



ENQUÊTE

LE E-COMMERCE À LA CROISÉE DES CHEMINS

Pourquoi le jackpot du e-commerce n'est pas prêt de s'arrêter

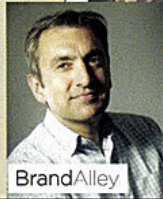
Fort d'une croissance de 22% en 2011, le secteur est au beau fixe grâce à l'évolution des comportements d'achat.

Tout le monde s'y met ! «Longtemps, le e-tourisme, les produits culturels ainsi que l'habillement sont restés les uniques moteurs de croissance du commerce électronique. Désormais, la multiplication des acteurs engendre une diversification et un enrichissement de l'offre importants, dans des secteurs tels l'équipement de la maison, la beauté ou l'alimentaire qui connaissent une croissance à 2 chiffres», se félicite Marc Lolivier, délégué général de la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance). Avec un marché de l'e-commerce qui a atteint 37,7 milliards d'euros de vente de produits et services en 2011, près de 31 millions de cyber-acheteurs qui consomment par un panier moyen de 89 euros au 1^{er} trimestre 2012, le commerce en ligne se révèle une terre de prédilection pour les entrepreneurs en quête d'une success story.

Mode : Brandalley s'ouvre un boulevard

« Nous sommes partis d'une feuille blanche pour arriver à un groupe qui a réalisé 110 millions de chiffre d'affaires en 2011 et ambitionne d'être le plus grand magasin de la mode en Europe », se félicite Antoine Leloup, P-DG de Brandalley. Lancée en 2005, la société parisienne est devenue le n°1 français des grands magasins en ligne pour les collections actuelles et le n°2 des ventes privées, comptabilisant 4,5 millions de visiteurs uniques par mois. « Dans l'univers de la mode, nous avons constaté que les grands magasins n'étaient pas présents en ligne et nous nous sommes décidés à préempter ce segment de marché. Progressivement, nous avons inventé un concept de distribution unique qui propose à la fois des collections actuelles et des collections outlet sous forme de catalogues et de ventes privées », détaille

le dirigeant de quarante-huit ans, diplômé de Polytechnique, du corps des Ponts-et-Chaussées et titulaire d'un MBA du centre des perfectionnements des affaires à Paris. « Cette formule de distribution n'existait ni sur Internet ni dans le monde physique. De ce fait, notre proposition de valeur très différente séduit les marques et les internautes, ce qui explique notre position de leader en France et en Angleterre. Le e-commerce est un métier qui souffre de médiocrité, il faut viser l'excellence et être le plus exigeant possible. Il est devenu un métier de grand qui impose des moyens financiers conséquents pour installer une marque sur Internet. Il est indispensable de s'entourer de partenaires



Antoine Leloup, P-DG de Brandalley

financiers pour accompagner son entreprise sur la durée », poursuit le P-DG à la tête d'un groupe qui compte près de 250 collaborateurs. En juin, Brandalley a réalisé une levée de fonds d'un montant de 5 millions d'euros auprès de ses 3 actionnaires historiques (Banexi, A Plus Finance et CDC Entreprises), une augmentation de capital destinée à soutenir l'ambition du groupe de maintenir un rythme de croissance d'environ 20% par an.

Avec un parc croissant de sites marchands français actifs sur la Toile porté à 100.400 en 2011, la concurrence exacerbée tend à réduire à minima les prix et les marges, une gageure pour les jeunes e-commerçants. Depuis 2008, les sites moyens (100 à 1.000 transactions mensuelles) et les gros sites (plus de 10.000 transactions mensuelles) enregistrent les plus fortes progressions, et plus de 1% des sites marchands français réalisent plus de 100 millions de chiffre d'affaires annuellement. « Si le prix demeure un enjeu majeur, ce critère n'est en aucun cas le seul qui conditionne l'acte d'achat. Les sites marchands doivent axer leurs offres



LE E-COMMERCE À LA CROISÉE DES CHEMINS

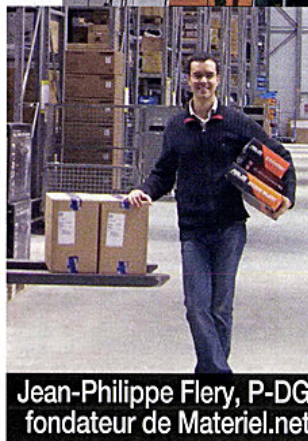
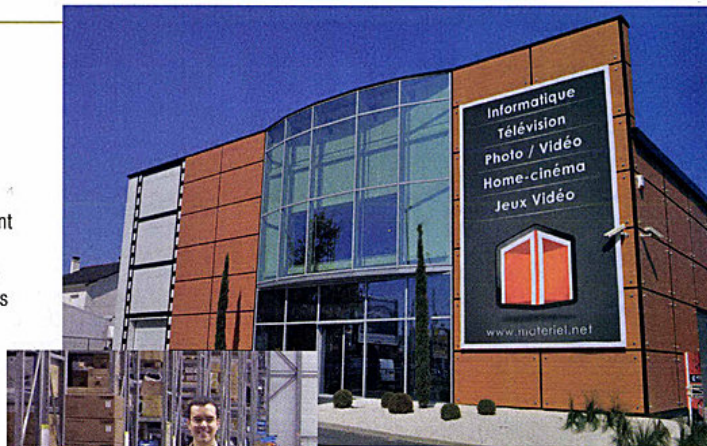
ENQUÊTE



Materiel.net : le nantais qui fait mieux qu'Amazon !

Spécialiste de la vente de produits high-tech depuis 1999, le pure player Materiel.net, basé à La Chapelle-sur-Erdre, est progressivement devenu l'un des acteurs de référence du paysage français du e-commerce. En 2011, le groupe, qui compte plus de 200 collaborateurs, a réalisé un chiffre d'affaires de 110 millions d'euros, en croissance de 15% par rapport à 2010. « Depuis toujours, notre ligne directrice est de proposer le bon produit, au bon prix, avec un service de haute qualité. Le souci de la clientèle et le fait d'être spécialiste nous confèrent une dimension supplémentaire vis-à-vis de la concurrence », détaille Jean-Philippe Fleury, trente-cinq ans, P-DG fondateur de Materiel.net. Rentable depuis ses débuts, la

société est restée totalement indépendante, un gage de confiance des fournisseurs et des partenaires bancaires et une liberté totale de décisions stratégiques pour l'entreprise. « À une époque, une certaine frénésie d'achat low cost s'est propagée dans le e-commerce. Plusieurs clients s'étonnaient que nous n'offrions pas les frais de port et prédisaient notre mort inéluctable. Malgré tout, nous sommes restés fidèles à notre philosophie... qui porte ses fruits aujourd'hui », poursuit le jeune entrepreneur, diplômé en informatique de l'université de Nantes. Dans l'optique d'assurer la livraison, les conseils commerciaux et les services



Jean-Philippe Fleury, P-DG fondateur de Materiel.net

réparties sur l'Hexagone. « Pour réussir sur Internet, il faut savoir se constituer une équipe de choix, avoir une vraie vision sur le long terme et s'y tenir, malgré les périodes moins fastes », conseille-t-il. Ambitionnant de développer une activité Business to Business, l'entreprise prévoit d'investir 7 millions d'euros pour mécaniser et doubler la surface de son outil logistique et envisage d'embaucher 50 personnes d'ici la fin de l'année. »

après-vente, le groupe a également constitué un réseau de 11 boutiques en propre

et services en fonction du profil et des attentes de leur clientèle. De ce fait, il y a de la place sur Internet pour des propositions tournées vers la qualité et le service, celles qui vont jouer sur le côté pratique, et enfin les offres orientées pricing et visibilité des prix », poursuit-il. Ainsi, l'évolution des comportements d'achat forcent les cybermarchands à travailler sur de nouveaux leviers de croissance et de rentabilité.

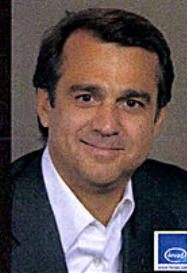
Fidéliser et monétiser l'audience

« Aujourd'hui, la connaissance du client est un facteur-clé dans la capacité des annonceurs à répondre aux attentes des consommateurs, lesquels ont des exigences accrues avec l'avènement des réseaux sociaux et n'hésitent

pas à tout comparer. La récolte et l'analyse des données recueillies sur l'ensemble des canaux couplées à la compréhension en détail du parcours d'achat de chaque client facilitent la communication ciblée et optimisent les résultats », détaille Magalie Lasfargues, responsable chez Experian Marketing Services. Pour les pure players, l'enrichissement et la personnalisation de la relation avec le client, adossés à la mise en place d'actions sur les réseaux sociaux pour fédérer une communauté, font partie intégrante des stratégies de marketing digital déployées.

« Certains sites dépassent plus de 10 millions de visiteurs uniques par mois. Pour autant, le taux de transformation n'est en moyenne que de 2,5%. Le marketplace est l'une des réponses pour monétiser l'audience », insiste Marc

« Aujourd'hui, Internet est non seulement un canal, mais aussi un élément prescripteur qui s'inscrit de plus en plus dans le processus d'achat des consommateurs », Marc Lollivier, délégué général de la Fevad



« Internet est un terrain qui ne cesse d'évoluer. Pour réussir, il est essentiel de prendre des risques », Stéphane Amis, président de Fullsix France





ENQUÊTE

LE E-COMMERCE À LA CROISÉE DES CHEMINS



PhotoBox : n°1 européen, il n'y

entre 3 et 4 millions de photos par jour envoyées par les internautes. Ces dernières, stockées de façon illimitée et gratuitement, sont imprimées à la demande sur du papier classique ou sur une multitude de supports aussi originaux qu'innovants.

«Aujourd'hui, 75% de notre chiffre

d'affaires se fait avec des produits qui n'existaient pas en 2006. Dans un contexte de marché extrêmement mouvant, nous devons avoir une capacité d'adaptation très forte», relate Sébastien Rohart, directeur général de PhotoBox, diplômé de l'ESSEC.

«Bien qu'acteurs du Web, nous avons décidé de fabriquer et d'avoir nos propres

usines de production, ce qui nous confère un suivi de la qualité et un gage de réactivité. Par ailleurs, convaincu que le discount ne marcherait pas dans le domaine de la photo, nous avons opté pour un juste équilibre entre le prix payé et la qualité du produit, couplé à un haut niveau de service», poursuit le dirigeant de quarante-quatre ans. Fort d'une



Sébastien Rohart, directeur général de PhotoBox

Pionnier et leader européen de l'impression photo par Internet, le groupe PhotoBox est présent dans 15 pays européens. Installée à Sartrouville depuis 1999,

la société, qui compte près de 600 collaborateurs dont la moitié exerce en France, reçoit en moyenne

Allo pneus.com : la roue tourne...



De la gestion d'un commerce de pneus agricoles basé dans le nord de la France au leadership de la vente en ligne de pneus toutes catégories, Didier Blaise, P-DG fondateur d'Allo pneus.com, a bâti son succès sur la voie du e-commerce. Convaincu du potentiel de ce canal de distribution, cet autodidacte de cinquante-trois ans a cédé en 2004 son activité, qui regroupait alors près de 12 agences et 150 collaborateurs, pour se recentrer sur la vente en ligne

via la création du site Allo pneus.com. Une stratégie payante ! Leader français de la vente et du montage de pneumatiques sur Internet, le site a vendu en 2011 près de 2 millions de pneus et réalisé un chiffre d'affaires de 140 millions d'euros. «Dès le départ, nous nous sommes situés en tant que discounters. Nous proposons le plus large choix de gammes du marché à des prix de 20 à 40% inférieurs à ceux du réseau traditionnel. Un positionnement permis par l'achat en quantité de pneus chez les

manufacturiers et les grossistes, par le stockage sur notre plateforme logistique de 35.000 m² et par un niveau de marge moindre que celui de la concurrence», explique ce patron, à la tête d'une entreprise qui compte plus de 150 collaborateurs. Dans l'optique d'améliorer la relation client et d'étoffer son offre de services, Allo pneus.com, dont le siège est à Aix-en-Provence, s'est constitué un réseau de 3.500 centres de montage de pneus agréés tout en proposant un dispositif novateur de livraison et de montage à domicile. Avec ce service qui couvre

aujourd'hui 60% du territoire et atteindra 80% d'ici la fin de l'année, Allo pneus mise sur l'innovation pour satisfaire les attentes des consommateurs et se démarquer d'une concurrence toujours plus importante. «Pour réussir dans le e-commerce, la visibilité est l'un des enjeux cruciaux. Pour les e-commerçants qui démarrent sur un secteur d'activité où officient des pure players, il est très difficile d'aller acheter à moindre frais des mots-clés auprès des moteurs de recherche. Dès lors, il convient d'optimiser le référencement naturel en travaillant en amont sur la conception et la rapidité de son site. Aussi exigeante qu'indispensable, cette étape est primordiale pour asseoir le développement de son activité». Une recette couronnée de succès.



Didier Blaise, P-DG fondateur d'Allo pneus.com



LE E-COMMERCE À LA CROISÉE DES CHEMINS

ENQUÊTE



a pas photo !

part de marché estimée à 9% en Europe, PhotoBox a réalisé un chiffre d'affaires de près de 160 millions d'euros en 2011 et entend attaquer le marché australien d'ici septembre. « Il faut s'assurer tous les six mois que le marché n'a pas changé, suivre l'évolution des attentes de la clientèle et vérifier que la proposition de valeurs soit en

cohérence avec les attentes du marché. Par ailleurs, un business sur Internet est une somme de multitudes de techniques et de technologies de plus en plus complexes. Il ne faut pas hésiter à s'appuyer sur des spécialistes pour confirmer que ce que l'on est en train de monter est pérenne ». Des conseils à suivre...

Lolivier. Ainsi, certains pure players proposent-ils d'héberger sur leur site des petits sites marchands pour une stratégie gagnant-gagnant : les 1^{ers} étoffent à moindre frais leur catalogue ; les 2^{es} bénéficient d'une visibilité accrue pour un coût bien en deçà d'une campagne de référencement payante proposée par les moteurs de recherche. PriceMinister propose par exemple aux e-marchands des corners avec les outils nécessaires pour maîtriser en totalité leurs activités.

Vers le commerce connecté

« Aujourd'hui, Internet est non seulement un canal, mais aussi un élément prescripteur qui s'inscrit dans le processus d'achat des consommateurs, pour les acquisitions sur le Web ou dans les magasins », poursuit Marc Lolivier. La démocratisation du smartphone et l'essor du mobile commerce concourent à créer des synergies entre les commerces physique et électronique. Pour les acteurs de la distribution, l'avènement du multicanal permet d'asseoir une complémentarité en termes d'offres et de services afin de répondre aux attentes toujours plus exigeantes des consommateurs. Une stratégie pleinement intégrée par le groupe de distribu-

Vente-unique.com, comme son nom l'indique !

Avec 1,5 million de visiteurs uniques chaque mois, Vente-unique.com s'est imposé comme l'un des réussites majeures du e-commerce français. Lancée en 2006, la société, basée au Pré-Saint-Gervais, s'est spécialisée dans la vente de mobilier et d'équipements de la maison via Internet. Filiale du groupe CAFOM, expert en discount depuis 1985 et coté à la Bourse de Paris depuis 2005, l'entreprise, qui compte près de 60 collaborateurs, s'est appuyée sur l'expérience de sa maison mère pour développer ses activités et s'accaparer

rapidement des parts de marché. « Nous profitons de leur expérience en matière de sourcing et de logistique tout en bénéficiant de leurs connaissances du marché et des fournisseurs pour proposer des produits de qualité à des prix compétitifs », détaille Sacha Vigna, trente-cinq ans, directeur général de Vente-unique.com. Présent en Allemagne et en Espagne, le site entend poursuivre son développement en Belgique et en Suisse d'ici la fin de l'année. De quoi prolonger la croissance de la PME qui a réalisé un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros en 2011. « En dépit d'une multitude d'acteurs qui apparaissent sur notre secteur d'activité, la qualité de nos produits, la satisfaction de la clientèle et notre excellence en termes d'efficacité opérationnelle ou logistique nous permettent de gagner rapidement des parts



de marché », explique ce diplômé de l'École supérieure de commerce de Toulouse. La réussite d'un commerce sur Internet demande indéniablement beaucoup de persévérance et nécessite une remise en cause permanente : « À mes yeux, la logistique est la clé de voûte du succès. La maîtrise de ce processus et l'exécution parfaite des commandes restent indispensables pour satisfaire la clientèle ».



Sacha Vigna, directeur général de Vente-unique.com

tion Adeo (Leroy Merlin) qui a mis la main en juin 2012 sur la société Elbee, éditrice des sites marchands delamaison.fr et decoelico.fr.

Créé en 1998, Fullsix fait partie intégrante des 50 plus grands groupes mondiaux de communication. « À la base, notre positionnement était celui d'une Web agency. Aujourd'hui, nous nous présentons comme un groupe alternatif indépendant d'origine digitale en mesure d'intervenir sur l'ensemble des canaux de communi-

cation », relate Stéphane Amis, cinquante-deux ans, président de Fullsix France. Avec 100 millions d'euros de marge brute en 2011, les 18 agences du groupe (1.000 collaborateurs) sont présentes en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Italie, en Espagne, au Portugal, en Chine, aux États-Unis et en partenariat avec des agences basées en Russie et au Brésil. Composé de 6 réseaux d'agence aux expertises spécifiques (Fullsix, Grand Union, 6 : AM, OTO Research, Ekino et Novalem),



ENQUÊTE

LE E-COMMERCE À LA CROISÉE DES CHEMINS

AramisAuto déjà le plus grand vendeur d'autos de l'Hexagone

En 2001, Nicolas Chartier et Guillaume Paoli, soucieux de proposer aux consommateurs une

réseau traditionnel en place ne répond plus forcément aux attentes des consommateurs tant Internet a bouleversé la

manière de penser et de consommer», détaille Nicolas Chartier, trente-sept ans, diplômé de l'ESC Bordeaux. Au-delà d'un catalogue multimarque de plus de 1.500 véhicules commercialisés à des tarifs attractifs, AramisAuto se distingue par un haut niveau de service : transparence des prix, plate-forme téléphonique ouverte 6j/7, plate-forme Internet disponible 24h/24 ou encore reprise d'un véhicule d'occasion sans obligation d'achat. De surcroît, le duo de créateurs a opté, dès 2002, pour un mode de distribution multicanal, via la création d'un réseau de 17 agences

commerciales détenues en propre et réparties sur l'ensemble du territoire. «À nos yeux, les notions de proximité, de conseil, d'accompagnement et de service sont essentielles. Nous aurions pu opter pour des points de dépôt auprès de prestataires mais cela ne nous aurait pas permis de transformer au mieux le trafic engendré par Internet, ni de générer une satisfaction clientèle élevée. En déployant un réseau en propre, nous avons assis le développement de l'entreprise sur le long terme», estime-t-il. «Pour réussir dans le e-commerce, il est indispensable de nourrir

une offre qui permette de ne pas se battre uniquement sur le terrain du prix. Avec notre réseau physique, nous sommes les seuls à disposer d'un dispositif multicanal, ce qui nous a permis de ne pas rentrer dans une guerre des prix avec nos concurrents. Par ailleurs, étant donné que les prix et les marges sont écrasés, il faut arriver à contrôler les coûts de structure pour assurer de la rentabilité». Avec un effectif de près de 200 collaborateurs, AramisAuto.com, rentable depuis ses débuts, a réalisé un chiffre d'affaires de 184 millions d'euros en 2011 et entend dépasser la barre des 200 millions en 2012.



alternative compétitive et moderne pour leur achat automobile, se sont lancés dans l'aventure entrepreneuriale en créant AramisAuto.com, site de vente de véhicules neufs et d'occasion basé à Gentilly. «Le



Nicolas Chartier, cofondateur d'AramisAuto

Les 10 nouvelles pépites du e-commerce

Nom	Activité	Atouts
Banwiki	Tirelire 2.0 pour ados	Marché potentiel 9 millions de jeunes connectés, soit 2 milliards d'euros par an
Cavissima	Constitution de cave à vin de garde en ligne	Vins conservés dans des conditions idéales et livrés à la demande
Easy-verres	Vente de verres de lunettes	Prix 40% inférieurs et 750 opticiens partenaires
Famicity	Réseau social fréquenté uniquement par des personnes nommément invitées	Services premium (comme un coffre-fort numérique à la location) et des partenariats
Imusic-school	École de musique en ligne	Cours en vidéo réalisés par des artistes de renom
MyMicroInvest	Plate-forme de financement participatif	Ouverte aux professionnels de l'investissement et aux particuliers
MyTravelChic	Ventes privées de voyages haut de gamme	Producteur de voyages pour des offres originales à des prix compétitifs
Planet-cards	Carterie en ligne personnalisée	Offre globale de la carterie pour le grand public aux solutions destinées aux entreprises
Planmeup	Agenda communautaire de sorties	1 ^{er} réseau social permettant de planifier des événements
Webdealauto	Pièces détachées automobiles en ligne	Les prix les plus bas du marché

le groupe basé à Levallois-Perret n'a eu de cesse de miser sur l'innovation pour aider sa clientèle à appréhender et à maîtriser les mutations engendrées par l'ère digitale.

«Dans un marché en perpétuelle évolution, la clé de notre réussite repose sur notre capacité à garder une longueur d'avance sur la concurrence. Cet effort permanent d'innovation nous oblige, en termes d'organisation ou de ressources humaines, à recruter des compétences de haut niveau en mesure de proposer des offres créatives qui n'existent nulle part ailleurs», détaille l'homme diplômé de sciences-économiques à Rennes. «Internet est un terrain qui ne cesse d'évoluer. Pour réussir, il est essentiel de prendre des risques, de multiplier les expériences, sous peine de prendre du retard, ce qui peut se révéler fatal. Sur le Web, le plus grand risque est de ne pas en prendre», conclut-il. Une leçon de management en accéléré ?

Nicolas Lacombe