

## Management Summary (en français)

### E-Commerce-Report 2011 Une étude sur le développement du Commerce en ligne suisse

Ralf Wölfle, Uwe Leimstoll

ISBN 978-3-03724-129-5  
Institute Institut für Wirtschaftsinformatik IWI  
Date 30. Mai 2011

© 2011 Hochschule für Wirtschaft FHNW et les auteurs. Toute reproduction même partielle et quel que soit le média n'est autorisée qu'avec l'autorisation de la Hochschule für Wirtschaft FHNW et des auteurs.

Commanditaire

**datatrans**  
SWISS E-PAYMENT COMPETENCE

Sponsors

**ADUNO**  
payment services

**cornercard**  
www.cornercard.ch

**hybris software**  
THE AGILE RESPONSE

**PayPal**  
Mit Sicherheit  
mehr Umsatz.

**PostFinance**  
DIE POST

**unic**



## Management Summary et les participants à l'étude

Le Rapport sur le Commerce en ligne (E-Commerce-Report 2011) est le résultat de la troisième enquête détaillée faite dans le cadre du E-Commerce Leader Panel Schweiz. Ce panel rassemble les représentants des 23 fournisseurs de commerce en ligne B2C, leaders sur le marché suisse, dont la liste se trouve sur le tableau 2 en page 2. Ils ont fait l'objet d'une interview détaillée, quatorze d'entre eux pour la troisième fois, quatre d'entre eux pour la deuxième fois et cinq entreprises ont participé à l'étude pour la première fois.

**Croissance sans confort:** Le Commerce en ligne est un marché dont rêvent bien des chefs d'entreprise. Il est en croissance constante depuis des années et l'on s'attend à un maintien du taux de croissance pour les cinq années à venir. Les effets amplifiés de l'apprentissage des utilisateurs, la modification démographique, de nombreuses innovations à différents niveaux, une extrême flexibilité, et des structures de frais favorables inspirent un optimisme durable. De nombreuses entreprises participant à ce panel des leaders, voient dans le Commerce en ligne des possibilités de rendements au niveau EBIT supérieures à la moyenne. Une majorité s'attend même à une amélioration des bénéfices dans le futur. La raison en seraient avant tout, les effets graduels, dans la mesure où une augmentation du chiffre d'affaires dans le Commerce en ligne entraîne une forte disproportion de l'augmentation des frais d'entreprise.

Même si la situation dans le Commerce en ligne semble confortable, elle ne l'est cependant pas. La forte attractivité du marché déclenche de gros investissements qui entraînent un sursaut de la concurrence qui a lieu aussi bien au niveau des prix qu'au niveau des prestations. Dans la mesure où les effets graduels en matière de bénéfices exigent une certaine taille, tous les participants à l'étude veulent une croissance et deux tiers d'entre eux la veulent excédentaire au marché. Ils ont en plus de cela lancé une grande quantité de projets d'élargissement des prestations et d'augmentation de la compétitivité, ce qui exige beaucoup des organisations.

**Les marques face aux prix:** Des champions du Commerce en ligne ont réussi à s'établir dans de nombreuses branches. Ils convainquent grâce à la continuité et à une balance intelligente entre les offres, les prix et les services. En tant que fournisseurs de marques, ils se sont ainsi constitué une base de confiance qui engage les clients à passer régulièrement voir à la boutique, à donner des informations sur eux et même au besoin, à installer des applications mobiles. Et pourtant, leurs offres sont constamment comparées et examinées. Pour tous les fournisseurs qui n'ont pas le statut de champion, c'est réellement le prix qui est le moyen le plus effectif de toucher des clients très opportunistes, et très avides de sauter sur la bonne affaire ou sur le prix le plus bas. Il y a donc pour les fournisseurs deux stratégies de croissance possibles: il s'agit soit d'offrir continuellement les meilleures prestations à de bons prix ou bien les meilleurs prix pour de bons services.

**Quatre groupes de stratégies:** La combinaison des deux stratégies de concurrence avec les deux types de fournisseurs permet de dégager quatre stratégies. Tab. 1 présente les caractéristiques les plus importantes:

Tab. 1: Les quatre groupes de stratégie du Commerce en ligne B2C

	Pur fournisseur de Commerce en ligne	Fournisseur sur canaux multiples
Leader en matière de qualité	assortiment très large, ou couverture en profondeur de créneaux spécifiques, haute performance et très bonne prestation à un bon prix	Brand omniprésent, orientation maximale sur le service, stratégie équilibrée entre les canaux multiples
Leader en matière de prix	grandes quantités, très forte dynamique de l'offre et du prix, formes de ventes orientées sur la promotion (live-shopping, couponing ...)	Présentation discount, petit assortiment en très grandes quantités, services rudimentaires entre les canaux

**Les fournisseurs multi canaux s'installent:** La forte dynamique du Commerce en ligne combinée à des règles complètement différentes ont fait que les entreprises traditionnelles qui désiraient couvrir le canal du Commerce en ligne en plus de leurs structures d'organisation existantes se sont vues rapidement distancées par les fournisseurs spécialisés dans le Commerce en ligne. La confrontation avec la perte de parts de marché et le recul du chiffre d'affaires a entraîné un processus d'apprentissage. Les fournisseurs de canaux multiples ont encore une autre ressource: les marques établies, les potentiels des canaux croisés, les gros volumes d'achats et la force financière. La course poursuite a commencé.

**Les branches sont en transformation:** Bien que dans la plupart des branches, le Commerce en ligne est encore sur le plan du chiffre d'affaires le petit canal junior, il a cependant déclenché une capacité d'impulsion qui entraîne des transformations. Le paysage est sensiblement différent selon les branches, mais on peut observer trois évolutions qui touchent toutes les branches :

*Polarisation de l'assortiment:* Les très gros assortiments, les créneaux spécialisés (Long Tail), une focalisation de l'assortiment dépassant les marques et une forte flexibilité en matière de disponibilité et de prix caractérisent le canal en ligne. Les blockbusters, c'est-à-dire les produits vendus en grandes quantités, ainsi que des assortiments à des prix moins variables sont eux du domaine des canaux traditionnels.

*Tendance à la numérisation:* Un déplacement des formes matérielles de commerce vers des formes immatérielles. D'une part parce que de plus en plus de produits sont maintenant numérisés, comme par exemple les livres, et d'autre part également parce que les commerçants veulent s'ouvrir à la haute flexibilité et au maniement des offres numérisées en fonctionnant par exemple avec des bons d'achats et en déléguant la livraison et la réalisation effective de la prestation à d'autres.

*Désintermédiation:* Les canaux de distribution bien rodés des fabricants et des fournisseurs de marques qui ont réussi à s'imposer dans les 15 premières années du Commerce en ligne sont maintenant de plus en plus sous pression. La vente opérée directement en ligne par les fournisseurs de marque est devenue la norme, les compagnies aériennes vendent leurs vols directement, les organisateurs de spectacles se mettent à vendre leurs billets eux mêmes etc.

**Mobile toujours plus mobile:** La tendance des tendances, la mobilité, a fait définitivement son entrée dans le monde des utilisateurs du Web, et dépasse cette année les limites du monde d'Apple. Les participants à l'étude misent sans exception sur les applications mobiles. Pour eux „mobile“ ne signifie pas seulement un petit appareil sans fil qui se connecte au web mais toute un bouquet de possibilités d'utilisations nouvelles qui dépassent de loin l'utilisation habituelle de l'ordinateur conventionnel. Pour le moment ce sont les applications mobiles qui représentent le chemin d'accès à la réussite dans le monde mobile, même si cela ne va pas sans la malédiction de la connexion avec la plateforme. On s'attend à ce qu'à l'avenir, les utilisateurs continuent de préférer les applications pour la plupart des nouvelles utilisations. On s'attend à moyen terme, à ce que les sites mobiles rattrappent le retard dans le domaine des applications.

**Les médias sociaux, un challenge pour la communication:** Les médias sociaux sont en passe de transformer fondamentalement la communication entre les entreprises et les consommateurs. Ils ont sans conteste une signification en matière de branding de crédibilité, dans le service et comme support publicitaire. Les fonctions de recommandation sont considérées comme intéressantes mais elles doivent encore faire la preuve de leur pertinence économique. On ne peut reconnaître clairement aujourd'hui si et comment il sera possible d'utiliser les médias sociaux sur un plan commercial. Les entreprises veulent être les leaders du marché ressentent la nécessité de développer leurs propres expériences. Ce que l'on aimerait savoir ici, c'est s'il est possible de gagner ou de connecter des clients par l'intermédiaire des médias sociaux et comment procéder.

**Le facteur de réussite de l'informatique:** L'informatique est le champ d'action pour 2011 dans les entreprises du Panel du Commerce en ligne. À côté de nombreuses améliorations de détails et d'expansions des fonctions, les deux sujets centraux sont l'établissement d'architectures IT permettant de répondre aux exigences actuelles de flexibilité et de fonctions ainsi que les investissements dans le soutien des équipement terminaux. Il a été possible de faire comme l'année dernière dans cette étude une corrélation entre la croissance du chiffre d'affaires des entreprises et une informatique appropriée.

**Dans l'ombre des acteurs de haut niveau:** Il était déjà ressorti de du rapport d'étude de 2010 que Google jouait un rôle important dans la réussite ou dans l'échec dans le Commerce en ligne. Google, qui jouait jusqu'à présent le rôle d'intermédiaire entre les clients et les fournisseurs, commence maintenant à jouer le rôle du fournisseur. Facebook qui est également en passe de devenir un intermédiaire important pourrait devenir le concurrent de demain dans bien des secteurs. Cette évolution préoccupe naturellement les participants à l'étude. La rivalité entre les plateformes de Apple, Microsoft, Google et des autres grands acteurs qui disposent tous ensemble d'une immense force financière pourrait déclencher également des modifications brutales des conditions générales comme le prouve l'exclusion du Flash-Players de l'iPhone. Les fournisseurs de Commerce en ligne doivent donc continuer de faire avec des règles du jeu qui changent d'un moment à l'autre.

**Liste des participants à l'étude 2011**

Tab. 2: Membres du E-Commerce Leader Panel Schweiz 2011

<b>Société</b>	<b>Fonction</b>
BLACKSOCKS SA	Samy Liechti, CEO
books.ch (Orell Füssli Buchh. AG)	Sayin Zeynep, Directrice www.books.ch
Brack Electronics AG	Malte Polzin, CEO
buch.ch AG	Ines Bohacek Rothenhäusler, Directrice
Chemins de fer fédéraux suisses CFF	Patrick Comboeuf, Directeur E-Business
citydisc.ch AG	Robert Horvath, General Manager
coop@home (groupe Coop)	Rolf Zeller, Directeur coop@home
eBay International AG	Armin E. Schmid, Head of EU Strategy
ebookers.ch (ebookers.com SA)	Matthias Thürer, Head of Marketing
FashionFriends AG	Peter Schüpbach, CEO
Hotelplan Suisse (MTCH AG)	Tim Bachmann, Head of E-Commerce
Ifolor AG	Sven Betzold, Chief Research Officer
Kuoni Travel Holding AG	Lars Kläger, Head of E-Commerce
LeShop SA	Christian Wanner, CEO
microspot.ch (groupe Coop)	Dr. Constantin Hilt, Directeur
Mobility International AG	Daniela Bomatter, CEO
ricardo.ch AG	Heiner Kroke, CEO ricardo.ch et ricardo Group
Scout24 Schweiz AG	Dr. Kilian Kämpfen, Chief Business Development
Starticket AG	Peter Hürlimann, CEO
Swiss International Air Lines AG	Nils Hartgen, Head of Direct Sales & Services
Ticketcorner AG	Andreas Angehrn, CEO
travelwindow AG	Roland Zeller, Directeur
Zattoo International AG	Beat Knecht, CEO