grappes technologiques", qui consiste à développer un ensemble d'activités liées par une base technologique commune, constitue un exemple de cette dernière forme de spécialisation" (Desreumaux, 1996, p 88). C'est le cas de FLA, mais aussi de certains prestataires en intelligence économique.

Les prestations de veille et d'intelligence économique peuvent correspondre à différentes stratégies. En effet, selon les prestataires il peut s'agir d'une stratégie de spécialisation (les offreurs se positionnant d'emblée sur ce créneau), d'une stratégie de diversification (les offreurs élargissent leurs champs de compétences à ce domaine en plus de leur activité de base) mais aussi d'une stratégie d'intégration (les offreurs pouvant par là même proposer un service complet, couvrant toutes les strates, de la recherche d'information jusqu'à son utilisation dans le processus de prise de décision de l'entreprise cliente).

Ces différentes orientations et options stratégiques traduisent des choix dans les positionnements que souhaitent adopter les prestataires sur le marché du courtage, et c'est ce qui constitue l'objet de la partie suivante.

---

<sup>7</sup> Ils ont d'ailleurs été créés dans ce sens et cela constitue leur vocation.

<sup>8</sup> En théorie, rétorquent certains prestataires.

### 2.2.2. Les positionnements stratégiques

En fonction des orientations choisies par les prestataires, nous avons pu identifier différents groupes stratégiques qui se dessinent, n'étant pas encore vraiment stabilisés. "Un groupe stratégique se compose de l'ensemble des entreprises d'un secteur qui adoptent la même stratégie ou des stratégies proches. L'appartenance des entreprises à des groupes stratégiques différents au sein d'un même secteur, traduit, a contrario, des stratégies distinctes révélatrices de compétences en partie différentes" (Bréchet, 1996, p 38). L'analyse des groupes stratégiques permet d'identifier les structures internes agissant au sein du marché du courtage, fondées sur des regroupements d'entreprises aux caractéristiques similaires.

La constitution des groupes stratégiques dépend, outre les compétences spécifiques, des options stratégiques existant dans le domaine des services aux entreprises adoptées par les offreurs. Ainsi, en fonction des dimensions de prix et de service, Christian Baudry (1986) fait état de trois options stratégiques de base pour les services.

- L'option *gastronomie*, associant prix et service élevés,
- L'option *formule*, proposant un service sur mesure à un prix adéquat,
- L'option *fast-food*, offrant un minimum de service pour un prix modique.

L'option "gastronomie" s'adresse à ceux qui recherchent un service très personnalisé exigeant beaucoup d'interaction et un long contact prestataire-client. A l'opposé, la stratégie de "fast-food" s'adresse aux clients qui recherchent un prix modique et qui attachent peu d'importance à la durée du contact et à l'intensité de l'interaction avec le prestataire. Le besoin du client est au centre des préoccupations des prestataires, aussi, en fonction de ce besoin, ils peuvent désirer intensifier l'interaction avec le client. Pour ce faire, ils doivent personnaliser leur démarche. Si, en revanche, le prestataire souhaite réduire le prix de la prestation, il doit chercher à standardiser son offre. Par conséquent, le choix d'une stratégie dépend de la clientèle ciblée, de la volonté mais aussi de la capacité du prestataire à standardiser ou à personnaliser ses prestations. Ce sont ces facteurs qui conditionneront une prestation caractérisée par une forte intensité de service ou non, ce qui rejoint la notion de valeur ajoutée au-delà de la connaissance et de la sélection des banques de données.

Au sein du marché du courtage, ces différentes stratégies coexistent, en constituant deux axes essentiels. En effet, les stratégies de service adoptées par les organismes fournissant du courtage tendent à s'orienter vers une option de type "formule" et "gastronomie". Dans un contexte de sur-information, l'information telle quelle, brute, tend à être moins recherchée, les entreprises ayant besoin d'une réponse précise à leurs questions, réponse devant être

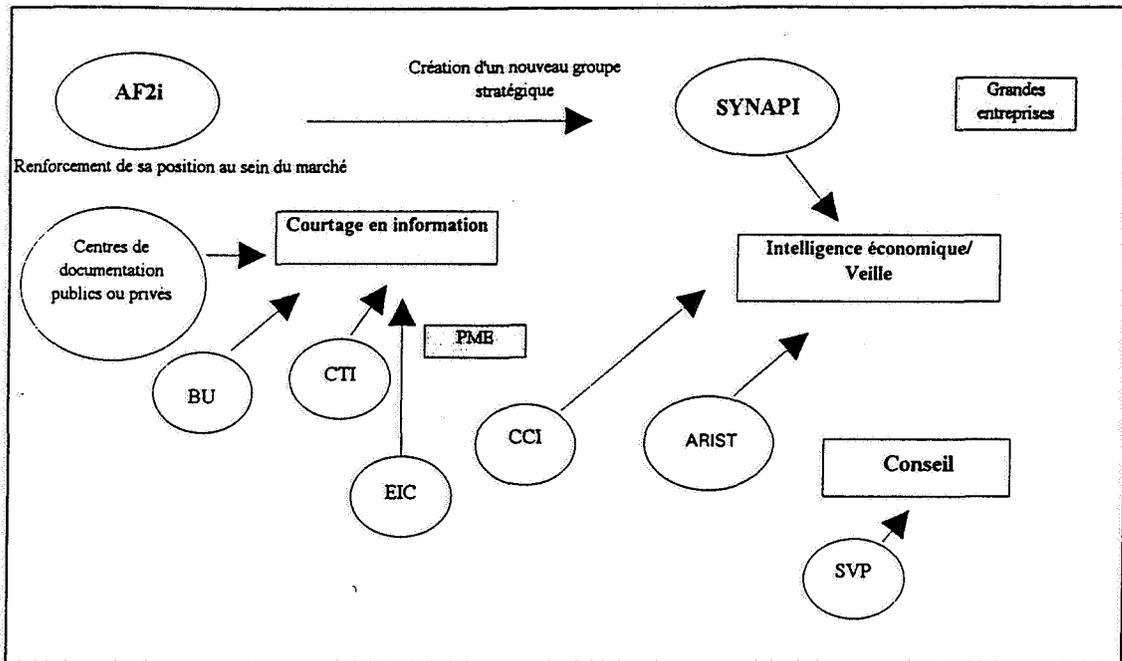
directement exploitable pour une prise de décision. La demande évolue vers des informations personnalisées, directement opérationnelles, fournies par le biais de services tels les dossiers, synthèses et autres services élaborés (nécessitant interaction et contact prestataire-client) qui donnent une valeur ajoutée à l'information brute.

La demande de recherche d'information brute reste malgré tout présente, voire même omniprésente. En effet, certains clients-usagers n'ont pas forcément besoin d'études personnalisées et approfondies (étudiants, chercheurs, grandes entreprises ...). Le marché semble s'équilibrer dans le sens où les demandes d'information pointues trouvent leurs réponses auprès de prestataires fournissant des synthèses documentaires, des activités de veille et d'intelligence économique, alors que les demandes plus simples dans leur réalisation trouvent leurs réponses auprès de divers prestataires tels que les bibliothèques universitaires, les CCI et certains privés.

Chaque prestataire se positionne donc en fonction de la clientèle qu'il cible et de sa conception du courtage en information. A titre illustratif de choix stratégiques adoptés dans la sphère privée, les membres des associations af2i et Synapi qui ont chacun opté pour une approche particulière au sein du marché. Les fondateurs de la seconde ont souhaité évoluer, changer radicalement de l'ancrage qu'ils avaient choisi, en délaissant l'activité de courtage et en s'orientant vers la fourniture de prestations en intelligence économique étant donné l'évolution de la demande des entreprises dans le sens d'une information adaptée, stratégique et directement exploitable pour la prise de décision. Les membres de l'af2i, quant à eux, ont choisi un positionnement basé sur un renforcement de leur situation au sein du marché, en se plaçant comme des acteurs situés en amont de la veille et de l'intelligence économique.

La dynamique de l'offre de courtage peut être illustrée par un schéma (page suivante), qui souligne les positionnements différents choisis par les deux associations professionnelles, ainsi que les positionnements de différents offreurs en fonction de l'activité choisie (courtage/intelligence économique), et du type d'entreprise ciblé. Il s'agit d'une approche extrêmement schématique dans le sens où les distinctions et les différenciations stratégiques s'effectuent au cas par cas. Les ARIST et les CCI par exemple, n'optent pas toutes pour le même positionnement stratégique, tout comme l'ensemble des membres du Synapi ne s'orientent pas vers l'intelligence économique, tout comme certains membres de l'af2i ne souhaitent pas forcément renforcer leur positionnement mais s'orienter vers l'intelligence économique. Certaines bibliothèques proposent ou désirent proposer une activité de veille, certains services d'information des Centres Techniques ont une activité focalisée sur des prestations de veille très pointues. Bref, autant de cas particuliers qu'il nous est impossible de faire transparaître à travers notre schéma.

DYNAMIQUE DE L'OFFRE DE COURTAGE EN INFORMATION



De fait, la majorité des prestataires tend à évoluer de la fourniture de l'information-connaissance vers l'information-action, directement exploitable pour la prise de décision, sans pour autant que l'une n'exclut l'autre, de part la diversité des demandes d'information.

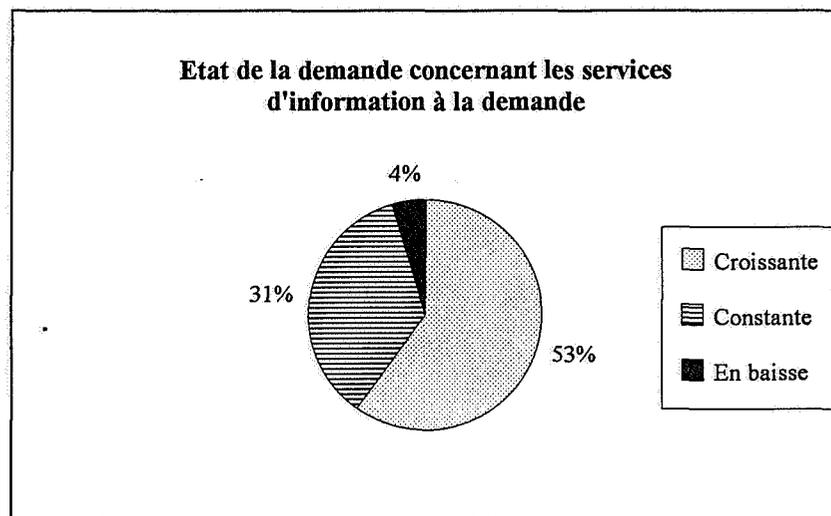
### 3. Les perspectives de l'activité de courtage

Il ressort de nos entretiens et de notre enquête que les services fournis par les prestataires évoluent dans deux directions stratégiques en fonction de leur positionnement : les prestataires dont le courtage ne constitue qu'une activité périphérique, qui souhaitent valoriser leur fonds documentaire se cantonnent sur des prestations relativement simples, alors que les prestataires privés, notamment, commercialisent des services à très haute valeur ajoutée personnalisés, car ils constituent leur activité principale. Cependant, certains d'entre eux tendent également à proposer des prestations "partagées" voire même multiclients, pour des raisons de viabilité financière, ou pour des raisons liées à la surcharge du travail (une petite équipe ne peut pas toujours fournir de grosses études personnalisées). Quel avenir et quelles perspectives pour l'activité de courtage en information ? Nous allons tenter de proposer quelques pistes de développement en fonction de la part que prend

le courtage dans l'activité générale des prestataires, puis nous évoquerons le versant de la demande d'information afin de déterminer de quels types d'information les entreprises ont besoin. En effet, les prestations de courtage sont-elles adaptées aux besoins des entreprises ? Nous nous baserons pour ce faire sur une littérature abondante et riche de monographies concernant les besoins d'information des entreprises.

### 3.1. La part croissante du courtage dans l'activité des prestataires

L'activité de courtage en information se développe, sans conteste. A la question "la demande de prestations en recherche d'information à la demande est-elle : croissante ? constante ? en baisse ?", les prestataires ont répondu pour plus de la moitié d'entre eux qu'elle est en croissance (Fig. 14).



Pour les prestataires, la demande croissante pour ce type de service résulte de différents éléments, dont :

- l'émergence d'Internet,
- l'information des clients-usagers sur les sources d'information et leur intérêt,
- l'évolution des activités de veille dans les entreprises,
- une meilleure information sur les services offerts,
- l'importance grandissante de la documentation dans le cursus universitaire,
- les actions permanentes de sensibilisation des PME et la médiatisation de l'intelligence économique.

Par ailleurs, l'accent a également été mis sur les performances de ces prestataires en termes de qualité du service rendu et de rapidité dans la réponse apportée, fidélisant ainsi la

clientèle et attirant par là même de nouveaux clients par le biais du bouche-à-oreille. Les offreurs sont ainsi, pour la plupart, très optimistes sur l'évolution et l'importance que vont prendre les prestations de courtage dans les années à venir, certains d'entre eux pensant que le développement de l'activité est lié à la notion de télétravail.

D'autres entretiens ont toutefois relativisé cette tendance, un prestataire privé en intelligence économique précisant que *"ceux qui fournissent du courtage en information ont intérêt à évoluer très vite dans leur métier parce que sinon ils ont un très joli profil de mort économique à cause de leur valeur ajoutée. A moins de faire cela de manière industrielle comme SVP qui joue sur des marges assez faibles mais sur de gros volumes, ou encore à être extrêmement spécialisé comme FLA Consultants, où cela a une justification économique"*.

Qu'en est-il du côté de la demande ? Peut-on s'attendre à ce que les entreprises aient recours de plus en plus fréquemment à ces services mis à leur disposition ?

### **3.2. L'essor de l'activité compte tenu des exigences des demandeurs d'information**

Dès les années soixante-dix, la majorité des auteurs reconnaît la nécessité de l'information pour l'entreprise et encourage cette dernière à bien définir ses besoins. Le contenu des discours tendent à se ressembler. La spécificité des rapports entre les PME et l'information est mise en avant, en parallèle du comportement informationnel des grandes entreprises. Conscients des besoins propres aux petites entreprises, les auteurs ont peu à peu pris conscience, grâce à un certain nombre de monographies, que ce qu'ils préconisaient était rarement conforme à la réalité. Avant d'évoquer les pratiques informationnelles, faisons un rapide détour vers la notion de besoin d'information des entreprises.

#### □ Les besoins d'information et l'environnement externe de l'entreprise

L'entreprise n'est pas un système clos, elle vit en osmose avec son vaste environnement, qui englobe le marché, les produits, les procédés technologiques, mais aussi la demande mondiale, les pouvoirs publics, etc. Christine Dumoulin (1986) distingue trois strates dans l'environnement.

- L'environnement lointain et sociétal, qui correspond à la société dans laquelle l'entreprise évolue et qui englobe :

- . les facteurs économiques,
- . les facteurs politiques,
- . les facteurs technologiques,
- . les facteurs sociaux,
- . les facteurs éthiques,
- . les facteurs internationaux.

- L'environnement plus proche, constitué des différents partenaires habituels de l'entreprise :

- . les juridictions sociales,
- . les banquiers,
- . les actionnaires,
- . les régulateurs,
- . les syndicats,
- . l'opinion publique.

- Enfin, l'environnement concurrentiel qui correspond aux partenaires actifs de l'entreprise sur le secteur d'activité dans lequel elle évolue :

- . les clients et consommateurs,
- . les fournisseurs,
- . les entreprises affiliées,
- . les concurrents.

Les deux décennies qui ont fait suite à la Deuxième Guerre Mondiale, ont été marquées par une croissance économique sans précédent, à la fois stable et prévisible. Pour les entreprises, il s'agissait de produire avant tout, du fait que la demande était importante. "Les principales décisions consistaient en des choix judicieux d'investissements productifs pour épouser les hausses de la courbe de la demande" (Ghertman, 1989).

Mais dès les années soixante-dix, "l'époque née avec la fin de la Deuxième Guerre Mondiale semble prendre fin : celle du triomphalisme économique" (Morin, 1989). Les entreprises sont alors confrontées à un environnement qualifié de "turbulent". A. Martinet et G. Petit (1982, p 6) définissent ce concept comme "ce qui est susceptible de changer profondément et de façon très imprévisible. Il faut réagir aux actions des entreprises, mais aussi aux mutations de l'environnement que chacun essaie de prendre en compte et qui se sont rendues complexes par les multiples interdépendances". Des besoins en information nouveaux sont apparus, résultant essentiellement de :

- l'internationalisation

Le contexte national mais aussi mondial détermine désormais l'activité économique d'un pays et des entreprises. Et c'est pourquoi, "assurer la pérennité de l'entreprise en milieu international exigera son irrigation croissante par une information de qualité, immédiate, voire anticipatrice" (Lesca, 1989).

- les mutations technologiques

"L'évolution de la technologie a pris un caractère permanent en obligeant ainsi l'entreprise à accepter que son innovation devienne également permanente. L'impératif de cette modernisation : la capacité d'anticipation face aux changements technologiques de plus en plus rapides" (Brafman et alii, 1981).

Aussi, les années quatre-vingt-dix se caractérisent essentiellement par :

- la mondialisation de l'économie,
- l'évolution extrêmement rapide des technologies,
- l'augmentation de la complexité et de l'incertitude.

C'est pourquoi, l'entreprise doit s'adapter, se transformer. Elle doit particulièrement surveiller son environnement soit "pour s'adapter à son évolution, soit pour saisir les opportunités et se garantir des risques nouveaux qu'il représente" (Dumoulin, 1986). Face aux mutations de l'environnement, le management avance des réponses : la gestion de l'entreprise a beaucoup évolué et est appelée à évoluer encore dans toutes ses dimensions, particulièrement en ce qui concerne les décisions stratégiques. C'est dans ce contexte qu'en France, depuis les années 1985-1986 et beaucoup plus tôt aux Etats-Unis, les concepts de veille technologique, veille stratégique et de veille industrielle s'imposent aux chefs d'entreprises. L'un des enjeux importants de l'entreprise dans les années à venir tiendra dans sa capacité de maîtriser l'information afin d'appréhender, le mieux possible, son environnement, c'est-à-dire "bien le connaître pour le comprendre, afin de l'anticiper pour y agir" (Villain, 1990). Les PME ont par conséquent besoin d'information pour perdurer dans leur environnement régional, national mais aussi international. Elles sont donc amenées à rechercher de l'information pour de multiples raisons.

- La création ou la reprise d'une entreprise,
- Une diversification ou un reciblage de l'activité,
- L'implantation sur la région ou une expansion vers d'autres départements,
- Le développement de l'entreprise.

□ Types et nature des informations recherchées

A. David et E. Sutter (1985) ont déterminé quatre rôles de la fonction information. L'information est utile à l'entreprise comme :

- outil de travail,
- instrument de qualification professionnelle,
- capital pour l'entreprise,
- facteur d'échange entre les partenaires de l'entreprise.

L'information est considérée comme une véritable ressource, au même titre que les matières premières et l'énergie. Elle intervient à tous les stades de la production d'une entreprise, de la définition des produits jusqu'à leur commercialisation, en passant par la gestion de l'entreprise (David et Sutter, 1985). Ainsi, au fur et à mesure que les mutations technologiques s'accélèrent, les informations constituent l'un des ingrédients du fonctionnement et du développement de l'entreprise. Les principaux besoins d'information des entreprises, en fonction de la finalité de l'information sont soulignés par les auteurs.

Humbert Lesca (1986) définit les besoins en information suivant une finalité visant :

- la gestion opérationnelle, d'une part,
- la réflexion stratégique, d'autre part.

Christine Jaeger (1990) parle, quant à elle :

- d'informations fonctionnelles,
- d'informations innovantes.

Jean-Pierre Poulet (1988) différencie l'information nécessaire à l'entreprise en fonction trois niveaux.

- L'information pratique, qui correspond à une information peu élaborée de type recherches d'adresses, renseignements ponctuels d'ordre pratique ou juridique,
- L'information fonctionnelle, qui rassemble en particulier le savoir-faire de l'entreprise quel que soit le domaine. Il s'agit d'une information spécifique à l'entreprise,
- L'information stratégique, à savoir scruter les concurrents, les nouveaux marchés et les nouvelles technologies.

Il ressort de ces diverses typologies deux grands types d'information nécessaires à l'entreprise :

- l'information opérationnelle, c'est-à-dire l'information indispensable au fonctionnement et à la régulation courante de l'entreprise,
- l'information stratégique, qui permet à l'entreprise d'opérer des transformations et d'évoluer par le biais d'un processus de prise de décision.

La plupart des typologies proposées par les auteurs émanent d'enquêtes réalisées à la demande de fournisseurs de produits et de services d'information. Ces typologies ne présentent pas, dans l'absolu, la nature des informations dont ont besoin toutes les PME ; les auteurs parlent plutôt de "grands centres d'intérêt" ou de "préoccupations majeures" qui concernent essentiellement :

- les informations juridiques, fiscales et réglementaires,
- les informations sur les entreprises,
- les informations locales et régionales.

#### □ Le comportement informationnel des entreprises

La littérature concernant la relation entre information et entreprise fait généralement référence, implicitement ou non, aux grandes entreprises et c'est pourquoi, elle regorge d'éléments et d'indications relatifs au comportement informationnel de ce type d'entreprise. D'autres auteurs, en revanche, se sont penchés sur le caractère spécifique des petites entreprises. Définies grossièrement comme "des entreprises industrielles et de services comptant de 10 à 500 salariés" (CIRE, 1982), il s'agit d'un terme générique qui recouvre des réalités différentes. Ces différences concernent (Germon<sup>9</sup>, 1985, p 19) :

- le nombre de salariés,
- la finalité,
- le secteur d'activité,
- le métier,
- la technicité (procédés mis en oeuvre et produits fabriqués),
- l'encadrement (autodidactes ou diplômés),
- l'environnement économique et commercial,
- la place de l'entreprise dans la compétition internationale.

Le CIRE a mis en évidence différents comportements à l'égard de l'information en fonction de différents types de PME.

---

<sup>9</sup> Rapport du groupe de travail "Les besoins spécifiques des PME-PMI".

**PORTRAITS DE PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES**

GROUPE A	GROUPE B	GROUPE C
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché très local</li> <li>• Concurrence faible et locale</li> <li>• Entreprises familiales de petite taille</li> <li>• Gestion à vue</li> </ul> <p>Il s'agit surtout de petites entreprises dans les secteurs des services de la distribution. Dans une variante pour ce groupe, la concurrence peut devenir soudain très vive.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché à tendance stable</li> <li>• Concurrence faible et nationale</li> <li>• Entreprises familiales de petite taille</li> <li>• gestion simple à court terme</li> </ul> <p>Entreprises sans trop de problèmes avec des performances moyennes sur des marchés (par chance) peu concurrentiels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché en recession</li> <li>• Concurrence vive et internationale</li> <li>• Entreprises structurées</li> <li>• Gestion simple</li> <li>Prévision des ventes</li> </ul> <p>On trouve ici des entreprises de secteurs menacés (textile, par exemple), qui sont désespérées face à une évolution qui leur paraît sans issue favorable.</p>
GROUPE D	GROUPE E	GROUPE F
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché en recession</li> <li>• Concurrence très vive et internationale</li> <li>• Entreprises structurées et exportatrices</li> <li>• Gestion élaborée à moyen terme</li> </ul> <p>Dans une situation de marché plutôt défavorable, ces entreprises se "battent", en particulier à l'exportation, pour survivre et même se développer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché à tendance stable</li> <li>• Concurrence vive et internationale</li> <li>• Spécialiste du produit</li> <li>• Gestion simple</li> </ul> <p>Ces entreprises maintiennent des positions anciennes souvent grâce à une spécialisation produit/marché, mais la concurrence menace.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché stable en expansion</li> <li>• Concurrence vive et internationale</li> <li>• Produit très spécifique</li> <li>• Entreprises structurées et exportatrice</li> <li>• Gestion très élaborée à moyen terme</li> </ul> <p>Ce sont des entreprises que l'on propose souvent en modèles. Elles sont très compétitives sur des marchés porteurs mais aussi très concurrentiels.</p>

**ATTITUDE FACE A L'INFORMATION ECONOMIQUE DES ENTREPRISES CONSULTEES**

	CARACTERISTIQUES				ATTITUDE / INFORMATION		
	TENDANCE DU MARCHÉ	CONCURRENCE	DOMINANTES	GESTION	BESOINS RESSENTIS	RECHERCHE DE L'INFORMATION	CONNAISSANCE DES SOURCES
A	← OU →	FAIBLE LOCALE	PETITES FAMILIALES	A VUE	TRES FAIBLES	INEXISTANTE	TRES FAIBLE
B	→	FAIBLE NATIONALE	PETITES FAMILIALES	SIMPLE A COURT TERME	FAIBLES SEULEMENT SUR MARCHÉ	PEU ACTIVE	FAIBLE
C	→	VIVE INTERNATIONALE	STRUCTUREES	SIMPLE PREVISION DES VENTES	SUR MARCHÉ SUR DIVERSIFICATION	PEU ACTIVE	FAIBLE
D	→	TRES VIVE INTERNATIONALE	STRUCTUREES EXPORTENT	ELABOREE A MOYEN TERME	SUR MARCHÉ SUR DIVERSIFICATION	ACTIVE	PRIVILEGIENT UNE SOURCE
E	→	VIVE INTERNATIONALE	MOYENNES SPECIALISTES DU PRODUIT	SIMPLE	SUR MARCHÉ SUR PRODUITS NOUVEAUX	PEU ACTIVE	FAIBLE PRIVILEGIENT UNE SOURCE
F	← OU →	VIVE INTERNATIONALE	TRES STRUCTUREES EXPORTENT	TRES ELABOREE A MOYEN TERME	MULTIPLES	ACTIVE	ASSEZ BONNE

La littérature sur les PME et l'information évoque, dans la plupart des cas, quatre thèmes identiques.

□ Les pratiques informationnelles concrètes

Elles ont été mises en évidence par le biais d'enquêtes et de monographies réalisées auprès de PME-PMI, soulignant que la plupart de ces entreprises n'ont pas encore pris conscience de la nécessité de l'information pour assurer leur pérennité. A titre d'exemple, l'enquête réalisée par Bernard Julhiet (1989)<sup>10</sup> à la demande des ARIST, et menée auprès d'un échantillon de 500 entreprises, conclut que :

- la fonction information est inorganisée dans ce type d'entreprise,
- les besoins sont ressentis et exprimés de façon simplifiée,
- les besoins des entreprises sont rarement répétitifs mais bien davantage ponctuels.

Une autre enquête menée dans le cadre de l'Association PERIOMIP (Périodiques Midi-Pyrénées) auprès de 99 entreprises de cette région "sans structure documentaire organisée", a démontré également que "le concept d'information demeure ambigu pour beaucoup d'interlocuteurs et que l'entreprise qui demande des informations est plutôt celle qui a déjà l'habitude d'en mobiliser" (Doan, 1989). L'AFCOSID (1987) souligne justement qu'il existe des différences entre les grandes entreprises et les PME dans leurs rapports à l'information qui proviennent de :

- la perception du besoin,
- la capacité à l'analyse,
- la possibilité d'obtenir des informations,
- la disponibilité et la capacité pour les exploiter.

C'est pourquoi, une bonne information à l'usage des PME-PMI doit être, selon le rapport Germon (1985) :

- courte, précise, synthétique, ciblée, hiérarchisée et fiable,
- rédigée dans un langage accessible au récepteur,
- d'un coût acceptable si elle est vendue,
- fraîche et fournie dans un délai très bref.

Face aux constatations délivrées par les enquêtes, la littérature préconise certaines solutions, sous forme de conseils, d'indications concrètes, de lignes de conduite à suivre. Trois types de conseil apparaissent fréquemment.

---

10 Cité par Jean Messeant (1989).

- La sensibilisation des responsables d'entreprises, pour une prise de conscience du rôle et de la finalité de l'information,
- La motivation du personnel,
- Le recours à des prestataires de service externes.

La nécessité d'une information adaptée, sur-mesure et directement exploitable ainsi que la préconisation du recours vers des prestataires externes, tels sont les éléments qui sont soulignés dans la littérature traitant des pratiques informationnelles des PME. C'est dans cette optique que l'on peut penser que si les grandes entreprises sont déjà clientes de prestataires en information professionnelle, l'immense vivier constitué par les PME-PMI, qui n'est encore actuellement qu'un marché potentiel, peut entraîner un regain vers les offreurs de courtage dont les prestations correspondent à leurs attentes.

### **3.3. Deux niveaux de développement de l'activité de courtage en information**

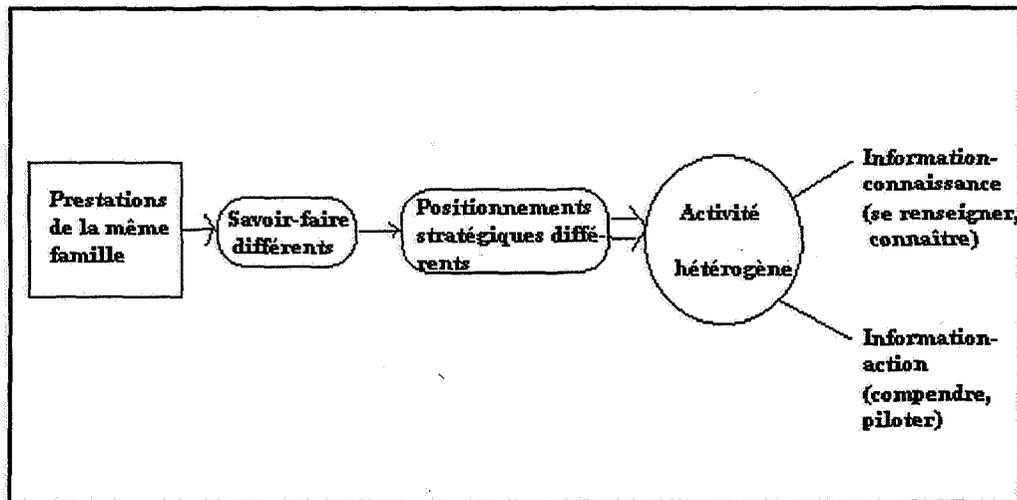
Le courtage en information constitue un champ d'intervention qui prend de l'importance, un marché qui se développe et qui tend encore à s'accroître si l'on s'en tient au discours des prestataires et aux attentes des entreprises en matière d'information. Il fait l'objet de confrontations entre d'une part ceux qui ne voient dans le courtage qu'une nouvelle activité pouvant se rattacher à leur activité traditionnelle, et d'autre part, les partisans de la création d'une profession autonome. "Dans les sociétés dites informationnelles, il est évident que l'information tend à devenir non pas seulement l'affaire de quelques métiers privilégiés, mais l'affaire de tous" (Kellerman et alii., 1979, p 24).

Les éléments que nous avons mis au jour sur le marché du courtage en information révèlent un développement de l'offre selon deux niveaux. A partir de prestations de la même famille (service questions-réponses, interrogation de banques de données, dossier et synthèse documentaire, veille), les savoir-faire de chacun des prestataires (nous avons vu que cela s'analyse quasiment au cas par cas), et les positionnements stratégiques adoptés, il en résulte une activité hétérogène qui s'oriente dans deux directions plus affirmées. L'une se dirige vers la fourniture de services à haute valeur ajoutée (information-action) dont les objectifs sont de comprendre et de piloter<sup>11</sup> et l'autre vers des services à valeur ajoutée moindre (information-connaissance) dont les objectifs sont de se renseigner et de connaître. La

---

<sup>11</sup> Nous faisons référence à notre analyse de l'activité de courtage au cours de la deuxième partie, et plus précisément aux objectifs de l'information en fonction du degré d'élaboration, mis en évidence par Paul Degoul (1992).

première sort du cadre du courtage tel que nous l'avons défini (car les prestations fournies changent) et la seconde reste dans le cadre du courtage.



La distinction entre les offreurs évoluant vers l'une ou l'autre de ces directions s'établit ainsi de la façon suivante.

□ Les services d'information publics et parapublics, ainsi que les services d'information internes qui cherchent à rentabiliser leur fonds documentaire en vendant leurs prestations à l'extérieur se positionnent surtout sur des prestations en recherche d'information majoritairement brutes, et ponctuelles. Ils se placent davantage sur le créneau de la recherche en information que sur son analyse : l'information que demande le client existe en soi, et il s'agit de la retrouver. Le prix des prestations n'est pas très élevé, ce qui permet d'attirer une clientèle de PME/PMI. Les prestations sont principalement ponctuelles, et on est dans le cadre de la fourniture d'information-connaissance, dont l'objectif est de se renseigner et de connaître.

□ Les services privés, ainsi que des organismes spécialisés, qui se positionnent d'emblée ou évoluent, vers des prestations à haute valeur ajoutée. L'information dont a besoin le client n'existe pas toujours en soi : c'est au prestataire de "produire" l'information à partir de l'information existante (d'où la nécessité d'une coproduction) publiée, mais surtout informelle. Le prix des prestations est élevé, les destinant à de grandes entreprises ou à des PME innovantes. On est cette fois, dans le cadre de la fourniture d'information-action, dont l'objectif est de comprendre et de piloter. Ce ne sont pas forcément des prestations ponctuelles, mais sur une durée généralement annuelle, qui permet une certaine assurance financière pour les prestataires, et nous avons noté que l'aspect "courtage" n'est pas mis en avant par les offreurs, car cela ne valorise pas leur travail.

*L'offre existe donc à deux niveaux. De la même manière, deux niveaux de demande existent. Dans une même entreprise, on peut à la fois rechercher de l'information-connaissance, une aide ponctuelle sur un domaine. La recherche est ciblée et ne concernera qu'une partie de l'entreprise. La Direction peut faire également appel à un prestataire en intelligence économique qui, dans ce cas, concernera l'entreprise dans sa globalité et dans son milieu. Ces deux directions ne sont cependant pas aussi tranchées, dans le sens où information-action et information-connaissance sont des tendances opposées. En effet; entre le blanc et le noir, nous trouvons, sur le terrain, tous les dégradés de gris possibles, les prestataires n'hésitant pas à aller de l'une à l'autre en fonction de la demande. C'est là que l'activité de courtage en tant qu'activité de service prend tout son sens : les offreurs s'adaptent à la demande.*

## **CONCLUSION DU CHAPITRE**

Cet éclairage sous un angle économique et stratégique du courtage a souligné que nous avons affaire à un marché en concurrence imparfaite qui, malgré ses imperfections, fonctionne grâce au mécanisme du marché-jugement (les recommandations, la confiance), mais aussi du fait des caractéristiques des prestataires : proximité, spécialisation et notoriété. D'un point de vue stratégique, nous avons constaté que les positionnements des acteurs étaient encore instables, chacun cherchant sa place, en se déplaçant d'une association professionnelle vers une autre, ou en faisant évoluer ses champs de compétences. L'offre de courtage est, en ce sens, dynamique. Par ailleurs, les prestataires semblent encourageants quant à l'évolution des prestations en recherche d'information sur-mesure, la demande se révélant croissante pour plus de la moitié des répondants de notre enquête. De plus, si l'on sait que les besoins d'information tels qu'ils ont été mis en évidence dans de nombreuses monographies correspondent aux services proposés par les offreurs de courtage, on ne peut qu'appuyer l'optimisme des prestataires.

Quant au développement de cette activité, nous avons mis en exergue deux grandes tendances d'évolution, malgré son hétérogénéité : l'information-connaissance, qui correspond au besoin de se renseigner et de connaître, se traduit par des prestations généralement ponctuelles, et l'information-action, dans le but de comprendre et de piloter, prend part au processus de prise de décision. Cependant, il convient de relativiser ces deux grandes tendances dans le sens où, on l'a déjà dit, le courtage est une activité de service et les prestataires n'hésitent pas à osciller de l'une à l'autre en fonction de leur savoir-faire et de la demande des clients. Il s'avère par conséquent impossible de baliser une fois pour toutes ce marché en stipulant que tel ou tel prestataire fournit de l'information-connaissance et que tel ou tel autre fournit de l'information-action. Les disparités entre chacun sont si

importantes et leurs positionnements encore si incertains, qu'il est vain de les cantonner à une fonction qui peut évoluer extrêmement rapidement. Si l'activité de courtage s'appuie sur des prestations de la même famille, force est de constater qu'elle est très hétérogène. Un éclairage sociologique s'avère indispensable car, si les positionnements stratégiques sont encore flous, nous nous devons de savoir comment va évoluer cette activité professionnellement parlant et ce sera l'objectif des chapitres suivants.