



Start-up du commerce B-to-B sur Internet, Chemdex approvisionne le secteur biochimique et pharmaceutique en matériels et équipements spécialisés. C'est un market maker, c'est-à-dire un infomédiaire agissant sur un marché interentreprises.

Fondée en 1997 par David Perry, la société emploie plus de 100 personnes et met en relation de grands laboratoires pharmaceutiques, des universités ou des hôpitaux avec des prestataires divers. Chemdex est un spécialiste du e-procurement, maître-mot de la stratégie de la place de marché et point fondamental dont la société a fait sa devise : "Accelerating Science".

Dans l'objectif d'élargir son champ d'activité aux professionnels de santé et au secteur hospitalier et de s'imposer comme le principal intermédiaire B-to-B dans le domaine médical, Chemdex a racheté le 21 décembre 1999 le service SpecialtyMD.com pour 115 millions de dollars via un échange d'actions. Il pourra ainsi tirer profit du savoir-faire technologique reconnu dans le domaine du e-procurement et des innovations de la start-up californienne.

De même, la société a annoncé la création d'une filiale commune avec Tenet Healthcare, réseau de soins qui possède notamment 113 hôpitaux aux Etats-Unis et emploient 118 000 personnes. Or, Tenet gère une puissante centrale d'achat spécialisée dans le secteur médical, BuyPower. C'est un acteur reconnu du secteur des GPO (Group Purchasing Organizations). La filiale de Tenet et Chemdex utilisera le réseau et les solutions d'IBM Global Services, avec qui Chemdex a signé un partenariat stratégique.

Les fusions de plus en plus nombreuses dans le domaine de la santé permettent d'observer un phénomène de concentration massive des market places américaines notamment avec l'émergence du géant Ventro : Une holding dont le métier initial était l'ingénierie commerciale électronique, et qui a racheté Chemdex, qui s'affichait comme leader des market places en santé, mais aussi Promedix, Broadlane, Industria Solutions et Amphire Solutions.

L'américain Ventro, spécialiste de la création de plates-formes B-to-B, a entamé fin décembre 2000, un plan de restructuration et a amorcé un virage stratégique. Cherchant à réduire ses pertes opérationnelles, Ventro ne se consacrera désormais plus qu'à la fourniture de services connexes à l'activité des marketplaces. Une telle décision a fait déjà ses premières victimes. Les marketplaces Chemdex (sciences de la vie) et Promedix (fournitures médicales), toutes deux éditées par Ventro, vont fermer progressivement, entraînant une vague de licenciements d'environ 235 salariés. Ces deux fermetures entraîneront d'importants frais de restructuration. Le prix à payer est donc élevé, mais le plan de restructuration entamé par Ventro devrait se révéler payant sur le long terme, la société espérant enregistrer une réduction de 50 % de ses dépenses opérationnelles annuelles au cours des exercices à venir.

C'est que Ventro peine en effet à juguler ce poste de dépense, qui a même connu une augmentation de 4,26 % entre le deuxième et le troisième trimestre 2000, à 36,8 M\$. Sur les neuf premiers mois de l'exercice 2000, les frais d'exploitation de la société atteignent 94,6 M\$, soit une somme supérieure de 183,7 % à la performance réalisée l'an passé à la même époque. Les temps ont changé pour Ventro, qui affiche aujourd'hui une capitalisation boursière de 82,7 M\$, alors qu'un Freemart, intervenant notoire du B-to-B américain, pèse, lui, 1,3 Md\$ sur le Nasdaq. Devant une telle situation, Ventro tente désormais de redresser la barre.

" Nous devons anticiper l'évolution rapide du secteur du commerce électronique B-to-B, et il est clair que nous pouvons obtenir plus de succès en nous concentrant sur la fourniture de services aux marketplaces, et ce, en collaboration avec des sociétés click & mortar ", explique David Perry, président et CEO de Ventro.

En Juillet 1999, la compagnie a annoncé son plan d'intégrer d'autres places de marché verticales à savoir Promedix pour l'approvisionnement en produits médicaux.spécialisés.

Sur la même lancée, la deuxième et troisième place de marché : Broadlane et Industria ont été activée en Janvier 2000.

Afin d'aller de l'avant et d'améliorer son modèle d'affaire la compagnie a annoncé en Février sa séparation en tant que place de marché verticale à part entière et c'est ainsi qu'on a changé le nom de Chemdex pour Ventro. Ceci essentiellement pour consolider sa stratégie de constructeur et d'opérateur de place de marché en ligne. La nouvelle stratégie de Ventro est donc la création de multiples plates formes commerciales.

A la fin de l'été 2000, Ventro a lancé au total 7 places de marché verticales et a annoncé l'ouverture de 3 autres additionnelle à la fin de l'année toutes construites autour de la personnalisation et de l'innovation.

La 5ième et 6ième places de marché : Amphire Solutions et Ventro Life Sciences Europe respectivement pour le marché de l'industrie alimentaire et l'industrie des sciences de la vie ont été lancée en Avril 2000. Et en Août 2000, American Express et Ventro, spécialiste américain des places de marché électroniques, on crée MarketMile LLC, une société consacrée au commerce interentreprises. MarketMile utilise la technologie d'Ariba et intègre B2B Commerce Network, réseau de services et de sécurisation des paiements développé par American Express et Ariba. Le logiciel et les services dédiés à la constitution de places de marché de Ventro sont aussi intégrés. Selon les termes de l'accord, American Express détient 65% du capital contre 35% à Ventro. Cette place de marché horizontale est la quatrième joint venture après celle de Broadlane, Industria et Amphire.

En tant que constructeur et opérateur de places de marché verticales et horizontales, Ventro a ciblé des marchés larges, fragmentés et inefficients avec des produits spécialisés. Afin de s'assurer un accès immédiat aux domaines d'expertise, Ventro a cherché d'établir des partenariats et alliances avec les grands joueurs leaders dans ces marchés. A ce titre, tout ce qui a été élaboré pour Chemdex peut être utilisé pour intégrer d'autres marchés en profitant de l'amortissement des coûts fixes, de la courbe d'expérience et des économies d'échelle.

Ventro a donc essayé de tirer le maximum de profit du partage de technologie et de ces ressources opérationnelles.

Par la création de sa place de marché horizontale MarketMile, Ventro annonce sa volonté de percer de nouveaux territoires en s'adressant aux entreprises de moyennes tailles et consommateurs utilisant les services d'American Express.

Les revenus de Ventro sont de trois formes ;

- Ventes de produits et charges de livraison au consommateur (« principal » : vente et revente, 3 à 7% de marge)

- Frais de transaction (« agent » : 1 à 4% du montant total net des achats)

- Frais de services additionnels (intégration de système, publicité, analyse de données,...)

En Septembre 2000, la compagnie a intégré le système de prix dynamique en ouvrant la porte au mécanisme des enchères.

A travers l'expertise opérationnelle que Ventro s'est offerte grâce à Chemdex, la compagnie peut percer plus efficacement les places de marchés verticales et horizontales plus rapidement et à moindre coût que les entrants en retard.

La clef du succès réside en fait dans trois processus opérationnels primaires à savoir : le développement de nouveaux produits/marchés, l'intégration de la place de marché et les opérations y afférentes. La structure matricielle de Ventro (fonctionnelle pour Chemdex) permet d'optimiser les efforts entre gestionnaires de produits et créateurs en évitant tout conflit et en étant avant tout concentré sur le consommateur (optique consommateur).