

Création de valeur par les intermédiaires du tourisme : quel cadre d'analyse?

Cécile Clergeau et Erfan Marghobi



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/tourisme/1159>

DOI : 10.4000/tourisme.1159

ISSN : 2492-7503

Éditeur

Éditions touristiques européennes

Référence électronique

Cécile Clergeau et Erfan Marghobi, « Création de valeur par les intermédiaires du tourisme : quel cadre d'analyse? », *Mondes du Tourisme* [En ligne], Hors-série | 2016, mis en ligne le 01 septembre 2016, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/tourisme/1159> ; DOI : 10.4000/tourisme.1159

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.



Mondes du tourisme est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Création de valeur par les intermédiaires du tourisme : quel cadre d'analyse?

Cécile Clergeau et Erfan Marghobi

- 1 Les technologies de l'information et de la communication bouleversent radicalement ce qu'il est convenu d'appeler la filière tourisme. Ce mouvement, engagé il y a maintenant plus de trente ans avec l'informatisation des systèmes de réservation – ou *global distribution systems* (GDS) –, se poursuit aujourd'hui avec l'arrivée de Google dans le paysage de la distribution des prestations touristiques. Il entraîne des bouleversements majeurs dont les difficultés des tour-opérateurs se font écho. La question est aujourd'hui posée du modèle économique de ces opérateurs. Pour y répondre, il importe de réfléchir à leur proposition de valeur : quelle valeur est créée par ces intermédiaires touristiques ? Cette question implique d'abord une réflexion sur l'intermédiation. Que ce soit dans la finance, dans le commerce, ou à propos de l'émergence des places de marché électroniques, une importante littérature s'attache à comprendre l'intermédiation, l'apport des intermédiaires et les sources de la création de valeur. Nous proposons ici d'en faire état pour mieux appréhender le mouvement engagé dans le tourisme.
- 2 Cette recherche prend donc appui sur une revue de la littérature pour proposer une réflexion sur l'intermédiation, sa définition, le rôle des intermédiaires, leur proposition de valeur. Une première partie se tourne vers l'analyse économique et montre que l'intermédiation crée de la valeur en comblant des *gaps* de différentes natures. Dans la seconde partie nous nous tournons vers la socio-économie des réseaux pour enrichir l'analyse des fonctions des intermédiaires. Ce qui nous permet de proposer en troisième partie un cadre d'analyse des fonctions d'intermédiation dans le tourisme.

L'analyse économique de l'intermédiation

- 3 Le rôle des intermédiaires fait l'objet d'analyses nombreuses. Que ce soit en terme de dynamique des marchés ou de définition de la qualité des biens échangés, voire de réduction des gaps existant entre offre et demande (s'agissant du temps, de la qualité, de la quantité, de la localisation des produits).
- 4 Les économistes insistent depuis longtemps sur le fait qu'un marché parfait est une fiction et qu'en réalité le marché se caractérise par de grandes insuffisances de l'information (Hayek, 1945). Celle-ci est imparfaite et incomplète en ce sens que les agents économiques ont accès généralement à une information économique partielle ou coûteuse, donc imparfaite, et par ailleurs ils ne sont pas en mesure de recenser toutes les éventualités, toutes les actions, tous les événements, l'information est alors incomplète. Kirzner (1978) a montré que lorsque les agents économiques n'ont pas une information suffisante, ils ne peuvent se coordonner pour échanger sur les marchés. George A. Akerlof (1970) montre, quant à lui, que lorsque l'information sur la qualité des produits n'est pas révélée, il ne peut y avoir non plus de transactions marchandes. Les asymétries d'information dont il est question dans cette étude d'Akerlof sont pour partie à l'origine des coûts de transaction, analysés par Oliver E. Williamson (1975). Ces imperfections du marché offrent des opportunités de profit pour les intermédiaires : Kirzner a fondé sa théorie de l'entrepreneur sur l'existence de ces *gaps* informationnels. Spulber (1996, 1998) identifie quatre grandes fonctions des intermédiaires sur les marchés :
 - Ils participent à l'ajustement entre l'offre et la demande et la définition des prix (*setting prices and clearing markets*).
 - Ils facilitent une certaine fluidité des échanges et leur immédiateté (*providing liquidity and immediacy*).
 - Ils offrent une garantie de qualité par le contrôle de la performance (*guaranteeing quality and monitoring performance*).
 - Ils facilitent la rencontre et l'ajustement entre acheteurs et vendeurs (*coordinating buyers and sellers*).
- 5 Les études sur les marchés financiers enrichissent cette analyse de la fonction des intermédiaires. Bagehot (1971), Bhattacharya et Thakor (1993) et Santos (2000), par exemple, montrent qu'au-delà d'un rôle de courtage (*brokerage*), les intermédiaires ont une fonction importante dans la transformation qualitative des actifs échangés. Scholtens et Van Wensveen (2003), constatant que les technologies de l'information et de la communication, de même que la dérégulation, ont considérablement amoindri les coûts de transaction ainsi que les asymétries d'information, notent que les intermédiaires restent pourtant actifs sur les marchés, et ce parce qu'ils créent de la valeur pour leurs clients, notamment en manageant les risques.
- 6 L'analyse des marchés non financiers montre par ailleurs l'importance majeure de la variable qualité pour expliquer la fonction d'un intermédiaire. Celui-ci est un expert qui limite en particulier les risques de hasard moral liés à une transaction (Biglaiser, 1993 ; Biglaiser et Friedman, 1993). Li (1998) ajoute que l'on devient intermédiaire par acquisition d'expertise, indiquant par là-même que c'est l'expertise de l'intermédiaire qui fait la valeur de l'intermédiation. Masters (2007) souligne, lui, que les préférences des acheteurs sont hétérogènes, ils cherchent des biens différenciés ou différents : des intermédiaires qui garderaient des inventaires limiteraient le *search friction*. À partir

d'une analyse du commerce international du café, Van Driel (2003) reprend les éléments explicatifs fournis par la théorie des marchés et les applique à l'analyse des intermédiaires exerçant sur ce marché spécifique. Il considère le *gap* existant entre offre et demande sur quatre dimensions : le lieu, le temps, la qualité, la quantité. Les intermédiaires, au regard de ces dimensions, fournissent différents services : le transport, le stockage, les traitements, classement et tri, la collecte et la distribution.

- 7 Ces analyses, statiques, doivent être complétées par des approches plus dynamiques et plus centrées sur la technologie, les ressources ou l'innovation. Ainsi, il est montré que les intermédiaires ont un rôle en matière de définition de produits ou de transfert des technologies. Bessant et Rush (1995), Hargadon et Sutton (1997), McEvily et Zaheer (1999) ou Aldrich et von Glinow (1992), pour ne citer qu'eux, offrent une vision d'un intermédiaire qui n'est plus seulement concerné par une transaction marchande mais aussi par l'amélioration des produits, le transfert technologique, la traduction de nouvelles idées pour des clients... le *gap* n'est pas qu'informationnel, il est aussi technologique, et procure là encore des opportunités de création de valeur et de profit. Howells (2006) parle ainsi d'intermédiaires d'innovation dont il recense dix fonctions principales : la prévoyance et le diagnostic, la veille informationnelle et le traitement de l'information, la combinaison et recombinaison des connaissances, le courtage et le contrôle d'accès à l'information, les tests et la validation, l'accréditation, la validation et la régularisation, la protection des résultats, la commercialisation, l'évaluation des résultats.
- 8 Cette analyse de la littérature nous permet de définir cinq grandes fonctions économiques ressortissant d'une fonction générale d'intermédiation :
- Une fonction économique :
 - Mise en concurrence des fournisseurs
 - Ajustement des prix
 - Négociation commerciale
 - Agrégation des offres / des demandes
 - Une fonction informationnelle :
 - Veille informationnelle
 - Recherche, identification et sélection de fournisseurs ou de clients
 - Inventaire et comparaison des qualités des produits
 - Réduction des asymétries d'information
 - Une fonction d'expertise :
 - Expertise sur la qualité des produits
 - Expertise sur les conditions de la transaction économique (prix, environnement juridique, etc.)
 - Expertise sur la distribution
 - Une fonction assurantielle
 - Certification / garantie de la qualité des produits
 - Certification / garantie d'approvisionnement (ou de vente pour l'autre partie)
 - Certification / garantie sur le déroulement des transactions (environnement juridique, certification, normalisation)
 - Une fonction innovatrice
 - Transformation qualitative des produits échangés
 - Transfert de connaissances
 - Veille technologique

- 9 À la lecture de ces fonctions, on voit très vite qu'il semble important de bien distinguer les intermédiaires (organisations) et les différentes formes d'intermédiation (fonctions). Si l'analyse des marchés montre que c'est bien la fonction (les fonctions) d'intermédiation qui est créatrice de valeur (Caby-Guillet *et alii*, 2007a, 2007b), elle ne prétend pas pour autant que toutes les fonctions d'intermédiation ici identifiées sont porteuses en tous temps de création de valeur. C'est bien parce que cette fonction compense un manque, comble un *gap*, qu'il existe un besoin et qu'elle est créatrice de valeur (Casson, 1991). On notera ainsi que certaines fonctions qui ont pu relever d'organisations intermédiaires semblent de moins en moins créatrices d'une valeur spécifique pour des consommateurs branchés sur Internet et y trouvant un stock considérable d'informations.

Intermédiation et mise en réseau

- 10 Si cette brève revue de la littérature nous permet d'identifier les fonctions remplies par les intermédiaires, elle révèle aussi quelques insuffisances nous invitant à dépasser les modèles existants pour comprendre le tourisme.
- 11 Tout d'abord, on note que ces théories ne considèrent que des relations économiques bilatérales, prenant effet entre un acheteur et un vendeur. Il est certes ici essentiellement question de biens, qu'ils soient manufacturés ou de première extraction, ou de produits financiers. L'intermédiation est curieusement très faiblement analysée dans le cadre d'activités de services, et en particulier de services exigeant une interaction importante avec le client. Si l'on reprend par exemple la typologie des services proposée par Lovelock et Wirtz (2006), l'intermédiation sur le marché des services dits *people processing* ou *mental stimulus processing* – destinés à des personnes et qui exigent la participation de ces personnes – ne font pas l'objet d'une analyse spécifique. Force est de constater que la grande majorité des travaux réalisés jusque-là sur la question de l'intermédiation se consacre aux rôles joués par les intermédiaires dans une économie orientée produit. Ce qui rend les modèles insuffisants pour l'analyse du secteur du tourisme. En effet, celui-ci se caractérise par l'implication du touriste dans la cocréation et la coproduction de son expérience touristique (Violier, 2013 ; Gallouj et Leroux, 2011). L'intermédiation entre les prestataires de services touristiques et les touristes ne peut être réduite à une simple mise en relation entre un vendeur et un acheteur mais elle doit bien souvent être envisagée comme une mise en relation entre des acteurs coproducteurs d'un service. Ces acteurs étant souvent nombreux, le chercheur est obligé de dépasser le cadre de relations bilatérales. D'autant que si l'analyse économique de l'intermédiation inscrit les transactions marchandes dans le cadre d'une *supply chain*, en les analysant comme une intermédiation entre acheteurs et vendeurs intervenant au cours d'un processus séquencé des matières premières au consommateur final, l'analyse de l'intermédiation touristique ne peut prendre effet que dans le cadre de la mobilisation d'une constellation de valeurs. L'expérience touristique exige en effet l'association, à des temps différents, mais parfois instantanément, de prestations multiples, offertes par des acteurs nombreux et distincts ; elle est caractérisée par l'inséparabilité entre production et consommation.
- 12 On le voit, les modèles d'intermédiation marchande doivent être enrichis en prenant en considération la réalité du tourisme : celle d'un réseau d'acteurs participant conjointement, et en lien avec le touriste, à la coproduction de l'expérience touristique. La socio-économie des réseaux propose elle aussi une analyse de l'intermédiation qu'il est

intéressant ici de mobiliser. Les travaux de Granovetter (1985) nous rappellent que les transactions prennent effet dans des réseaux socio-économiques. Et de nombreux auteurs montrent que l'intermédiaire, au delà de ces fonctions « classiques » que nous venons de citer, remplit un rôle de faiseur de relations sociales pour créer des nouveaux liens. Adoptant le même point de vue qu'Uzzi (1997), Curchod (2004, p. 4) parle alors « de l'instauration d'un effet réseau, du transfert d'information fine et de coopération dans la résolution de problèmes » par l'intermédiaire en tant que « faiseur d'encastrement ». Dans ce cas, l'intermédiaire favorise la naissance d'un « réseau sur lequel la confiance constitue un mode de gouvernance efficace » (Curchod, 2004, p. 6). Pour d'autres comme Burt (1997) l'intermédiaire doit se positionner dans les relations socio-économiques de manière à devenir un passage obligé, visant à combler les trous structurels qui existent dans un réseau. Dans ce cas l'intermédiaire doit parvenir à maîtriser les flux informationnels pour établir les relations entre les membres du réseau.

13 Dans le cadre de la formation (Bel, 2007), ou du transfert de technologie (Clergeau *et alii*, 2000), le rôle des intermédiaires est analysé à l'aune de la mise en réseau des acteurs, et défini de façon plus précise. L'intermédiation consiste à mettre en relation les agents avec un réseau ou à mettre en relation des réseaux entre eux. Les intermédiaires ont alors des fonctions qui vont de l'accompagnement à l'animation, de la traduction à la proposition, de l'information à la cocréation. Ces fonctions peuvent être résumées par :

- la mise en relation, la circulation de l'information entre acteurs ;
- l'animation de réseaux d'acteurs ;
- dans une acception plus large de l'intermédiation, la traduction, l'interprétation des propositions des acteurs permettant leur ajustement ;
- la coordination d'acteurs d'un projet commun, la définition des objectifs communs, la fédération des moyens pour les atteindre.

Propositions pour un cadre d'analyse des fonctions liées à l'intermédiation dans le tourisme

14 Nous proposons de compléter la définition des fonctions liées à l'intermédiation marchande par la mise en réseau pour définir l'intermédiation touristique. Ce qui nous permet d'identifier six fonctions majeures liées à un processus d'intermédiation dans le tourisme : les fonctions économique, informationnelle, d'expertise, assurancielle, innovatrice et de mise en réseau.

La fonction économique

15 Par des procédures de mise en concurrence ou par des négociations commerciales, certains intermédiaires tendent à ajuster les prix et les tirer vers le bas, permettant aux acheteurs de faire d'importants bénéfices. C'est l'exemple d'un tour-opérateur qui dicte son prix aux hôteliers (en les menaçant parfois de les éliminer de leur carte s'ils ne jouent pas le jeu !). Notons aussi que les comparateurs de prix jouent désormais ce rôle de mise en concurrence et de lissage des prix. Par ailleurs, cette fonction consiste à mettre en relation offreurs et demandeurs, c'est-à-dire à améliorer les circuits de distribution ou à donner une visibilité aux prestataires. Il en est ainsi des sites qui référencent tous les hôtels dans une destination.

La fonction informationnelle

- 16 Les technologies de l'information et de la communication mettent à la disposition du touriste des moyens efficaces pour s'informer et choisir son expérience touristique. L'une des raisons de la réussite quasi immédiate des agences de voyage en ligne était l'exploitation des potentiels offerts par Internet et les nouvelles technologies associées pour permettre au touriste dans un espace de temps beaucoup plus réduit de rechercher et comparer les différentes offres touristiques. L'un des problèmes majeurs des opérateurs traditionnels, et même des agences de voyage en ligne, est la multitude de ces nouveaux entrants dans le paysage touristique. Les comparateurs de prix, les réseaux sociaux, les moteurs de recherche, les méta-moteurs de recherche, appelés à juste titre les *infomédiaires*, sont à disposition pour réduire le *gap* informationnel. La fonction informationnelle qui était hier l'élément principal de la réussite des agences traditionnelles ne l'est plus aujourd'hui. Ces dernières ne sont plus la porte d'entrée obligatoire pour s'informer et choisir sa destination touristique.

La fonction d'expertise

- 17 L'une des grandes caractéristiques du tourisme est la confrontation à des mondes inconnus ou autres. La mobilité touristique est parfois empreinte d'une forme d'incertitude, dès lors qu'elle amène le touriste à s'aventurer en des terres inconnues alors même qu'il ne maîtrise ni la langue, ni les coutumes, ni même la géographie du pays visité. L'expertise d'un intermédiaire facilite finalement l'accès à des destinations à forte altérité. L'intermédiaire touristique fait montre d'une expérience qui reste son atout majeur dans le conseil et le choix sur les différentes destinations touristiques. Et force est de constater que, malgré une économie en pleine crise, les agences de voyage spécialisées ont de beaux jours devant elles grâce à cette expertise. Notons enfin l'impact clé de l'expertise technologique (et en particulier dans les technologies de réservation et de distribution) qui peut être, comme cela a été le cas pour comme Amadeus, à l'origine d'un avantage compétitif important. Cette dernière expertise est liée à la fonction d'innovation.

La fonction assurancielle

- 18 La fonction assurancielle concerne la sécurité des approvisionnements. Elle est remplie, par exemple, par certains tour-opérateurs et certains grossistes qui achètent en masse des places d'hôtel ou des places d'avion. Elle concerne aussi bien sûr la sécurité des touristes : depuis la sécurité de leurs transactions économiques jusqu'à la sécurité des personnes. Concernant la sécurité des transactions économiques, l'intermédiaire offre la garantie que celles-ci se déroulent dans un cadre juridique approprié. Concernant la sécurité des personnes, cette fonction est remplie de façon différenciée d'un intermédiaire à l'autre. Certains intermédiaires se désengagent de toute responsabilité concernant la manière dont se déroule l'expérience touristique, certains peuvent proposer une assurance tierce au moment de la préparation du voyage, et d'autres assument totalement leur responsabilité sur le déroulement de l'expérience touristique en question. La fonction assurancielle concerne aussi les garanties sur les prestations

proposées et sur leur qualité. Certains intermédiaires certifient même désormais que les prestations vendues respectent des chartes de développement durable.

- 19 Notons que cette fonction assurancielle a longtemps été, et reste parfois, une raison de résister à l'idée d'un achat en ligne. Certains touristes préfèrent toujours un contact en face-à-face jugé plus rassurant. Cette réticence explique en partie la survie d'intermédiaires traditionnels.

La fonction innovatrice

- 20 Cette fonction nous semble actuellement l'une des plus importantes. En effet, les différentes innovations en matière de technologie et de distribution qui ont marqué le secteur ont été majoritairement portées par des entreprises et des consultants qui se sont donnés des rôles d'intermédiaires. Disposant d'une longueur d'avance par rapport aux agences traditionnelles, ils ont su exploiter les différentes possibilités d'Internet pour s'imposer assez vite dans le domaine touristique. Par la suite, ce sont d'autres acteurs qui sont apparus et ont développé de nouvelles applications. C'est le cas des infomédiaires dont le plus connu, Google, développe et met à la disposition des internautes différents outils en ligne destinés à la préparation d'un voyage, concurrençant par là-même des acteurs assez récents du tourisme (comme Kayak, Expedia, TripAdvisor). Il est intéressant à cet égard de souligner que l'infomédiaire Google ne se contente pas d'un rôle de diffuseur d'information : il est créateur de technologies mises à la disposition des touristes qui ont les moyens d'être très actifs dans la coproduction de leur expérience touristique.
- 21 Par ailleurs, l'innovation concerne aussi les prestations touristiques ou leur packaging. L'intermédiaire touristique se fait le relais auprès des prestataires des demandes spécifiques des touristes, des évolutions constatées dans les besoins à satisfaire, incitant les prestataires à renouveler leur offre. De même, il se fait le relais auprès des touristes de nouvelles destinations ou de nouvelles expériences à vivre. L'innovation étant par essence affaire de gestion des incertitudes liées à la nouveauté, l'intermédiaire en facilite l'acceptation commune.

La fonction de mise en réseau

- 22 Les nouveaux moyens technologiques donnent cette possibilité au touriste d'avoir une certaine autonomie pour choisir et créer son voyage. En effet Internet et les nouvelles technologies rendent possible la combinaison des différentes compétences, capacités et connaissances (Srivastava et Gnyawali, 2011). Dans l'idée de la cocréation d'une expérience touristique, cette expérience est le fruit d'une relation collaborative. Les différents outils et nombreux moyens technologiques sont en effet mis à la disposition des acteurs touristiques pour permettre qu'un tel projet se réalise. Les dispositifs exploitant le mieux cette collaboration entre différents acteurs du tourisme sont ceux qui ont connu le plus de succès. Des analyses récentes (Cabiddu *et alii*, 2013 ; Schéou, 2013) confirment que les acteurs du tourisme appartiennent à des réseaux socio-économiques. Dans ce cas, la cocréation de valeur n'est pas limitée au fournisseur et son client mais elle implique l'ensemble d'un réseau de différentes parties prenantes (Cabiddu *et alii*, 2013). L'intermédiation touristique consiste ici à offrir les dispositifs nécessaires à la mise en réseau de l'ensemble des acteurs prestataires et des touristes.

Conclusion

- 23 Cette revue de littérature nous permet de comprendre l'activité des intermédiaires dans la perspective de la création et de l'animation du marché et dans celle de la mise en réseau. Nous avons proposé de considérer six grandes fonctions des intermédiaires touristiques : économique, informationnelle, d'expertise, d'assurance, d'innovation, et de mise en réseau. Les limites de notre approche sont inhérentes à ses caractéristiques : une revue de la littérature ne peut prétendre à l'exhaustivité, et des auteurs comme des modèles manquent très certainement à notre analyse ; par ailleurs nous avons divisé les fonctions en six items pour en clarifier la lecture, cependant nous sommes conscients que ces fonctions présentent des superpositions. Néanmoins, et en dépit de ses insuffisances, notre travail permet de poser le cadre d'une analyse de l'intermédiation dans le tourisme, ce qui à notre connaissance, n'a pas été fait auparavant. Cette grille d'analyse offre la possibilité aux chercheurs d'identifier les acteurs qui remplissent ces fonctions et d'analyser le potentiel de création de valeur. Elle permet aussi aux entreprises du tourisme de s'interroger sur le modèle d'affaires qu'elles proposent au regard des fonctions remplies.
- 24 Par ailleurs, sachant que le domaine touristique se caractérise par l'implication du touriste et la cocréation de l'expérience touristique, notre travail encourage de futures recherches visant en particulier à établir si les différentes fonctions proposées sont créatrices de valeur pour le touriste. De plus, si la fonction de mise en réseau relève d'un nombre d'acteurs participant conjointement, et en lien avec le touriste, à la création de cette expérience touristique, sous quel cadre alors faut-il analyser la cocréation de valeur par l'intermédiaire touristique et par le touriste ? Le recours à une approche incluant de nouveaux concepts tels que la *service-dominant logic* (SDL) semble s'imposer. Ces nouveaux concepts non seulement présument un rôle plus actif du client en tant que cocréateur de valeur, mais de plus considèrent que « l'entreprise ne peut pas créer la valeur d'elle-même – toute seule » (Vargo et Lusch, 2006, 2008 ; Vargo et Akaka, 2009).

BIBLIOGRAPHIE

George A. Akerlof, « The market for “lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, n° 3, 1970, p. 488-500.

Howard Aldrich et Mary Ann von Glinow, « Personal networks and infrastructure development », dans David V. Gibson, George Kometsky et Raymond W. Smilor (dir.), *The Technopolis Phenomenon: Smart Cities, Fast Systems, Global Networks*, Rowman & Littlefield, 1992, p. 125-145.

Walter Bagehot, « The only game in town », *Financial Analysts Journal*, vol. 27, 1971, p. 12-14.

Maiten Bel, « Formation et territoires, des approches renouvelées », *Formation Emploi*, n° 97, 2007, p. 67-80 [<https://formationemploi.revues.org/1698>].

- John Bessant et Howard Rush, « Building bridges for innovation: the role of consultants in technology transfer », *Research Policy*, vol. 24, n° 1, 1995, p. 97-114 [<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/004873339300751E>].
- Gary Biglaiser, « Middlemen as experts », *Rand Journal of Economics*, vol. 24, n° 2, 1993, p. 212-223.
- Gary Biglaiser et James W. Friedman, « Middlemen as guarantors of quality », *International Journal of Industrial Organization*, vol. 12, n° 4, 1993, p. 509-531.
- Suddipto Bhattacharya, Anjan V. Thakor, « Contemporary banking theory », *Journal of Financial Intermediation*, n° 3, 1993, p. 2-50.
- Ronald S. Burt, « The contingent value of social capital », *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, n° 2, 1997, p. 339-365.
- Francesca Cabiddu, Gabriele Piccoli et Tsz-Wai Lui, « Managing value co-creation in the tourism industry », *Annals of Tourism Research*, vol. 42, n° xx, 2013, p. 86-107.
- Laurence Caby-Guillet, Cécile Clergeau, François de Corbière, Carine Dominguez et Frantz Rowe, « Valeur perçue et types de PDME dans la grande distribution en France, 5 cas ». *Communications of the Association for Information Systems*, vol. 20, n° 2, 2007a, p. 71-101.
- Laurence Caby-Guillet, Cécile Clergeau, François de Corbière, Carine Dominguez et Frantz Rowe, « Entre achats et approvisionnements, la valeur perçue des outils des places de marché électroniques », *Revue française de gestion*, vol. 33, n° 173, 2007b, p. 171-181 [<https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2007-4-page-171.htm>].
- Mark Casson, *L'Entrepreneur*, Economica, 1991 ; trad. de *The Entrepreneur: An Economic Theory*, 1982.
- Cécile Clergeau, Mathieu Detchessahar et Bernard Quinio, « Les politiques de développement technologique : contenu, organisation et évaluation de la fonction d'intermédiation technologique », *Politiques et management public*, vol. 18, n° 2, 2000, p. 25-42.
- Corentin Curchod, « De la notion d'intermédiaire à celle de stratégie d'intermédiation : analyse comparative de cas et élaboration d'un cadre théorique d'analyse », 13^e conférence de l'AIMS, Normandie, vallée de Seine, juin 2004.
- Camal Gallouj et Erick Leroux, « E-tourisme, innovation et modes d'organisation », *Management & Avenir*, n° 42, 2011, p. 213-231 [<https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-2-page-213.htm>].
- Mark Granovetter, « Economic action and social structure: The problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, 1985, p. 481-510 [<http://www.jstor.org/stable/2780199>].
- Andrei Hagiu et Bruno Jullien, « Why do intermediaries divert search? », *Rand Journal of Economics*, vol. 42, n° 2, 2011, p. 337-362.
- Andrew Hargadon et Robert I. Sutton, « Technology brokering and innovation in a product development firm », *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, n° 4, 1997, p. 716-749 [<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=61521&lang=fr&site=ehost-live>].
- Friedrich A. Hayek, « The use of knowledge in society », *The American Economic Review*, vol. 35, n° 4, 1945, p. 519-530.
- Jeremy Howells, « Intermediation and the role of intermediaries in innovation », *Research Policy*, vol. 35, n° 5, 2006, p. 715-728.
- Israel M. Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, 1978 (1973).

- Christopher H. Lovelock et Jochen Wirtz, *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, Pearson Prentice Hall, 2007 (6^e édition).
- Adrian Masters, « Middlemen in search equilibrium », *International Economic Review*, vol. 48, n° 1, 2007, p. 343-362.
- Bill McEvily et Akbar Zaheer, « Bridging ties: a source of firm heterogeneity in competitive capabilities », *Strategic Management Journal*, vol. 20, n° 12, 1999, p. 1133-1156 [<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=2621169&lang=fr&site=ehost-live>].
- João A.C. Santos, « Bank capital regulation in contemporary banking theory: A review of the literature », *Bis Working Papers*, n° 90, 2000.
- Bernard Schéou, « De nouveaux intermédiaires dans l'univers de la distribution », *Veille Tourisme*, 2013 [<http://veilletourisme.ca/2013/05/15/de-nouveaux-intermediaires-dans-lunivers-de-la-distribution/>]
- Bert Scholtens et Dick Van Wensveen, *The Theory of Financial Intermediation. An Essay on What It Does (Not) Explain*, Suerf – The European Money and Finance Forum, 2003.
- Daniel F. Spulber, « Market making by price-setting firms », *The Review of Economic Studies*, n° 63, 1996, p. 559-580.
- Daniel F. Spulber, « Market microstructure and intermediation », dans Daniel F. Spulber (dir.), *Market Microstructure: Intermediaries and the Theory of The Firm*, Cambridge University Press, 1998, p. 3-26.
- Manish K. Srivastava et Devi R. Gnyawali, « When do relational resources matter? Leveraging portfolio technological resources for breakthrough innovation », *Academy of Management Journal*, vol. 54, n° 4, 2011, p. 797-810.
- Brian Uzzi, « Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness », *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, n° 1, 1997, p. 35-67.
- Hugo Van Driel, « The role of middlemen in the international coffee trade since 1870: The Dutch case », *Business History*, vol. 45, n° 2, 2003, p. 77-101.
- Stephen L. Vargo et Melissa Archpru Akaka, « Service-dominant logic as a foundation for service science: clarifications », *Service Science*, vol. 1, n° 1, 2009, p. 32-41.
- Stephen L. Vargo et Robert F. Lusch (dir.), *The Service-Dominant Logic of Marketing. Dialog, Debate and Directions*, M.E. Sharpe, 2006.
- Stephen L. Vargo et Robert F. Lusch, « Service-dominant logic: Continuing the evolution », *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, n° 1, 2008, p. 1-10.
- Philippe Violier (dir.), *Le Tourisme, un phénomène économique*, « Études », La Documentation française, 2013.
- Päivi Voima, Kristina Heinonen et Tore Strandvik, « Exploring customer value formation: A customer dominant logic perspective », *Hanken School of Economics Working Papers* n° 552, 2010.
- Oliver Eaton Williamson, *Markets and Hierarchies Analysis and Antitrust Implications. A Study in the Economics of Internal Organization*, Free Press, 1975.

RÉSUMÉS

Cette recherche s'interroge sur les propositions de valeur des intermédiaires du tourisme. Elle s'appuie sur une revue de la littérature pour conduire une réflexion sur l'intermédiation, sa définition, le rôle des intermédiaires, leur proposition de valeur. Six fonctions majeures liées à un processus d'intermédiation dans le tourisme sont identifiées : les fonctions économique, informationnelle, d'expertise, assurancielle, innovatrice et de mise en réseau.

This research investigates value creation by tourism intermediaries. Based on a literature review, intermediation is defined and value creation is analyzed through the intermediaries' role. Six main functions are identified: economy, information, expertise, insurance, innovation, network creation.

INDEX

Mots-clés : création de valeur, e-tourisme, intermédiaire, intermédiation, Internet, valeur ajoutée, TIC, tourisme.

Keywords : e-tourism, ICT, intermediary, tourism, added value, value creation

AUTEURS

CÉCILE CLERGEAU

Professeur en Sciences de Gestion, Lemna, IEMN-IAE, université de Nantes, cecile.clergeau@univ-nantes.fr

ERFAN MARGHOBI

Doctorant en sciences de gestion, GRANEM, UFR ITBS, université d'Angers, e.marghobi@gmail.com