

Management Summary du

E-Commerce Report Suisse 2018

La digitalisation de la distribution aux consommateurs.
Une étude qualitative du point de vue des fournisseurs.

10ème édition

Ralf Wölfle, Uwe Leimstoll

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Hochschule für Wirtschaft, Institut für Wirtschaftsinformatik

Avec le thème d'approfondissement «Traiter avec des plateformes numériques puissantes»

Téléchargement gratuit de l'étude complète en allemand sous:
www.e-commerce-report.ch/commandes



Management Summary du E-Commerce Report Suisse 2018

Le *E-Commerce Report Suisse* est une série d'études sur le développement de concepts commerciaux pour la vente de produits et de services aux particuliers, avec un accent particulier sur l'utilisation des technologies informatiques en réseau. Ce rapport est le résultat du dixième sondage mené auprès de 35 fournisseurs de services de commerce électronique susceptibles de façonner le marché suisse. Les résultats proviennent principalement des déclarations des experts.

Normalité tendue: vu de l'extérieur, 2017 a été dans l'ensemble une année de commerce en ligne ordinaire et bonne: les consommateurs suisses ont commandé 10 % de plus de marchandises sur Internet que l'année précédente. Toutefois, le fait que 38 % de la croissance est attribuable aux fournisseurs étrangers est préoccupant. Leur part du commerce électronique suisse a dépassé le seuil d'un cinquième. Au cours des cinq dernières années, la croissance des fournisseurs étrangers a été plus de trois fois supérieure à celle des fournisseurs suisses. Ce n'est donc pas une bonne nouvelle si Amazon accélère ses processus d'exportation vers la Suisse ou si les fournisseurs chinois JD.com et Alibaba investissent des milliards dans le développement de leurs réseaux logistiques pour l'Europe.

La transformation ne fait que commencer: cependant, les changements économiques globaux ne sont en aucun cas le seul sujet de préoccupation. Le déplacement croissant de la demande de fournisseurs individuels vers des plateformes numériques entraîne une perte de contrôle pour les fournisseurs, en particulier lorsqu'il s'agit de l'accès aux clients. Ceci est associé à une perte de valeur verticale – le dégroupage de l'ensemble à valeur ajoutée classique du commerce de détail continue de progresser: les entreprises de technologies spécialisées surpassent les entreprises généralistes du commerce de détail. Le niveau de performance existant est encore en cours d'expansion, tout comme les attentes des consommateurs. Les structures de distribution changent également: les chaînes de distribution linéaires avec des rôles et des relations d'affaires stables deviennent des systèmes de distribution multilatérale.

L'importance croissante des plates-formes est également évidente dans les industries de services. Comme les services peuvent être facilement cartographiés dans l'informatique, par exemple avec un billet numérique, les simplifications technologiques des processus peuvent être mises en œuvre plus facilement. Un exemple actuel sont les nouvelles solutions basées sur des applications pour un paiement fluide.

Il deviendra évident en 2017 que les grands acteurs Internet apporteront également leur compétence au commerce stationnaire. Jusqu'à présent, les entreprises de vente au détail traditionnelles sont restées fermées en ce qui concerne les marchandises disponibles dans les magasins et leur potentiel logistique pour les commandes de proximité ainsi qu'à l'identification des clients, la création de données et le traitement des paiements. Mais cela va changer. Dans le domaine de la logistique il y a le risque que les prestataires étrangers soient les premiers à exploiter le potentiel de proximité locale. Les succès obtenus jusqu'à présent avec les mesures de numérisation dans le commerce de détail traditionnel donnent de toute façon à réfléchir. Seules quelques entreprises sont devenues partie intégrante d'un monde du commerce de détail en réseau à multiples facettes.

L'accent mis sur les aspects critiques dans ce résumé correspond au changement d'humeur dans le panel d'étude. Dans un premier temps, tout va continuer comme avant: le commerce stationnaire va continuer à patauger, un nombre considérable de fournisseurs en ligne suisses va continuer à se développer, l'accès aux clients va continuer à se transférer vers les plateformes numériques et de moins en moins de fournisseurs suisses trouveront une bonne place dans le top dix du commerce en ligne suisse. Les participants à l'étude craignent **une retombée dans un marché s'ouvrant**.



Fig. 1: Le commerce en ligne en Suisse en 2018: retombée dans un marché s'ouvrant

Terme E-Commerce: selon la situation, les clients utilisent soit les magasins stationnaires, des ordinateurs ou des appareils mobiles. Les fournisseurs combinent les canaux en ligne et hors ligne. Dans cette situation, la compréhension du terme *E-Commerce* doit être clarifiée.

Une compréhension très large est utilisée pour cette série d'études: le *E-Commerce* est le soutien des relations et des processus d'une entreprise avec ses clients par le biais de la technologie informatique en réseau. Le *E-Commerce* peut comprendre une ou plusieurs phases de transaction. Selon cette interprétation, la transaction d'achat au sens étroit ne doit pas nécessairement se faire par voie électronique. Il suffit que la technologie informatique en réseau apporte une contribution pertinente à la conclusion d'une transaction. Cette compréhension très large du commerce en ligne convient au développement de concepts commerciaux dans lesquels un fournisseur souhaite opérationnaliser la relation avec ses clients de manière sélective ou globale avec des services basés sur les technologies informatiques. Il ne convient pas à la répartition de chiffres d'affaires dans une entreprise multicanal.

Pour la répartition des chiffres d'affaires, les auteurs de cette étude s'inspirent de la conception transactionnelle de l'Office fédéral de la statistique (OFS). D'après cette définition, une transaction a lieu au moment où l'acheteur et le vendeur parviennent à un accord juridiquement contraignant.

Développement du chiffre d'affaires: mesurée par le volume du commerce de détail suisse en 2017, la valeur des commandes suisses en ligne était de 9,6 %. Par rapport à 2012, le commerce électronique a connu une bonne croissance de 50 %. En 2017, plus d'un tiers de la croissance de 10 % sera attribuable à des fournisseurs étrangers. Les attentes en matière de développement n'ont cessé d'augmenter au cours des cinq dernières années: 90 % des personnes interrogées s'attendent à ce que la part de marché des fournisseurs étrangers continue de croître dans les années à venir.

Bêtes noires: en ce qui concerne les concurrents étrangers, il existe trois catégories classées par les fournisseurs suisses comme étant supérieures: Amazon, en tant que Industry Dominator, est craint pour sa capacité à dominer les marchés et à obtenir de forts effets de fidélisation de la clientèle. Zalando, en tant que Online Category Killer, est admiré pour sa concentration sans compromis sur le service client et la part de marché inimaginable qui a été atteinte en peu de temps en Suisse. Les fournisseurs chinois désespèrent parce que leur niveau de prix est au-delà de toute réalité économique en Suisse et qu'ils sont favorisés par des circonstances qui faussent le marché.

Marchés en ligne suisses de produits: Galaxus et siroop ont fait d'énormes efforts pour aller de l'avant avec leur positionnement en 2017, mais entre-temps, siroop a abandonné la course, ce qui est une décision plausible selon les évaluations des participants à l'étude. Galaxus transforme soigneusement sa gamme de produits d'un fournisseur hybride en un marché en ligne. Il est exemplaire de soutenir la croissance en s'implantant en Allemagne. Grâce à son orientation internationale, Galaxus a accès aux gammes de produits et aux conditions d'achat du marché intérieur européen. En créant simultanément la base d'un dédouanement rapide et automatisé et d'une importation en Suisse sous son propre contrôle, Digitec Galaxus peut compenser les inconvénients d'une entreprise suisse.

Perspectives pour le commerce de détail suisse: malgré les bonnes conditions macroéconomiques, les participants à l'étude sont plutôt pessimistes quant aux perspectives du commerce de détail en magasin en Suisse. Alors que le segment des supermarchés devrait rester stagnant, on s'attend à une nouvelle baisse du chiffre d'affaires dans le commerce non alimentaire. Comme les détaillants ne peuvent pas réduire leurs coûts dans la même mesure, d'autres événements perturbateurs tels que la restructuration radicale du modèle d'affaires d'Ex Libris entraînant la fermeture des deux tiers de ses magasins. Les mesures du commerce traditionnel dans le domaine de la numérisation n'ont pas été suffisantes pour donner aux entreprises une position prometteuse dans le monde de la vente au détail en réseau. Dans la plupart des cas, seule la perte de part de marché a été ralentie.

Le commerce de détail stationnaire est encore largement isolé des canaux en ligne dans lesquels les consommateurs prennent de plus en plus souvent leurs décisions d'achat. C'est en particulier le commerce de détail qui a négligé d'afficher le stock des produits disponibles en succursale dans les offres proposées en ligne. Les entreprises restent dans leurs attitudes individualistes et croient qu'elles doivent résoudre tous les défis elles-mêmes. Entre-temps, leur importance menace de diminuer.

L'implication croissante de fournisseurs, qui étaient à l'origine purement «online», dans les apparences occasionnelles en magasin ne valide en aucune façon les concepts traditionnels des magasins de vente au détail. Il ne s'agit pas de concepts omnicanaux dans la compréhension du commerce stationnaire, mais de points de service où les fournisseurs de technologie rendent leur marque tangible. Les surfaces plus petites sont gérées de manière plus intensive. Les processus opérationnels de l'activité quotidienne sont contrôlés numériquement, hautement automatisés et génèrent des données complètes.

La logistique comme avantage concurrentiel? Pour les grands fournisseurs en ligne étrangers, contemporains et professionnels, l'expédition transfrontalière vers la Suisse n'est plus un obstacle important. Malgré cela, les distances plus longues et le repos nocturne à la douane et dans le trafic de camions font que le délai de livraison depuis l'Allemagne prend souvent au moins un jour de plus qu'à l'intérieur de la Suisse. Si les expéditeurs étrangers veulent compenser ce désavantage, ils doivent opter pour des formes de livraison et d'expédition plus coûteuses, par exemple la livraison le jour même en Suisse. Il en résulte un avantage concurrentiel potentiel pour les fournisseurs suisses qui peuvent livrer très rapidement. Pour exploiter ce potentiel, les entreprises investissent dans leur intra-logistique. Pour de nombreux fournisseurs, il y a encore des déficits dans la possibilité d'inclure des marchandises qu'ils ne gardent pas eux-mêmes dans leur entrepôt central. Dans la grande majorité des cas la logistique de distribution est externalisée à La Poste Suisse, ce qui élimine ainsi toute possibilité de se différencier de la concurrence étrangère. Reste à savoir si une augmentation de la profondeur de la valeur ajoutée dans le domaine de la logistique – le cas échéant dans un réseau d'entreprises suisses – pourrait conduire à de nouveaux avantages concurrentiels. Si les véricistes étrangers trouvaient un moyen d'inclure les marchandises stockées en Suisse dans leur offre plus rapidement que les fournisseurs suisses, ce serait un revers majeur.

Traiter avec des plateformes numériques puissantes: la tendance à ce que les plateformes numériques offrant des services exceptionnels s'établissent comme un point de contact prioritaire pour les consommateurs et se positionnent entre les fournisseurs et les consommateurs se poursuit sans relâche. Les fournisseurs doivent payer plus souvent pour avoir accès aux clients; il y a un transfert de pouvoir vers les plateformes.

Cela signifie que l'attitude critique des fournisseurs individuels à l'égard des plateformes est déjà d'actualité. D'autre part, les plateformes numériques sont des intégrateurs et peuvent apporter à un fournisseur un périmètre d'action élargi. On peut supposer que faire des affaires avec ses *propres* clients seront de moins en moins évidentes pour les fournisseurs. Ils serviront leurs propres clients ainsi que les clients des autres. Le comment l'accès aux clients soit assuré peut se baser sur une décision «Make-or-Buy».

L'objectif doit être d'exploiter au mieux le potentiel des plateformes tout en prenant des précautions pour éviter une dépendance excessive. Dans la pratique, travailler avec une plateforme est souvent un défi, notamment parce que ses modèles d'affaires sont souvent très unilatéralement orientés vers le consommateur.

Afin de protéger leurs intérêts dans un secteur dominé par les plateformes, les fournisseurs individuels se retrouvent avec une attitude intelligente, orientée vers les avantages et une volonté de se retirer. À cet égard, les concurrents sur la plateforme devraient également se considérer comme des alliés. La mesure commune la plus importante est la création de la transparence. D'autres moyens de rivaliser avec des acteurs puissants sont parfois proposés dans des scénarios alternatifs avec d'autres plateformes numériques. Le succès des collaborations entre concurrents – comme dans l'alliance Tolino pour les livres électroniques – est considéré comme une exception par les participants à l'étude.

Transformation progressive dans le commerce de détail: le changement structurel dans la distribution des biens et des services aux consommateurs finaux se poursuit. Les fournisseurs orientés sur la technologie se concentrent sur des fonctions à valeur ajoutée individuelles, par exemple la création d'un accès aux clients. Ils s'articulent avec les structures de vente existantes, ce qui modifie l'équilibre du pouvoir. Les fournisseurs traditionnels perdent des parts de marché. Si on observe le développement de nouvelles technologies et ce sur quoi les principaux fournisseurs travaillent actuellement, il devient clair que la transformation se poursuivra.

Seamless Payment: shopping sans paiement? Seul le check-in/check-out dans les transports publics ou «No lines, no checkout – just grab and go!» comme l'appelle Amazon Go – le commerce électronique peut être aussi simple que cela. Le processus de check-out est de toute façon considéré comme un tueur de conversion. De nombreuses entreprises s'efforcent de le simplifier, par exemple avec des processus de «one-click-check-out». Mais «Seamless Payment» va encore plus loin et est la condition préalable à des concepts tels que le «commerce sans friction».

Avec «Seamless Payment», il suffit de pouvoir déterminer une action en tant que déclaration d'intention claire pour l'achat payant d'un service. Ceci doit être convenu une seule fois entre le fournisseur et le client. Il doit être défini de quel manière le client est identifié, ce qui est possible par le biais d'un appareil personnel comme le smartphone ou la voiture. Un processus de paiement est également défini. Désormais, le client peut utiliser des services ou obtenir des biens sans avoir à effectuer le paiement lui-même.

Dans le cas du Seamless Payment, le paiement est initié par le fournisseur à une date convenue. Il en résulte de nombreuses nouvelles options de service, par exemple la définition ultérieure du taux optimal pour la somme des services utilisés. Seamless Payment est généralement réalisé en ayant recours à une application mobile. Cela ouvre d'autres possibilités d'une approche et d'un service personnalisés pour les clients. Pour eux, la perception des prestations devient de plus en plus pratique et les solutions peuvent rendre leur vie quotidienne sensiblement plus facile.

Téléchargement gratuit de l'étude complète en allemand sous:
www.e-commerce-report.ch/commandes

Plus d'informations: www.e-commerce-report.ch www.fhnw.ch/iwile-business www.datatrans.ch