

# Le commerce électronique : quel impact à long terme sur le territoire francilien ?

Janvier 2005



# **Le commerce électronique : quel impact à long terme sur le territoire francilien ?**

Etude réalisée par l'Idate (Institut de l'audiovisuel et des  
Télécommunications en Europe) en association avec le cabinet  
de prospective « Proactivité Conseil » et le laboratoire «Cret-  
Log »

**Janvier 2005**



# Sommaire

|          |                                                                                                       |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>SYNTHESE .....</b>                                                                                 | <b>7</b>  |
| 1.1      | L'IMPORTANT POTENTIEL DU DEVELOPPEMENT DU COMMERCE ELECTRONIQUE .....                                 | 7         |
| 1.2      | LES PREMIERES GRANDES TENDANCES DU COMMERCE ELECTRONIQUE .....                                        | 9         |
| 1.3      | LES SCENARIOS DE DEVELOPPEMENT DU COMMERCE ELECTRONIQUE ET LEURS IMPACTS .....                        | 11        |
| <b>2</b> | <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                             | <b>15</b> |
| <b>3</b> | <b>OBJECTIF DE L'ETUDE.....</b>                                                                       | <b>17</b> |
| <b>4</b> | <b>DEMARCHES METHODOLOGIQUES .....</b>                                                                | <b>19</b> |
| 4.1      | DIFFERENTES DEFINITIONS DU COMMERCE ELECTRONIQUE .....                                                | 19        |
| 4.2      | DEFINITION DU COMMERCE ELECTRONIQUE .....                                                             | 20        |
| 4.3      | ELECTRONISATION DES FONCTIONS COMMERCIALES.....                                                       | 20        |
| 4.3.1    | <i>Les fonctions commerciales.....</i>                                                                | <i>20</i> |
| 4.3.2    | <i>Degré d'électronisation des fonctions commerciales .....</i>                                       | <i>21</i> |
| 4.4      | CHAMP DE L'ETUDE ET SES LIMITES.....                                                                  | 22        |
| 4.4.1    | <i>Echanges de biens matériels/biens immatériels .....</i>                                            | <i>23</i> |
| 4.4.2    | <i>Limites du champ de l'étude .....</i>                                                              | <i>23</i> |
| <b>5</b> | <b>ETAT DES LIEUX DU COMMERCE ELECTRONIQUE.....</b>                                                   | <b>25</b> |
| 5.1      | L'EVOLUTION DU COMMERCE BTOC .....                                                                    | 25        |
| 5.1.1    | <i>Croissance du commerce électronique au cours des dernières années .....</i>                        | <i>25</i> |
| 5.1.2    | <i>Les grandes tendances du commerce électronique.....</i>                                            | <i>26</i> |
| 5.2      | QUI SONT LES CYBERCONSOMMATEURS ? .....                                                               | 27        |
| 5.2.1    | <i>Un taux d'accès des ménages à Internet en constante progression .....</i>                          | <i>27</i> |
| 5.2.2    | <i>Le profil des internautes et les usages Internet .....</i>                                         | <i>29</i> |
| 5.2.3    | <i>Le profil des cyberconsommateurs .....</i>                                                         | <i>31</i> |
| 5.3      | LES PRATIQUES D'ACHATS ET LES MOTIVATIONS DES CYBERCONSOMMATEURS .....                                | 34        |
| 5.3.1    | <i>Les principaux types de produits vendus sur Internet .....</i>                                     | <i>34</i> |
| 5.3.2    | <i>Les pratiques d'achats .....</i>                                                                   | <i>36</i> |
| 5.3.3    | <i>Les motivations de l'achat sur Internet.....</i>                                                   | <i>37</i> |
| 5.3.4    | <i>Les modes de commandes en ligne .....</i>                                                          | <i>38</i> |
| 5.3.5    | <i>Les freins au développement du commerce électronique.....</i>                                      | <i>39</i> |
| <b>6</b> | <b>LES ENJEUX AUTOUR DU COMMERCE ELECTRONIQUE .....</b>                                               | <b>41</b> |
| 6.1      | L'EMERGENCE DE NOUVELLES FORMES DE DISTRIBUTION .....                                                 | 41        |
| 6.1.1    | <i>Le positionnement des acteurs en matière de commerce électronique .....</i>                        | <i>42</i> |
| 6.1.2    | <i>La transformation annoncée de la distribution .....</i>                                            | <i>47</i> |
| 6.2      | LA LOGISTIQUE, UNE FONCTION STRATEGIQUE POUR LE COMMERCE ELECTRONIQUE .....                           | 48        |
| 6.2.1    | <i>Définitions .....</i>                                                                              | <i>48</i> |
| 6.2.2    | <i>La e-logistique : la maîtrise du temps...et toujours de l'espace .....</i>                         | <i>48</i> |
| 6.2.3    | <i>Les solutions logistiques actuelles .....</i>                                                      | <i>51</i> |
| 6.2.4    | <i>Les enjeux futurs de la logistique du e-commerce .....</i>                                         | <i>56</i> |
| <b>7</b> | <b>LES SPECIFICITES DU TERRITOIRE FRANCILIEN.....</b>                                                 | <b>63</b> |
| 7.1      | LA POPULATION FRANCILIENNE : UN VIEILLISSEMENT MOINS MARQUE .....                                     | 63        |
| 7.2      | DES MENAGES JEUNES CSP+.....                                                                          | 63        |
| 7.3      | L'ILE-DE-FRANCE : UN LABORATOIRE POUR LE COMMERCE ELECTRONIQUE .....                                  | 65        |
| 7.4      | DES HYPERMARCHES MOINS PRESENTS MAIS DES FORMES DE COMMERCE DIVERSES.....                             | 65        |
| 7.5      | LES ATOUTS DE LA REGION ILE-DE-FRANCE .....                                                           | 69        |
| <b>8</b> | <b>LE COMMERCE ELECTRONIQUE A L'HORIZON 2025-2030 EN ILE-DE-FRANCE (SCENARIOS EXPLORATOIRES).....</b> | <b>71</b> |
| 8.1      | LES EVOLUTIONS STRUCTURELLES .....                                                                    | 71        |
| 8.2      | METHODOLOGIE DE CONSTRUCTION DES SCENARIOS EXPLORATOIRES .....                                        | 74        |
| 8.3      | DESCRIPTION ET IMPACTS DES SCENARIOS EXPLORATOIRES SUR L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE FRANCILIEN .....   | 74        |
| 8.3.1    | <i>E-permarché .....</i>                                                                              | <i>76</i> |
| 8.3.2    | <i>Cyber-sédentaire .....</i>                                                                         | <i>80</i> |
| 8.3.3    | <i>Cit-e-marché .....</i>                                                                             | <i>84</i> |
| 8.3.4    | <i>Equi-libre.....</i>                                                                                | <i>87</i> |
| 8.3.5    | <i>Synergi-E.....</i>                                                                                 | <i>90</i> |
| 8.3.6    | <i>E-proximité.....</i>                                                                               | <i>93</i> |

|                                                                                            |                                                                                                               |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8.4                                                                                        | LA VRAISEMBLANCE DES SCENARIOS ET LEUR SOUHAITABILITE EN TERMES D'IMPACT SUR L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE..... | 97         |
| 8.4.1                                                                                      | Le vote de vraisemblance .....                                                                                | 97         |
| 8.4.2                                                                                      | Le vote de souhaitabilité .....                                                                               | 97         |
| 8.5                                                                                        | EXEMPLES D'ORIENTATIONS ET D' ACTIONS PUBLIQUES.....                                                          | 98         |
| 9                                                                                          | CONCLUSIONS.....                                                                                              | 103        |
| <b>ANNEXES .....</b>                                                                       |                                                                                                               | <b>107</b> |
| ANNEXE 1 : ETAPES METHODOLOGIQUES DE CONSTRUCTION DES SCENARIOS EXPLORATOIRES.....         |                                                                                                               | 107        |
| <b>A - REPERAGE ET HIERARCHISATION DES VARIABLES-CLES POUR L'AVENIR DU SYSTEME.....</b>    |                                                                                                               | <b>107</b> |
| <b>B - IDENTIFICATION DES INCERTITUDES MAJEURES ET FORMULATION DES QUESTIONS CLES.....</b> |                                                                                                               | <b>110</b> |
| <b>C - ELABORATION DES HYPOTHESES A PARTIR DES QUESTIONS CLES .....</b>                    |                                                                                                               | <b>111</b> |
| <b>D - MISE EN FORME DES HYPOTHESES ET PROFILS DE SOUS-SCENARIOS .....</b>                 |                                                                                                               | <b>120</b> |
| 1                                                                                          | MINIMALISTE.....                                                                                              | 120        |
| 2                                                                                          | SEDENTAIRE CONNECTE.....                                                                                      | 121        |
| 3                                                                                          | OPPORTUNISTE RAISONNE .....                                                                                   | 122        |
| 4                                                                                          | NOMADE OPTIMISATEUR.....                                                                                      | 123        |
| A                                                                                          | LE BASIQUE PERIURBAIN .....                                                                                   | 126        |
| B                                                                                          | MAILLAGE DU RURAL .....                                                                                       | 126        |
| C                                                                                          | RATIONALISATION INTRA-MUROS .....                                                                             | 127        |
| D                                                                                          | RAVITAILLEMENT EN VOL .....                                                                                   | 128        |
| <b>E - DEGRE D'ADEQUATION DES SCENARIOS ENTRE EUX.....</b>                                 |                                                                                                               | <b>130</b> |
| ANNEXE 2 : SYNTHESE DES COMPTES RENDUS D'ENTRETIENS .....                                  |                                                                                                               | 131        |
| ALTAREA .....                                                                              |                                                                                                               | 132        |
| AQUARELLE .....                                                                            |                                                                                                               | 133        |
| AUCHANDIRECT.....                                                                          |                                                                                                               | 134        |
| CHRONOPOST INTERNATIONAL .....                                                             |                                                                                                               | 135        |
| C-mescourses.com.....                                                                      |                                                                                                               | 136        |
| CREDIT AGRICOLE.....                                                                       |                                                                                                               | 137        |
| L'ECHANGEUR.....                                                                           |                                                                                                               | 138        |
| FNAC Direct .....                                                                          |                                                                                                               | 139        |
| GALAE.....                                                                                 |                                                                                                               | 140        |
| INTERMARCHE .....                                                                          |                                                                                                               | 141        |
| KIALA .....                                                                                |                                                                                                               | 142        |
| LA REDOUTE.....                                                                            |                                                                                                               | 143        |
| Natoora.com.....                                                                           |                                                                                                               | 144        |
| NF On-Line .....                                                                           |                                                                                                               | 145        |
| PARCOLOG .....                                                                             |                                                                                                               | 146        |
| SNCF.....                                                                                  |                                                                                                               | 147        |
| SOCIETE GENERALE .....                                                                     |                                                                                                               | 148        |
| STAR'S SERVICE .....                                                                       |                                                                                                               | 149        |
| TEAM On Line .....                                                                         |                                                                                                               | 150        |
| Telemarket.fr .....                                                                        |                                                                                                               | 151        |
| ANNEXE 3 : GUIDES D'ENTRETIENS .....                                                       |                                                                                                               | 152        |
| ANNEXE 3 : BIBLIOGRAPHIE.....                                                              |                                                                                                               | 158        |
| ANNEXE 4 : GLOSSAIRE .....                                                                 |                                                                                                               | 160        |

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

|                                                                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Carte 1 : Logistique des cybermarchés.....                                                                                                           | 44 |
| Carte 2 : Revenu des ménages d'Ile-de-France .....                                                                                                   | 64 |
| Carte 3 : Les hyper et supermarchés en Ile de France.....                                                                                            | 67 |
| Carte 4 : Répartition de l'accès ADSL en Ile-de-France .....                                                                                         | 69 |
| <br>                                                                                                                                                 |    |
| Figure 1 : Typologie des définitions du commerce électronique.....                                                                                   | 20 |
| Figure 2 : Définition du champ de l'étude.....                                                                                                       | 22 |
| Figure 3 : Montant des achats en ligne des ménages, en France de 1998 à 2002* (en millions EUR)<br>(estimations en valeurs minimum et maximum) ..... | 25 |
| Figure 4 : Evolution des dépenses en Europe et en France entre 2001 et 2007 (en millions EUR) ....                                                   | 26 |
| Figure 5 : Taux d'équipement des ménages en PC en France au dernier trimestre 2002 (en milliers et<br>en %).....                                     | 27 |
| Figure 6 : Taux d'accès des ménages à Internet au dernier trimestre 2002 en France (en % et en<br>milliers).....                                     | 28 |
| Figure 7 : Evolution de la diffusion de l'accès haut débit dans les ménages français de 2001 à 2007                                                  | 28 |
| Figure 8 : Qui est connecté à l'Internet à domicile ? .....                                                                                          | 29 |
| Figure 9 : Nombre d'internautes en France en millions à mi 2002 .....                                                                                | 29 |
| Figure 10 : Qui utilise l'Internet ? .....                                                                                                           | 30 |
| Figure 11 : Evolution du nombre d'acheteurs en ligne en millions entre 2001 et 2002 .....                                                            | 32 |
| Figure 12 : Avez-vous déjà utilisé Internet pour réaliser les opérations suivantes* ? .....                                                          | 32 |
| Figure 13 : Lieux de connexion des internautes franciliens en octobre 2002 (en %) .....                                                              | 33 |
| Figure 14 : Evolution des modes de commandes dans la VAD de produits aux particuliers (en % du<br>chiffre d'affaires) en 2001 .....                  | 39 |
| Figure 15 : Qui est prêt à acheter sur l'Internet ?.....                                                                                             | 39 |
| Figure 16 : Les six scénarios globaux.....                                                                                                           | 75 |
| Figure 17 : Le positionnement des scénarios exploratoires.....                                                                                       | 95 |
| Figure 18 : Résultats du vote de vraisemblance .....                                                                                                 | 97 |
| Figure 19 : Résultats du vote de souhaitabilité .....                                                                                                | 98 |
| <br>                                                                                                                                                 |    |
| Tableau 1 : Degré d'électronisation des fonctions commerciales.....                                                                                  | 21 |
| Tableau 2 : L'impact de l'Internet sur quelques pratiques personnelles .....                                                                         | 31 |
| Tableau 3 : Estimations du marché français par secteur en 2001 (en chiffres d'affaires).....                                                         | 35 |
| Tableau 4 : Top 10 des domaines de commerce électronique en février 2003.....                                                                        | 35 |
| Tableau 5 : Pour quelles raisons pourriez-vous un jour acheter sur Internet ? .....                                                                  | 36 |
| Tableau 6 : Avant d'acheter sur Internet.....                                                                                                        | 38 |
| Tableau 7 : Les forces et faiblesses des différents types de Web-Marchands en matière de commerce<br>électronique .....                              | 41 |
| Tableau 8 : Logique de distribution entre la grande distribution et le commerce électronique .....                                                   | 42 |
| Tableau 9 : Structure financière des circuits de distribution .....                                                                                  | 46 |



# 1 Synthèse

Le commerce électronique est promis à une forte croissance en raison du développement mondial de l'Internet et de la progression rapide de l'accès à ce réseau notamment dans les pays développés<sup>1</sup>. En effet, l'arrivée de l'Internet repousse fondamentalement les frontières traditionnelles de la distribution et de la logistique en ouvrant l'accès à :

- un réseau de communication planétaire permettant le transport des données, de la voix et des images sans problème de standards,
- un nombre de clients quasiment sans limite, avec l'augmentation de la zone de chalandise,
- une diversification de l'offre de produits et services sans commune mesure avec le passé,
- de nouvelles pratiques d'achat abolissant les contraintes de temps (ouverture 7 jours sur 7, 24 heures sur 24) et d'espace (livraison à domicile, meilleure gestion des déplacements),
- une gestion personnalisée de la relation client (customer relationship management).

Certes encore difficilement mesurable, le commerce électronique aura un impact réel sur l'aménagement du territoire.

## 1.1 L'important potentiel du développement du commerce électronique

La croissance du commerce électronique BtoC est importante. En France, le montant des ventes de détail sur Internet est compris entre 2,4 et 2,6 milliards EUR en 2002 (+ 60% en moyenne par rapport à 2001) selon les instituts d'études.

Le commerce électronique BtoC devrait poursuivre son développement dans les prochaines années<sup>2</sup>. Des prévisions aux Etats-Unis indiquent que les ventes de détail en ligne devraient continuer de progresser en moyenne de 20% par an jusqu'en 2008. Le secteur de l'alimentaire devrait connaître l'une des plus fortes progressions en passant d'ici 2008, d'un marché de 3,7 milliards à 17,4 milliards USD<sup>3</sup>.

### Les niches de marché gagnantes sur Internet

L'avantage du commerce électronique ne porte que sur certaines niches de marché<sup>4</sup>. Le voyage, la billetterie et l'informatique (PC, logiciels, câbles, composants) sont les secteurs du commerce qui bénéficient d'un essor rapide sur Internet, suivis par les biens culturels (livres, musique, vidéo). Dans l'alimentaire, le développement des cybermarchés est principalement freiné par le coût de la livraison à domicile et une offre restreinte de services, mais il existe un fort potentiel de développement dans les zones à forte densité de population.

Le consommateur recherche un choix large de produits, un prix attractif mais surtout le côté pratique du service. Plus que le produit lui-même, le consommateur attend des services pratiques et fonctionnels qui permettent de gagner du temps et de faciliter la vie quotidienne.

---

<sup>1</sup> Le commerce électronique ne procède pas que de l'Internet. Il s'est développé à partir d'autres technologies et plusieurs de ces formes continueront de reposer sur d'autres réseaux que l'Internet (Minitel, EDI, TV interactive, téléphone portable, etc.). Mais le développement du commerce BtoC repose en grande partie sur l'accès croissant des consommateurs au réseau Internet.

<sup>2</sup> Le chiffre d'affaires des principaux webmarchands a progressé de 90% au cours du premier semestre 2003 en France par rapport à la même période en 2002. Le montant des ventes de détails sur Internet devrait atteindre environ 3,8 milliards EUR en 2003.

<sup>3</sup> Source Forrester Research, About 2003.

<sup>4</sup> A noter que le commerce électronique est un canal de commercialisation intéressant pour les produits rares, vendus à bas prix ou mal desservis par la distribution (produits de fin de série). Il facilite la rencontre de l'offre et de la demande.

## **Les freins au commerce électronique : la fiabilité des moyens de paiement ?**

Le développement du commerce électronique se heurte à plusieurs barrières. Celles-ci sont de nature différente avec :

- des barrières technologiques (la complexité du PC et la peur de ne pas maîtriser de la consommation téléphonique),
- des barrières psychologiques (le besoin de voir et toucher le produit, de confiance, de sécurité),
- des barrières sociologiques (le besoin de contacts sociaux, inertie des comportements d'achat),
- des barrières économiques (le coût de la livraison à domicile).

A termes, ces barrières devraient progressivement disparaître avec l'émergence d'une diversité d'outils nomades de communication utilisant Internet, la plus grande confiance des internautes dans les systèmes de paiement et la meilleure ergonomie des sites marchands.

## **Les enjeux du commerce électronique**

Le développement du commerce électronique risque de modifier profondément l'organisation du commerce traditionnel, les infrastructures logistiques, les pratiques d'achat et de déplacement. D'ores et déjà un ensemble d'enjeux apparaît avec le développement du commerce électronique :

- Les sites marchands vont-ils concurrencer directement le commerce de détail des centres villes ou va-t-on assister à une complémentarité de formes de distribution en fonction des caractéristiques des produits et des profils de consommateurs ? Quelles seront les clés de cette complémentarité (points relais, commerce de flux, bornes interactives...) ?
- Comment va s'exercer la concurrence entre commerce électronique et petits commerces de détail de proximité sachant que le commerce électronique à l'avantage de proposer un choix plus large de produits ?
- Quelles nouvelles formes de commerce verront le jour en fonction des caractéristiques des produits et des profils et des comportements d'achat des cyber-consommateurs ?
- Les entreprises de la grande distribution (hors VPC) dotées de compétences logistiques fortes pour approvisionner leurs entrepôts et leurs magasins pourront-elles adapter leurs organisations et leurs services logistiques en aval pour assurer la livraison du client (le dernier kilomètre) sur toutes les formes de territoire ?
- Quelles conséquences aura l'implantation des plates-formes de tri et d'agences de livraison sur le territoire et notamment à proximité des centres villes ?
- Quels seront les choix logistiques (stockage en entrepôts ou picking) et les modes de livraison adoptés par les distributeurs les mieux adaptés en milieu urbain, périurbain et rural<sup>5</sup> ?
- Quel impact aura le commerce électronique sur l'activité des centres commerciaux installés actuellement en périphérie des villes qui génèrent des déplacements de population et des flux importants de marchandises transportées ?
- Quel sera l'impact des pratiques d'achat sur les déplacements des personnes et la configuration des réseaux de transport collectif et des axes routiers ?
- Quels aménagements du réseau urbain mettre en place pour faire face à la massification probable des flux de livraison sachant que la livraison à domicile n'empêchera pas forcément une limitation de l'usage des véhicules automobiles par les cyber-consommateurs ?

---

<sup>5</sup> Plusieurs modèles de logistiques sont explorés : les entrepôts aux portes des grandes villes associés à la livraison par camionnette dans les zones très urbanisées, les points relais dans les zones périurbaines et les transporteurs spécialisés dans les zones rurales.

## **1.2 Les premières grandes tendances du commerce électronique**

A la lumière du récent développement du commerce électronique, un certain nombre de tendances apparaissent d'ores et déjà en termes de formats de distribution, de logistique, d'aménagement du territoire et de nouveaux emplois.

### **Le rééquilibrage centre ville-périphérie**

On assiste à une volonté de reconquête du centre ville par les grands acteurs de la distribution avec une évolution des surfaces commerciales au détriment de la périphérie de la ville. Parallèlement une complémentarité forte entre les différentes formes de commerce se met en place dans Paris intra-muros et les centres villes. A cela plusieurs raisons :

- les opportunités de développement en périphérie francilienne s'amenuisent considérablement avec le maillage étroit du territoire en hypermarchés et centres commerciaux et l'existence de fortes contraintes juridiques,
- le vieillissement de la population francilienne devrait favoriser le développement de services de proximité en centre ville offrant un "mix" commerce de proximité et service de livraison à domicile,
- l'usage du commerce électronique comme canal complémentaire de distribution devrait favoriser l'émergence de plus petits formats de magasins en centre ville avec moins de références de produits mais dotés d'une offre de services plus diversifiés.

### **Les nouveaux territoires marchands et formes de commerces en centre ville**

La rénovation et la réhabilitation de certains quartiers parisiens conduisent à l'émergence de nouveaux espaces commerciaux plus conviviaux associant des espaces ludiques pour attirer les chalands.

Les exploitants de réseaux de transport cherchent aussi à mieux valoriser les espaces de transit que sont les gares et les stations de métro et à capter les flux de passagers en créant des centres commerciaux. Les pôles de transit deviennent des lieux propices au développement du commerce électronique compte tenu des millions de passagers qui transitent quotidiennement dans ces lieux.

Le commerce électronique et la nomadisation croissante des franciliens favorisent l'apparition nouvelles formes de commerce utilitaire qui correspondent aux attentes de consommateurs soucieux de gagner du temps dans leur déplacement quotidien et souvent contraint. Dans Paris intra-muros, la tendance est à la création de formats intermédiaires de magasins basés sur le concept de "city-market" et au développement d'enseignes d'hyper proximité.

### **L'évolution des centres commerciaux en périphérie**

En périphérie des villes, les centres commerciaux et des hypermarchés gardent une place prépondérante dans le paysage urbain. Mais la tendance est à la rénovation des hypermarchés actuels avec des bâtiments plus intégrés à l'environnement local, une meilleure qualité d'accueil (travées plus larges, moindre hauteur des consoles, ...) et à un accompagnement du consommateur avec de multiples services (voiturier, portage des courses, livraison à domicile, crèches, espace ludique, ...). Les technologies de l'information et de communication jouent un rôle important dans la mise en scène de ces nouveaux espaces ludiques, de divertissements propices à la consommation de "loisirs".

### **Les points relais : nouveaux lieux de services et de "socialisation"**

Les points relais commencent à se développer pour les produits non volumineux et à forte valeur ajoutée car ils répondent à la mobilité croissante des consommateurs. Ils restent pour l'instant peu adaptés aux contraintes des produits alimentaires mais des solutions logistiques innovantes<sup>6</sup> commencent à apparaître qui devraient favoriser leur développement.

---

<sup>6</sup> Chaînes de transport non dédiée, respectueuse de la chaîne du froid (exemple de caissons réfrigérants).

Leur rôle devrait évoluer à l'avenir vers des objectifs publics à caractère :

- fonctionnel : réduire la circulation des utilitaires en regroupant les marchandises sur quelques points,
- environnemental : limiter le nombre de véhicules de livraison pouvant, de plus, être "propres",
- social : garantir un service à des personnes non présentes chez elles aux heures habituelles de livraison, constituer un point d'ancrage pour la reconquête de quartiers en difficulté confrontés à la disparition des commerces de proximité ; suppléer aux petits commerces de proximité notamment alimentaires aujourd'hui disparus dans les zones rurales.

### **Déclin de certaines formes de commerce**

Une confirmation : le commerce électronique ne remet nullement en cause l'existence des réseaux d'agences en centre ville. L'agence restera un canal privilégié de distribution du fait qu'elle autorise un vrai contact avec le client. Les agences vont continuer d'exister mais leur rôle va évoluer vers des fonctions de réassurance, de négociation, de conseils (produits de luxe, achat d'une maison...) pour concrétiser l'achat préparé en ligne.

En revanche, les sites Web vont progressivement se substituer à l'agence monoproduit qui commercialise des produits standard à faible valeur ajoutée (vols secs, produits bancaires formatés, ...) ou aux petits commerces/boutiques multimarques indépendantes en centre-ville ne bénéficiant pas d'un réseau d'enseignes ou d'une logistique efficace permettant des gains de coût.

### **L'Internet : un canal de distribution complémentaire**

Le commerce électronique renforce d'une certaine manière la concurrence entre enseignes. Les cybermarchés franciliens constituent une nouvelle forme de concurrence pour les supermarchés d'alimentation implantés dans Paris intra-muros. Cependant la concurrence devrait rester limitée, pour l'alimentaire, à des zones de forte concentration de population.

Pour les produits facilement dématérialisables ou transportables par la Poste (biens culturels, vêtements, ...), le commerce électronique constitue véritablement un canal de distribution complémentaire au magasin traditionnel. Les distributeurs (VPC, distribution spécialisée, ...) recherchent des synergies fortes dans les domaines logistique, marketing et commercial entre sites Web et réseaux de magasins physiques pour générer un surplus d'achat chez l'internaute.

### **Un nouvel arbitrage dans l'utilisation du temps**

Le commerce électronique suscite de nouveaux arbitrages entre temps contraint et temps libre et donc de nouveaux comportements d'achat. Il apporte un réel gain de temps au consommateur en limitant ou évitant les déplacements ayant un caractère essentiellement contraignant. La possibilité de préparer l'achat à distance sur Internet et de se faire livrer à domicile permet de limiter les contraintes d'achat dit "de corvée" et d'optimiser le temps consacré aux loisirs.

### **Un subtil équilibre entre proximité et éloignement**

Le schéma logistique amont qui se dessine pour l'alimentaire s'articule principalement autour de plates-formes de stockage localisées à la limite de la région Ile-de-France (jusqu'à une centaine de kilomètres) qui dessert de petites plates-formes d'éclatement en très proche périphérie parisienne, destinées à couvrir une zone géographique limitée (aux alentours de 20/30 km).

Ces mini plates-formes d'éclatement, approvisionnées quotidiennement assurent la livraison des supermarchés et supérettes en centre ville et facilitent la préparation des commandes à livrer à domicile. La préparation des commandes à partir de magasins (essentiellement supermarchés et supérettes) conservent des avantages pour de faibles volumes de livraison.

### **La prise de conscience des impacts négatifs de la congestion du trafic routier et de la pollution sonore**

Les professionnels de la distribution et du transport sont dans leur ensemble très concernés par les problèmes à venir de congestion de la circulation et de nuisances de type sonore (circulation, opération de livraisons et enlèvements) particulièrement marquées dans la soirée. Ils soulignent aussi

l'effet commercial désastreux que peut produire un camion de livraison mal garé. Ils paraissent très ouverts à la mise en place de chartes de « bonnes pratiques » en échange d'une amélioration des conditions de stationnement et circulation.

### 1.3 Les scénarios de développement du commerce électronique et leurs impacts

L'étude a permis d'identifier six scénarios exploratoires sur le développement du commerce électronique en Ile de France. Deux scénarios appelés respectivement Synergi-E et E-permarché apparaissent comme les plus probables à long terme selon les acteurs du commerce électronique.

Dans le scénario Synergi-E, le commerce électronique constitue un canal de **distribution complémentaire au sein des groupes de distribution (modèle click & mortar)**. L'Internet est essentiellement un canal supplémentaire de distribution.

La majorité des cybermarchés et des Web-marchands à succès, appartiennent respectivement à des grands groupes de la distribution alimentaire et/ou de la distribution spécialisée. Via les cybermarchés, les grands acteurs de la distribution alimentaire peu présents en centre ville cherchent surtout à concurrencer les magasins de proximité type "city-marché". Cependant, la concurrence dans la distribution alimentaire reste limitée à des zones de forte concentration de population avec des services de livraisons à domicile proposées à la carte.

Les acteurs de la distribution spécialisée profitent de l'Internet qui constitue un canal complémentaire particulièrement efficace pour la vente de produits facilement dématérialisables (billetterie de voyages ou spectacles, logiciels, ...) ou transportables par la Poste (biens culturels, vêtements, ...).

Le développement rapide de réseaux de points relais notamment autour de stations services, de stations RER, de kiosques à journaux permet de faciliter la réception des colis pour les produits de faible encombrement (type vêtements, produits de beauté, produits culturels, jouets pour enfants, ...), commandés sur Internet.

Cela n'empêche pas le consommateur de recourir parfois aux hypermarchés qui offrent désormais de multiples services aux consommateurs. Le fait de se rendre dans le centre commercial est l'occasion de faire du shopping dans les boutiques spécialisées des galeries marchandes et/ou d'amener ses enfants pour des activités ludiques (complexe cinéma, salle de jeux vidéos 3D.). Parallèlement les agences bancaires et de voyages évoluent vers des prestations de services à plus forte valeur ajoutée.

De manière générale, la forte différenciation des territoires (maintien d'une structure centre ville/périphérie) et la congestion forte du trafic en petites et grandes couronnes freinent le développement d'une offre plus riche en matière de commerce électronique. La VPC trouve un environnement propice pour se développer grâce à la segmentation très fine de ses marchés et le développement des points-relais tandis que la distribution spécialisée et le hard discount concurrencent fortement les hypermarchés "multispécialistes".

#### Impact du scénario Synergi-E sur l'aménagement du territoire francilien et l'emploi

Le scénario Synergi-E a un impact limité sur l'évolution des nouvelles formes de commerce et sur l'évolution de la ville. Le développement du commerce électronique et notamment les livraisons à domicile sont freinées par le maintien d'une structure centre ville/périphérie et une forte différenciation des territoires.

En centre ville, la rénovation et la réhabilitation de certains quartiers facilitent l'émergence de nouveaux espaces commerciaux plus conviviaux associés à des espaces ludiques pour attirer les citadins.

En périphérie, les hypermarchés développent des espaces ludiques et des services pour se différencier de la concurrence et attirer le chaland. Le commerce électronique a tendance à accroître la concurrence entre les distributeurs et à réduire les déplacements dans les magasins notamment ceux nécessaires à la préparation des achats.

Sur le plan logistique, l'objectif des Web-Marchands et des cybermarchés est de maximiser les synergies possibles entre la distribution traditionnelle et le commerce électronique. L'implantation des

entrepôts utilisés pour le commerce électronique est le résultat de choix qui reposent surtout sur l'optimisation du temps de transport des marchandises commandées à distance pour respecter les délais stricts de livraison. D'autres critères tels que le coût du m2 de location, de la main-d'œuvre, l'évolution à terme de la taxe foncière, l'accès aux réseaux de transport publics pour les salariés deviennent des données importantes pour la localisation des entrepôts de stockage.

De manière générale, le commerce électronique crée peu d'emplois. Les emplois créés le sont essentiellement dans la préparation des commandes et les services marketing sur Internet mais peu en matière logistique. Les compétences en matière de gestion des coûts de structure sont recherchées.

Dans le scénario E-permarché, le modèle traditionnel de distribution basé sur l'**hypermarché** prédomine. Implanté en **périphérie des villes**, le centre commercial associant le plus souvent un hypermarché, a su évoluer vers une offre multiservice. Cette offre de services permet de diminuer le temps consacré aux achats dits récurrents et de rendre plus convivial l'acte d'achat et le temps de présence dans les galeries commerciales dédiées à l'achat plaisir et à la famille.

Le consommateur se rend dans l'hypermarché et sa galerie commerciale de préférence le week-end avec sa voiture personnelle ou en transport en commun. Ce temps consacré aux achats n'est pas forcément vécu comme une contrainte. Il offre la possibilité de faire l'essentiel des achats hebdomadaires en moins de deux heures ou au contraire de passer une journée entière à flâner ou "faire du shopping" dans le centre commercial.

Les raisons principales de l'impact limité du commerce électronique sur le commerce traditionnel résident dans l'offre restreinte sur Internet composée essentiellement de produits de marque, à forte marge et la quasi-absence de services associés faute d'une demande suffisante (prix des services de livraison à domicile perçu comme élevé et zone de couverture géographique des livraisons le plus souvent limitée). En outre, la congestion du trafic est un frein au développement des livraisons à domicile.

Les pratiques d'achats du consommateur sont largement liées à l'organisation de son temps (temps contraint) et sont tributaires d'une structure centre-périphérie rendant difficile les déplacements.

Des points relais situés soit à proximité des hypermarchés soit localisés sur le parcours domicile-travail dans les pôles de transit (stations de métro, gares,...) ou lieux de passage permettent de récupérer les courses commandées à distance.

En centre ville, les boutiques franchisées et les enseignes spécialisées conservent leur pouvoir d'attraction notamment pour tous les produits culturels ou « tendance » (habillement, culture, beauté, musique,...).

La stratégie de la grande distribution est de se rapprocher du centre-ville avec des formats de magasins plus petits pour répondre à l'attente d'une population vieillissante et concurrencer les supermarchés et supérettes des centres villes. Les concurrents directs des hypermarchés sont les hard discounters dans l'alimentaire et la distribution spécialisée pour les articles de sport, bricolage, jouets,...

### **Impact du scénario E-permarché sur l'aménagement du territoire francilien et l'emploi**

Dans ce scénario E-permarché, le commerce électronique a également peu d'impact sur l'évolution du territoire et sur le commerce.

Le maintien d'une structure centre ville/périphérie et la prédominance du modèle de l'hypermarché augmentent considérablement la congestion du trafic dans Paris intra-muros et la petite couronne notamment autour des hypermarchés et des centres commerciaux. La congestion du trafic est particulièrement forte autour des lieux de commerce qui ont développé des points relais et des espaces de loisirs ("fun shopping").

En périphérie des villes, les hypermarchés et les centres commerciaux gardent une place prépondérante dans le paysage urbain. Grâce à la rénovation des surfaces commerciales (bâtiments de plus petites tailles, moins stéréotypés) et un accompagnement du consommateur (meilleure qualité d'accueil, multiplicité des services) les centres commerciaux conservent une forte attractivité auprès des consommateurs.

En centre ville, la grande distribution alimentaire et les enseignes franchisées grâce à une déclinaison des formats de magasins concurrencent directement les petits commerces de proximité et les boutiques de commerçants indépendants intra-muros. On assiste à une perte de lien social avec le commerce de proximité et à une relative dévitalisation du centre ville en raison des difficultés de déplacement. Certains commerces de proximité disparaissent, notamment les commerçants indépendants qui n'arrivent pas à se différencier en termes de services et de prix.

Sur le plan logistique, les entrepôts s'implantent à la limite voire de préférence hors de la région Ile-de-France en raison de la rareté des espaces disponibles et des coûts élevés du mètre carré de location. De manière générale, le commerce électronique a peu d'impact sur les choix stratégiques en matière logistique qui reposent plus sur le prix du foncier et le coût de la main d'œuvre locale.

Les entrepôts de stockage sont localisés à proximité des réseaux de transport, qui sont de bonne qualité et bien développés en Ile-de-France. Ces implantations facilitent l'approvisionnement des hypermarchés et autorisent une fréquence importante des livraisons pendant les périodes d'heures creuses de circulation. Mais l'on ne constate pas une logistique particulièrement dédiée au commerce électronique sauf pour les quelques cybermarchés sur le marché qui offrent des services de livraisons à domicile dans Paris intra-muros et la petite couronne.

La grande distribution génère des emplois mais peu qualifiés avec le développement d'une offre de services plus diversifiés visant à rendre plus convivial l'acte et à améliorer le confort d'achat. Le facteur prix n'est plus l'unique motif d'achat des consommateurs dont le comportement évolue. Parallèlement la logistique nécessite des compétences plus pointues avec l'utilisation des TIC et le traitement des données de vente en temps réels.

### **L'impact négatif des scénarios sur l'aménagement du territoire francilien**

Les deux scénarios exploratoires - Synergi-E et E-permarché - retenus par les acteurs du commerce électronique comme les plus probables montrent :

- d'une part qu'ils ne modifieront pas fondamentalement la structure centre ville/périphérie de la région Ile-de-France et
- d'autre part qu'ils risquent d'aggraver les difficultés de déplacement observées aujourd'hui.

Or une position de statu-quo en matière de politique publique d'aménagement de territoire ou d'accroissement du réseau routier avec des rocade plus nombreuses pour faire face au développement rapide du trafic risque de générer à termes des difficultés croissantes avec :

- une congestion croissante du trafic en raison de l'attraction du centre ville,
- des difficultés de circulation en périphérie de Paris,
- des risques de dévitalisation des centres villes avec déclin de certains commerces traditionnels et de proximité,
- la disparition des petits commerces en zones rurales,
- la croissance de la pollution et des nuisances sonores.

L'enjeu est que la multiplication des livraisons à domicile, même faible, peut aggraver les phénomènes de congestion dans Paris intra-muros.

Pour contrebalancer les effets néfastes attendus des scénarios considérés aujourd'hui comme les plus probables et favoriser le rééquilibrage du territoire francilien à termes, les orientations en matière de politiques publiques et les actions à mener dans les prochaines années devront aller alors bien au-delà des mesures actuelles et trouver une cohérence nouvelle.



## 2 Introduction

Le commerce électronique est promis à une forte croissance en raison du développement mondial de l'Internet et de la progression rapide de l'accès à ce réseau notamment dans les pays développés<sup>7</sup>. Porté par l'irrésistible essor de l'Internet, le commerce électronique suscite d'ores et déjà une profonde évolution de l'organisation du secteur de la distribution et de la logistique. Cette évolution, certes encore difficilement mesurable, aura à terme un impact réel sur l'aménagement du territoire.

Considérées comme stratégiques, les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont utilisées depuis très longtemps par le secteur de la distribution et de logistique que ce soit pour la réduction du cycle de la commande à la livraison avec l'EDI, pour la vente en ligne par téléphone et par Minitel, notamment en France ou pour la gestion des bases de données relationnelles avec les outils informatiques.

Mais l'arrivée de l'Internet repousse fondamentalement les frontières traditionnelles de la distribution et de la logistique en ouvrant l'accès à :

- un réseau de communication planétaire permettant le transport des données, de la voix et des images sans problème de standards,
- un nombre de clients quasiment sans limite, avec l'augmentation de la zone de chalandise
- une diversification de l'offre de produits et services sans commune mesure avec le passé,
- de nouvelles pratiques d'achat abolissant les contraintes de temps (ouverture 7 jours sur 7, 24 heures sur 24) et d'espace (livraison à domicile, meilleure gestion des déplacements)
- une gestion personnalisée de la relation client (customer relationship management)

Consciente de l'impact que le commerce électronique et les nouvelles formes de commerce peuvent avoir sur les commerces traditionnels, les pratiques d'achat et les déplacements de personnes, sur les besoins logistiques et sur les différentes formes de territoires, la Direction Régionale de l'Équipement, à la demande du préfet de région d'Ile-de-France, a décidé de lancer une étude prospective sur le commerce électronique et son impact sur l'aménagement du territoire à l'horizon 2025-2030.

La première partie de l'étude présente un état des lieux du commerce électronique en France et du profil des acheteurs en ligne en France et en région Ile-de-France et les principales tendances d'évolution du commerce électronique grand public (BtoC) dans les prochaines années.

La deuxième partie propose une analyse prospective du commerce électronique en Ile-de-France à long terme à partir de scénarios exploratoires contrastés. Ces scénarios exploratoires décriront une image des futurs possibles du commerce électronique en Ile-de-France à l'horizon 2025-2030 et les stratégies potentielles des acteurs de la distribution et de la logistique en matière d'implantation, de développement et de choix logistiques susceptibles d'avoir un impact important sur l'aménagement du territoire francilien.

---

<sup>7</sup> Le commerce électronique ne procède pas que de l'Internet. Il s'est développé à partir d'autres technologies et plusieurs de ces formes continueront de reposer sur d'autres réseaux que l'Internet (Minitel, EDI, TV interactive, téléphone portable, etc.). Mais le développement du commerce BtoC repose en grande partie sur l'accès croissant des consommateurs au réseau Internet.

La troisième partie identifie des orientations stratégiques susceptibles de favoriser l'inscription du commerce électronique dans le cadre d'un développement durable du territoire, des activités. Elle vise à explorer un ensemble de pistes d'actions concrètes propices à l'implantation d'activités et de services de commerce électronique à l'ensemble des franciliens quel que soit leur lieu de localisation.

### 3 Objectif de l'étude

L'objectif de l'étude est double :

- appréhender l'impact du commerce électronique sur de nouvelles formes de commerce, les pratiques d'achat et les déplacements de personnes à l'horizon de 25 à 30 ans en Ile-de-France.
- analyser les conséquences de ces nouvelles formes de commerce sur l'évolution de la distribution et les besoins logistiques et par voie de conséquences sur les différentes formes de territoires en Ile-de-France à long terme.

L'étude portera sur les variables-facteurs susceptibles d'avoir un impact sur l'aménagement du territoire en Ile-de-France de façon à :

- anticiper la réorganisation du secteur de la distribution et l'impact de la logistique sur le territoire,
- accompagner l'évolution de l'activité de commerce de gros, un des principaux pôles d'activité dans la région francilienne
- assurer l'équilibre du tissu commercial sur plusieurs échelles territoriales complémentaires en prenant en compte les implications du commerce électronique sur l'organisation de l'espace

L'intérêt d'une telle étude ne doit néanmoins pas masquer les deux difficultés majeures à sa réalisation:

- Premièrement, le commerce électronique est source de nombreuses définitions tant le phénomène revêt diverses formes et reste étroitement intégré au commerce traditionnel. Evaluer l'impact du commerce électronique à l'horizon 2025-2030 revient donc :
  - d'une part à choisir une définition du commerce électronique dont les limites risquent de ne pas satisfaire l'ensemble des acteurs économiques et
  - d'autre part à faire des conjectures sur un phénomène encore difficilement mesurable, quantifiable et porteur de fortes incertitudes pour l'avenir.
- Deuxièmement se représenter le futur du commerce électronique est un exercice éminemment complexe et subjectif d'autant que le commerce électronique est un phénomène encore émergent. Chacun à sa propre vision de l'avenir du commerce électronique. Cette vision est souvent faite de projections des tendances perceptibles, desquelles il est souvent difficile de s'abstraire. Dans le cadre de cette étude, la construction des scénarios exploratoires repose sur le choix d'une démarche méthodologique rigoureuse permettant de s'abstraire du présent et de se projeter dans l'avenir des possibles.



## 4 Démarche méthodologique

Il est difficile de définir et de mesurer le phénomène du commerce électronique en raison de la définition plus ou moins extensive que l'on attribue au commerce électronique, de la rapidité de sa croissance et de son évolution<sup>8</sup>. Son étroite imbrication avec les activités du commerce traditionnel le rend difficilement quantifiable d'autant que ses qualités essentielles, la commodité, la diversité et la facilité d'accès à l'information, sont difficilement mesurables<sup>9</sup>.

### 4.1 Différentes définitions du commerce électronique

Les définitions les plus larges englobent les activités liées aux infrastructures de réseau matérielle et logicielle, qui sous-tend le fonctionnement de l'Internet : routeurs, serveurs logiciels d'administration du réseau, plates-formes logicielles pour le commerce électronique<sup>10</sup>.

Cette définition est à rejeter car d'une part elle inclut des activités qui supportent l'ensemble du fonctionnement de l'Internet et pas seulement la partie consacrée au commerce électronique, d'autre part elle range l'infrastructure nécessaire au commerce électronique comme une composante du commerce électronique.

Une autre définition consiste à intégrer toutes les transactions électroniques y compris celle des institutions financières et l'infrastructure nécessaire au commerce électronique. Or le volume d'échange que cela représente est sans commune mesure avec la véritable ampleur du commerce électronique.

Une définition plus restrictive inclut les achats et les ventes de biens et services effectués sur une infrastructure de réseau, qu'ils soient payés ou non, livrés ou non en ligne.

L'US Census, l'organisme statistique des USA décompose "l'économie" en trois niveaux :

- Niveau 1 : l'infrastructure de l'e-business (équipements support des transactions)
- Niveau 2 : l'e-business (commerce électronique entre organisations privées ou non)
- Niveau 3 : le commerce électronique (nécessité d'un transfert de droit de propriété entre l'acheteur et le vendeur)

Dans le cadre de la définition de l'US Census, le commerce électronique correspond aux deux derniers niveaux.

Le Centre de Recherche de l'Université du Texas-Austin se rapproche de celle de l'organisme statistique américain. Elle propose une décomposition en quatre couches dont les deux premières englobent les activités relatives à la gestion du réseau Internet (infrastructures et applications Internet) et les deux dernières couches concernent le développement du commerce sur Internet (intermédiaires + ventes sur de produits/biens à des consommateurs ou des entreprises sur Internet)<sup>11</sup>. Cette décomposition est difficile à mettre en pratique en raison des nombreuses liaisons des activités entre elles et elles sont difficilement observables car elles font souvent l'objet d'une intégration verticale.

---

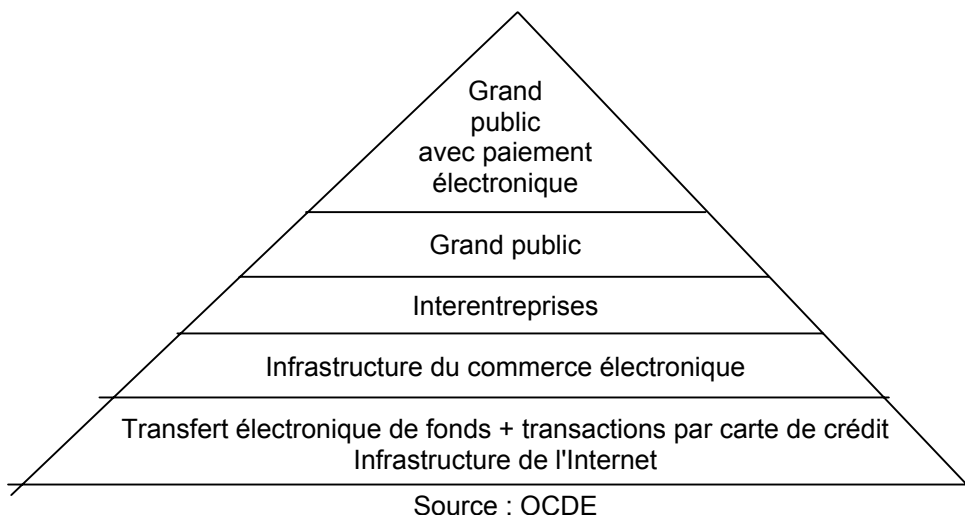
<sup>8</sup> Comité de la politique de l'information, de l'informatique et des communications, Mesurer le commerce électronique, OCDE, 1997, Paris

<sup>9</sup> Eric Brousseau, "Commerce électronique : ce qu'ils disent les chiffres et ce qu'il faudrait savoir", Economie et Statistique, N°339-340, 2000 –9/10

<sup>10</sup> Alain Rallet, "Commerce électronique ou électronique du commerce ?", Réseaux, N°106, Paris 2001

<sup>11</sup> Barua, Pinell, Shutter et Whinston, "The Internet Economy Indicators", Center of Research in electronic Commerce, 2000

**Figure 1 : Typologie des définitions du commerce électronique**



## 4.2 Définition du commerce électronique

Nous retiendrons la définition suivante du commerce électronique : Le commerce électronique inclut toutes les transactions électroniques à la vente ou à l'achat de biens et services effectuées par une entreprise, vers un particulier réalisée au moyen d'un réseau électronique<sup>12</sup>. Les biens et services sont commandés par l'intermédiaire de ces réseaux, mais le règlement financier et la livraison peuvent être réalisés en ligne ou par d'autres moyens.

## 4.3 Electronisation des fonctions commerciales

Une des questions importantes est de savoir quelles sont les fonctions commerciales traditionnelles qui risquent d'être fortement impactées par l'usage des TIC et en particulier par le commerce électronique. En d'autres termes où se situe la frontière entre le commerce traditionnel et le commerce électronique grand public ? Cette frontière existe-elle ? Est-elle immuable ?

Comme le souligne l'économiste Alain Rallet<sup>13</sup>, l'erreur est de penser le commerce électronique sous la forme d'activités commerciales spécifiques distinctes du commerce traditionnel. Le commerce électronique est fortement imbriqué au commerce traditionnel dans la mesure où seules certaines fonctions commerciales sont électronisées. Mais l'électronisation de certaines fonctions commerciales est un processus qui affectera l'ensemble des marchés. Les activités commerciales seront décomposées en un certain nombre de fonctions inégalement virtualisées par les TIC. On peut concevoir que les marchés reposeront de plus en plus sur une hybridation des supports virtuels et physiques, donnant naissance à de nouvelles formes de commerce.

### 4.3.1 Les fonctions commerciales

L'analyse des fonctions commerciales est un préalable à toute analyse des changements spatiaux qui pourraient être induits par le développement du commerce électronique.

Selon l'économiste Dang Nguyen (1999), on distingue deux grandes composantes de l'activité commerciale :

- les composantes transactionnelles qui regroupent les fonctions nécessaires à la réalisation du contrat commercial (acquisition des informations, paiement, logistique de distribution)

<sup>12</sup> Cette définition inclut, non seulement les achats et ventes réalisés au travers d'un site web mais également les achats sur Minitel, par un système téléphonique interactif (type Audiotel). Elle exclut les transactions passées sur un mode non interactif, par exemple par fax et téléphone mais aussi les e-mails quand ils sont échangés dans le cadre d'une application interactive (message simple suivi d'un traitement manuel).

<sup>13</sup> Alain Rallet, Commerce électronique et organisations spatiales des activités commerciales, Actes du séminaire du 18/10/99 sur les NTIC.

- les composantes relationnelles qui contribuent à rendre possibles ou à améliorer les termes de l'échange (garantie de qualité du produit, services de maintenance et d'après vente, gestion informelle des relations clients/fournisseurs, ...).

Alain Rallet à partir de cette grille débouche sur six fonctions dans la chaîne de valeur d'une transaction commerciale :

- la recherche d'information sur les produits et les parties
- la décision d'achat et la conclusion du contrat
- le paiement
- la distribution
- les services ex-post (après-vente, conseil, maintenance)
- la relation durable avec le client (connaissance des clients, opérations de fidélisation, marketing).

Chacune des fonctions peut être plus ou moins électronisées en fonction de la nécessité ou non d'une infrastructure physique. L'infrastructure physique s'impose ou non selon :

- la nature du bien échangé (une infrastructure de distribution pour un bien matériel),
- le caractère plus ou moins interactif de la transaction (co-présence physique de l'acheteur et du vendeur dans un lieu fixe (agence) ou mobile (représentant)).

Les TIC et notamment l'Internet permettent donc de "s'affranchir" d'une infrastructure de distribution physique pour certaines fonctions commerciales dès lors qu'elles peuvent être électronisées (ex : catalogue d'offre de produits, recherche d'information/conseils,...) voire dématérialisées (ex : paiement).

#### 4.3.2 Degré d'électronisation des fonctions commerciales

L'ensemble des fonctions commerciales implique à des degrés divers la présence d'infrastructures physiques selon la nature des biens échangés.

**Tableau 1 : Degré d'électronisation des fonctions commerciales**

| Fonctions commerciales                 | Définition                              | Degré d'électronisation | Impact des TIC                                                                                                                                                                                                   | Limites des TIC                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Recherche d'information</b>         | Collecte et traitement de l'information | +++                     | - élevé : pour le client en permettant une meilleure connaissance des vendeurs, information sur les produits, leurs prix<br>- pour le vendeur, une connaissance plus fine des comportements d'achats des clients | - maintien et/ou développement d'asymétries d'information (ex: achat d'une maison ou d'une voiture)<br>- seule la fonction catalogue de recherche d'information peut être électronisée |
| <b>Processus d'achat</b>               | Matérialisation du contrat              | ++                      | - variable en fonction du processus d'interaction (conseil, négociation) plus ou moins élaboré entre vendeur et acheteur                                                                                         | - recherche d'un contact physique entre vendeur et acheteur                                                                                                                            |
| <b>Paieement</b>                       | Transfert de propriété                  | +++                     | - élevé avec une dématérialisation totale de l'opération                                                                                                                                                         | - existence d'une sécurisation des transactions et modification des habitudes de paiement                                                                                              |
| <b>Logistique</b>                      | Transport/ livraison                    | +                       | - faible avec la nécessité d' une infrastructure matérielle dès lors que la transaction porte sur un bien tangible                                                                                               | - coût élevé de la logistique de distribution avec coexistence de structure fixe de distribution (synergie possible)                                                                   |
| <b>Service ex-post</b>                 | Assistance, services après-vente        | ++                      | - variable en fonction des produits (call center ou représentation physique du vendeur à proximité de l'acheteur)                                                                                                | - fonction généralement sous-traitée et paradoxalement stratégique pour le vendeur                                                                                                     |
| <b>Relation durable avec le client</b> | Maintien d'un contact avec le client    | +                       | - faible car implique une forme de présence physique avec auprès de l'acheteur (sauf via l'image de marque)                                                                                                      | - besoins des acheteurs de visualiser physiquement une enseigne sous la forme de magasins (ex: VPC).                                                                                   |

+++ : fort degré d'électronisation ++ degré d'électronisation variable + faible degré d'électronisation

Source : IDATE à partir des travaux d'Alain Rallet

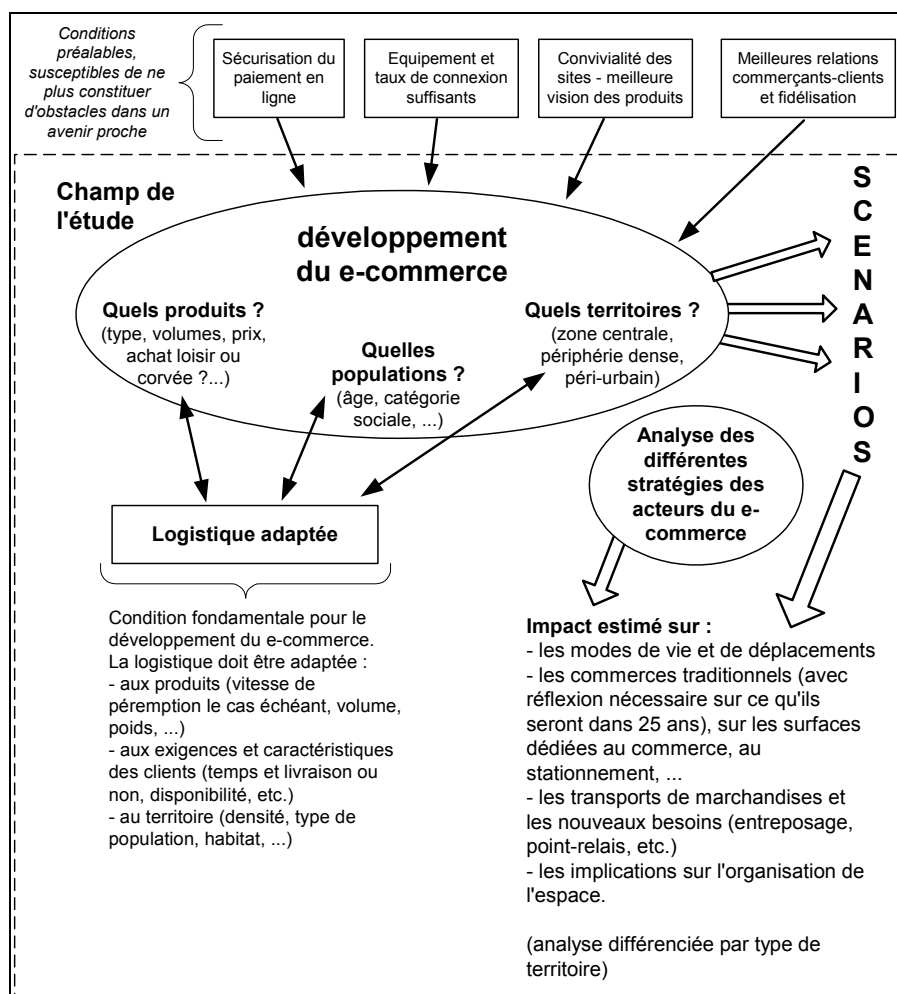
On peut supposer que les TIC et en particulier l'Internet ne vont pas supprimer les infrastructures physiques mais susciter leur réorganisation et en conséquence impacter l'organisation spatiale de

l'activité commerciale. Le commerce électronique grand public en tant qu'ensemble de fonctions électronisées et non électronisées va affecter les infrastructures existantes.

## 4.4 Champ de l'étude et ses limites

Le champ de l'étude concerne le commerce électronique grand public c'est-à-dire à destination des particuliers. Bien que marginal tant en flux de marchandises qu'en chiffre d'affaires - par rapport aux mouvements engendrés par le commerce inter-entreprises (ou BtoB) qui représente plus de 80% des transactions réalisées en ligne - le commerce électronique BtoC a néanmoins un fort impact sur le commerce traditionnel et conduit à des innovations dans le secteur de la distribution et de la chaîne logistique.

Figure 2 : Définition du champ de l'étude



Source : DREIF

#### **4.4.1 Echanges de biens matériels/biens immatériels**

A l'intérieur du BtoC existent deux types de biens distincts :

- des biens matériels, qui impliquent la mise en place d'une organisation logistique efficace et efficiente,
- des biens dématérialisés, échangés par téléchargement (logiciels, CD musicaux, livres, vidéos), et services ne nécessitant aucun envoi physique (réservation d'hôtel, de voyages, billetterie...).

Le potentiel du commerce électronique (notamment en termes de chiffres d'affaires) est beaucoup plus important dans l'offre de biens matériels que dans celle de biens immatériels car tout n'est pas « dématérialisable ».

Bien que le développement du commerce de biens virtuels ait peu d'impact logistique, il a néanmoins des conséquences tant sur l'évolution possible de l'implantation des réseaux d'agences notamment de voyages ou bancaires dont certains services peuvent être aisément dématérialisables que sur le déplacement des personnes et sur l'emploi.

#### **4.4.2 Limites du champ de l'étude**

##### **4.4.2.1 Pré-requis à l'échelle des scénarios**

Le commerce électronique BtoC doit faire face à un certain nombre de freins :

- les problèmes de sécurisation du paiement en ligne,
- le faible taux de connexion Internet des ménages,
- la faible convivialité des sites marchands,
- le suivi des relations avec la clientèle.

A l'échelle de l'horizon étudié, certains aspects du commerce électronique BtoC qui actuellement constituent des freins à sa croissance, seront considérés comme levés.

##### **4.4.2.2 La logistique urbaine des livraisons**

La logistique urbaine des livraisons est abordée car elle constitue un enjeu important dans le développement du commerce électronique. Mais cette problématique étant traitée au sein d'un autre groupe de travail, elle ne fera pas l'objet d'un développement approfondi.



## 5 Etat des lieux du commerce électronique

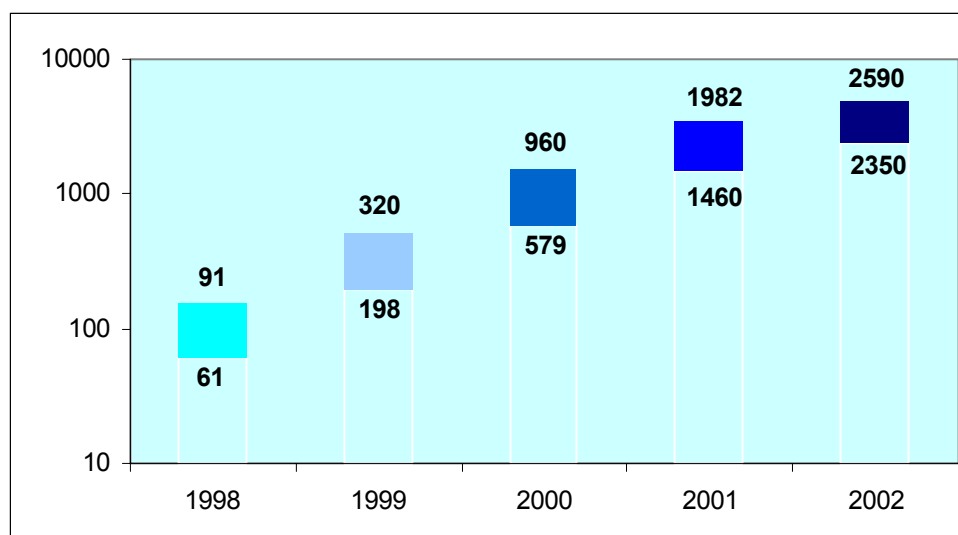
### 5.1 L'évolution du commerce BtoC

#### 5.1.1 Croissance du commerce électronique au cours des dernières années

Les chiffres de vente au détail en ligne ne cessent d'augmenter chaque année aux Etats-Unis passant de 29 à 46 milliards USD entre 2000 et 2002 selon le US Census Bureau.

Le potentiel de développement du commerce électronique BtoC en France est important comme le montre la progression des chiffres au cours des dernières années<sup>14</sup>.

**Figure 3 : Montant des achats en ligne des ménages, en France de 1998 à 2002\* (en millions EUR)**  
(estimations en valeurs minimum et maximum)



Sources : IDATE d'après Forrester Research, Benchmark Group, Jupiter MMXI, IDC Médiangles

Pour l'année 2002, il s'agit d'estimations de Forrester Research, Benchmark Group, Jupiter MMXI

En France, le montant des ventes de détail sur l'Internet est compris entre 2,4 et 2,6 milliards EUR en 2002 (+ 60% en moyenne par rapport à 2001) selon les instituts d'études. Le commerce électronique BtoC poursuit sa croissance en France mais à un rythme moindre au cours des deux dernières années.

Le commerce électronique grand public sur Internet reste tout de même marginal avec moins de 1,5% du montant total de commerce de détail en 2002. A titre de comparaison, la Vente à Distance (VAD) représente un chiffre d'affaires d'environ 8,9 milliards EUR (tous médias confondus) en 2002 selon la FEVAD<sup>15</sup>, un chiffre qui progresse de 2,7% seulement par rapport à 2001. Or cette progression s'explique majoritairement par la croissance de 61% des ventes par Internet soit 1,7 milliards EUR en 2002 contre 1,05 milliards EUR en 2001. Hors vente en ligne, le chiffre d'affaires de la VAD aurait

<sup>14</sup> Extrait du Tableau de bord du commerce électronique réalisé par l'IDATE pour le compte du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Octobre 2002

<sup>15</sup> FEVAD : Fédération des Entreprises de Vente à distance, enquête annuelle 2003. Les chiffres portent sur les déclarations de 50 entreprises, membres adhérents à l'organisation. Les données concernent le chiffre d'affaires réalisé par la vente en ligne de biens et services. Elles ont une valeur indicative et ne sont aucunement représentatives de la totalité du chiffre d'affaires du commerce "BtoC" réalisé en France.

baissé d'environ 5%, une évolution qui traduit à la fois le transfert partiel vers l'Internet des ventes des groupes traditionnels et le développement des entreprises issues du commerce électronique.

La réalité des ventes électroniques effectuées par les commerçants en France doit prendre en compte à la fois le montant des ventes réalisées sur Minitel (environ 500 millions EUR) et sur l'Internet (correspondant à une fourchette moyenne de 2,5 milliards EUR en 2002) soit au total environ 3 milliards EUR de chiffres d'affaires en ligne. On pourrait ajouter les 350 millions EUR de versements sur les numéros « kiosque » du Minitel, qui rémunèrent en quelque sorte, de manière indirecte, une vente d'information ou de services. Cependant il convient d'être prudent car cette dernière somme correspond à des versements et non pas à des achats<sup>16</sup>.

On estime qu'une part importante du chiffre d'affaires du commerce électronique BtoC est issue de la région Ile-de-France compte tenu de ces caractéristiques particulières en termes de démographie, d'infrastructures de transport et télécoms haut débit, et d'activités économiques avec l'implantation de grandes enseignes et de cybermarchés.

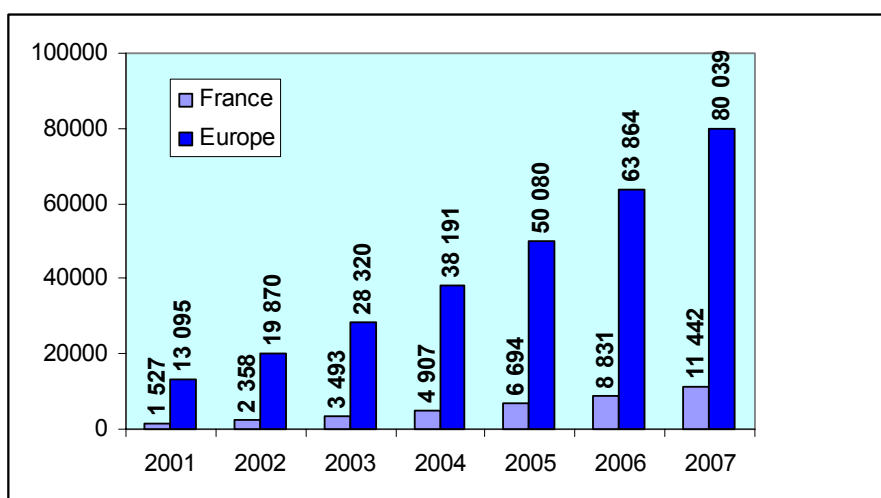
A titre d'exemple, l'Ile-de-France est la seule région française en 2003 qui bénéficie de la présence de quatre cybermarchés (Ooshop, Télémarket, AuchanDirect, Houra), filiale de groupes majoritairement issus de la grande distribution.

### 5.1.2 Les grandes tendances du commerce électronique

Les nombreuses prévisions statistiques réalisées sur les pratiques d'achat à distance du grand public en France laissent augurer un développement de ce phénomène dans les prochaines années bien qu'il convienne de rester relativement prudent sur l'interprétation des chiffres<sup>17</sup>.

Selon Jupiter MMXI, les dépenses en ligne en France vont presque quintupler en cinq ans pour atteindre 11,5 milliards EUR à l'horizon 2007.

Figure 4 : Evolution des dépenses en Europe et en France entre 2001 et 2007 (en millions EUR)



Source Jupiter MMXI, 2003

La croissance du nombre de ménages connectés à Internet, le développement de l'accès Internet haut débit, la croissance du nombre de cyberconsommateurs et du montant de leurs dépenses en ligne concourent au développement durable du commerce électronique. Le CREDOC estime qu'à

<sup>16</sup> La différence entre les estimations concernant les achats en ligne des consommateurs, et celles qui concernent les ventes, s'explique avant tout par l'imperfection des méthodes de mesure, s'agissant de montants encore faibles. Par ailleurs, une part des achats en ligne est réalisée auprès de commerçants étrangers – leur montant est vraisemblablement plus important que celui des achats réalisés depuis l'étranger auprès de cybercommerçants français.

<sup>17</sup> Pour plus de précisions, se référer au Tableau de bord du commerce électronique réalisé par l'IDATE pour le compte du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie ([www.men.minefi.gouv.fr](http://www.men.minefi.gouv.fr)) et à l'article de Eric Brousseau "Commerce électronique : ce que disent les chiffres et ce qu'il faudrait savoir", Economie et Statistique, N° 339-340, 2000.

l'horizon 2010, le commerce électronique grand public représentera entre 10 et 15% du total du commerce de détail en France.

Mais bien plus important est le rôle considérable que l'Internet prend dans la préparation des actes d'achat en magasins physiques. Son rôle, certes encore difficilement quantifiable, est loin d'être négligeable selon les études de consommation. Une étude du cabinet Jupiter estime que le commerce électronique aux USA représentera 5% du total du montant du commerce de détail mais influencera 34% de toutes les dépenses de commerce de détail en 2007, excluant le secteur de l'automobile, de la pharmacie, des services financiers et de voyage.

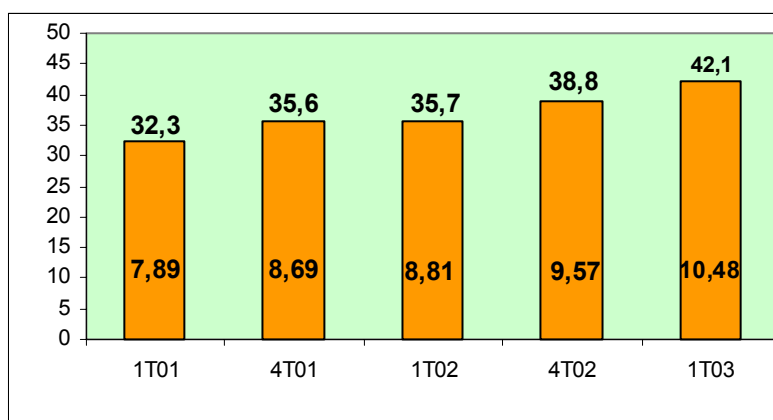
## 5.2 Qui sont les cyberconsommateurs ?

### 5.2.1 Un taux d'accès des ménages à Internet en constante progression

Le développement du commerce électronique dépend étroitement du taux d'équipement des ménages en micro-ordinateurs et du taux de connexion à Internet.

Selon Médiamétrie, au 1<sup>er</sup> trimestre 2003, le seuil des 10 millions de ménages équipés d'un micro-ordinateur était franchi en France avec 10 478 000 ménages équipés soit 42,1% de l'ensemble des ménages français. Désormais plus d'un ménage sur trois est équipé d'un micro-ordinateur. En région Ile-de-France, près d'un ménage sur deux dispose d'un micro-ordinateur. Le taux d'équipement est en hausse de 18% par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre 2002 et de 30% par rapport au début de l'année 2001.

**Figure 5 : Taux d'équipement des ménages en PC en France au dernier trimestre 2002 (en milliers et en %)**

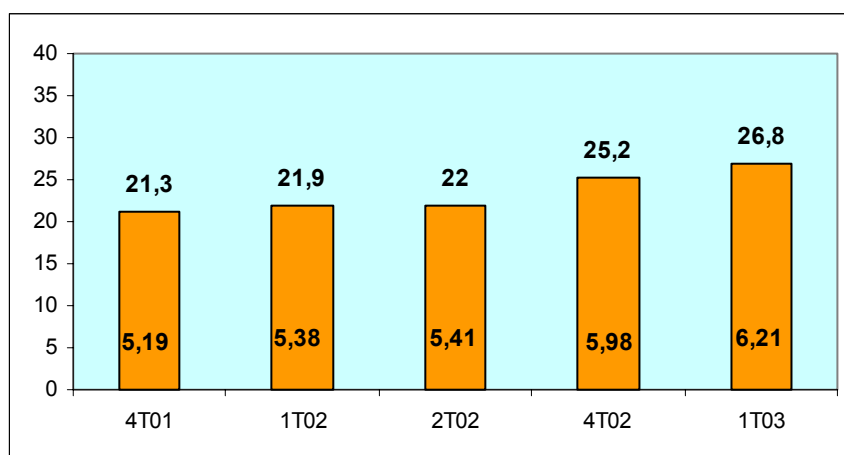


Source : Les Baromètres Multimédia – Médiamétrie – Mars 2003

Malgré ces chiffres encourageants, les ventes de PC se sont ralenties en France comme d'ailleurs en Europe notamment dans les pays qui ont déjà un taux d'équipement des ménages élevé. L'année 2003 devrait être marquée par une tendance similaire (+1% en Europe).

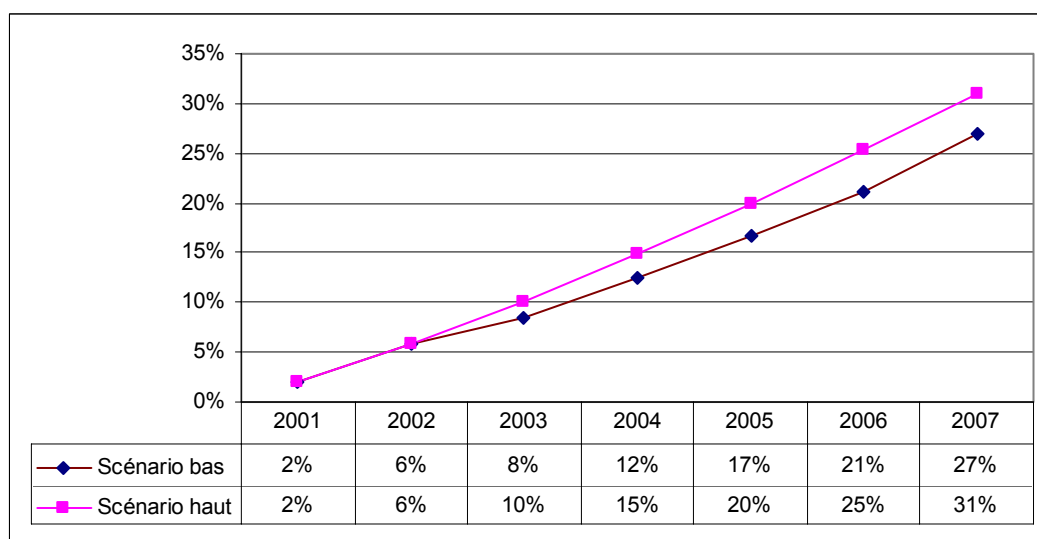
Selon les mêmes sources statistiques, 25,2% des ménages français ont accès à l'Internet, soit 6,2 millions contre 5,2 millions au dernier trimestre 2001. En un an, plus d'un million de ménages supplémentaires se sont abonnés à l'Internet.

Le pourcentage de ménages ayant accès à Internet ne cesse de croître. En 1<sup>er</sup> trimestre 2003, 6,67 millions de ménages ont accès à Internet à partir de leur domicile soit plus d'un ménage sur quatre, une augmentation de 6,3% par rapport au 4<sup>ième</sup> trimestre 2002.

**Figure 6 : Taux d'accès des ménages à Internet au dernier trimestre 2002 en France (en % et en milliers)**

Source : Les Baromètres Multimédia – Médiamétrie – Mars 2003

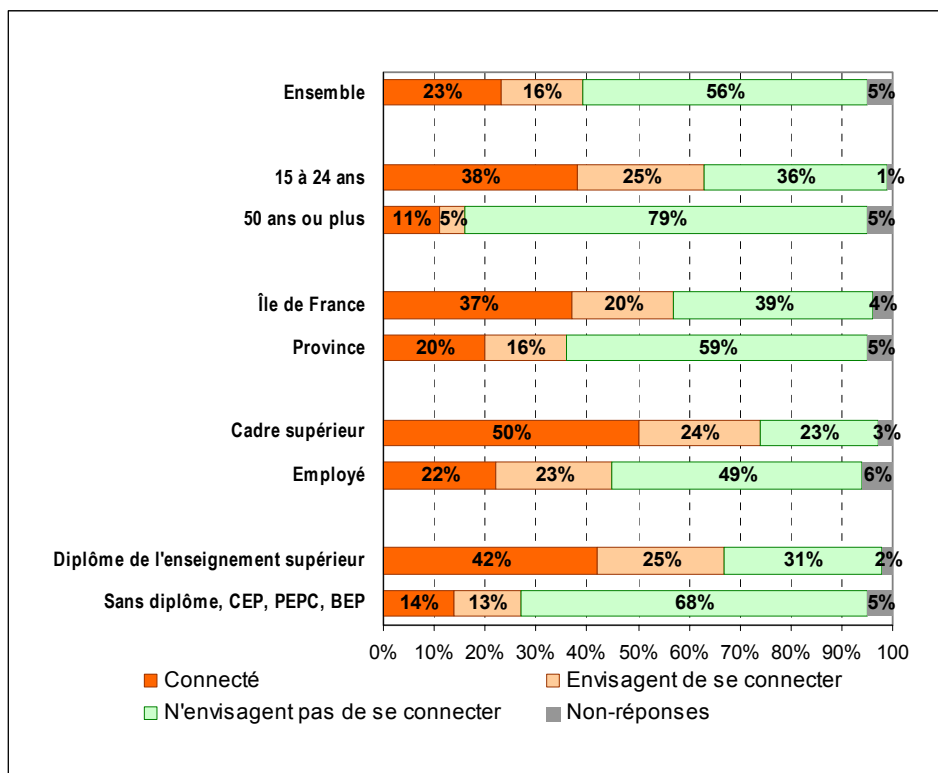
Parallèlement l'équipement des ménages en accès Internet haut débit progresse très rapidement<sup>18</sup>. Selon la dernière étude de l'IDATE sur l'accès Internet haut débit, le taux d'équipement des ménages passera de 6% en 2002 à 27% en 2007. Fin février 2003, la France comptait 1,5 million d'abonnées à l'ADSL et environ 300 000 abonnés au câble. 15% des habitants des arrondissements parisiens disposaient d'un accès Internet haut débit dont la moitié raccordée à l'ADSL (contre 6% pour le reste de la population). Dès 2004, France Télécom annonce qu'un ménage parisien sur quatre disposera d'un accès Internet haut débit soit par fibre optique soit par ADSL.

**Figure 7 : Evolution de la diffusion de l'accès haut débit dans les ménages français de 2001 à 2007**

Source : IDATE, 2003

Les jeunes ont rapidement adopté l'accès Internet haut débit. Selon le Baromètre CSA Opinion, 38% des jeunes de 15-24 ans (contre 23% pour l'ensemble de la population) ont accès à Internet à partir de leur domicile et 25% envisagent de se connecter à Internet. Mais les cadres supérieurs constituent l'une des populations les plus "branchées" au réseau : 50% disposent d'une connexion Internet à leur domicile et 24% envisagent de se connecter. A noter que 49% des employés n'envisagent pas de se connecter à Internet, soit une forte proportion. Les personnes diplômées de l'enseignement supérieur sont majoritairement connectées à Internet (42% contre 14% pour les sans diplômes).

<sup>18</sup> Internet haut débit : cf. définition

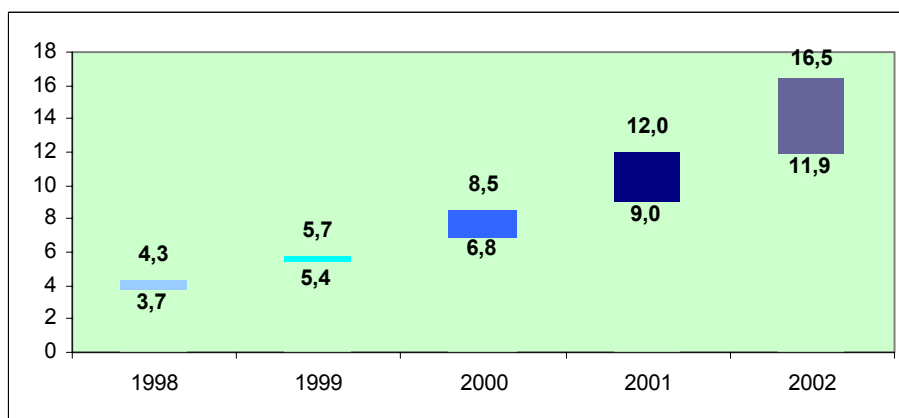
**Figure 8 : Qui est connecté à l'Internet à domicile ?**

Source : SESSI d'après le Baromètre CSA Opinion, octobre 2002

D'après les sources du SESSI, les jeunes et les ménages urbains franciliens dont le chef de famille est un cadre supérieur, disposant d'un diplôme de l'enseignement supérieur ont un taux d'équipement et d'accès Internet supérieur à la moyenne des autres catégories socioprofessionnelles en France.

## 5.2.2 Le profil des internautes et les usages Internet

Le nombre d'internautes ne cesse d'augmenter en France pour atteindre entre 12 et 16 millions à la fin de l'année 2002 selon diverses sources statistiques<sup>19</sup>.

**Figure 9 : Nombre d'internautes en France en millions à mi 2002**

Source : IDATE, Tableau de bord du commerce électronique 2002

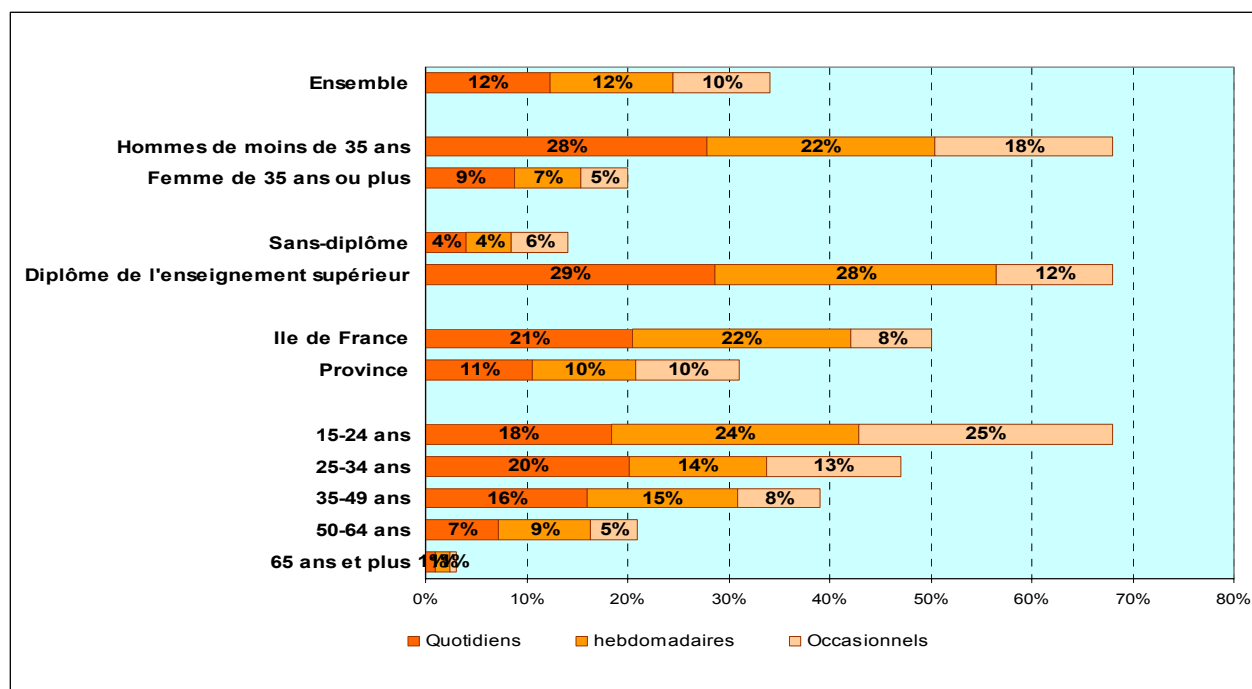
<sup>19</sup> La définition de l'internaute varie selon les organismes de sondages et d'études, rendant peu fiables les données sur le nombre d'internautes. Les critères comme l'âge de l'individu de référence, la fréquence des connexions à l'Internet, le lieu de connexion ne sont pas les mêmes selon les organismes d'enquête.

L'Institut de sondage "Les Baromètres Multimédia" de mars 2003, annonce 20,3 millions d'internautes soit 39,7% des français, une progression d'environ 5 millions d'internautes par rapport à septembre 2002<sup>20</sup>.

L'internaute français est majoritairement masculin (40% des hommes contre 29% des femmes) mais les femmes de 35 ans et plus (21% d'entre elles) sont de plus en plus séduites par Internet et notamment l'accès Internet haut débit. Il habite en ville, Paris et les villes de plus de 100 000 habitants concentrent plus de la moitié des internautes français. Les jeunes de 15 à 24 ans sont devenus massivement utilisateurs de l'Internet. 68% d'entre eux l'utilisent et sont de plus en plus attirés par l'Internet haut débit, notamment pour les possibilités de téléchargement des fichiers audio.

De manière générale plus on avance dans l'âge moins on utilise l'Internet avec un décrochement sensible à partir de 50 ans et plus. Le niveau d'études reste fortement discriminant comme le niveau de revenus. Près de 70% des personnes ayant obtenu un diplôme de l'enseignement supérieur utilisent l'Internet contre 14% pour les sans diplôme. 29% des ménages français équipés d'une connexion Internet gagnent plus de 3000€ par mois<sup>21</sup>. Les plus âgés, les moins diplômés et les titulaires des revenus les plus faibles restent à l'écart de l'Internet.

Figure 10 : Qui utilise l'Internet ?



Source : SESSI Février 2003, d'après le Baromètre CSA Opinion octobre 2002

L'Internet haut débit comme dans le passé pour l'Internet bas débit touche une catégorie socioprofessionnelle bien particulière. Selon une enquête Ipsos réalisée en novembre 2002<sup>22</sup>, 20% des internautes français ont accès à l'Internet haut débit à domicile (ADSL ou Câble) soit 2,3 millions d'utilisateurs en septembre 2002. L'ADSL avec 12% des connexions devance le câble qui représente 8% des connectés.

<sup>20</sup> Individus âgés de 11 ans et plus connectés à Internet au cours du dernier mois quel que soit leur lieu de connexion.

<sup>21</sup> SVM, enquête GfK, N° 212, février 2003

<sup>22</sup> Etude Ipsos-Médiangles de novembre 2002 basée sur une enquête en ligne réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 37 000 internautes connectés à domicile dont 7 500 avec une liaison haut débit.

Les plus connectés à l'Internet rapide sont les habitants de l'agglomération parisienne (13%), les hommes de 15 à 34 ans (12%), les cadres supérieurs (11%) et les jeunes de 15 à 24 ans (10%)<sup>23</sup>.

Les comparaisons haut/bas débit montre chez les premiers une proportion supérieure sur les publics suivants :

- les 15-24 ans représentent 23% des connectés haut débit contre 18% pour le bas débit.
- 44% des femmes internautes utilisent le haut débit

L'utilisation du haut débit touche deux publics distincts : les premiers internautes "technophiles" qui voit un plus grand confort d'utilisation et les nouveaux internautes, qui intègrent d'emblée le haut débit plus récents, notamment les femmes.

Selon une étude Ipsos réalisée en France en septembre 2002, les connectés haut débit passent environ deux fois plus de temps sur Internet que les connectés bas débit. Mais l'accès à l'Internet haut débit a un impact favorable sur le développement du commerce électronique. Selon Pew Internet & American Life Project (PIP), les internautes haut débit recourt plus fréquemment à la préparation ou à la réalisation de commandes en ligne : 84% l'ont fait une fois (contre environ 50%) et 21% le font tous les jours (contre 3%)<sup>24</sup>.

**Tableau 2 : L'impact de l'Internet sur quelques pratiques personnelles**

| Quelques pratiques que l'Internet a rendues plus faciles | Abonnés haut débit (%) | Abonnés bas débit (%) |
|----------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------|
| Apprendre de nouvelles choses                            | 86                     | 73                    |
| S'adonner à ses passions                                 | 65                     | 48                    |
| Acheter                                                  | 65                     | 42                    |
| Faire son travail                                        | 55                     | 38                    |
| Trouver de l'information santé                           | 47                     | 41                    |
| Gérer ses finances personnelles                          | 42                     | 25                    |
| Etre en relation avec les associations, sa communauté    | 31                     | 23                    |

Sources : Pew Internet & American Life Project (PIP), enquête février 2002

Selon l'étude du PIP, plus que la rapidité de la connexion, l'internaute haut débit apprécie la connexion permanente qui accroît sensiblement la fréquence d'usage et le confort de navigation. Le haut débit autorise de nouvelles formes de navigation dans les magasins virtuels et enrichit la relation au produit par l'intermédiaire de vidéos, de visualisation en 3D. Il devrait favoriser l'évolution de l'offre du commerçant en ligne.

### 5.2.3 Le profil des cyberconsommateurs

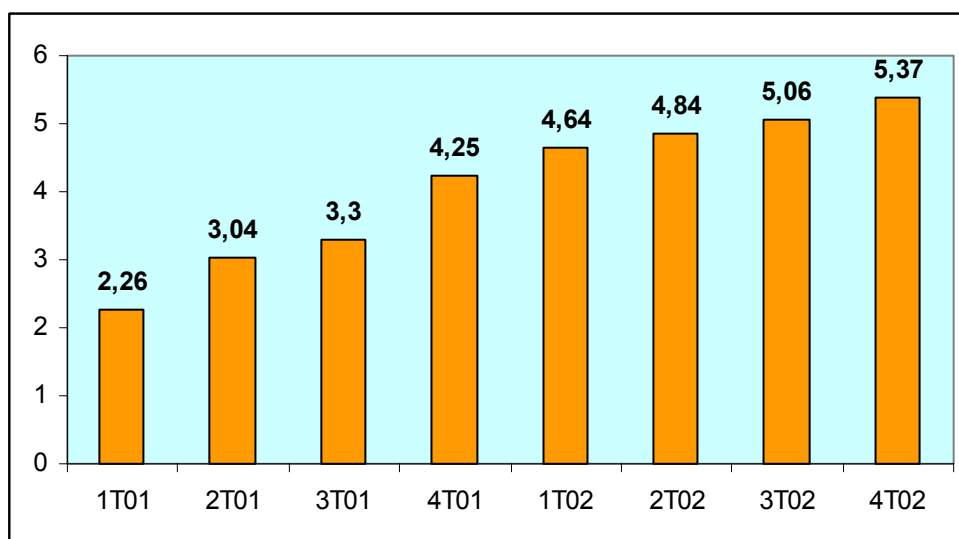
#### • Le nombre de cyberconsommateurs en France

Entre 2001 et 2002, le nombre de cyberconsommateurs français a augmenté de plus d'un million pour atteindre 5 millions d'acheteurs en ligne, soit environ un tiers des internautes. Le nombre d'internautes français achetant sur le réseau devrait passer de 4,1 millions à la fin 2001 à 17,3 millions en 2007selon Jupiter MMXI soit 58% de la population Internet en France.

<sup>23</sup> baromètre CAS Opinion, octobre 2002

<sup>24</sup> "Hauts débits", ACSEL-FING sous la direction de Daniel KAPLAN, Collection Questions numériques, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, 2003.

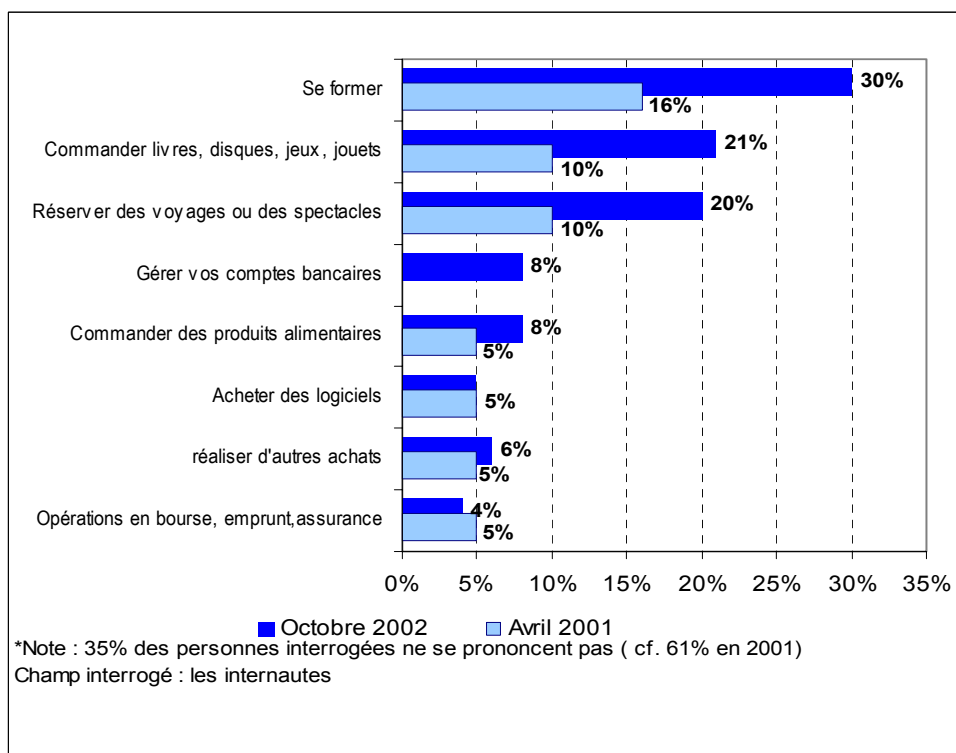
**Figure 11 : Evolution du nombre d'acheteurs en ligne en France en millions entre 2001 et 2002**



Source : Médiamétrie, Nielsen NetRatings

Le sondage réalisé par le Baromètre CAS opinion pour le compte du SESSI montre que l'Internet est principalement utilisé pour se former et acheter ou réserver des biens culturels.

**Figure 12 : Avez-vous déjà utilisé Internet pour réaliser les opérations suivantes\* ?**



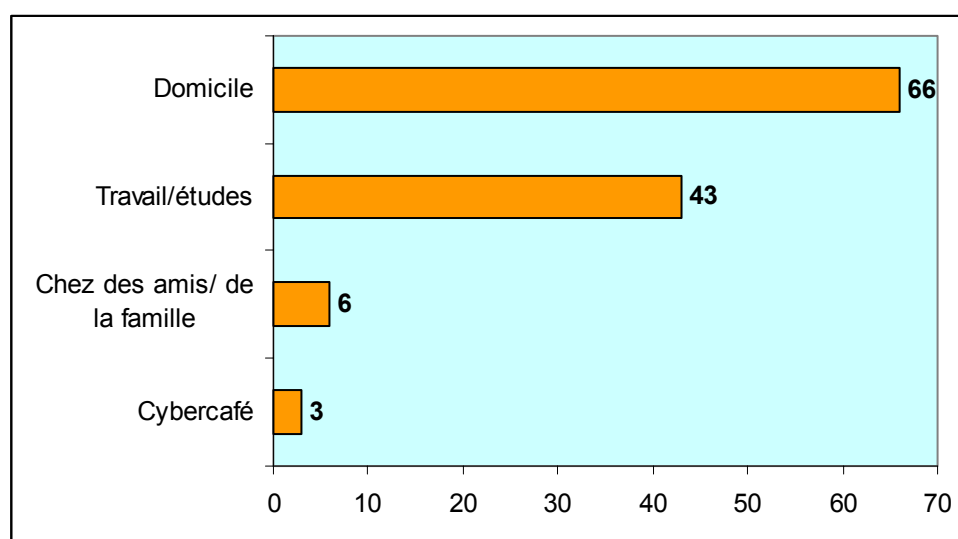
Source : SESSI d'après le Baromètre CAS opinion, octobre 2002

### 5.2.3.1 Les particularités de l'internaute et du cyberconsommateur francilien

#### 5.2.3.2 Caractéristiques des internautes

- Un internaute sur trois est francilien soit 350 000 abonnés Internet ce qui place l'Ile-de-France en tête des régions françaises<sup>25</sup>. Paris regroupe à elle-seule 12% des internautes.
- L'internaute est jeune et masculin avec un âge moyen qui se situe autour de 30 ans<sup>26</sup>
- 13% des franciliens disposent de l'accès Internet haut débit contre 6% pour le reste de la France<sup>27</sup> notamment en raison du déploiement géographique des réseaux
- Les franciliens utilisent principalement l'Internet à domicile (66%) et dans une moindre mesure sur le lieu de travail (43%)<sup>28</sup>.

**Figure 13 : Lieux de connexion des internautes franciliens en octobre 2002 (en %)**



Source : Ipsos, Octobre 2002

#### 5.2.3.3 Caractéristiques des cyberconsommateurs franciliens

- 45% des clients ont moins de 35 ans et 60,4% moins de 54 ans.<sup>29</sup>
- Seule région française à disposer de quatre cybermarchés sur son territoire avec une offre de service de livraison à domicile

Compte tenu des caractéristiques démographiques et du profil des internautes, les franciliens sont plus susceptibles de se tourner vers le commerce en ligne que le reste de la population française. Quant on sait que le cyberconsommateur type est un couple bi-actif avec enfant appartenant à une catégorie socioprofessionnelle à hauts revenus qui disposent en majorité d'une connexion Internet haut débit à domicile, les internautes franciliens correspondent au profil type des cyberconsommateurs même si d'autres profils commencent à apparaître notamment des femmes et des personnes âgées.

<sup>25</sup> Etude réalisée entre le 2 mars et le 15 mai par le cabinet Novartis à la demande de France Télécom, 2002.

<sup>26</sup> L'Atelier, 17/04/2003

<sup>27</sup> baromètre CAS Opinion, octobre 2002

<sup>28</sup> Source Ipsos, Octobre 2002

<sup>29</sup> Source CREDOC; Février 2001.

## 5.3 Les pratiques d'achats et les motivations des cyberconsommateurs

### 5.3.1 Les principaux types de produits vendus sur Internet

#### 5.3.1.1 L'importance des produits culturels, high-tech et de tourisme

L'enquête en ligne réalisée par Benchmark Group mars 2002 montre les types de produits les plus vendus sur l'Internet<sup>30</sup>.

|                                          |            |
|------------------------------------------|------------|
| Livres                                   | 61%        |
| Vidéo, DVD                               | 51%        |
| Disques                                  | 50%        |
| Billets de spectacles de cinéma          | 28%        |
| <b>Ensemble produits culturels</b>       | <b>90%</b> |
| Matériel informatique                    | 46%        |
| Logiciels                                | 27%        |
| TV, HiFi, photo                          | 25%        |
| Electroménager                           | 15%        |
| Téléphones mobiles                       | 5%         |
| <b>Ensemble des produits high-tech</b>   | <b>66%</b> |
| Train, avion                             | 52%        |
| Hôtel, location                          | 20%        |
| Voyages, tout compris                    | 16%        |
| <b>Ensemble produits tourisme voyage</b> | <b>58%</b> |
| Alimentaire (cybermarchés)               | 32%        |
| Vins, spiritueux                         | 11%        |
| Produits gastronomique                   | 5%         |
| <b>Ensemble produits alimentaire</b>     | <b>38%</b> |
| Fleurs                                   | 28%        |
| Vêtements                                | 21%        |
| Jeux-jouets                              | 19%        |
| Cosmétiques                              | 9%         |
| Meubles, équipement de la maison         | 9%         |
| Articles de sports                       | 7%         |
| <b>Ensemble produits divers</b>          | <b>66%</b> |

Source : Benchmark Group, mars 2002

Le tableau ci-dessus montre que les produits culturels, high-tech et les voyages arrivent en tête du classement. Ainsi 9 acheteurs sur 10 ont déjà acheté des produits culturels (vols secs, DVD, billetterie de spectacles, ...) via Internet, un canal de distribution particulièrement adapté à ces produits standards voire pour certains produits facilement dématérialisables.

Premiers produits mis historiquement en ligne sur l'Internet, les produits high-tech se sont progressivement installés auprès des technophiles puis dans les modes de consommation des cyberconsommateurs. Le matériel a paradoxalement pris une place nettement plus importante que l'achat de logiciels que l'on peut télécharger, certainement en raison de la difficulté de gestion des retours en cas d'insatisfaction.

Mais le tourisme semble trouver dans l'Internet un nouveau canal de vente particulièrement bien adapté avec des perspectives de développement importantes. Avec seulement un cyberconsommateur sur deux qui achète des billets de train ou d'avion en ligne, la marge de progression de ces services reste importante.

<sup>30</sup> Enquête en ligne réalisée en mars 2002 sur l'attitude des cyberconsommateurs et des internautes qui n'achètent pas encore sur le Web à partir des 814 acheteurs en ligne et non-acheteurs ayant répondu au questionnaire.

Parmi les secteurs d'activités, le voyage arrive en tête suivi du secteur de la high-tech en termes de chiffre d'affaires avec le secteur de l'alimentation et des boissons dans le haut du classement (cf. tableau ci-dessous).

**Tableau 3 : Estimations du marché français par secteur en 2001 (en chiffres d'affaires)**

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| Voyages, transports, hôtellerie | 44,4% |
| Informatique, multimédia        | 13,3% |
| Alimentation, boisson           | 11,8% |
| Mobilier, électroménager        | 8,9%  |
| Produits culturels              | 8,4%  |
| Habillement                     | 6%    |
| Fleurs, bijoux, cadeaux         | 2%    |
| Billetterie                     | 1%    |
| Jeux, jouets                    | 0,8%  |
| Divers                          | 3,4%  |
| Total                           | 100%  |

Source : Benchmark Group (juillet 2001)

Le marché du téléchargement de fichiers musicaux (fichier MP3) est encore à ses balbutiements, victime des pratiques de piratage. Il devrait entraîner moins de ventes de disques tandis que le téléchargement d'images (DVD) ne devrait pas bouleverser le marché avant 2010.

Parmi les sites Web les plus fréquentés (tableau ci-dessous), on retrouve majoritairement les sites qui vendent des produits culturels, de hi-fi. Les produits de voyage sont absents de ce classement mais les sites Web voyages-sncf.com et SNCF occupaient respectivement la troisième et la septième place du classement en termes de nombres de visiteurs uniques au cours du mois précédent (janvier 2003)<sup>31</sup>. A noter la bonne place des comparateurs de prix et des véricistes dans le classement.

**Tableau 4 : Top 10 des domaines de commerce électronique en février 2003**

| Sites Web         | Nombre de visiteurs uniques | Catégories de produits/services            |
|-------------------|-----------------------------|--------------------------------------------|
| Amazon.com        | 3 017 000                   | Produits culturels (livre, DVD, vidéo,...) |
| Fnac.com          | 1 886 000                   | Produits culturels (livre, DVD, vidéo,...) |
| Alapage           | 1 617 000                   | Produits culturels (livre, DVD, vidéo,...) |
| Kelkoo.com        | 1 521 000                   | Comparateur de prix                        |
| Cdiscount.com     | 1 148 000                   | Produits hi-fi                             |
| Rueducommerce.com | 1 135 000                   | Produits hi-fi                             |
| Priceminister.com | 819 000                     | Comparateur de prix                        |
| Laredoute.fr      | 679 000                     | Produits textiles                          |
| Leguide.com       | 514 000                     | Comparateur de prix                        |
| 3suisses.fr       | 488 000                     | Produits textiles                          |

Source : Panel Nielsen/NetRatings France "Univers Global" (internauts au domicile et/ou au lieu de travail)

La demande des cyberconsommateurs est jusqu'à présent concentrée sur l'équipement informatique, les livres, CD/vidéos, les voyages. Ces catégories de produits correspondent à des dépenses "discrétionnaires" par opposition aux produits de nécessité courante (ex: alimentaire, vêtements, hygiène-beauté). Ces derniers produits constituent des catégories beaucoup plus importantes en

<sup>31</sup> Visiteurs uniques : individus qui consultent un même site au cours d'une période définie. Le nombre total de visiteurs tient compte de la déduplication du nombre de visites.

volume et en chiffres d'affaires, mais leur pénétration sur le marché en ligne est encore faible. Les acheteurs en ligne, semble-t-il, de part leur profil particulier (niveau d'études supérieur, technophiles, revenus élevés) ont une plus forte inclination à acheter des produits dits "discretionnaires".

De plus les sites Web des biens culturels, hi-fi et de voyages ont fourni rapidement des offres alternatives sérieuses et un accès pratique aux produits alors que les offres en ligne de produits de nécessité courante ont déçu en raison d'une faible qualité de l'offre et des problèmes logistiques voire de services insuffisants. Il faut dire également que pour ce type de produits de nécessité courante, le cyberconsommateur est plus difficile à fidéliser. Une livraison en retard, un article manquant et le client acquis à grand frais, retourne au supermarché ou à l'hypermarché de proximité.

Enfin il faut considérer la forte résistance au changement des consommateurs pour les achats de type alimentaire, vêtements, beauté-hygiène par exemple. Très routiniers, la plupart d'entre eux ont l'habitude de s'approvisionner dans le même magasin et à la même heure semaine après semaine. De plus ils aiment voir et toucher surtout les produits alimentaires avant d'acheter. Ces résistances sont difficiles à surmonter quel que soit la qualité de l'offre en ligne.

Reste qu'à l'avenir, ce sont les produits de nécessité courante –vêtement, alimentaire – qui contribueront le plus à la croissance globale du commerce électronique. Cette croissance ne reposera pas sur un taux de pénétration important mais plus sur une croissance considérable en valeur absolue. A cet égard, le tableau ci-dessus montrant la part des catégories de produits en fonction du chiffre d'affaires réalisé en ligne classe l'alimentation, le mobilier et les vêtements en bonne place.

### 5.3.1.2 Les caractéristiques des produits sur Internet

Les produits vendus en ligne ont des caractéristiques bien précises qui jouent un rôle important dans leur mise en ligne sur Internet.

- La "transportabilité" du produit est un critère essentiel. Ce n'est pas par hasard que les produits numériques complètement dématérialisés (les voyages, la billetterie de spectacle, les logiciels, les jeux et la musique) arrivent en tête des ventes en ligne sur Internet (au moins en nombre d'achats). Les produits de nécessité courante (alimentaire – vêtements) rencontrent plus de difficulté sur Internet notamment en raison des coûts logistiques importants que le client final doit supporter.
- La standardisation du produit est un autre critère important. Dès lors que le consommateur peut clairement identifier le produit (livres et disques (CD, DVD, cassettes vidéo, matériels informatiques,...), l'achat sur l'Internet est plus facile. A l'inverse, les produits impliquant une démarche d'évaluation par l'acheteur (vêtements, meubles, bijoux...<sup>2</sup>) souffrent d'un désavantage dans un mode de commercialisation en ligne.
- La rareté d'un produit est un autre critère. Les produits rares ou locaux qui ne rencontrent pas une clientèle suffisante pour justifier une présence dans un point de vente physique, trouvent une place de choix dans le monde du commerce électronique (produits gastronomiques locaux, ou diététiques, ...).

### 5.3.2 Les pratiques d'achats

Si le commerce électronique participe à l'individualisation des modèles de consommation et donc à la complémentarité des formes de distribution, les profils de consommateur et leurs motivations jouent également un rôle non négligeable dans les nouvelles pratiques d'achat et de déplacement des consommateurs.

**Tableau 5 : Pour quelles raisons pourriez-vous un jour acheter sur Internet ?**

| (réponses des non-acheteurs)                              |       |
|-----------------------------------------------------------|-------|
| Cela permet de faire des achats à l'heure qui me convient | 61,4% |
| Cela permet de gagner du temps                            | 54,6% |

|                                                                                |       |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Cela permet d'acheter des produits impossibles à trouver près de chez moi      | 48,9% |
| C'est plus pratique et plus agréable (pas de déplacement, moins de stress,...) | 47,5% |
| C'est moins cher                                                               | 28,2% |

Source : Benchmark Group, 1147 internautes interrogés entre le 18 et le 30 mars 2003

Le commerce électronique rencontre une attente forte auprès des consommateurs soucieux de mieux gérer leur temps (augmentation du temps de loisir,...) et/ou de diminuer les facteurs de désutilité associés à l'acte d'achat (déplacement, stress, fatigue,...). En d'autres termes, le commerce électronique permet dans certains cas (notamment lorsque le produit est standardisé ou relativement rare) de réduire les coûts de recherche des consommateurs et ainsi d'accroître leur disponibilité relative à payer.

Ceci n'est d'ailleurs pas sans effet sur les stratégies tarifaires, et de manière plus générale sur les offres commerciales, des distributeurs en ligne. A titre d'illustration, certains cybermarchés pratiquent une tarification différenciée selon l'heure de livraison à domicile mais également selon les quantités de produits livrées notamment pour les produits pondéreux comme par exemple l'eau minérale. De nombreuses enquêtes soulignent aussi que le fait de pouvoir commander à partir de chez soi à toute heure constitue le principal attrait du commerce électronique auprès des utilisateurs.

### 5.3.3 Les motivations de l'achat sur Internet

Les principales motivations données à l'achat en ligne sont :

- La praticité (absence de déplacement, pas de contraintes horaires)
- La liberté (non influence d'un vendeur)
- Le gain de temps (se débarrasser des courses corvées mais aussi comparer les offres plus rapidement)
- Le large choix (voire la possibilité d'avoir accès à des produits par ailleurs non disponibles)
- Le prix
- La rapidité

La dimension "coup de cœur" n'est pas absente dans les motivations d'achat sur Internet si l'on en croît une étude de Jupiter Communication<sup>32</sup>, puisque l'achat d'impulsion représenterait près d'un quart des ventes sur Internet. Ces achats concernent des produits directement liés à une "passion" (musique, sports,...) ou connexes à son univers de consommations (livraison de pizzas, chaussures de sport, billets de cinémas, ...) ou peuvent faire suite à une visite sur un site de type régional (artisanat, arts de la table, gastronomie mais aussi hébergement sur place, location de voiture, ...

---

<sup>32</sup> Etude mentionnée par YOLIN J.M. (novembre 1999) Internet et PME, mirage ou opportunité ? Contribution à l'analyse de l'économie de l'Internet, Rapport de mission pour le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.

### 5.3.4 Les modes de commandes en ligne

- Les usages d'Internet avant d'acheter sur Internet

Tableau 6 : Avant d'acheter sur Internet...

|                                                                         | Souvent | Rarement |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| ...vous visitez les sites des marchands que vous connaissez déjà        | 93,2%   | 5,7%     |
| ... vous interrogez des services de comparaison de prix                 | 54,6%   | 28,5%    |
| ...vous interrogez des sites de recherche (Yahoo, Google...)            | 49,2%   | 35,1%    |
| ... vous consultez des guides d'achats en ligne                         | 47,5%   | 36,1%    |
| ... vous consultez des catalogues ou brochures papiers de distributeurs | 41,6%   | 36,6%    |
| ... vous vous déplacez en magasins                                      | 25,7%   | 52,1%    |

Source : Benchmark Group, 1147 internautes interrogés entre le 18 et le 30 mars 2003

Les résultats du tableau ci-dessus montrent une forte imbrication entre le commerce traditionnel et Internet qui devraient se renforcer à l'avenir. En effet l'internaute réalise une combinaison d'actions avant la réalisation d'un achat en ligne (visite de sites, comparaison des prix, recherche d'information préalable, consultations de guide...).

Interrogés sur les sources d'information off et on line utilisées pour préparer l'achat d'un véhicule neuf ou d'occasion, les internautes français placent en tête les sites des constructeurs automobiles : 47% de ceux qui souhaitent faire l'acquisition d'une nouvelle voiture les consultent pour se renseigner sur le modèle. Leur seconde source d'information est la visite de sites dédiés à l'univers automobile (38%) à égalité avec les émissions de télévision traitant de ce sujet. La visite du concessionnaire n'occupe que la 7<sup>ième</sup> place dans le processus d'information (19%) mais devient incontournable lorsqu'il s'agit d'arrêter son choix sur un modèle (42%)<sup>33</sup>.

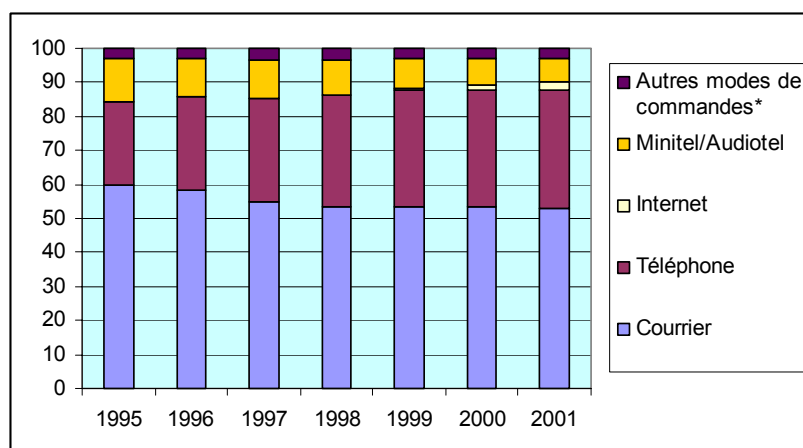
- La part croissante d'Internet parmi les modes de commandes dans la VAD

Dans le chiffre d'affaires de la VAD aux particuliers, les commandes passées par le téléphone et l'Internet sont en hausse tandis que celles réalisées par le courrier et le Minitel sont en baisse<sup>34</sup>. Cela confirme les tendances amorcées lors des précédentes années. Le poids du téléphone évolue peu même s'il reste un canal important dans le chiffre d'affaires de la Vente à Distance (VAD).

Parmi les différents canaux de commande, la place de l'Internet demeure faible mais croît rapidement. Une progression flagrante puisque sa part dans le chiffre d'affaires passe de 0,5% à 2,4% entre 1999 et 2001. L'Internet représente maintenant un mode de commande significatif avec plus de 190 millions EUR de chiffres d'affaires (hors voyages) en 2001, un chiffre légèrement supérieur à celui du chiffre d'affaires de l'ensemble des cybermarchés de la région francilienne.

<sup>33</sup> Etude menée en ligne par Panel On the Web pour Publicis Networks auprès d'un échantillon représentatif d'internautes et filtrés auprès des répondants ayant acquis récemment un véhicule ou s'appropriant à le faire.

<sup>34</sup> Selon France Télécom, 32% de la population âgée de 15 ans et plus (13 millions d'utilisateurs) utilise régulièrement les services Minitel soit depuis un terminal dédié (5 millions de terminaux) soit depuis un émulateur PC ou Mac (4 millions).

**Figure 14 : Evolution des modes de commandes dans la VAD de produits aux particuliers (en % du chiffre d'affaires) en 2001**

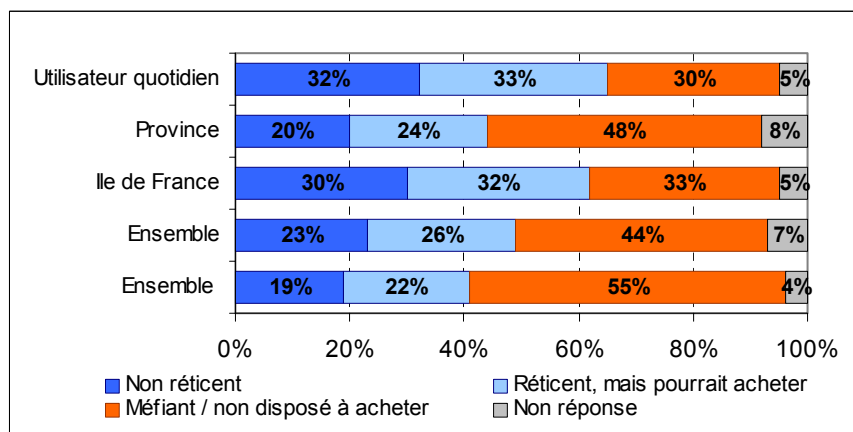
(\*) Autres modes de commande : fax, bureaux de prise de commande, groupeurs

Source : FEVAD, 2002

Le panier moyen des commandes évolue progressivement. Le panier moyen des commandes du cyberconsommateur français est en moyenne de 1000€/an en six achats (étude Ernst & Young, 2001).

### 5.3.5 Les freins au développement du commerce électronique

La méfiance à l'égard du paiement en ligne baisse à mesure que les internautes se familiarisent avec les achats en ligne. Selon l'enquête CSA opinion, 23% des internautes ne voient pas d'inconvénient à payer un achat sur l'Internet. 26% se disent réticents. Ils envisagent cependant de payer en ligne sous certaines conditions par exemple lorsqu'ils connaissent le site ou s'il n'existe pas d'autres solutions. Ils paieraient par téléphone et seraient même prêt à utiliser un porte-monnaie électronique. A noter que parmi les cybermarchés, le paiement par chèque constitue un moyen de paiement encore très usité par les cyberconsommateurs. Les comportements d'achats restent marqués par une logique forte d'apprentissage, d'où l'existence de forte inertie notamment dans le paiement des transactions.

**Figure 15 : Qui est prêt à acheter sur l'Internet ?**

Source : SESSI, d'après le baromètre CAS opinion, octobre 2002

Les possibilités de recours en cas de litige, la sécurité du paiement en ligne, le problème des délais de livraison demeurent des handicaps. Mais le principal frein vient de la volatilité de la demande fortement liée au pouvoir d'achat.

Le commerce électronique permet d'éviter des déplacements et un gain de temps. Son désavantage réside principalement dans l'accès non immédiat au produit et le manque de convivialité.



## 6 Les enjeux autour du commerce électronique

### 6.1 L'émergence de nouvelles formes de distribution

Le développement du commerce électronique via l'électronisation de certaines fonctions commerciales (ex: numérisation du catalogue d'offre de produits, recherche d'information) va profondément modifier les circuits de distribution traditionnels. Certaines formes de distribution seront amenées à disparaître totalement ou partiellement tandis que d'autres se transformeront associant magasins physiques et magasins virtuels de manière complémentaire ou hybride.

La grande distribution généraliste arrive au bout de sa logique, les surfaces spécialisées prennent le relais depuis les années 2000. Après le triomphe de l'offre universelle des hypermarchés, le commerce se segmente à nouveau au profit d'enseignes spécialisées qui retrouvent le chemin des centres villes dès lors qu'elles ont su faire des économies d'échelle à l'amont, c'est le cas des commerces en franchise.

Mais le commerce électronique ouvre de nouvelles voies de distribution certes encore peu explorées mais qui peuvent profondément modifier à l'avenir les circuits de distribution traditionnels. D'ailleurs les Web marchands en France sont pour la plupart des filiales de grands groupes industriels ou de distribution qui utilisent le canal de l'Internet pour élargir leur zone de chalandise et diversifier leurs sources de chiffres d'affaires. Les sociétés issues du Net encore indépendantes sont peu nombreuses.

**Tableau 7 : Les forces et faiblesses des différents types de Web-Marchands en matière de commerce électronique**

| Types de Web marchands                                                                                   | Forces                                                                                                                                                                                             | Faiblesses                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les Vépécistes (LA Redoute, Les 3 Suisses, La Camif,...)                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Très bonne connaissance de leur clientèle</li> <li>- Maîtrise des coûts logistiques</li> <li>- Pionnier de la livraison dans les points relais</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits difficilement dématérialisables</li> <li>- Clientèle vieillissante</li> </ul>                                                                                                                       |
| Les grands groupes de distribution (Carrefour, Cora, Auchan, Telemarket...)                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte maîtrise de la logistique amont</li> <li>- Solidité financière</li> <li>- Importante capacité d'investissement</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mixité des produits (frais, surgelés, produits secs)</li> <li>- Produits livrés majoritairement pondéreux ou volumineux à faible marge</li> <li>- Prix des services de livraison à domicile élevé</li> </ul> |
| Les grandes enseignes (Fnac, ...)                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte notoriété de l'enseigne</li> <li>- Complémentarité entre magasins physique et sites Web</li> <li>- Produits souvent immatériels</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts de structure élevés</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| Les grandes chaînes de magasins (Kiabi, GoSport, Décathlon, ..)                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bénéfices de l'enseigne</li> <li>- Maîtrise de la logistique amont</li> <li>- Produits facilement livrés par la Poste</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts de structure élevés</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| Les groupements indépendants de commerçants (Leclerc, Intermarché, Système U), les galeries commerciales | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Offre de services de proximité complémentaires</li> <li>- Image positive de l'Internet</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte indépendance des franchisés</li> <li>- Absence d'infrastructures logistique et de transport adaptées</li> </ul>                                                                                        |
| Les start-ups (Amazon, Alapage, CD Discount, Natoora, Kelkoo...)                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité d'innovation</li> <li>- Bénéfice du premier entrant</li> <li>- Positionnement sur des niches de marché rentables</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible capacité d'investissement</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

Source : IDATE

## 6.1.1 Le positionnement des acteurs en matière de commerce électronique

### 6.1.1.1 Les cybermarchés : pourquoi persistent-ils à perdre de l'argent ?

Issus principalement de grands groupes de la distribution, les cybermarchés proposent à la vente des produits alimentaires (produits secs, frais et surgelés) et non-alimentaires de grande consommation. Les grands acteurs de la distribution comme le Groupe Galeries Lafayette avec Telemarket.fr (région parisienne), le groupe Casino avec C-mesCourses.com (région lyonnaise et parisienne), ou de Promodès, aujourd'hui Carrefour avec Ooshop.com (région parisienne), et AuchanDirect.fr (région parisienne) ont tous lancés dans un laps de temps très court -entre 1998 et 2001- des cybermarchés avec des services de livraison à domicile, au départ gratuits<sup>35</sup>. Le Groupe de distribution régionale Cora a lancé Houra.fr, le premier site marchand entièrement national au début de l'année 2000.

Depuis, certains sites marchands ont disparu ou exercent leurs activités de commerce en ligne sur des zones de chalandise limitées (uniquement dans la région parisienne) car ils ont été rapidement confrontés à la lourdeur des investissements logistiques(cf. schéma ci-après)<sup>36</sup>. Les distributeurs ont constaté que le cybermarché n'est pas seulement la transposition virtuelle de l'hypermarché ou du supermarché.

Les ventes en ligne sur Internet des cybermarchés s'élèvent à environ 160 millions EUR en 2002. Bien qu'en constante progression, ce chiffre est à relativiser car il représente seulement 0,8 % du chiffre d'affaires de la grande distribution alimentaire en Ile-de-France (19 milliards EUR en 2002), un chiffre d'affaires équivalent à un gros supermarché francilien.

Malgré les lourds investissements consentis, la grande distribution peine à développer un chiffre d'affaires conséquent sur Internet<sup>37</sup>. La grande distribution se heurte à une logique de distribution qui est fondamentalement différente dans le commerce électronique. L'exigence de ce nouveau marché implique des prestations logistiques adaptées avec des contraintes de délais et de qualité de services fortes.

**Tableau 8 : Logique de distribution entre la grande distribution et le commerce électronique**

|                            | <b>Grande distribution</b>   | <b>Commerce électronique</b> |
|----------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Marketing                  | Logique de volume            | Logique de segmentation      |
| Prix                       | Bas                          | Moyen à élevé                |
| Produits                   | Standard                     | Sophistiqués                 |
| Service                    | Libre-service                | Service de proximité         |
| Localisation du client     | Présence en magasin physique | Hors du magasin physique     |
| Relation avec la clientèle | Dépersonnalisation           | Relation personnalisée       |
| Rationalité commerciale    | Economie d'échelle           | Economie d'envergure         |

Source : IDATE

La limitation des zones de livraison et la faible rentabilité financière des cybermarchés résident en partie dans les coûts logistiques importants liés à des commandes constituées majoritairement de produits pondéreux et/ou volumineux souvent à faible marge commerciale (packs d'eau minérale, de

<sup>35</sup> Les principaux groupes de distribution ont offert au départ les frais de port à leur clientèle. Par la suite, ils ont pris à leur charge une partie variable des frais de livraison. Le coût réel estimé d'une commande (logistique + transport) se situe entre 20 et 34 euros. Or il n'est pas possible de faire payer plus de 10% du coût d'une commande au consommateur. Mieux, elles ne sont pas facturées au-delà de 9,15 euros, selon Alain Borri, fondateur de E-logisticien.com.

<sup>36</sup> Selon une étude Datamonitor, seul 1 à 2% des personnes interrogées (connectées à Internet) ont acheté de l'alimentation en ligne dans les pays européens. La Grande-Bretagne et les Etats-Unis font exception avec un taux de 5%. En Suède, où 2% des personnes interrogées ont acheté de l'alimentation en ligne en 2001, 20% des internautes affirment s'être renseignés via le Net sur les produits de grande consommation. Qui plus est, au départ, un nombre important de commandes n'étaient pas honorées à la date prévue en raison de rupture de stocks, de difficultés d'approvisionnement et de livraison, d'erreurs de livraison,...

<sup>37</sup> A noter que les magasins généralistes comme Monoprix du Groupe Casino/Galerie Lafayette réalisent entre 15 et 20% de leurs chiffres d'affaires annuels grâce aux livraisons réalisées à partir des magasins.

lait, couches pour bébé, ...) et à la desserte du dernier kilomètre.<sup>38</sup> Les autres écueils portent sur le non-respect de la chaîne du froid, l'absence des produits commandés à la livraison, le non-respect des délais de livraison.

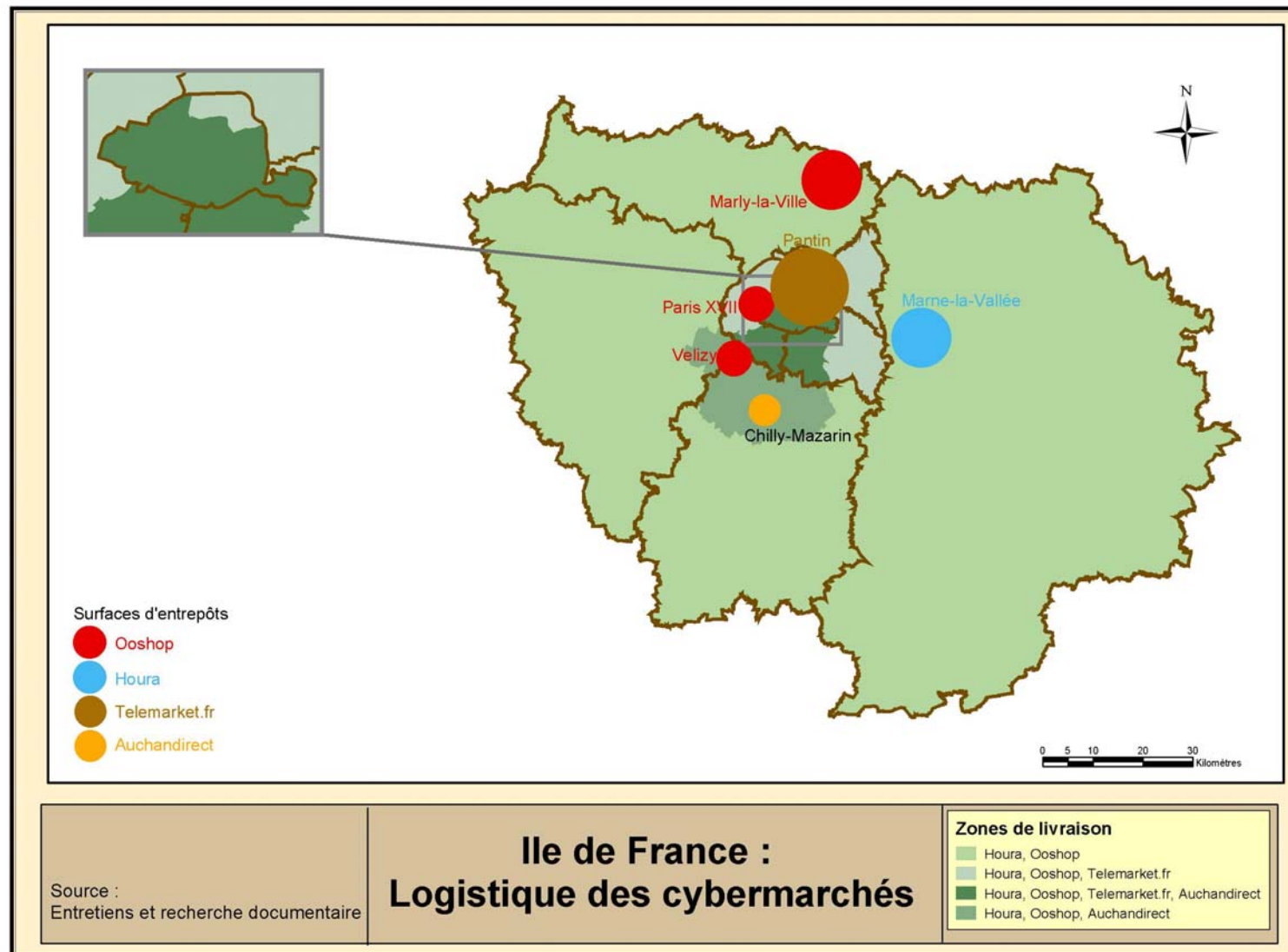
De manière générale, les centres commerciaux et les hypermarchés sont peu touchés par le commerce électronique car ils représentent une forme de distribution très compétitive en prix avec l'existence non seulement d'économies d'échelle mais aussi d'économies d'envergure (politique de différenciation croissante des produits)<sup>39</sup>. De plus ils organisent de puissantes économies externes autour d'eux avec l'implantation de commerces et de services spécialisés qui en font des centres dont l'attraction s'auto renforce. Enfin, ils constituent une forme de socialisation urbaine pour toute une partie de la population.

---

<sup>38</sup> La grande majorité des enseignes de distribution ont opté pour les entrepôts, une solution moins onéreuse que le picking en magasin au-delà d'un certain volume.

<sup>39</sup> En France les hypermarchés regroupent près de 1200 magasins, développent 7 millions de mètres carrés de surfaces commerciales et réalisent 100 milliards EUR de chiffres d'affaires en s'adjudant plus de 35% des ventes de détail de produits alimentaires (Source : BIPE, Les migrations résidentielles en France à l'horizon 2010, Mars 2003).

Carte 1 : Logistique des cybermarchés



Source : IDATE

### **6.1.1.2 Les grandes enseignes spécialisées jouent la complémentarité des réseaux de distribution**

Les principaux gagnants de l'éclatement de la bulle Internet sont les grandes enseignes des magasins spécialisés qui ont su jouer la complémentarité entre leurs réseaux de magasins physiques et le canal Internet.

La distribution multispécialiste (PPR, LVMH, Darty....), a su s'appuyer sur le modèle "click and mortar" pour s'adapter avec succès à cette nouvelle forme de distribution sur Internet. Les distributeurs multispécialistes présents dans certains secteurs comme le livre, le divertissement ou le tourisme enregistrent un développement rapide de leur chiffre d'affaires (Fnac.com, Alapage.fr, Voyages-sncf.com,...).

A titre d'illustration Redcats<sup>40</sup>, l'un des leaders mondiaux de la vente à distance, filiale du Groupe Pinault-Printemps-Redoute (PPR), a réalisé 257 millions EUR de chiffre d'affaires au cours de 2001 sur l'Internet soit 5,4% de son chiffre d'affaires total. Sur le premier semestre 2002, la part Internet est encore plus significative puisqu'elle passe à 8,8% du chiffre d'affaires total. Dans le même temps, Fnac.com, autre filiale du Groupe PPR demeure un des principaux sites marchands spécialisés dans les produits culturels en France. Le chiffre d'affaires a été multiplié par 2,1 par rapport au premier semestre 2001 et représente actuellement 1,9% du chiffre d'affaires global de la FNAC (1511 millions EUR).

Le succès du modèle "click and mortar" montre qu'il existe une forte complémentarité entre commerce électronique et magasin physique. Selon une enquête du Credoc<sup>41</sup> réalisée en 2000, la proportion de cyberconsommateurs la plus importante se trouve parmi les ménages qui fréquentent le plus grand nombre de types de commerces. En effet parmi ces ménages, 55% envisageaient d'acheter ou ont acheté sur le Net contre 33% parmi ceux qui ont une faible fréquentation des circuits commerciaux.

Les structures commerciales de centre-ville jouent la carte de la complémentarité des canaux physiques et des canaux virtuels. Les magasins physiques sont des supports incontournables d'une relation de face à face avec le client. Leur localisation en centre-ville correspond par ailleurs à un investissement symbolique. La vente de biens porteurs d'images comme les vêtements de mode, les biens culturels sont associés à la centralité. Lorsque la charge symbolique qui entoure les biens est faible, le commerce spécialisé est transféré à la périphérie des villes et absorbé par les grandes surfaces spécialisées ou non (exemple le bricolage, la chaussure, les jouets,...).

### **6.1.1.3 Les start-ups se positionnent sur des niches de marché**

A partir d'août 2001, les "pure-players" ont été les premières victimes de l'éclatement de la bulle Internet. A l'exception d'Amazon, et de quelques autres "pure-players", leur présence sur l'Internet est désormais limitée.

Outre des problèmes de positionnement marketing et notamment d'apport d'une réelle valeur ajoutée au consommateur, les start-ups doivent investir massivement dans des campagnes marketing importantes pour se faire connaître auprès des internautes. Ces investissements fragilisent considérablement ces entreprises par rapport à des concurrents traditionnels qui bénéficient déjà d'une image de marque.

---

<sup>40</sup> Redcats est le nom du pôle Vente à Distance du groupe Pinault Printemps-Redoute. Implanté dans 18 pays, il fédère des enseignes prestigieuses du commerce mondial comme La Redoute, Brylane, Empire, Ellos, Cyrillus ou Vertbaudet.

<sup>41</sup> Internet et commerce en magasin, CREDOC, N°145 – 30 Septembre 2000

**Tableau 9 : Structure financière des circuits de distribution**

|                                            | Toutes entreprises confondues | Start up Internet | VPC | Magasins |
|--------------------------------------------|-------------------------------|-------------------|-----|----------|
| Coûts directs (en % du chiffre d'affaires) |                               |                   |     |          |
| Prix d'achats des marchandises vendues     | 76%                           | 85%               | 70% | 82%      |
| Traitement des commandes                   | 10                            | 29                | 5   | 22       |
| Services clients                           | 2                             | 8                 | 1   | 8        |
| Marge brute avant coûts marketing          | 12                            | -22               | 24  | -12      |
| Coûts marketing                            | 24                            | 119               | 6   | 36       |
| Marge Brute après coûts marketing          | -12                           | -141              | 18  | -48      |

Source : The State of Online Retailing 3.0, étude Shop.org du Boston Consulting Group

#### **6.1.1.4 Les VPCistes observent**

Les VPCistes se sont rapidement adaptés au commerce électronique sans trop d'efforts. Bénéficiant d'une connaissance fine de leurs profils de clientèle et d'une maîtrise forte de la logistique via l'implantation de nombreux points relais en centre-ville et dans les zones rurales, ils ont mis en place des sites Web. Ces sites constituent un nouveau canal de commandes à l'instar du téléphone, du Minitel ou de l'Audiotel.

La stratégie multicanal des VPCistes sera-t-elle suffisante pour endiguer un recul de leur chiffre d'affaire global en 2002 ? La clientèle des VPCistes est vieillissante. A noter que plus de 40% de la clientèle des VPCistes en France est âgée de plus de 50 ans et touche moins de 10% des moins de 30 ans. La démocratisation de l'usage de l'Internet à l'ensemble des catégories socioprofessionnelles devrait constituer un réservoir de clientèle pour les VPCistes.

#### **6.1.1.5 La disparition annoncée des agences aura-t-elle lieu ?**

Va-t-on assister à la disparition des intermédiaires que sont les agences de voyages, les agences bancaires ? Les structures d'agences pourraient être amenées à disparaître ou du moins à se transformer car certains services peuvent être rendus à distance et offerts par ce moyen à moindre coût. L'électronisation de certaines fonctions commerciales génère une automatisation des tâches notamment pour les tâches à faible valeur ajoutée comme la vente de vols secs dans les agences de voyages.

En fait les agences multiples s'orientent vers l'installation d'automates traitant les opérations routinières dans l'agence de façon à en baisser les coûts sans perdre le contact avec le client qui continue à se rendre à l'agence et peut donc solliciter un vendeur physique pour d'autres opérations à plus forte valeur ajoutée, car les agences demeurent des points de captation sensible de la clientèle.

Les canaux virtuels comme les sites Web vont se développer de manière complémentaire car ils sont efficaces dans un certain nombre de situations de marché notamment :

- en abaissant les coûts d'entrée, les sites web permettent à de nouveaux entrants de disputer aux structures classiques de distribution la fraction de la clientèle habituée à l'usage des TIC et aux comportements plus autonomes
- Les sites web sont mieux adaptés à la distribution mono-produit. La distribution multiproduit est plus complexe car elle implique des associations et des rapprochements que ne peuvent être totalement automatisés ou effectués au téléphone.

## **6.1.2 La transformation annoncée de la distribution**

### **6.1.2.1 Les tendances dans la distribution**

Les distributeurs généralistes deviennent de plus en plus généralistes en accroissant le nombre de familles de produits traités, une tendance très nette chez les hypermarchés notamment dans les produits de bazar, bricolage, jardinage, voyages, assurances, ...

Outre les problèmes législatifs, le format hypermarché subit depuis la fin des années 90 un ralentissement de sa croissance qui pourrait être ancré dans le renouvellement des générations. Les nouvelles générations intégrant des ménages avec deux actifs n'ont pas assez de temps pour fréquenter les hypermarchés complexes et trop grands.

On peut tout à fait imaginer dans les prochaines années, l'implantation d'hypermarchés de surface plus faible à la limite des villes, au design plus convivial (signalétique, mobilier, éclairage, largeur des travées,...), aux services plus personnalisés et conçu pour réaliser ses courses plus rapidement. Les nouvelles générations devraient privilégier le gain de temps (surfaces plus petites) et d'argent (les petites surfaces de type supermarché ne sont plus que 4% plus chers que les hypermarchés et le hard discount, un écart qui s'estompe de plus en plus avec les cybermarchés hors coût de livraison).

Parallèlement de nouvelles enseignes hyper spécialisées apparaissent régulièrement : jouets, jardinerie, animalerie, sports spécifiques. Elles offrent des produits complémentaires permettant de recréer un univers de consommation (ex: chiens, chats, harnais, produits de nettoyage,...) qui consiste à rassembler des produits jusque là vendus par des circuits différents mais dont le consommateur a besoin pour satisfaire une certaine fonction de consommation.

Initialement concurrentielle, ces formes de distribution apparaissent aujourd'hui de plus en plus complémentaires sachant que chaque type de distributeur cible une clientèle différente et des "univers" particuliers.

Une autre forme de distribution qui semble se développer est le commerce de transit qui trouve avec l'Internet une complémentarité forte et qui répond à la mobilité croissante des urbains.

### **6.1.2.2 La marque d'enseigne : un atout de poids**

Dans le commerce électronique, la marque prend une nouvelle dimension avec le contrôle du client. Principal véhicule de confiance la marque occupe une place prépondérante dans la relation avec le client et est un des éléments clé du processus de fidélisation. Ce n'est pas par hasard que les grandes enseignes (Fnac, ..), les VPC (avec la Redoute, les 3 Suisses) et le groupe de la grande distribution Auchan (une exception parmi les autres grands de la distribution) profitent de leur marque pour distribuer leurs produits via Internet. L'Internet reste un support très anxiogène, d'où l'importance de la marque et l'offre de garanties fortes pour rassurer le cyberconsommateur.

### **6.1.2.3 Les stratégies différenciées en matière de référencement et de prix**

Le prix n'a paradoxalement pas un rôle prépondérant dans le choix des sites Web ou la sélection de produits à l'exception de sites Web dont le cœur de métier est justement l'offre de prix bas (ex : CD Discount). Malgré l'existence de comparateurs de prix des produits sur Internet, on constate une dispersion des prix pour des produits homogènes. Il semble que la dispersion des prix repose d'une part sur la qualité des services (on vend sur Internet de plus en plus de services associés au produit) et d'autre part au problème de confiance. Des produits à prix faibles peuvent être interprétés comme des produits de faible qualité d'où les difficultés des hard discounters sur l'Internet.

## 6.2 La logistique, une fonction stratégique pour le commerce électronique

### 6.2.1 Définitions

L'achat sur Internet associe, à l'achat d'un bien lui-même, généralement un ensemble de services dont les services logistiques. Dans le prix d'un achat d'un bien matériel, le coût des services logistiques est non négligeable, notamment dans le cadre de la livraison à domicile. A titre d'illustration, le seul coût de livraison de produits alimentaires à domicile représente entre 10% et 15% du montant moyen de la commande soit de 12 et 18€.

Le délai, la fiabilité du délai, la disponibilité du produit, la qualité du transport, la production d'information sur le statut du produit durant le processus logistique sont autant de composantes du service que la logistique fournit pour contribuer à l'offre globale produit-service destinée aux clients. On constate qu'à technologies et performances équivalentes, la différenciation et l'adaptation aux besoins du client se font par la maîtrise des coûts et par le service. Ce sont en particulier les services fournis par la logistique qui contribuent à cette différenciation<sup>42</sup>.

*« La prestation logistique couvre des activités très différentes que l'on peut différencier en fonction de la valeur ajoutée créée et du positionnement le long de la chaîne de valeur. Ces opérations concernent en premier lieu les transports, le stockage de matières premières, de matières de conditionnement, de produits finis, la préparation des commandes, la différenciation retardée des produits finis ou post-manufacturing, la gestion des stocks comprenant éventuellement la gestion des commandes d'approvisionnement. »*

La logistique a pour rôle d'assurer la disponibilité d'un produit ou d'un ensemble de produits en quantité, qualité, temps et lieu requis par le client, ce au coût le plus juste pour un objectif donné de service clientèle.

Cette optimisation de la coordination entre l'amont et l'aval passe par une amélioration constante du processus de mise à disposition du produit, notamment en pilotant au mieux la circulation des flux matériels et d'information entre les différents acteurs impliqués le long de la chaîne de valeur (fournisseurs, producteurs, distributeurs, prestataires) mais aussi en exploitant les mutations technologiques qui remettent en question la gestion optimale d'un moment.

### 6.2.2 La e-logistique : la maîtrise du temps...et toujours de l'espace

Dans le cadre du commerce électronique, l'importance croissante accordée à la maîtrise du temps par les consommateurs, nettement perçue par les responsables de la Grande Distribution, renforce encore le caractère stratégique de la logistique, qui se doit d'offrir en un minimum de temps l'accès au produit (à la commande comme à la livraison).

Comme le souligne Jacques Colin<sup>43</sup>, « la logistique traditionnelle, plutôt orientée vers la maîtrise de l'espace (le kilomètre) et des volumes (la tonne, le mètre cube) devient une compétence-clé qui cherche à maîtriser le temps (...) ».

Mais si le coût total logistique d'une commande sur Internet de produits alimentaires se situe entre 20 et 34 euros, on constate que le supplément demandé pour assurer la « simple » livraison constitue un net frein à l'achat en ligne. C'est pourquoi, les grands axes d'optimisation du processus logistique s'appliquent avec d'autant plus de force à la logistique du commerce électronique.

---

<sup>42</sup> Philippe-Pierre Dornier, Michel Fender (2001). *La logistique globale Enjeux-principes-exemples*. Les Editions d'Organisation, p. 319.

<sup>43</sup> Colin J. (2001). « Commerce électronique et Logistique », Contribution lors du séminaire CEMT/OCDE sur « Les effets du commerce électronique sur les transports », Paris, p. 42.

### 6.2.2.1 Les points communs avec la logistique traditionnelle

Les grands axes communs sont notamment :

- La recherche d'économie d'échelle (baisse des coûts grâce à l'effet volume).
- La recherche du ou des sites optimum pour localiser les opérations de mise sur le marché (stocks, conditionnement, préparation de commandes...).
- L'optimisation de la préparation de commandes : diminution du nombre de ruptures de charge et minimisation des distances parcourues tant lors de la préparation des commandes que pour la livraison. En effet, la productivité des entrepôts est très sensible au zonage des surfaces de stockage qui doit être organisé en fonction des rotations des articles et de leurs volumes. Le nombre de références articles qui sont manipulées a aussi un impact très important sur le degré souhaitable de mécanisation du picking.
- Le recours ou non à l'externalisation, pour tout ou partie des activités logistiques.

Cependant, le commerce BtoC impose de nouvelles contraintes à la logistique.

### 6.2.2.2 Les spécificités de la e-logistique

Pour ce canal de distribution, c'est le consommateur qui constitue l'élément déterminant à prendre en compte pour l'organisation de la chaîne logistique ainsi que le souligne d'ailleurs le rapport réalisé pour le compte du Ministère de l'Équipement des Transports et du Logement par le LET et Interface Transport, en novembre 2002: « *L'internaute est l'acteur principal qui va déclencher le processus lors de sa commande sur le site. C'est également lui qui sera le dernier maillon de la chaîne lors de la réception de sa commande. De son comportement, de sa réactivité, de ses exigences vont dépendre les stratégies des autres acteurs : web-marchands, commerçants, transporteurs.* » .

De ces caractéristiques découlent un certain nombre de contraintes logistiques spécifiques au commerce électronique :

- Le nécessaire interfaçage des systèmes d'information entre fournisseurs, logisticiens et web-marchands, de façon à ce que l'information logistique liée aux disponibilités, délais soit fiable.
- Une gestion des références plus précise : L'étendue des gammes proposées et les délais de plus en plus courts de livraison obligent à
  - constituer des stocks sur le cœur de gamme proposé de façon à pouvoir satisfaire au plus vite la demande de l'internaute,
  - négocier de façon rigoureuse des accords avec les fournisseurs des références non stockées.
- La gestion des commandes en suspens (une partie de la commande stockée, une autre en attente de livraison par un fournisseur), ce qui réclame un système d'information performant et... des surfaces de stockages supplémentaires.
- La chaîne doit être extrêmement réactive car elle doit pouvoir s'adapter aux différentes modifications que peut générer le client jusqu'à la livraison à domicile :
  - Modification voire annulation de sa commande alors même que l'approvisionnement auprès des fournisseurs est lancé ou que la préparation est en cours,
  - Modification de l'horaire ou lieu de livraison.
- La gestion de la distribution terminale
  - avec la problématique du dernier kilomètre qui réclame des solutions nouvelles car les modes actuels de livraison à domicile sont en partie inadaptés (la Poste compte tenu des caractéristiques des colis livrables) ou trop onéreux (transport express).
  - Avec une demande croissante de services ajoutés tels qu'installation, mise en main...

- Avec une zone de chalandise qui devient mondiale.
- La gestion des retours et problèmes de SAV. A noter que pour limiter les retours et litiges, les marchands en ligne doivent donc être tout particulièrement être attentifs aux phases d'emballage et de contrôle.

### 6.2.2.3 Les déterminants de la e-logistique

L'impact du commerce électronique sur la logistique, tout comme d'ailleurs sur l'organisation du territoire, l'environnement, les transports et les modes de consommation, sera donc fonction principalement de quatre facteurs :

- les attentes du consommateur en matière de service.
- le type de produits commandés,
- la localisation du client,
- le rôle de la puissance publique.

Le mix produits / services adopté par le consommateur préside en quelque sorte à l'organisation logistique du commerce électronique pour laquelle, de fait, il n'y a pas de solution unique. On peut distinguer trois grands modes de fonctionnement logistique en matière de e-commerce :

- Le picking en magasin : cette solution coûte cher en frais d'exploitation (coût de personnel, non-optimisation des processus) et peut se traduire par des ruptures de stocks sur les produits les plus courants (livraisons incomplètes, gondole vide dans le magasin physique d'où insatisfaction de la clientèle physique et virtuelle). Elle permet néanmoins de limiter les investissements (ce qui peut être intéressant en phase de démarrage de l'activité) et favorise une réelle synergie entre les canaux physiques et à distance. Le store-picking engendre des flux de marchandises dans un rayon restreint autour du point de vente physique, de l'ordre de 5 km en centre-ville, une vingtaine en urbanisation plus diffuse.
- Le recours à l'entrepôt (dédié ou non). Cette option est plus onéreuse au départ (investissement matériel parfois sans beaucoup de visibilité sur le volume d'activité) mais permet d'escompter des gains d'exploitation grâce à une meilleure productivité (gestion plus aisée des stocks en temps réel et préparation de commandes facilitée et donc moins coûteuse).

Tout comme un magasin physique, l'entrepôt dispose le plus souvent de stocks limités et doit donc être approvisionné de manière fréquente par d'autres plates-formes, spécialisées par type, origine de produits ou géographiquement. La localisation près des voies de communication rapides est ainsi toujours privilégiée.

La taille de l'entrepôt est issue d'un arbitrage entre de multiples facteurs : la zone de chalandise visée, le rôle de l'entrepôt au sein du groupe (il peut constituer lui-même une source d'approvisionnement de magasins physiques), le prix du foncier et son degré de mécanisation. A noter cependant que les entrepôts de e-commerce traitent généralement de conditionnements plus petits et de plus moins homogènes et requièrent donc comparativement plus de place au sol que d'autres (mais moins de hauteur). D'où la tentation de localiser les entrepôts de produits pour lesquels le facteur temps n'est pas prépondérant (par exemple produits culturels) dans des zones moins chères (foncier, main d'œuvre) que la région Ile-de-France même si cette dernière constitue le pôle majeur de consommation. Cependant, dans le cas de l'alimentaire, la proximité avec les consommateurs est une condition sine qua non de qualité de service et de rentabilité (coût de la livraison du dernier kilomètre), les plates-formes des cybermarchés sont donc en majorité très proche de Paris (moins d'une trentaine de kilomètres) mais de taille réduite. A noter que ce terme d'entrepôt recouvre en fait de multiples réalités car son usage peut être par exemple très orienté « plate-forme d'éclatement ». Dans ce cas les surfaces de stockage sont quasi-absentes et le rythme des réceptions/expéditions très soutenu. On peut mettre dans cette catégorie les solutions comme celle adoptée par Natoora.fr .

Les produits, conditionnés par les producteurs sont, une fois la commande passée et payée sur le site Natoora, expédiés à leurs frais vers Rungis deux fois par semaine. Ensuite, ils sont réceptionnés par le prestataire employé par Natoora qui reconstitue les commandes et les ventile ensuite entre les différents circuits de distribution<sup>44</sup> L'espace de préparation des commandes est occupé uniquement le matin et est donc mutualisé avec d'autres entreprises en fonction des produits.

Le format plate-forme est intéressant quand on traite des produits qui ne font que transiter comme c'est le cas des produits frais ou surgelés.

La livraison faite directement par les fournisseurs. Dans le cas de sites d'intermédiaires ou à plus forte raisons par les producteurs eux-mêmes, les produits peuvent être livrés directement par les fournisseurs s'il n'y a pas besoin de consolider la commande (regroupement d'articles de plusieurs origines). Ce type de livraison est courant pour les objets encombrants de type meubles.

On constate que les web-marchands n'hésitent pas à panacher les sources d'approvisionnements afin de mieux s'adapter aux spécificités des produits, ainsi FNAC DIRECT - avec une offre de près de 1 million de références accessibles en ligne - recourt à trois sources d'approvisionnement en fonction de la rotation des produits : stockage sur site (environ 2000 références), magasins parisiens FNAC (98 000) et fournisseurs (900 000).

Le type de produits commandés contraint surtout le mode de transport et, dans quelques cas (produits périssables), renforce l'importance du facteur temps.

La localisation représente pour l'entreprise un élément déterminant du coût de transport (distance / temps de transport et livraison) et peut rendre difficile la mise en adéquation entre demande et offre.

C'est d'ailleurs au travers de cette problématique géographique qu'apparaît clairement le rôle qu'aura à jouer la puissance publique dans le développement ou non du BtoC. En effet, le commerce électronique ne pourra réellement s'affirmer que si la ville s'organise pour que la demande soit satisfaite dans des conditions économiques et fonctionnelles acceptables par tous.

## **6.2.3 Les solutions logistiques actuelles**

### **6.2.3.1 Les schémas logistiques**

Le commerce électronique bouleverse l'organisation traditionnelle de la supply-chain puisque fournisseurs, producteurs, grossistes, détaillants et consommateurs peuvent (théoriquement) choisir directement leurs partenaires.

De plus le e-commerce fait évoluer en profondeur la conception des chaînes logistiques en réintégrant les notions d'unitisation et de proximité, très éloignées des préoccupations de massification et de concentration des logistiques traditionnelles.

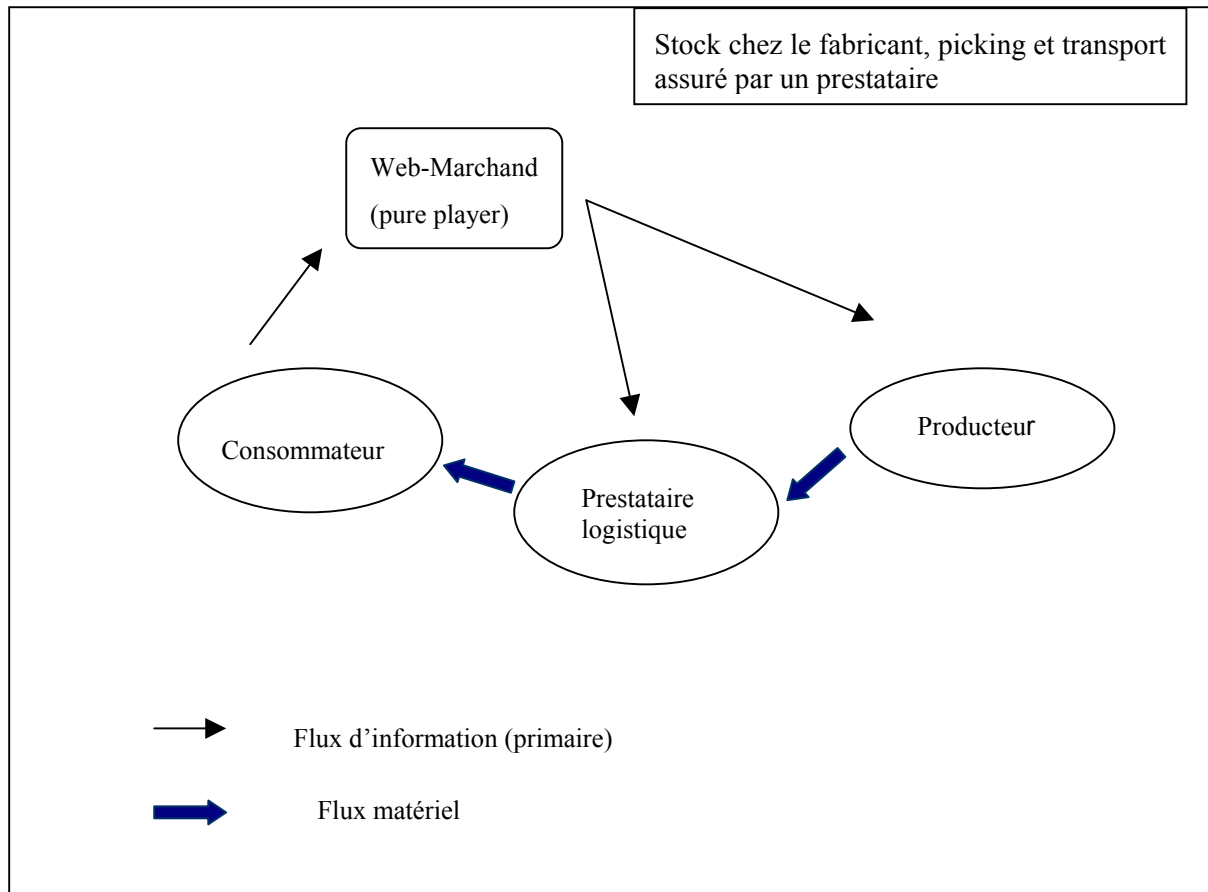
En fait, on constatera que selon l'origine du web-marchand impliqué dans la transaction – "pure-player" ou distributeur traditionnel- et sa stratégie vis-à-vis du commerce électronique, la chaîne de distribution mobilisera différents acteurs et ressources.

---

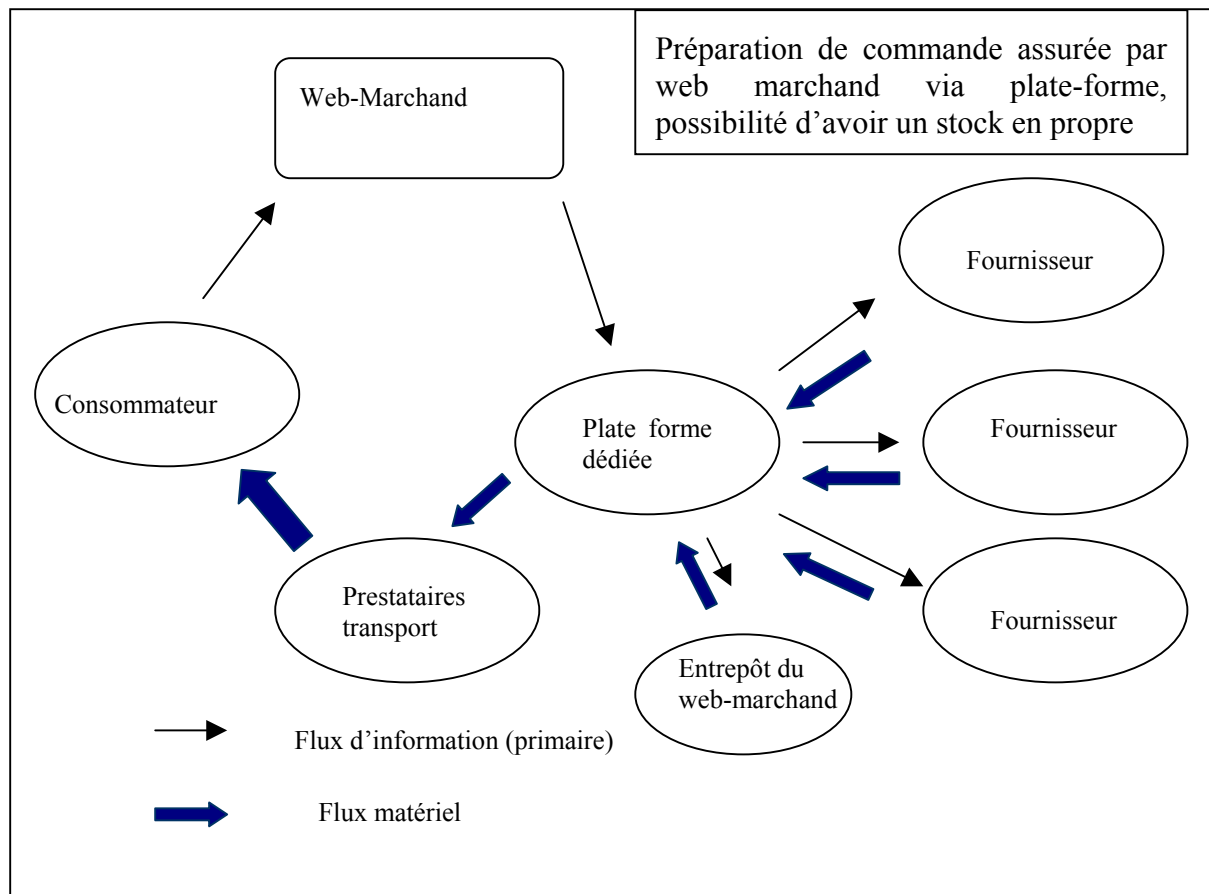
<sup>44</sup> - Intra-muros : triporteur ou véhicule électrique en zone urbaine pouvant transporter 80 kg de produits soit 6 bacs généralement 2 bacs par client,

- Petite couronne : utilisation d'une flotte de camionnettes,

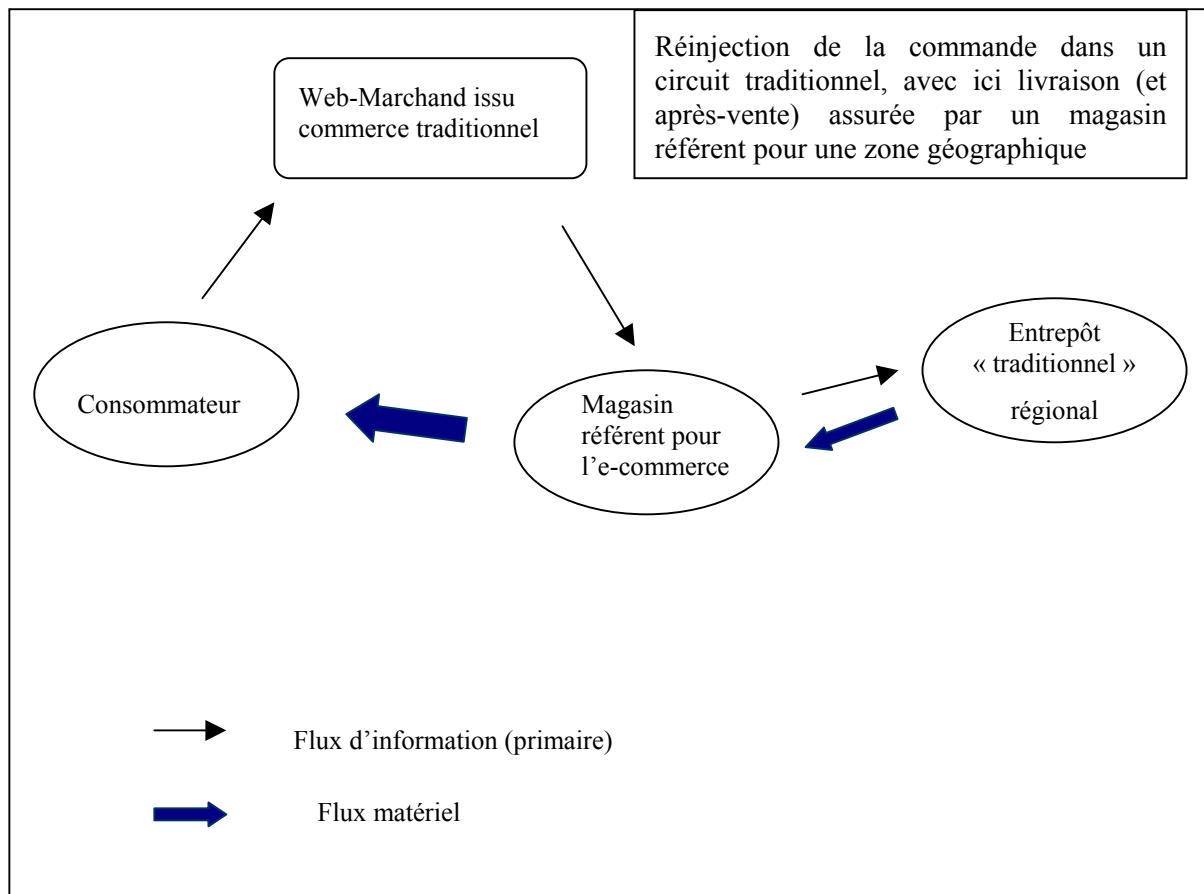
- Province (30 % du total des commandes) : recours à Chronopost.



Source : CRET-LOG



Source : CRET-LOG



La complexité des solutions logistiques à mettre en œuvre dans le domaine BtoC et la nécessité d'avoir un support logistique qui lui soit largement dédié ont conduit de nombreux opérateurs à faire appel en tout ou partie à des prestataires logistiques qui structurent une offre adaptée au commerce électronique (notamment en termes de plates-formes, véhicules...).

### 6.2.3.2 Les prestataires

La logistique est leur cœur de métier. L'étendue de leurs prestations dépend de la demande de leurs clients qui peuvent aussi bien être des fournisseurs, des industriels, que des distributeurs. La gamme de services couverte, initialement manutention, réception, stockage, préparation de commandes, expédition..., s'enrichit de plus en plus avec notamment la prise en charge de toutes les interfaces « systèmes d'information » nécessaires le long de l'ensemble de la chaîne. Les prestataires de type infomédiaire aident même les sites marchands à concevoir et gérer les flux d'information (prestataires de type). S'agissant souvent de transporteurs à l'origine, ces sociétés sont bien entendu à même de structurer une offre de livraison adaptée mais il convient de noter que, comme la prestation logistique regroupe en fait de nombreuses activités, leur conduite peut être répartie entre différents acteurs suivant de multiples combinaisons. Un web-marchand peut ainsi assurer avec ses propres effectifs la préparation de commandes sur une plate-forme par ailleurs détenue par un prestataire de transport. Un prestataire peut aussi fournir plate-forme et personnel pour la préparation des commandes mais ne pas assurer la livraison qui sera répartie entre plusieurs transporteurs au gré du chargeur, voire assurée pour part en compte propre (cf. Telemarket).

A l'avenir, le rôle des prestataires pourrait se trouver renforcé au fur et à mesure de la complexification de la livraison (encaissement, prise en charge des flux retours, différenciation retardée, mise en service...) De même, le problème de gestion du dernier kilomètre, qui leur est confié de plus en plus souvent, pourrait les amener à s'impliquer directement dans la gestion

d'infrastructures spécifiques tels les Centres de Distribution Urbaine (CDU) à l'échelle de l'agglomération voire des Points d'Accueil Logistique (PAL) dans les quartiers.

Si la tendance actuelle était amenée à se prolonger, les trois grandes catégories de prestataires pourraient alors se différencier :

- Les Messagers express (DHL, FEDEX, US) et /ou les services postaux qui peuvent proposer des prestations globales sur le monde entier seraient spécialisés plutôt dans les colis unitaires à faible volume (- de 30 kg) et/ou à forte valeur. Dans cette catégorie on retrouve les produits culturels, l'équipement informatique et des produits plus délicats comme fleurs, alimentaire sous conditionnement carton. De par leur vocation très large, les points de réseaux de ces prestataires se retrouvent près des nœuds routiers, ferrés et aéroportuaires. Ils concentrent l'ensemble des colis qui sont redistribués vers des plates-formes intermédiaires qui organisent la livraison au client final.
- Les prestataires logistiques urbains ou messagers urbains, spécialisés dans la livraison à domicile comme Star's service, Pony... traiteraient en priorité des flux multiproduits de volume et/ou valeur moyenne (épicerie) à livrer dans l'espace géographique très contraint de la ville (avec éventuellement même des spécialisations par quartier comme Le Sentier à Paris) et souvent dans des délais très courts. A noter que ces prestataires sont parfois rejoints par des transporteurs traditionnels qui cherchent à diversifier leur activité même si les contraintes liées à la livraison à domicile (capacité d'organisation et gestion de la tournée, usage des NTIC et type de véhicules détenus) constituent de réelles barrières à l'entrée de ce marché. Ces prestataires, par souci de rentabilité, se doivent d'être très proches des bassins de consommations. Consolidant les commandes de plusieurs types de produits et/ou fournisseurs, ils disposent généralement d'une plate-forme dédiée (qui peut, bien entendu, n'être que louée). S'ils sont spécialisés dans l'alimentaire, ils devront investir dans une flotte spécifique.
- Les prestataires logistiques classiques (habitués à travailler avec les vepécistes comme Gefco, Mory, ABX ou la Sernam) plutôt périurbains, resteraient spécialisés dans les gros conditionnements et /ou par clients, sans zone géographique précise. Leurs implantations sont moins concentrées sur la ville même si leur passé (très lié au rail) leur permet parfois de disposer de vastes surfaces bien positionnées en cœur des villes, qui sont aisées à louer à d'autres prestataires (cas de la Sernam par exemple). Les liaisons ferrées et autoroutières sont privilégiées.

### 6.2.3.3 La gestion en compte propre

Actuellement la gestion en compte propre est souvent réalisée pour les opérations liées à l'entrepôt, elle est moins fréquente pour les activités de tri ou groupage-dégroupage en plate-forme et encore beaucoup plus rare pour les opérations de transport et de livraison. Néanmoins cette externalisation des activités logistiques aval pourrait à l'avenir marquer le pas car, dans le cadre très dématérialisé de la transaction par Internet, la livraison devient un moment privilégié de rencontre et de fidélisation du client.

Le rôle croissant des grandes enseignes physiques, notamment de distribution, dans le commerce électronique, aux dépens des « pure-players » semble ainsi réorienter le débat. Les vepécistes<sup>45</sup>, très présents sur le web, utilisent naturellement leurs propres structures, dont la mise en place s'est accélérée lors des grandes grèves de la poste. D'autres web-marchands, s'ils sous-traitent la gestion des grandes plates-formes, exigent que le dernier kilomètre soit assuré par un prestataire exclusif dans le cadre d'une relation durable. Enfin, si le canal Internet s'intègre dans une stratégie visant surtout à attirer (ou ramener) le cyberconsommateur vers les points de vente physiques, le rôle du livreur devient stratégique et donc d'autant moins "externalisable".

L'importance portée à l'image de marque plaide aussi pour une maîtrise renforcée du processus de livraison (contact clientèle mais aussi image véhiculée lors des déplacements et arrêts par le livreur et son véhicule).

---

<sup>45</sup> La Redoute, 3 Suisses, Yves Rocher...

## 6.2.4 Les enjeux futurs de la logistique du e-commerce

Les types de biens vendus sur Internet peuvent être regroupés en 4 catégories logistiques :

- Les biens dématérialisés ou assimilés (billets d'avion, logiciels...) qui ne génèrent pas ou très peu (courrier) de circulation matérielle.
- Les biens à forte valeur ajoutée et/ou faible encombrement (produits culturels, fleurs...) qui peuvent s'intégrer dans les circuits existants de distribution, non encore saturés, et n'ont donc pas un impact vraiment significatif sur les flux de circulation urbaine. La Poste est largement hégémonique sur ce marché (via Chronopost et Coliposte) et livre près des 2/3 des colis du e-commerce à destination des particuliers. Son exceptionnel maillage territorial n'est finalement pas aussi déterminant que ce à quoi on pourrait s'attendre puisqu'en matière de commandes les zones rurales sont assez peu représentées (de l'ordre de 20 %).<sup>46</sup>
- Les biens encombrants (électroménager, meubles, literie...) : qu'ils soient vendus ou non via Internet ne change pas le principe déjà existant de livraison à domicile. A noter simplement que dans ce domaine des « pure players » adaptent certains de leurs entrepôts, le plus souvent en grande périphérie, à l'accueil des clients (enlèvement, SAV) et donc rentrent petit à petit dans un schéma de « brick and mortar ». Ces livraisons sont souvent le fait de transporteurs traditionnels mais peuvent être effectuées en compte propre (Darty).
- Les produits alimentaires de base : le développement des cybermarchés en région parisienne, qui satisfait et crée un nouveau besoin, est appelé à avoir un impact important sur les flux de circulation et sur l'équilibre centre-périphérie.

### 6.2.4.1 Les implantations logistiques

- **Le développement et la polarisation des implantations logistiques**

Comme le souligne le rapport Becker<sup>47</sup>, au-delà du transport, l'aspect le plus visible de la logistique concerne la construction d'entrepôts. Car les solutions logistiques qui s'expriment comme une résultante à un ensemble de contraintes ont placé les infrastructures logistiques immobilières au centre de leurs dispositifs en leur conférant non seulement le rôle de protection classique des produits, mais également en y réalisant des opérations de production, des opérations de tri rapide, des opérations de préparation de commande de plus en plus complexes ou en leur faisant prendre en charge des flux de retour de marchés de plus en plus nombreux.

Depuis 5 à 6 ans on peut constater une évolution très sensible dans le développement de ces implantations qui a mis en évidence, de manière déjà tangible en région Ile-de-France, les effets et les impacts de ces activités sur l'aménagement local et territorial, et le fonctionnement urbain des secteurs concernés.

La taille des bâtiments construits a fortement augmenté et la part des bâtiments supérieurs à 10.000 m<sup>2</sup> (voire 50.000 m<sup>2</sup>) est passée de 14% à près de 50%, on a même constaté en région Ile-de-France en 2000 un ratio de 80% (sans doute conjoncturel mais qui traduit une mutation dans la logique des investisseurs et la stratégie des opérateurs concernés).

Sur les cinq à six dernières années, les entrepôts de plus de 10.000 m<sup>2</sup> (grade A) se sont polarisés sur cinq sites ou grands pôles locatifs, qui ont accueilli plus de 2 millions de m<sup>2</sup> de ce type d'entrepôts (dont Sénart 700.000 m<sup>2</sup>, Roissy 450.000 m<sup>2</sup>). Il convient d'ajouter le « multisite » constitué des diverses plates- formes gérées par le port autonome de Paris.

Le marché est resté équilibré grâce à la construction de nouveaux entrepôts et aussi par la diminution d'un stock qui restait assez important. Il n'en reste pas moins que ce développement, dépendant beaucoup de la Francilienne, est de ce fait assez fragile. On constate une certaine saturation au Nord comme à Sénart.

---

<sup>46</sup> Source : Marketing direct n°68, octobre 2002, p.127.

<sup>47</sup> Dominique BECKER (mars 2003) « Le développement des implantations logistiques en France et ses enjeux pour les politiques d'aménagement » Conseil général des Ponts et Chaussées

- **Leurs impacts locaux**

L'activité logistique est créatrice d'emploi, dont la qualification augmente, et cette question prend une importance croissante dans son développement et les choix de localisation des entreprises concernées. Mais des situations de pénurie commencent à apparaître et suscitent des inquiétudes chez les chefs d'établissement.

Beaucoup de régions ou de départements sont sensibles à l'impact économique d'une zone logistique. Le nombre d'emplois pour un entrepôt de 10 000 m<sup>2</sup> varie de 50 emplois pour une installation classique destinée à la distribution à 200 emplois pour de la messagerie. On trouve beaucoup de cas intermédiaires quand d'autres fonctions de type « post manufacturing » sont remplies dans l'entrepôt. Ainsi, une zone de 500 000 m<sup>2</sup>, sur environ 150 hectares, permet de localiser de 2 500 à 4 000 emplois.

La logistique peut être un contributeur important à la fiscalité locale :

- par le foncier bâti dont l'assiette est proportionnelle aux surfaces construites, disposant d'une valeur locative non négligeable (ainsi elle s'élève dans une ville nouvelle de la région Ile-de-France à 9€ par m<sup>2</sup> contre 4 à 5 € pour des locaux d'activité industrielle),
- et par la taxe professionnelle dont l'assiette est constituée pour l'essentiel par la valeur des immobilisations corporelles et immobilières (valorisée par les équipements d'automatisme et d'informatique en particulier).

L'évolution de l'activité logistique et de la construction de nouveaux entrepôts se traduit par un double impact foncier. Elle induit souvent l'abandon d'entrepôts anciens inadaptés notamment en zone urbaine ou périurbaine, dont la transformation ou la réutilisation ne sont pas toujours aisées. Mais c'est surtout par la consommation d'espace que l'impact est le plus sensible. Si on s'en tient aux seuls bâtiments de plus de 10.000 m<sup>2</sup> qui représentent assez bien les programmes en développement sur les zones logistiques, on peut estimer, compte tenu de l'offre actuelle, que dans les prochaines années les besoins fonciers en sites nouveaux pourraient être de l'ordre de 250 ha par an.

L'importance des flux de poids-lourds générés par les entrepôts logistiques est certes variable selon la nature de leur activité (messagerie, grande distribution, ...) mais des enquêtes effectuées il ressort des ordres de grandeur qui se situent en moyenne entre 40 et 50 PL/ jour pour 10.000 m<sup>2</sup> de bâtiment. Ces flux sont souvent assez concentrés dans deux séquences horaires le matin et en fin de journée. Les entrepôts dédiés à l'alimentaire, du fait des délais de stockage réduits, engendrent mécaniquement plus de flux que ceux d'un équipementier ménager.

- **Le rôle structurant des politiques publiques**

L'environnement réglementaire et fiscal (taxe foncière, taxe professionnelle, éventuels péages...) apparaît comme un élément déterminant en matière d'implantation des entrepôts et conditionne donc dans une large mesure l'organisation des circuits logistiques.

La diversité actuelle des organisations logistiques dans le domaine du e-commerce provient sans nul doute du caractère récent de ce marché. Les difficultés rencontrées par les pure players en matière logistique témoignent avant tout de la difficulté à anticiper (et investir) en l'absence d'historique. A contrario le succès des Vépécistes sur ce canal témoigne du « confort » que peut procurer une organisation déjà rodée (réseaux de magasins et/ou d'implantations logistiques qui deviennent autant de point d'appui pour la construction d'une offre de commerce électronique).

Néanmoins on peut considérer aussi que les contraintes externes ont un effet structurant et harmonisateur sur les organisations soumises aux lois du marché. Dans un environnement souvent perçu comme « flou » (réglementations du commerce BtoC, politique urbaine, incitations publiques pour le développement d'Internet et de son volet commercial...) les acteurs paraissent un peu chercher leur voie, conditionnés par leur passé et/ou poussés par leurs visions de l'avenir (cf. les lourds investissements en entrepôts entièrement automatisés).

- **Les tendances logistiques pour le e-commerce non alimentaire**

Les web-marchands dont l'activité se développe seront amenés à réorganiser leur modèle logistique. Le prix au m2 et le coût de la main d'œuvre deviennent des données fondamentales alors même que le coût limité de la prestation transport permet d'envisager de s'implanter dans des zones moins onéreuses. La région Ile-de-France, connaît des phénomènes de saturation en matière logistique qui conduisent les investisseurs à regarder au-delà vers le nord et le sud, dans des régions qui restent proches de l'Ile-de-France, disposant de bonnes dessertes routières, et disposant de la main d'œuvre d'une agglomération déjà importante.

A titre d'exemple, Fnac Direct, dont les bureaux, le serveur et la logistique sont localisés à Aubervilliers depuis l'année 2000 n'écarte pas l'éventualité de s'implanter en dehors de l'Ile-de-France et évoque dans ce cas deux localisations possibles : soit le centre de la France comme Amazon, soit le Nord de la France qui dispose d'un savoir-faire dans la VPC, de coûts immobiliers et de main d'œuvre moins élevés qu'à Paris. L'attractivité de la région Nord souligne de fait la similitude des circuits logistiques de VPC et du e-commerce des produits non périssables. La préparation de commandes reste le maillon le plus coûteux de la chaîne du e-commerce et le facteur temps étant moins prépondérant que pour les livraisons de type alimentaire, la moindre réactivité due à l'allongement des délais de transport n'est pas problématique.

Selon le Directeur du commerce électronique et multimédia de La Redoute, la région du Nord devrait profiter du développement du e-commerce du fait de la forte concentration des distributeurs et d'une politique dynamique des écoles et universités. La région parisienne devrait néanmoins conserver la haute main sur les compétences technologiques liées au multimédia.

De manière générale, la province connaît un marché en augmentation d'activité, assez polarisé. Ainsi 80% des opérations de plus de 10.000 m2 en projet sur les sites existants sont répertoriés sur la métropole lilloise et le grand corridor Rhône Saône de Marseille à Metz.

- **L'impact d'un développement du e-commerce alimentaire**

Dans un premier temps, il apparaît que les perspectives de croissance du commerce alimentaire électronique se situent surtout en zone urbaine. Les livraisons actuelles se concentrent sur Paris et la proche banlieue, sans volonté exprimée de se développer vers d'autres zones de chalandise. Le marché urbain présente en effet le double intérêt d'être très peu saturé et viable économiquement. En effet comme les livraisons effectuées par les cybermarchés concernent en majorité des produits à faible marge, pondéreux ou volumineux, les coûts fixes induits sont comparativement très importants et seule la densification des livraisons permet de rentabiliser le service.

Le schéma logistique qui devrait prévaloir pour l'alimentaire de base<sup>48</sup> (offre des cybermarchés) s'articule autour de mini plates-formes d'éclatement en très proche périphérie parisienne, destinées à couvrir une zone géographique limitée (aux alentours de 20/30 km).

Ces plates-formes peuvent être dédiées au e-commerce ou assurer aussi la livraison de supermarchés et supérettes. Leur approvisionnement est assuré quotidiennement à partir de gros entrepôts beaucoup plus éloignés (jusqu'à une centaine de kilomètres), spécialisés soit géographiquement (plate-forme régionale) ou par produits (secs, frais, surgelés...).

La livraison à partir de points de vente existants (store picking) répond à ce même principe de proximité. Ce dernier point constituant à l'heure actuelle l'axe privilégié par presque toutes les enseignes de type brick and mortar.

Ainsi la majorité des livraisons à domicile en Ile-de-France a lieu à partir de supermarchés implantés en centre ville. La part des livraisons à partir de magasins (Monoprix, Franprix, Casino,...) peut représenter jusqu'à 15 et 20% de leur chiffre d'affaires annuel.

---

<sup>48</sup> L'augmentation du niveau de vie de la population francilienne, la nomadisation croissante des citadins et l'intensification de l'usage du temps, la familiarisation à l'usage de l'Internet et l'intégration de systèmes informatiques communicants dans des objets de la vie courante, sont autant de facteurs qui devraient favoriser à termes le développement rapide du commerce électronique et des services de livraisons à domicile.

#### **6.2.4.2 Concilier impératifs économiques et environnementaux dans un espace contraint par l'urbanisation**

- **Des moyens de transport moins polluants**

Les chargeurs et transporteurs sont sans conteste prêts à adopter de nouvelles solutions propres (électricité, gaz)... à la condition expresse de pouvoir en répercuter le coût, soit en amont (collectivité), soit en aval (client), cette dernière possibilité paraissant assez illusoire pour l'instant.

Ainsi, les expériences en cours pour exploiter des plates-formes de distribution en centre-ville par véhicules électriques (programme européen Elcidis par exemple à la Rochelle, génèrent une organisation particulière qui engendre un surcoût à la livraison ne pouvant à court terme être assumé que par les collectivités ...

Star's Service, prestataire logistique spécialisé dans la livraison à domicile a par exemple fait l'acquisition de deux véhicules mus par le gaz naturel de ville (pour livraisons de Monoprix, société qui développe de nombreuses initiatives citoyennes) en dépit des difficultés rencontrées pour les approvisionner (1 point d'alimentation situé à Villeneuve La Garenne). Mais ce type de véhicules génère un surcoût à l'achat et une perte sur la revente (tous les 3 ans aux environs de 120.000 km). Ceci souligne que la démarche volontaire de développement durable tend à être freinée par des considérations de compétitivité économique. En effet, s'il est vrai que les grands groupes recherchent de plus en plus à collaborer avec des sociétés ayant intégré le DD dans leur projet, la baisse du coût de la prestation reste la priorité de la plupart des chargeurs.

De même, dans le cadre de ses livraisons, Natoora.fr a développé un modèle de triporteur électrique.

Néanmoins, les progrès en matière d'émission de pollution atmosphérique liés au renouvellement assez fréquent du parc (3 ans en moyenne) pour les sociétés importantes permettent de relativiser (sans pour autant l'éliminer) le problème des émissions polluantes.

Restent les nuisances de type sonore (circulation, opération de livraisons et enlèvements) particulièrement marquées dans la soirée, alors que le phénomène de congestion provient plutôt de la superposition des déplacements professionnels avec les déplacements de véhicules particuliers.

- **De nouvelles solutions pour dépasser les contraintes liées à l'urbanisation ?**

##### ***Une politique volontariste des pouvoirs publics.***

Les professionnels sont dans leur ensemble très concernés par les problèmes à venir de congestion et soulignent aussi l'effet commercial désastreux que peut produire un camion de livraison mal garé. Ils paraissent très ouverts à la mise en place de chartes de « bonnes pratiques » en échange d'une amélioration des conditions de stationnement et circulation

Selon le Directeur technique de Natoora.fr, le rôle des pouvoirs publics est de susciter des initiatives de façon à organiser la logistique des marchandises et d'accroître les facilités de déplacements intra-muros et de livraison à domicile. La structuration des dispositifs de livraison passe par l'optimisation des circuits de livraison (voies de circulation réservées, zones de stationnement réservés,...) et la mutualisation des outils (points relais, véhicules adaptés, utilisation de voitures électriques, triporteurs motorisés, implantation de parking doté de bornes de recharge électrique à des tarifs attractifs (actuellement 10€/l'heure).

La plupart des professionnels interrogés évoquent le besoin d'incitations publiques (zones réservées, horaires de livraison élargis...) favorisant éventuellement les entreprises citoyennes. Ils souhaitent l'aménagement de zones spécifiques en début et fin de rue, avec éventuellement un accès limité (butée actionnée par une télécommande) qui permettraient d'éviter l'engorgement.

Comme indiqué précédemment, le rôle des pouvoirs publics est aussi mis en avant en ce qui concerne les évolutions à venir en matière de réglementation et/ou taxation. Les professionnels soulignent l'importance des investissements à mener en matière logistique (implantations, matériels, personnel...) et certains déplorent un manque de visibilité.

### ***Une évolution de l'offre immobilière***

L'ex-Directeur de Directeur de C-mescourses.com indique ainsi que le recours à un concierge pour réceptionner les livraisons au cours de la journée serait une solution. L'apport de services supplémentaires, par les promoteurs immobiliers, dans les bâtiments d'habitation devrait être envisagé, notamment l'installation de locaux accessibles à partir d'une carte à puce permettant de déposer les livraisons.

A noter que de tels espaces permettraient de réduire la durée des temps de livraison car actuellement les livreurs sont confrontés à de multiples codes d'accès. D'autres systèmes plus souples car demandant moins d'investissements "fixes" peuvent être une réponse intéressante comme les consignes mobiles développées par la société Homeport.

### ***La mutualisation des moyens logistiques.***

La mutualisation des moyens logistiques (plate-forme d'éclatement et livraisons) entre différents web-marchands paraît envisageable pour des produits différenciés. Elle se traduirait mécaniquement par le recours à un prestataire logistique indépendant. Certains problèmes, liés au partage des coûts, à l'absence de contact « personnalisé » à la livraison, à la gestion des litiges constituent des points d'achoppement.

Le Directeur Général de Galaé, société apportant aux centres commerciaux du Groupe Klépierre les technologies de l'Internet et du multimédia, indique qu'il est tout à fait possible d'envisager à terme que les internautes se connectant sur le site de leur centre commercial réalisent leurs emplettes dans les différentes boutiques et soient ensuite livrés en une seule fois. Néanmoins, cette solution, simple en apparence, se heurte pour l'instant souvent à des problèmes de répartition des frais entre les commerçants. Ainsi à Nanterre une expérience de cette sorte avait été menée en centre-ville avec création d'un grand lieu commun de consigne à proximité de la gare. Le succès commercial n'a pu être géré par les commerçants quand il s'est agi de partager les coûts fixes.

On peut aussi noter que, pour l'instant, même dans le cadre d'opérations humanitaires les enseignes directement concurrentes ne s'affichent pas en commun, de peur, entre autres, de désorienter les consommateurs. Sachant qu'il est, à l'heure actuelle, difficilement envisageable de transporter conjointement de l'alimentaire et d'autres produits (réglementation, contraintes spécifiques de température...) on mesure mieux l'enjeu que représenterait une forte progression du e-commerce alimentaire.

Le développement de points-relais constitue aussi une réponse possible à la fois à la congestion des centres et à la non-rentabilité de certaines dessertes en territoire rural.

Néanmoins le coût foncier et la demande des consommateurs (qui veulent éviter la corvée du transport) limitent de fait leur usage à des produits peu encombrants et à forte valeur ajoutée (compte tenu des frais inhérents à cette solution).

Ainsi cette alternative paraît inadaptée aux produits alimentaires de base qui sont à la fois encombrants et de plus soumis à une contrainte de temps forte (même si des avancées technologiques sont tout à fait envisageables en ce qui concerne la chaîne du froid).

De plus, dans le cas d'un partenariat avec un commerce existant, se pose un problème pour la détermination de l'étendue des responsabilités de chacun sur les produits (stockage notamment).

Il est cependant possible d'envisager le développement d'une forme un peu hybride de prestataire, centré sur le quartier à l'instar du "milkman" anglais, qui pourrait assurer à la fois la gestion d'un point d'accès à la livraison et des livraisons à domicile et qui, par sa permanence, serait en mesure de faire le lien entre les consommateurs finaux et ses commanditaires (enseignes non concurrentes ayant développé un contrat de partenariat à long terme et l'employant en CDI).

Ces points de quartiers devraient être complétés par des points-relais implantés dans les pôles de transports (gares ferroviaires, stations de métro) dont la surface est de plus en plus valorisée.

Le Directeur du développement d'ALTAREA, société spécialisée dans la promotion immobilière dans le domaine du commerce, souligne ainsi que la réhabilitation de la mezzanine de la Gare du Nord a permis la création de 2300 m<sup>2</sup> de commerces supplémentaires. La Redoute a installé un point relais à l'interconnexion grandes lignes/RER/métro dans la gare du Nord offrant la possibilité aux usagers des transports de retirer leurs commandes ou de passer commande. Ce point relais bénéficie d'un flux de 300 000 personnes chaque jour. De plus, aux points de vente classique tels que restauration rapide, retraits d'argent, location de vidéos, magasins automatiques,.... s'associent désormais des lieux d'achat d'appoint et/ou des lieux d'achats d'impulsion dans les lieux de transit. Depuis le mois d'avril 2003, Monoprix a eu l'autorisation d'ouvrir un "convenience store" de 350 m<sup>2</sup> dédié à la vente de produits alimentaires pour faciliter la préparation de plats composés.



## **7 Les spécificités du territoire francilien**

### **7.1 La population francilienne : un vieillissement moins marqué**

La région parisienne regroupe 18,7 % de la population nationale sur 2,2% du territoire (soit presque 11 millions d'habitants au Recensement Principal 99). La population est toujours massivement concentrée sur Paris et la Petite Couronne, bien que Paris soit le seul département francilien à avoir perdu des habitants entre les deux derniers recensements.

L'Ile-de-France bénéficie d'une économie très diversifiée et d'une main-d'œuvre très qualifiée qui suscitent la création ou l'arrivée d'emplois les mieux rémunérés. Elle accueille les "services supérieurs" aux entreprises : conseils, ingénierie, mercatique, finance ainsi que les sièges sociaux, les bureaux d'études et les établissements de recherche.

L'arrivée des jeunes devrait se poursuivre tant que le marché du travail de la région sera ouvert et diversifié. La région continue d'accueillir des étudiants et des personnes de la province plutôt jeunes en âge de procréer alors que les départs concernent plutôt des familles déjà constituées et des personnes âgées partant à la retraite.

De fait, le vieillissement de la population francilienne est moindre que dans les autres régions françaises, les personnes âgées de plus de 65 ans étaient au nombre de 1,22 million lors du recensement de 1990 dont 125 000 avaient plus de 85 ans<sup>49</sup>.

La population de l'Ile-de-France devrait croître moins vite dans les 25 prochaines années que la population nationale selon le Schéma Directeur de l'Ile-de-France.

### **7.2 Des ménages jeunes CSP+**

Au recensement de 1999 près d'un ménage sur cinq réside en Ile-de-France, la taille de ces ménages passe de 1,87 personne par foyer pour Paris intra muros à plus de 2,7 pour certains départements de la Grande Couronne et avoisine une moyenne régionale de 2,35 personnes par ménage.

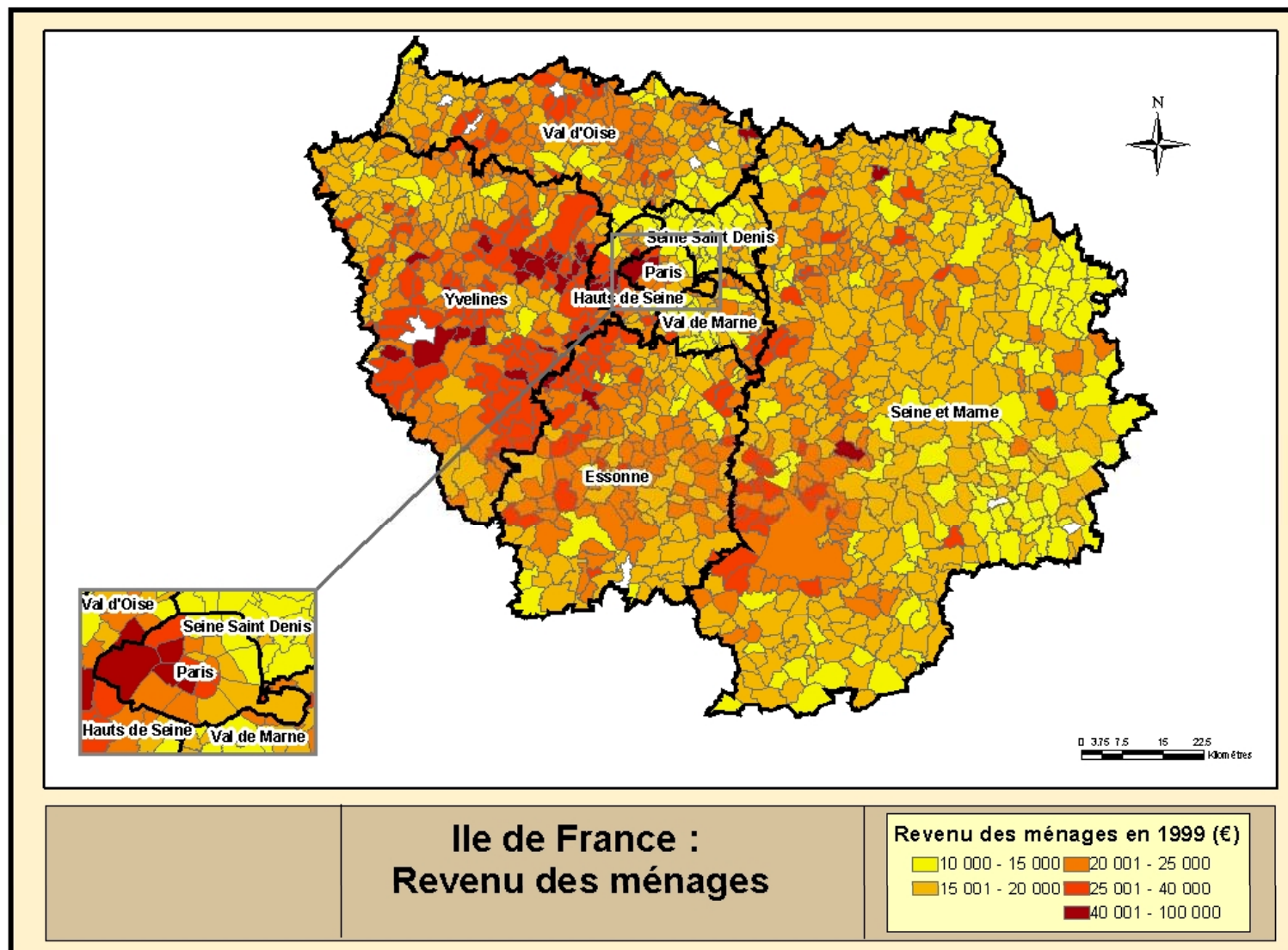
La population francilienne est également celle qui présente les plus forts niveaux de revenus par ménage avec néanmoins de fortes disparités interrégionales comme l'illustre la carte ci-après. Les ménages ayant les revenus les plus élevés habitent l'Ouest de la région Ile-de-France notamment Paris et les départements des Yvelines, du Val d'Oise et l'Essonne. Les départements de Seine St Denis, du Val de Marne et de la Seine et Marne à l'exception de la ville de Fontainebleau et des communes environnantes abritent des ménages à plus faibles revenus.

A noter que le commerce électronique et notamment les livraisons de produits alimentaires à domicile sont essentiellement concentrées dans l'Ouest de Paris et l'Ouest de la région Ile-de-France qui par ailleurs bénéficient de moins de centres commerciaux et hypermarchés (cf carte 3).

---

<sup>49</sup> Schéma Directeur 2015, Préfecture de la région d'Ile-de-France, Direction Régionale de l'Équipement, avril 1994

Carte 2 : Revenu des ménages d'Ile-de-France



Source : IDATE d'après DGI

### 7.3 L'Ile-de-France : un laboratoire pour le commerce électronique

La Région Ile-de-France dispose d'une population dont les caractéristiques démographiques (clientèles jeunes, forte proportion de cadres à revenus élevés, et ménages ayant une forte propension à externaliser les tâches domestiques,...) par rapport au reste de la France la prédisposent à devenir un laboratoire d'expérimentation en matière de commerce électronique.

En effet les caractéristiques de la population francilienne et notamment de Paris intra-muros correspondent étroitement à la clientèle des cybermarchés. D'ailleurs la région Ile-de-France est la seule région qui dispose d'autant de cybermarchés en France.

#### Quelques chiffres :

- 55% des franciliens vivent dans des ménages comptant des enfants notamment dans l'hypercentre, l'ouest et le sud de Paris. Les célibataires sont plus nombreux que dans l'ensemble de la population françaises : étudiants, actifs en début de carrière ...
- La part des personnes seules est plus élevée que sur le reste du territoire et la part des familles monoparentales a encore largement progressé entre les deux derniers recensements.
- 48% des cadres du secteur privé vivent dans la Région Ile-de-France<sup>50</sup>
- 35% des cadres disposent de revenus mensuels supérieurs à 2744€ soit des revenus supérieurs à la moyenne des cadres.
- Près de 50% des ménages franciliens sont équipés de micro-ordinateur (+13 points au-dessus de la moyenne nationale)<sup>51</sup>.
- 20% des jeunes entre 15 et 24 ans seront localisés en Ile-de-France en 2010.
- Avec une indice de revenu par tête de 133,2 en 1999 (indice 100 pour la France), l'Ile-de-France emploie les actifs ayant les revenus les plus élevés. A l'horizon 2010, l'écart devrait rester presque identique à l'indice 131,5.

### 7.4 Des hypermarchés moins présents mais des formes de commerce diverses

Rapportée à la population des ménages, l'Ile-de-France est la région qui dispose de la plus faible surface d'hypermarchés et de supermarchés. Ce particularisme tient autant à la densité de la population qu'aux formes de commerce diversifiées qu'elle abrite et notamment à l'implantation des grandes enseignes en centre ville.

En janvier 1999, la surface commerciale moyenne par habitant en Ile-de-France était de 680 m<sup>2</sup> (1013 m<sup>2</sup> hors région parisienne). Le poids des hypermarchés représente 174m<sup>2</sup> pour la région parisienne (270 m<sup>2</sup> hors région parisienne) tandis que les surfaces en commerce spécialisé par habitant s'élève à 182m<sup>2</sup> (512 m<sup>2</sup> hors région parisienne).<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Source APEC, 2003

<sup>51</sup> Source SVM, Enquête GfK, N° 212, février 2003.

<sup>52</sup> Les Assises du commerce et de la distribution – 13 janvier 2000. Observatoire national du commerce

Les centres commerciaux et les hypermarchés sont essentiellement concentrés autour de Paris intra-muros, plus précisément au Nord-Ouest et à l'Est de Paris et implantés le long des principaux axes routiers (cf. carte ci-après). La partie Est de l'Ile-de-France à l'exception de la commune de Meaux et de quelques autres communes ne disposent pas de centres commerciaux et/ou d'hypermarchés tout comme le Sud et la partie Ouest de la région.

L'Ile-de-France compte 48 centres commerciaux de plus de 20 000 m<sup>2</sup> de surface commerciale dotés d'un hypermarché en 2001<sup>53</sup>. 60% de ces centres sont situés dans la zone centrale agglomérée de l'Ile-de-France. Une grande majorité d'entre eux (80%) sont situés en zone urbanisée mais un centre sur quatre (25%) est localisé dans une zone d'habitat peu dense pouvant impliquer un recours plus important à la voiture.

Ces équipements commerciaux sont dans l'ensemble bien desservis car 50% des centres commerciaux bénéficient d'un accès à une voie rapide et 40% à des transports en commun lourds.

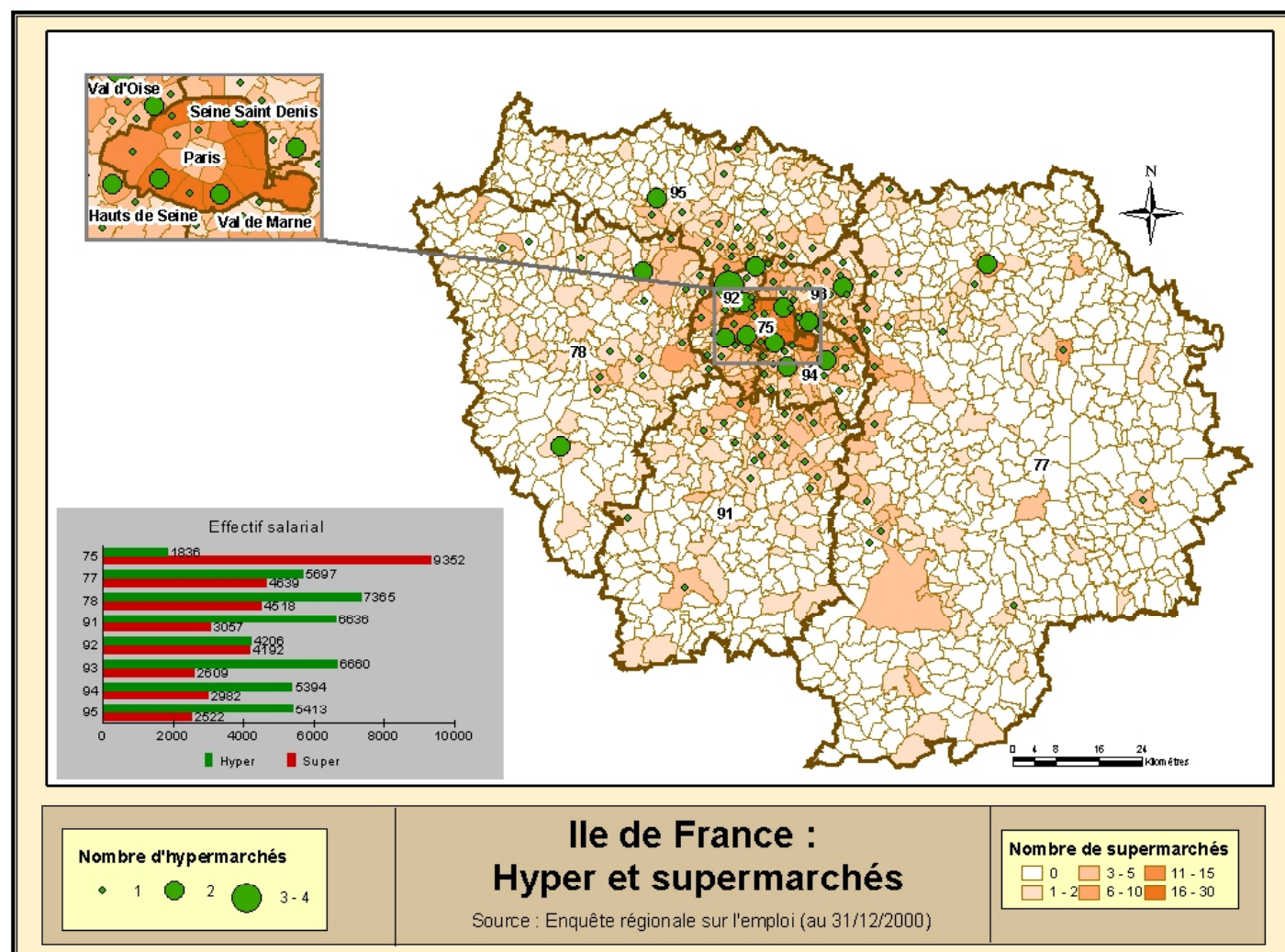
Les résultats de l'Enquête Globale Transport (EGT) menée en 1997 en Ile-de-France, distingue divers modes de transport en fonction de la fréquence des achats :

- pour les achats quotidiens (souvent de proximité), la marche est d'autant plus privilégiée que le déplacement se fait à partir du domicile. Ce mode de déplacement est plus pratique que toute autre pour les courtes distances surtout si le stationnement n'est pas aisé aux extrémités du déplacement.
- pour les achats quotidiens insérés dans une boucle complexe de déplacements, les transports en commun sont utilisés de préférence au retour du travail.
- pour les achats hebdomadaires et bihebdomadaires, la voiture est très majoritairement utilisée même si les transports en commun et la marche ne disparaissent pour autant car tous les ménages ne sont pas motorisés.
- pour les achats exceptionnels, la voiture cède un peu de terrain au profit des transports en commun. Ceci est dû à l'attractivité commerciale de Paris intra-muros et à la couverture en transports en commun de la capitale.

---

<sup>53</sup>S.D.R.I.F., Note rapide, N°7, "Centres commerciaux et déplacements en Ile-de-France, juin 2002IAURIF

Carte 3 : Les hyper et supermarchés en Ile de France



Source : IDATE d'après Enquête régionale sur l'emploi (au 31/12/2000)



## 7.5 Les atouts de la région Ile-de-France

La région Ile-de-France possède de nombreux atouts pour accompagner l'évolution du secteur du commerce électronique.

L'Ile-de-France, comme le constate le CROCIS, est un terrain privilégié d'expérimentation et de développement du commerce électronique compte tenu :

- de son poids économique (28% du PIB national),
- de l'importance des pôles commerce de gros (Paris Centre, Centre Hauts de Seine, Ouest, Seine St-Denis, Rungis) et des zones logistiques (Nord, Nord Est de Paris, Sud-Est,...)
- de la qualité de son réseau de transport avec de nombreuses autoroutes et rocade pour desservir le centre de Paris
- de l'importance du réseau de fibres optiques déployées par France Télécom en région Ile-de-France (une des premières régions leader du haut débit en Europe avec 700 000 km dont 100 000 km à l'intérieur de Paris)

Carte 4 : Répartition de l'accès ADSL en Ile-de-France

**ORTEL**

**DSL à fin 2002**

*Zones sur lesquelles les Fournisseurs d'Accès à Internet proposent leurs services d'accès DSL*

*Région Ile-de-France*

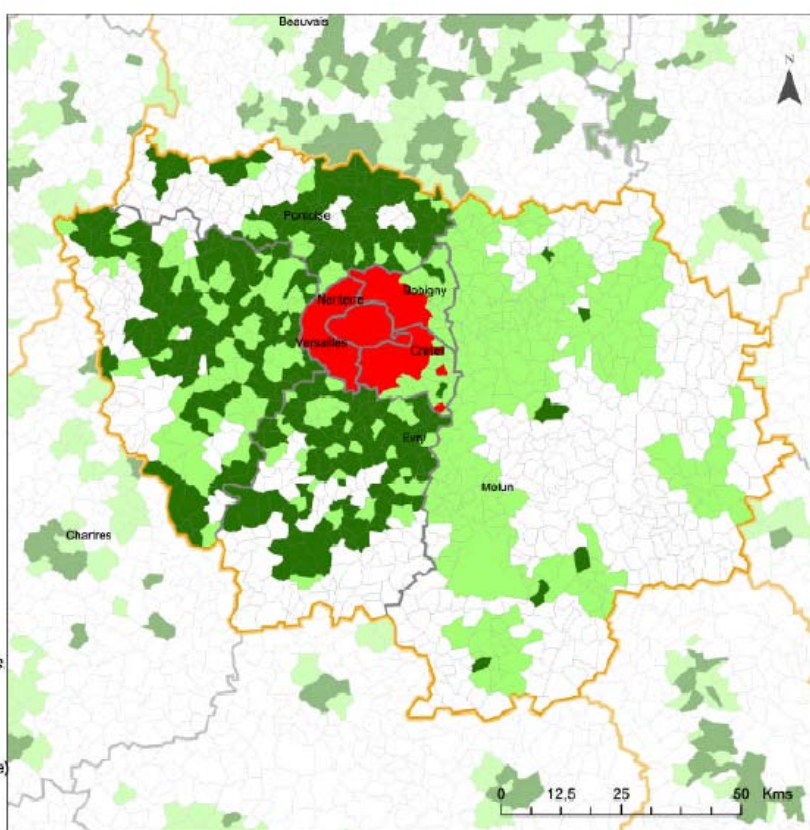


|                                                                                |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 96,8 % population                                                              | 57,1 % territoire |
| sont situés dans les communes couvertes partiellement ou totalement par le DSL |                   |

Source France Télécom et opérateurs  
(Carte non définitive réalisée à partir de données locales.  
Un travail de cohérence nationale est en cours)

- DSL France Télécom (couverture totale)
- DSL France Télécom (couverture partielle)
- Dégroupage autres opérateurs (couverture partielle)

Copyright ORTEL 2002 - IDATE /TACTIS  
[www.ortel.fr](http://www.ortel.fr)



Source : IDATE d'après France Télécom et opérateurs



## 8 Le commerce électronique à l'horizon 2025-2030 en Ile-de-France (Scénarios exploratoires)

### 8.1 Les évolutions structurelles

La compréhension de l'avenir du commerce électronique passe en partie par l'identification des évolutions structurelles du système étudié.

Les évolutions structurelles sont recensées et identifiées. A l'issue d'un travail de repérage et de hiérarchisation des variables du système étudié, il ressort que certaines facteurs/variables correspondent à des tendances lourdes (démographie, mobilité...), à des facteurs d'inertie (comportement d'achat,...) ou à des germes de changement (développement durable, ...) qui à peine perceptibles aujourd'hui, constitueront les tendances lourdes de demain. La compréhension de ces évolutions structurelles est importante pour ancrer les scénarios exploratoires dans le paysage du futur.

Les principales évolutions structurelles identifiées sont les suivantes :

- les tendances démographiques,
- la mobilité et le temps dédié au loisir,
- l'impact des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) sur les comportements d'achats,
- le développement durable et les valeurs communautaires.

La présentation qui suit permet, au regard de la problématique : commerce électronique et aménagement du territoire, de prendre la mesure des enjeux cachés derrière chacune de ces évolutions

#### Tendances démographiques

L'analyse des données statistiques de la population au niveau national (à la seule lecture des phénomènes naturels de fécondité, mortalité et mouvements migratoires) permet de dégager deux tendances lourdes au cours des 25 prochaines années :

- le ralentissement de la croissance démographique
- un vieillissement de la population.

Ce double phénomène n'épargne pas l'Ile-de-France, mais son impact sera moindre que dans le reste du territoire.

L'Ile-de-France se singularise par la « jeunesse » de sa population (la tranche des plus de 60 ans qui représente au niveau national 21% de la population ne s'élève qu'à 16% en Ile-de-France). Ce différentiel devrait persister à l'horizon de 30 ans, l'Ile-de-France restant la région la plus jeune de France<sup>54</sup>. Elle doit cette place à part à deux phénomènes :

- les migrations sont marquées par l'afflux d'étudiants et de jeunes actifs d'une part et
- le départ massif au moment de la retraite d'autre part.

La poursuite de ces mouvements limitera fortement le vieillissement de la région.

Ainsi, toujours selon les projections de l'INSEE, l'Ile-de-France serait la seule région en 2030 dont la moyenne d'âge des habitants resterait inférieure à 40 ans.

---

<sup>54</sup> Modèle INSEE OMPHALE

Néanmoins, selon une étude récente du BIPE («Les migrations résidentielles en France à l'Horizon 2010 »), au-delà de la reproduction des comportements migratoires passés une nouvelle tendance semble se dessiner pour l'avenir selon laquelle « le moteur de la mobilité géographique serait de moins en moins le travail et de plus en plus le logement ».

Ainsi, s'ajoute aux flux de personnes âgées et retraitées quittant l'Ile-de-France pour la province des départs, de plus en plus nombreux, des ménages plus jeunes. Le refus du stress de la capitale, la conviction qu'on peut faire carrière ailleurs, le moindre attachement à l'entreprise, les efforts des grandes agglomérations régionales en termes de qualité de vie, de culture, d'éducation... sont autant de facteurs que l'arrivée d'enfants dans le couple renforce encore pour inciter au déménagement.

Après les dernières décennies durant lesquelles les migrations ont suivi l'emploi, une nouvelle ère se dessine peut être : celle où l'emploi suivrait le logement.

### **Mobilité, et le temps dédié au loisir**

La mobilité est un phénomène démographique dont l'analyse constitue un champ de réflexion essentiel pour le devenir du commerce électronique. Cette mobilité individuelle va s'accroître parallèlement au développement du temps consacré aux activités de loisirs, rendu possible par la diminution du temps de travail.

L'Enquête Globale de Transport (EGT), menée de manière récurrente par l'INSEE depuis 1976<sup>55</sup> vise à fournir une description circonstanciée des déplacements effectués par les habitants de l'Ile-de-France. Les enseignements qui peuvent en être extraits révèlent un nombre de déplacements en constante augmentation depuis 20 ans, cette croissance provenant à la fois de l'augmentation mécanique de la population mais aussi de celle de la mobilité individuelle. Ainsi, en 1999 les franciliens ont opérés en moyenne 3,7 déplacements par jour et par personne. Cette augmentation s'est accompagnée d'une tendance à l'homogénéisation des comportements non seulement entre parisiens et habitants des couronnes, mais aussi entre générations: les retraités se déplacent de plus en plus. Ceci laisse à penser que la mobilité est devenue un phénomène de société durable de première importance.

Reste que cette mobilité est de moins en moins due au travail car le nombre de déplacements domicile-travail baisse. En termes de durée, les franciliens consacrent encore en moyenne 1h11mn au déplacement domicile-travail par jour de semaine ouvré<sup>56</sup>.

Les déplacements pour « affaires personnelles » (qui couvrent les déplacements liés aux achats, aux démarches administratives, aux visites aux parents ou amis) restent de loin le premier motif de déplacement. Ce dernier poste est jusqu'ici relativement stable.

En revanche, les loisirs génèrent une part croissante de la mobilité et ce phénomène devrait encore s'accroître avec la réduction du temps de travail (35 heures et RTT touchant près de 62% des salariés).

Avec la diminution du temps de travail, le temps collectif contraint (par exemple temps de parcours domicile-travail) devient un temps choisi, propice au déplacement et notamment au loisir. Chacun adopte des stratégies différenciées de gestion du temps, d'autant que paradoxalement, le temps s'intensifie (optimisation de l'usage du temps libre) avec la diminution du temps de travail.

Ainsi on constate déjà l'apparition de telles stratégies avec :

- des ménages disposant de temps libre avec la RTT mais d'un pouvoir d'achat limité qui mettent à profit ces plages horaires pour consacrer leurs temps à la famille et/ou réaliser des tâches autrefois déléguées (bricolage,...).
- des ménages encore assujettis à des contraintes horaires fortes (cadres supérieurs, professions libérales...) mais disposant d'un pouvoir d'achat élevé qui optimisent leur temps libéré (via notamment l'usage des TIC, du commerce électronique) pour augmenter leur consommation de loisirs.

La croissance des déplacements devrait se poursuivre mais selon un rythme moins soutenu que lors de ces vingt dernières années. Ainsi, la croissance des déplacements individuels devrait se ralentir.

---

<sup>55</sup> Les derniers résultats de l'EGT datent de 97 avec une nouvelle version à paraître ;

<sup>56</sup> Source Ipsos, 10/2002

Le nombre de détenteurs du permis de conduire ne devrait pas tellement augmenter et le taux d'équipement automobile devrait stagner en région Ile-de-France. De même, la diminution de la population active et la réorganisation du temps de travail devraient mettre un frein à l'accroissement du temps collectif contraint, générateur de déplacement de masse. Enfin les préoccupations environnementales des citoyens jouent en faveur du système de co-voiturage qui se développera dans de nombreuses entreprises françaises.

## **Nouvelles technologies d'information et de communication et comportements d'achats**

La large diffusion et le confort croissant d'utilisation des technologies de l'information et de la communication sont des éléments structurants des comportements d'achat futurs.

L'arrivée de l'Internet haut débit accroît de façon non négligeable les ventes en ligne mais l'arrivée des Internautes moins expérimentés ne semble pas minimiser la part des achats en ligne ; au contraire, il semblerait qu'à la différence des primo accédants, les nouveaux venus à l'Internet haut débit n'éprouvent plus de réticence au paiement en ligne.

Les nouvelles offres haut débit mobile (WAP, Wi-Fi..) à partir d'outils de communication nomades devraient encore accélérer la démocratisation de l'accès au e-commerce et développer les achats d'impulsion. A terme, si ce type de terminal mobile connaît l'engouement qu'il rencontre actuellement au Japon (70 millions d'abonnés à des services Internet mobile en 2002), il pourrait même devenir le support privilégié du commerce électronique. Certains parlent d'ailleurs déjà du m-commerce comme de la forme de commerce électronique d'avenir.

En effet, le développement de l'usage des outils nomades de communication fera de chacun d'entre nous, en tous lieux et à tous moments, un cyberconsommateur en puissance. Cette connexion permanente et personnelle ouvre également de nouvelles perspectives en terme de gestion de la relation client puisqu'elle met à disposition des Web marchands toute la panoplie des applications de SMS, MMS, messagerie unifié pour fidéliser, et construire des bases de données clientèles débouchant sur des relations plus personnalisées.

## **Le développement durable**

Les principes du développement durable visent à concilier développement économique, équité sociale, et qualité environnementale. Dans cette optique sont clairement impliquées les politiques de logement et de transports. La ville durable s'insère dans un espace garantissant pour tous un équilibre harmonieux entre les flux de déplacements et les lieux de résidence, de travail et de loisirs.

Selon Cyria Emelianoff, la ville durable "doit pouvoir offrir une qualité de vie en tous lieux et des différentiels moins forts entre les cadres de vie. Cette dernière exigence appelle une mixité sociale et fonctionnelle, ou à défaut des stratégies pour favoriser l'expression de nouvelles proximités : commerce et services de proximité, nature et loisirs de proximité, démocratie et proximité, proximité aussi entre les différentes cultures de la ville, entre les groupes sociaux, entre les générations.».

La manière dont le e-commerce va s'articuler au triptyque : efficacité économique, équité sociale et respect de l'environnement est loin d'être tranchée et relève sans doute en grande partie de choix de société :

- Le commerce électronique ne sera un élément de **croissance économique globale** que dans la mesure où son développement ne s'accompagne pas d'une « cannibalisation » poussée du secteur traditionnel, dont le solde en terme d'emplois et de richesse serait négatif. Mais le e-commerce peut également se développer sans que nécessairement un « système de vase communicant » ne s'instaure avec le commerce « en dur » : la voie électronique offre ainsi à des activités qui ne seraient pas viables autrement (par exemple en raison d'une base de clientèle locale trop faible...) une vitrine inespérée.

- **L'équité sociale** : Commerce traditionnel et e-commerce sont avant tout des activités à but lucratif, pas plus l'un que l'autre ils ne répondent intrinsèquement à des objectifs d'équité et de cohésion sociale (que ce soit au sein de l'entreprise même, chez ses éventuels sous-traitants et fournisseurs, ou sa clientèle).

Pour ce qui est plus précisément de la cohésion sociale, chaque type de commercialisation a des arguments à faire valoir : si le commerce de proximité assure une « cohésion locale certaine » à travers son réseau de petits magasins, le commerce électronique permet de « toucher » des populations par ailleurs isolées, localisées dans des zones où le commerce traditionnel est absent.

- **Le respect de l'environnement** : Le e-commerce peut être un facteur favorable à la préservation et à la valorisation de l'environnement :
  - si le nombre de déplacements qu'il génère (livraison à domicile...) est inférieur à celui qu'il épargne aux consommateurs (diminuant ainsi les effets de la pollution)
  - s'il permet une plus grande souplesse dans les modes de gestion de la circulation (la livraison à domicile peut par exemple offrir la possibilité d'étalement des déplacements sur une journée évitant ainsi d'accentuer les pics de congestion traditionnels...)
  - s'il permet une meilleure valorisation de l'espace (on peut par exemple penser qu'une desserte universelle du territoire offre une latitude supplémentaire dans le choix du logement....)

## 8.2 Méthodologie de construction des scénarios exploratoires

La méthodologie mise en œuvre pour construire les scénarios exploratoires repose sur une démarche prospective en deux grandes étapes :

- la construction du référentiel de base et l'identification des variables essentielles du système étudié.
- l'élaboration de scénarios exploratoires à partir de la détermination des questions clés du futur

La première étape consiste à définir le système étudié et à réaliser un état des lieux du commerce électronique. L'objet est de construire un ensemble de variables qui concentrent l'essentiel des problématiques autour desquelles se forment les enjeux pour l'avenir du système et se structurent le jeu des acteurs (cf. Annexe 1 – partie A : Repérage et hiérarchisation des variables-clés pour l'avenir du système).

La deuxième étape consiste à identifier les questions clés pour l'avenir du système à partir des variables considérées comme essentielles (cf. Annexe 1 – partie B : Identification des incertitudes majeures et formulation des questions clés). Ces questions clés ont servi de briques de base à la construction de profils des scénarios exploratoires qui sont le résultat d'une combinatoire d'hypothèses répondant à des critères de pertinence, de cohérence et de vraisemblance (cf. Annexe 1 – partie C : Elaboration des hypothèses à partir des questions-clés)..

Les différentes étapes méthodologiques sont précisées dans l'annexe n°1. Le graphique à droite de la description du scénario reprend la combinatoire d'hypothèses qui a permis de déboucher sur le scénario.

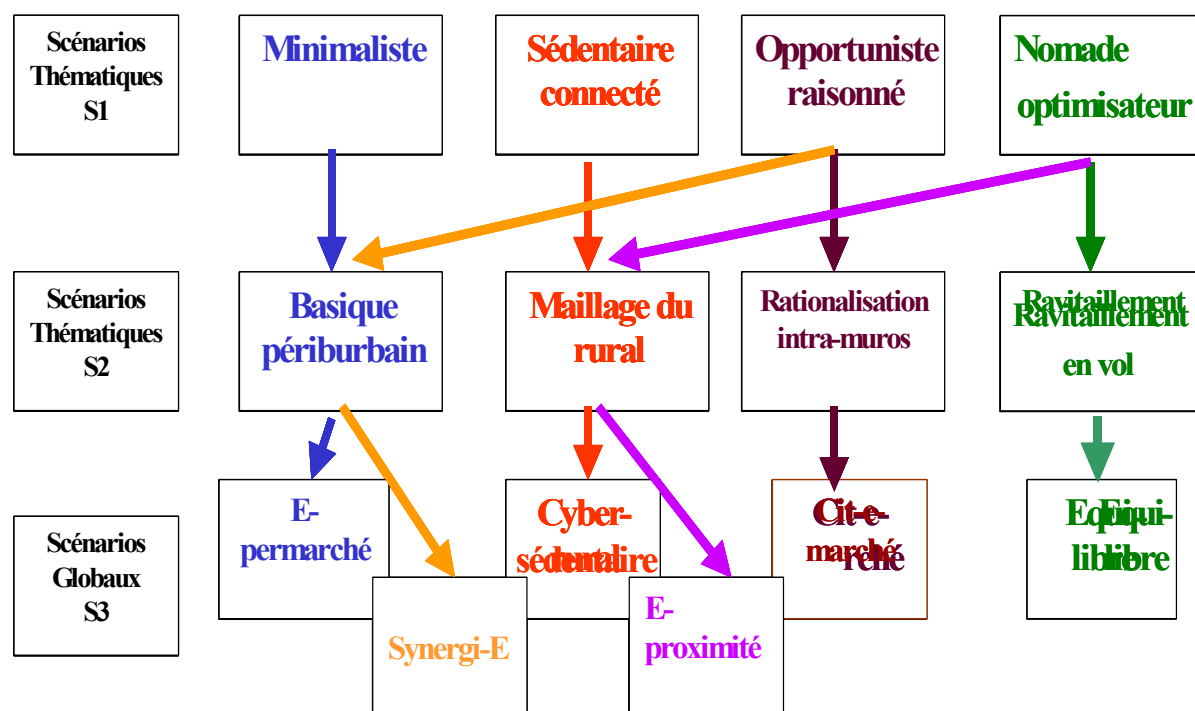
## 8.3 Description et impacts des scénarios exploratoires sur l'aménagement du territoire francilien

Les différentes combinaisons d'hypothèses entre les scénarios thématiques ont permis de déboucher sur six **scénarios globaux**:

- le scénario E-permarché
- le scénario Cyber-sédentaire

- le scénario Cit-e-marché
- le scénario Equi-libre
- le scénario Synergi-E
- le scénario E-proximité

Figure 16 : Les six scénarios globaux



Source : IDATE

### 8.3.1 E-permarché

#### 8.3.1.1 Description

**Le routinier**

**Produits standards**

**Défiance**

**Intégration dans le commerce traditionnel**

**Périurbains**

**Livraison restreinte**

**Prix forfaitaire**

**Equilibre**



Dans ce scénario, le modèle traditionnel de distribution basé sur l'**hypermarché** prédomine. Le centre commercial et l'hypermarché associé, généralement implantés en **périphérie des villes**, ont su évoluer vers une offre multiservice permettant de diminuer le temps consacré aux achats dits récurrents et de rendre plus convivial l'acte d'achat et le temps de présence dans les galeries commerciales dédiées à l'achat plaisir et à la famille.

*Selon la société Altaréa, spécialisée dans la construction et la promotion de centres commerciaux, la rénovation des hypermarchés de plus de 10 000 m<sup>2</sup> sera caractérisée:*

*- d'une part par une meilleure qualité d'accueil avec une évolution de l'architecture des hypermarchés, plus respectueuse de l'environnement local, des travées à l'intérieur des magasins plus larges pour faciliter la circulation des caddies sans augmentation du nombre de références de produits, des gondoles moins hautes. Un des objectifs des hypermarchés est de faciliter la circulation des consommateurs dans les linéaires. Le temps passé par les consommateurs dans les hypermarchés ne cesse de baisser puisque le temps de parcours moyen n'est plus aujourd'hui que de 40 à 45 minutes contre 1 h10 il y a 10 ans.*

*- d'autre part par un accompagnement du consommateur avec un ensemble de services à l'instar de l'hypermarché Val D'Europe : voituriers, porteurs de courses, garderies pour enfants, caddies poussettes pour les enfants, champs sonores et olfactifs, cellule réservée à l'information sur les promotions commerciales, point d'accueil avec des hôtes, installations sanitaires (toilettes) et mise en place de champs sonores et olfactifs dans le magasin.*

*Selon Altaréa, les consommateurs vont continuer à se déplacer dans les centres commerciaux pour des raisons psychologiques (besoin de sécurité, de toucher les produits, de contacts humains) car si pour certains consommateurs, l'acte de faire ses courses dans un hypermarché ou un supermarché représente une corvée, en revanche pour d'autres, cela correspond à un besoin de contacts sociaux notamment en milieu urbain.*

Plutôt banlieusard et routinier, le consommateur se rend dans l'hypermarché et sa galerie commerciale le week-end avec sa voiture personnelle ou en transport en commun. Ce temps consacré aux achats n'est pas forcément vécu comme une contrainte. Il offre la possibilité de faire l'essentiel des achats hebdomadaires en moins de deux heures ou au contraire de passer une journée entière à flâner ou "faire du shopping" dans le même centre commercial.

L'usage de l'Internet pour les achats en ligne est limité à la stricte préparation de commandes à distance pour les produits alimentaires de base et à l'achat de produits culturels (DVD, ...) ou facilement dématérialisables (billets de spectacles,...). Le consommateur n'a pas trouvé les avantages tant escomptés dans le commerce électronique (absence de gain de temps, problème de fiabilité de l'information présentée, faiblesses des références de produits en ligne, lourdeur des procédures de paiement,...).

Les raisons principales de l'impact limité du commerce électronique sur le commerce traditionnel résident dans l'offre restreinte sur Internet composée essentiellement de produits de marque, à forte marge et la quasi-absence de services associés faute d'une demande suffisante (prix des services de livraison à domicile perçu comme élevé et zone géographique parfois limitée).

*En proposant 5 000 produits en épicerie, frais et surgelés (10 à 15 000 références en hypermarché), la finalité de l'offre proposée sur Internet selon Auchandirect, est de réaliser l'approvisionnement du foyer en produits de base en donnant ainsi aux consommateurs la possibilité de s'affranchir de ce qui est désormais plus perçu comme une contrainte (achats corvées) que comme un « accomplissement ».*

*Selon l'ex-Directeur de C-mescourses.com., outre les frais de livraisons à domicile considérés comme trop élevés, les freins au commerce électronique sont liés à la non-possibilité de toucher les produits (aspects kinesthésiques) et la non-fiabilité perçue sur les moyens de paiement en ligne*

Les pratiques d'achats du consommateur sont largement liées à l'organisation de son temps (temps récurrents "métro-boulot-dodo" et temps consacré à la famille et au bricolage) et sont tributaires d'une structure centre-périphérie rendant difficile les déplacements (déplacements fortement contraints). La congestion du trafic est un frein au développement des livraisons à domicile.

*Selon le PDG d'Aquarelle, le cyberconsommateur disposant de plus de temps libre mais d'un pouvoir d'achat limité va potentiellement réaliser les tâches qu'ils faisaient réaliser par d'autres<sup>57</sup>. Il va préférer effectuer ses courses lui-même plutôt que se faire livrer à domicile. En outre, il sera moins prêt à accepter le prix de la livraison à domicile s'il souhaite recourir à ce service.*

Des points relais situés soit à proximité des hypermarchés soit localisés sur le parcours domicile-travail dans les pôles de transit (stations de métro, gares,... ) ou lieux de passage pour permettre de récupérer les courses commandées à distance. A noter que des points relais à vocation sociale gérés par des animateurs de quartier existent dans certaines banlieues de la petite et grande couronne.

*A l'avenir, les centres commerciaux auront un centre logistique chargé de regrouper et distribuer les produits achetés en ligne ou durant les courses par les clients selon Galaé, société de promotion de centres commerciaux.*

*Selon Team-on-Line, prestataire de services logistiques, la logistique doit dépasser les aspects uniquement de transport/conditionnement/livraison de marchandises pour évoluer vers des fonctions sociales. Les points relais peuvent être un point d'appui à la reconquête de certains quartiers en difficulté et/ou un lieu d'accès à de nouvelles offres de services sociaux.*

En centre ville, les boutiques franchisées et les enseignes spécialisées conservent leur pouvoir d'attraction notamment pour tous les produits culturels ou « tendance » (habillement, culture, beauté, musique,...).

*La tendance montre un rapprochement des centres commerciaux vers les centres-villes. La ville va redevenir un point de convergence des flux avec un équilibre entre centre ville et périphérie, un centre ville plutôt dédié à une qualité de service élevée et la périphérie plutôt dédiée à un commerce discount, à bas prix selon Altaréa.*

---

<sup>57</sup> A titre d'illustration les ventes des magasins de bricolage ont sensiblement augmenté avec l'introduction de la RTT.

La stratégie de la grande distribution est de se rapprocher du centre-ville avec des formats de magasins plus petits pour répondre à l'attente d'une population de plus en plus âgée et de concurrencer les supermarchés et supérettes des centres villes. Les concurrents directs des hypermarchés sont les hard discounters dans l'alimentaire et la distribution spécialisée pour les articles de sport, bricolage, jouets,...

*En périphérie les centres commerciaux devraient intégrer à terme de nombreux équipements de loisirs, restaurants, show-rooms selon Galaé. Les hypermarchés se lancent également dans la distribution d'articles dits "encombrants" (TV, Hi-Fi, jardinage, bazar,...) mais également dans l'exposition et/ou la démonstration d'articles en magasins qu'il est possible de se faire livrer à domicile. A titre d'illustration, Leclerc envoie des catalogues de produits sur papier à ses clients avec la possibilité de se faire livrer à domicile.*

### **8.3.1.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

Dans ce scénario, le commerce électronique a peu d'impact sur l'évolution du commerce traditionnel et de la ville.

Le maintien d'une structure centre ville/périphérie et la prédominance du modèle de l'hypermarché augmentent considérablement la congestion du trafic dans Paris intra-muros et la petite couronne notamment autour des hypermarchés et des centres commerciaux. Certes les opportunités de développement d'hypermarchés et de centres commerciaux en périphérie francilienne se sont amenuisées considérablement avec le maillage étroit du territoire et les contraintes législatives (loi Raffarin) mais les acteurs de la distribution ont su s'adapter.

En périphérie des villes, les hypermarchés et les centres commerciaux gardent une place prépondérante dans le paysage urbain. Grâce à la rénovation des surfaces commerciales (bâtiments de plus petites tailles, moins stéréotypés) et un accompagnement du consommateur (meilleure qualité d'accueil, multiplicité des services) les centres commerciaux conservent une forte attractivité auprès des consommateurs. La congestion du trafic est particulièrement forte autour de ces lieux de commerce qui ont développé des points relais et des espaces de loisirs ("fun shopping").

En centre ville, seules les boutiques franchisées et les grands magasins de centre ville préservent leur pouvoir d'attraction, notamment pour tous les produits culturels ou "tendance" (habillement, culture, beauté). La grande distribution alimentaire grâce à une déclinaison de formats de commerce concurrencent directement les petits commerces de proximité et les boutiques de commerçants indépendants intra-muros.

On assiste à une perte de lien social avec le commerce de proximité et à une relative dévitalisation du centre ville en raison des difficultés de déplacement pour se rendre en centre-ville et dans Paris intra-muros. Certains commerces de proximité disparaissent notamment les commerçants indépendants qui n'arrivent pas à se différencier en termes de services et de prix.

#### **Choix stratégiques et implantation logistique**

Les entrepôts logistiques s'implantent à la limite voire de préférence hors de la région Ile-de-France en raison de la rareté des espaces disponibles et des coûts élevés du mètre carré de location. De manière générale, le commerce électronique a peu d'impact sur les choix stratégiques en matière logistique qui reposent plus sur le prix du foncier et le coût de la main d'œuvre.

La localisation des entrepôts de stockage a lieu à proximité des réseaux de transport, qui sont de bonne qualité et bien développés. Ces implantations facilitent l'approvisionnement des hypermarchés et autorisent une fréquence importante des livraisons pendant les périodes d'heures creuses de circulation. Mais l'on ne constate pas une logistique particulièrement dédiée au commerce

électronique sauf pour les quelques cybermarchés sur le marché qui offrent des services de livraisons à domicile.

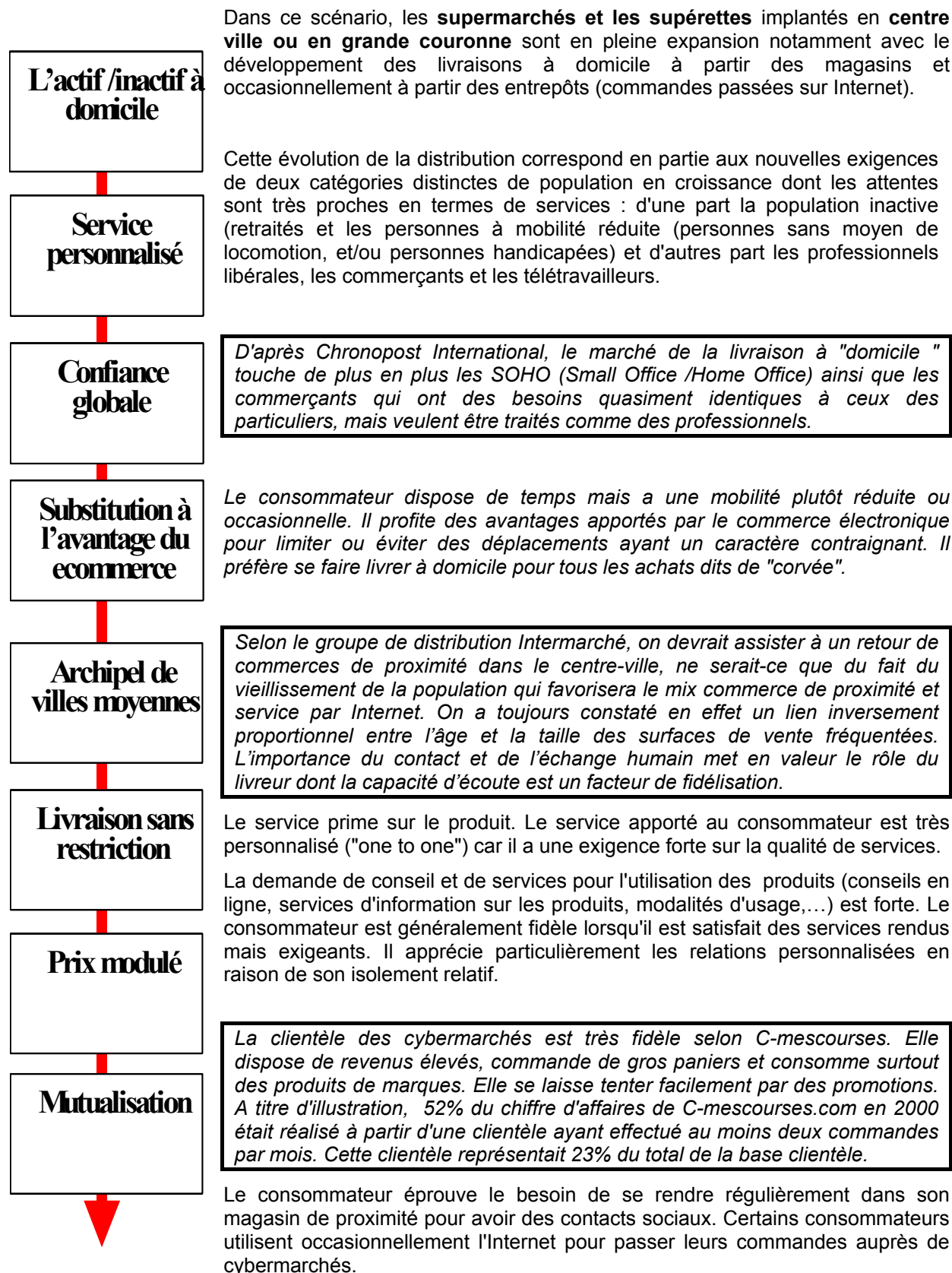
### **Développement des emplois**

La grande distribution génère des emplois peu qualifiés en raison du développement d'une offre de services plus diversifiés visant à rendre plus conviviaux l'acte et à améliorer le confort d'achat. Le facteur prix n'est plus l'unique motif d'achat des consommateurs qui apprécient les services de proximité. Parallèlement la logistique nécessite des compétences plus pointues avec l'utilisation des TIC et le traitement des données de vente en temps réels.

*Selon Altaréa, la réhabilitation des anciens hypermarchés devrait générer une hausse des effectifs de plus de 20%, dans la grande distribution, principalement des emplois à faible qualification.*

## 8.3.2 Cyber-sédentaire

### 8.3.2.1 Description



Les livraisons à domicile sont réalisées majoritairement à partir des magasins de proximité dans Paris intra-muros et la proche couronne.

*La majorité des livraisons à domicile en Ile-de-France ont principalement lieu à partir des supermarchés implantés en centre ville. La part des livraisons à partir de magasins (Monoprix, Franprix, Casino,...) peut représenter jusqu'à 15 et 20% de leur chiffre d'affaires annuel. Certains salariés travaillant intra-muros profitent de leur pause entre midi et deux pour faire leurs emplettes en magasin et se faire livrer le soir à domicile.*

La préparation des commandes est réalisée soit par le magasin (store-picking) soit par le consommateur qui laisse ses courses dans le magasin.

L'enseigne ou un prestataire logistique spécialisé, partenaire de plusieurs enseignes, mutualise et assure les livraisons à partir des magasins de proximité en centre ville. En zone rurale, un prestataire local spécialisé se charge du dernier kilomètre pour les livraisons à domicile ou livre les points-relais animés par des commerçants traditionnels de proximité.

*D'après C-mescourses.com, la plupart des cybermarchés sous-traitent le transport uniquement. Star Services assure les livraisons à partir des magasins de plusieurs enseignes. En revanche, le prestataire logisticien, spécialisé dans les livraisons à domicile, a passé un contrat d'exclusivité avec Ooshop pour les livraisons à partir du Web. Télémarket dispose de quelques camions en propre mais la majorité des livraisons sont réalisés par des loueurs.*

La tendance est d'implanter des magasins basés sur le concept de "city-market" et de développer des enseignes de proximité dans Paris intra-muros.

*Selon Altaréa, le format intermédiaire de magasins de 3 à 4 000 m<sup>2</sup> basé sur le concept de "city-market" propose une offre alimentaire-hygiène-beauté-produits de la maison (hors hi-fi, produits blancs/marrons/gris). L'activité des magasins populaires évolue avec la partie alimentaire qui atteint désormais plus de 50% du CA des magasins contre 30% il y a quelques années auparavant. Les magasins se dotent progressivement d'un rayon avec un boucher, d'un rayon traiteur avec coupe à la tranche, d'un rayon poissonnerie, d'un point chaud (pain, restauration à emporter,...), d'un point service (photocopie, photomaton, GAB, agences de voyages,...)*

En grande couronne, les groupements d'indépendants de distribution déjà présents avec des supermarchés et supérettes s'appuient sur ce format de distribution pour développer des services de livraison à domicile.

*D'après Natoora.com, les produits seront livrés aussi bien en milieu urbain qu'en zones rurales car les ruraux recherchent de plus en plus des services de livraison à domicile avec la disparition des petits commerces alimentaires de proximité.*

L'accroissement des villes moyennes et zones rurales aux dépens de Paris et de la petite couronne (évolution polycentrique) et l'implantation d'entrepôts d'éclatement à la périphérie des villes ont favorisé le développement d'une offre de produits/services de qualité désormais accessible sur l'ensemble de la région.

*De plus en plus, les distributeurs regroupent ou construisent des entrepôts dimensionnés à la fois pour livrer les supermarchés et les supérettes et pour préparer les commandes des cyberconsommateurs d'après C-mescourses.com.*

Ce maillage, a priori coûteux en termes d'acheminement des marchandises du fait de la dispersion de la demande est rendu possible grâce à la massification des flux d'achats réalisés auprès des différents supermarchés et cybermarchands. La mise en place de mesures d'aides à caractère social ouvre désormais l'accès de ces services aux personnes à faible revenu habitant en centre-ville et en grande couronne.

*Une initiative publique lancée dans le 13ème arrondissement de Paris a consisté à livrer à domicile des personnes à mobilité réduite. Selon C-mescourses, les pouvoirs publics devraient encourager ce type d'initiative - notamment sous la forme de chèques services - qui ne répond pas forcément à des contraintes de rentabilité immédiate.*

### **8.3.2.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

Dans ce scénario, le développement du commerce électronique est plutôt favorable à un fonctionnement durable de la ville puisqu'il accompagne le développement polycentrique du territoire en permettant l'accès à des services de proximité. Le commerce électronique réduit les déplacements individuels désormais mieux répartis dans le temps et l'espace.

Dans Paris intra-muros et le centre ville des villes moyennes, la tendance est à la création de formats intermédiaires de magasins basés sur le concept de "city-market" (de 3 à 4000 m<sup>2</sup>) et au développement des enseignes d'hyperproximité (magasins de 80 à 150 m<sup>2</sup>). Ces développements sont favorisés par les grands projets d'aménagements urbains, de réhabilitations immobilières, qui se mettent progressivement en place dans Paris intra muros et dans les villes moyennes.

En zone rurale, certains groupements de distributeurs indépendants ont su développé leurs réseaux de magasins pour compenser la disparition des petits commerces indépendants de proximité notamment alimentaires. L'augmentation de la densité de population et l'accès facile à Internet ouvrent de nouvelles perspectives de rentabilité pour ces formes de commerce avec la massification possible des commandes à distance.

#### **Choix stratégiques et implantation logistique**

Les livraisons à domicile se développent à partir des magasins et se concentrent essentiellement sur les zones de forte densité de population Paris intra-muros et la proche banlieue. Le marché urbain présente le double intérêt d'être très peu saturé et viable économiquement.

Le schéma logistique qui prévaut pour l'alimentaire s'articule autour de mini-plates-formes d'éclatement en très proche périphérie parisienne, destinées à couvrir une zone géographique limitée (aux alentours de 20 à 30 kilomètres). Ces plates-formes peuvent être dédiées au e-commerce et/ou assurer la livraison de supermarchés et supérettes de proximité. Leur approvisionnement est assuré quotidiennement à partir de gros entrepôts beaucoup plus éloignés (jusqu'à une centaine de kilomètres), spécialisés soit géographiquement (plate-forme régionale) ou par produits (secs, frais, surgelés...).

En zones rurales, les points relais prédominent en raison de la dispersion géographique des clients et de leurs modes d'habitat (majorité de maisons individuelles). Les points relais sont de nouveaux lieux de "socialisation" permettant de commander en ligne, de réceptionner des colis, de gérer les retours mais également d'offrir des services de livraison à domicile notamment pour les personnes âgées ou à faible mobilité.

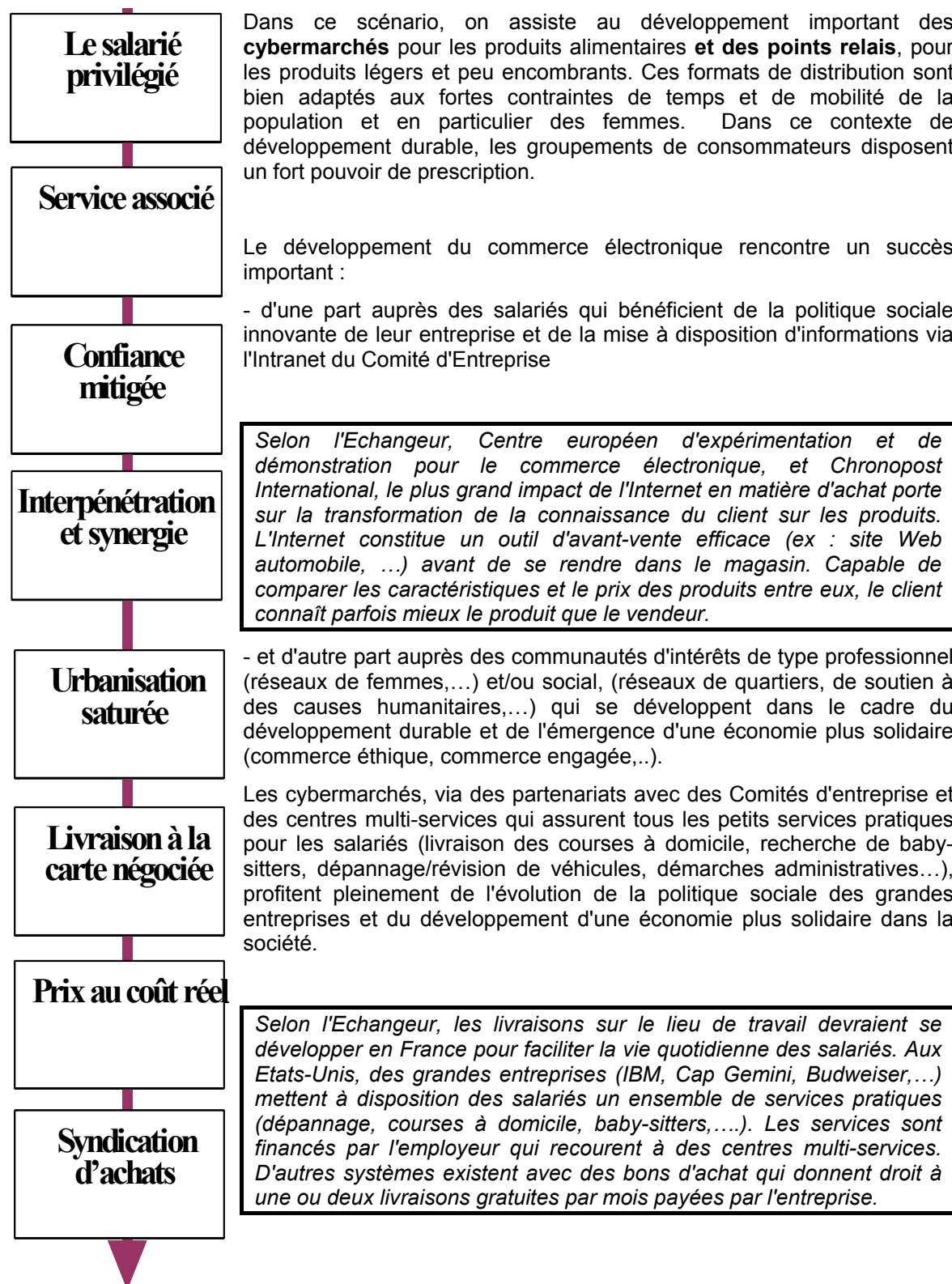
#### **Développement des emplois**

Les emplois se développent essentiellement autour des services à la personne dans les supérettes et supermarchés et dans la logistique en raison de la généralisation de la livraison à domicile en centre ville. Les emplois de chauffeurs/livreurs sont nombreux et certaines entreprises se sont spécialisées

dans ce type de services et élaborés des partenariats avec des gestionnaires de réseaux notamment immobiliers.

### 8.3.3 Cit-e-marché

#### 8.3.3.1 Description



Compte tenu de la récurrence des commandes, les échanges de données sur les profils de consommation entre les groupements d'achats et les cybermarchands permettent une meilleure adéquation des services aux attentes d'un client, plutôt peu confiant.

Plus que le produit lui-même, le consommateur et notamment les femmes recherchent des services pratiques et fonctionnels qui leur permettent de gagner du temps et leur facilitent la vie quotidienne.

*Selon l'Echangeur, le retour des commerces dans le centre ville s'accompagne d'une adaptation des commerces aux nouveaux besoins des consommateurs urbains avec des heures ouvertures plus grandes et une évolution de l'assortiment des produits : produits frais, produits ultra frais (ex: sushis,...), plats cuisinés frais.*

*Les gammes de produits sont plus adaptées à une clientèle urbaine qui est attachée à la fraîcheur, à la qualité des produits, à l'environnement, à l'écologie, aux nouveaux produits, assortiments qui facilitent la vie pratique et aux petits achats plaisirs, achats découverte.*

Le consommateur a le choix entre différents lieux de livraison : lieu de travail, commerces de proximité ou points relais/de passage ou livraisons à domicile pour les consommateurs qui ne disposent pas de véhicules personnels.

*La livraison à domicile permet un gain de temps de plus de 100 heures par an et d'économiser plus de 100€ en trajet aller-retour par an pour un individu en comparaison à des courses réalisées en hypermarché, d'après les sources de l'Echangeur.*

L'aménagement d'aires de stationnement et de parking autour des points relais augmente les possibilités de récupérer les achats à distance. Les points relais mutualisés sont bien adaptés aux produits de faible encombrement (type vêtements, produits de beauté-hygiène, produits culturels, jouets pour enfants, ....) commandés auprès des VPCistes.

Le commerce électronique se trouve devant un paradoxe. Il profite de la densité de population dans les centres villes pour se développer mais parallèlement fait face à un contexte d'urbanisation saturée qui accroît les coûts de livraison. Néanmoins les coûts sont maîtrisés grâce à la massification des commandes.

*Selon Intermarché, la multiplication des livraisons risque d'entraîner un phénomène de congestion dans Paris. Il est sûr que le développement de partenariats pour la livraison pourrait diminuer le nombre de camionnettes circulant mais cette solution, qui favorise le recours à des prestataires logistiques, pose le problème de la relation au client final.*

Selon le profil des consommateurs et le type de produits, on assiste à une redistribution, voire une spécialisation entre commerce traditionnel et commerce électronique. Celui-ci joue un rôle très important dans les achats alimentaires et les échanges aisément dématérialisables (billets de voyage, réservation mais aussi produits culturels de type livres, DVD, films...). Les boutiques spécialisées en centre-ville conservent un rôle prépondérant pour les achats plus impliquant (vêtements, bijoux, cadeaux, santé,...).

*Le taux d'achat de produits de grande consommation est respectivement de 18% en ville et de 74% en banlieue/périphérie alors que la répartition de la population en France est identique dans les villes et les zones de banlieue/périphérie d'après les sources de l'Echangeur.*

*En Ile-de-France, on assiste à une forte disparité d'implantation des lieux de commerce. Les flux d'achats dans la grande distribution restent fortement dirigés vers la périphérie des villes, notamment en raison du coût élevé du foncier dans le centre ville. La grande distribution reste fortement implantée en périphérie avec de grands centres commerciaux. Parallèlement les commerces ont disparu dans les communes de moins de 400 habitants.*

### **8.3.3.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

Le commerce électronique a profité initialement de la forte densité de population dans les centres villes pour se développer. Mais paradoxalement l'augmentation des livraisons à domicile renforce une congestion urbaine qui devient un frein au développement du commerce électronique.

Le développement des livraisons sur le lieu de travail ou à domicile et l'extension des points relais en centre ville (file d'attente aux heures de pointe) suscitent un ballet quotidien de camionnettes et autres véhicules dans les rues qui contribuent à renforcer la congestion du trafic. L'implantation d'aires de livraison et de parkings à proximité des entreprises et autour des pôles de transport public a favorisé l'expansion des services de livraison et densifié le trafic et la circulation notamment autour des nœuds stratégiques de circulation et de passage.

La congestion en centre-ville atteint des limites de moins en moins supportables par les citoyens d'autant que le taux de pollution et les nuisances sonores ne cessent de croître poussant les pouvoirs publics à des restrictions de circulation de plus en plus fréquentes.

#### **Choix stratégiques et implantation logistique**

L'augmentation de plates formes d'éclatement en périphérie des villes a multiplié le maillage et les flux logistiques intra urbains. Les difficultés de déplacements (perte de temps, augmentation nécessaire du parc de véhicules,...) renchérissent le coût des livraisons. Les solutions logistiques innovantes qui apparaissent pour les produits alimentaires (livraisons semi-piétonnes à partir de certains points de concentration ou boutiques relais, triporteurs électriques, ...) ne suffisent pas à résorber l'augmentation des coûts de livraison liés aux difficultés de circulation intra-muros.

Des solutions de mutualisation des ressources logistiques existent au niveau des entrepôts mais peinent à émerger pour les véhicules de livraison. Chaque cybermarché souhaite garder la maîtrise de sa relation avec le client final et de son image de marque pour éviter une banalisation des services.

Les petits véhicules (type triporteurs, camionnettes) sont bien adaptés pour réaliser les tournées de proximité en centre ville mais cela exige la mise en place d'infrastructures adaptées et des aménagements (aires de livraison, parking avec des bornes de recharge plus nombreux pour les véhicules électriques, zones de circulation réservées,...).

#### **Développement des emplois**

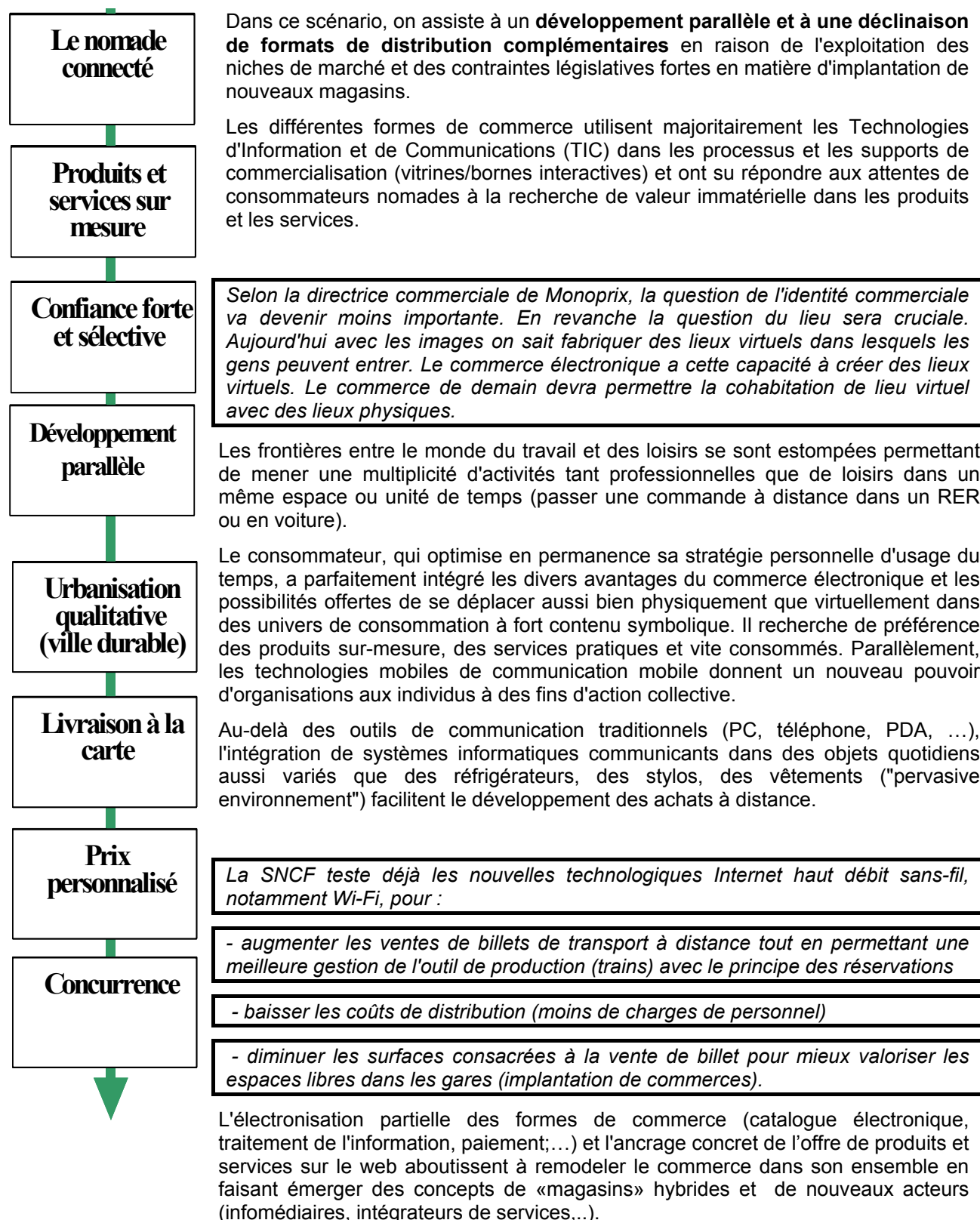
Le développement des livraisons à domicile a généré de nombreux emplois dans les sociétés de services spécialisées auprès des salariés de grandes entreprises et des groupements d'achats de consommateurs. Une situation de pénurie commence à apparaître en matière de chauffeurs/livreurs dont la qualification augmente.

Le commerce électronique emploie deux fois plus de personnel notamment pour la préparation et la livraison des commandes pour un même chiffre d'affaires que le commerce traditionnel. Le taux d'emploi dans la distribution traditionnelle est comparable à celui des Etats-Unis dans les années 2000.

Mais de manière globale, la congestion forte des centres villes et les difficultés de déplacements des personnes freinent considérablement le développement du commerce électronique et des emplois associés.

### 8.3.4 Equi-libre

#### 8.3.4.1 Description



*La particularité de la société Natoora.com, est d'organiser le marché (infomédiaire) et de jouer un rôle facilitateur. L'entreprise n'est pas un distributeur car les produits ne sont pas achetés. Elle assure la sélection, la labellisation des produits, la garantie de livraison et le respect des délais.*

Dans cet environnement fortement concurrentiel, la distribution au contact du client final est désormais capable de suivre précisément l'évolution précise de ses comportements d'achat et d'anticiper les phénomènes de mode. Elle assure un rôle grandissant de prescripteur auprès des fabricants/fournisseurs pour le lancement de nouveaux produits sur le marché. D'ailleurs, certains fabricants n'hésitent plus à lancer leurs propres boutiques sur Internet mais également des boutiques physiques, à la fois marque/enseigne, pour mieux vendre l'ensemble de leurs références de produits et mieux suivre l'évolution des tendances en matière de consommation.

*Selon Ph. MOATI du CREDOC, "le consommateur a des envies, des besoins qu'il s'agit de déceler puis de satisfaire. Le distributeur va entretenir avec le consommateur une relation de masse mais personnalisée. Il va donc concevoir des systèmes d'offres et mettre au point les solutions à apporter au consommateur. Il va demander au producteur de produire les biens attendus par les consommateurs. Le distributeur devient ainsi une interface informationnelle qui donne une impulsion au système économique. Le distributeur n'est plus seulement une interface logistique".*

Les commerces traditionnels se sont réorganisés et adaptés en jouant sur la complémentarité des formes de commerce. Les grands magasins spécialisés (livres, DVD, ....) dans la vente de produits multimédia, culturels et de spectacles ont introduit les technologies de communication (sites Web, bornes interactives, vitrines interactives, ...) pour inciter le consommateur à entrer dans leur magasin et n'hésitent pas à constituer des partenariats avec des gestionnaires de lieux de modes et de culture (musées, ...).

*Bercy-Village est l'illustration de ce nouveau concept "Family Entertainment Centre" qui deviennent des véritables centres de loisirs urbains. A titre d'illustration, Club MedWorld, présent à Bercy-Village regroupe sur une surface de plus de 5000 m2, différentes formes d'espaces de loisirs avec trois restaurants, des bars, une boutique, une bibliothèque, une agence de voyages et une salle de spectacles. Dans le cas de Bercy-Village, le commerce se nourrit du flux de personnes générés par les activités loisirs mais le commerce commence à prendre sa propre autonomie. Selon M. Dufour, Bercy Village se situe à la rencontre du temps libre et des nouvelles demandes des consommateurs.*

L'organisation logistique du cybermarchand est en conséquence extrêmement flexible, multimodale mobilisant des partenariats issus de réseaux traditionnels de commerce mais également des gestionnaires de réseaux (immobiliers,...) pour faciliter les services de livraison à domicile (concierge, consignes électroniques) pour des marchandises peu encombrantes. La multiplicité des solutions logistiques et l'absence de congestion du trafic facilitent le développement des services personnalisés (livraison à la carte, prix personnalisé en fonction des lieux de livraison).

*Selon Chronopost International, le commerce électronique va donner naissance à une multiplication d'univers logistiques avec des plates-formes dédiées soit à certains produits soit à certains types de population et de lieux de livraison (livraisons à domicile, sur le lieu de travail, dans les points relais, les consignes électroniques et/ou remise des colis au concierge, à l'îlotier).*

### **8.3.4.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

Le commerce électronique profite pleinement d'une politique urbaine plus respectueuse de l'environnement et du bien-être des citoyens. Une urbanisation plus qualitative se met en place

parallèlement à une complémentarité forte entre les différents formats de commerce dans Paris et les centres villes des villes moyennes.

La ville redevient un point de convergence des flux marchands avec une volonté tant de la grande distribution que des enseignes franchisées de conquérir les nouveaux territoires que constituent les centres urbains.

L'augmentation des livraisons (à domicile, sur le lieu de travail, dans les points relais) est certes importante mais la réorganisation du plan de circulation, la meilleure maîtrise des flux de circulation en temps réel grâce aux TIC, l'aménagement des zones de livraisons contribuent à la fluidité du trafic intra urbain et en périphérie des villes.

Les nouvelles formes d'organisation du travail et le commerce électronique suscitent des déplacements mieux régulés et plus espacés sur les lieux de consommation de masse ce qui limite fortement la saturation des espaces de circulation. Chacun bénéficie d'une plus grande liberté d'usage du temps ce qui a un impact positif sur la circulation automobile et sur le développement des livraisons à domicile en centre ville.

### **Choix stratégiques et implantation logistique**

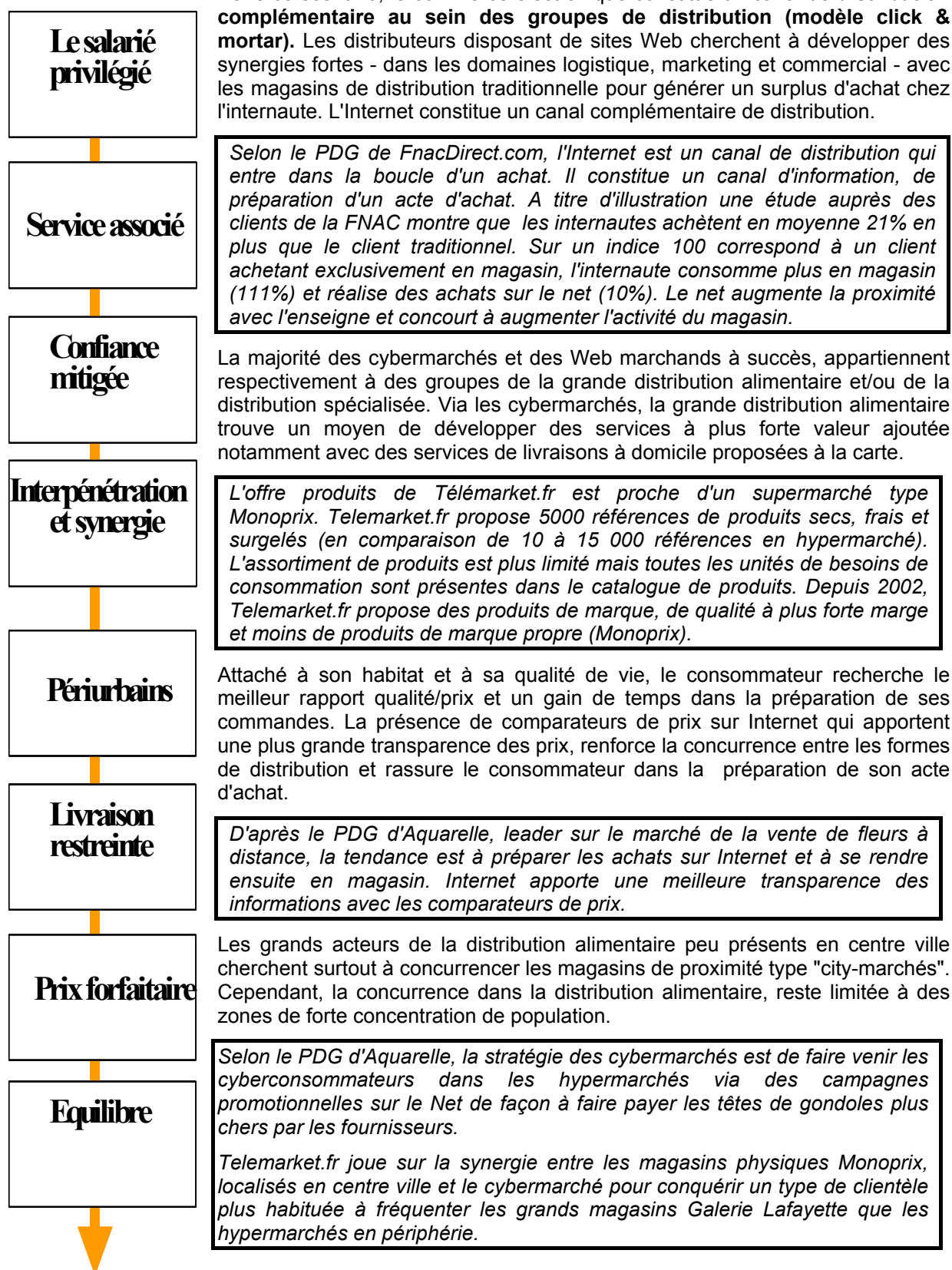
La diversification des modèles de distribution tend à démultiplier les flux logistiques intra-urbains d'où la recherche de synergies fortes notamment en matière de transport pour réduire les coûts de livraison. Certains nouveaux prestataires qui utilisent des solutions logistiques innovantes et plus souples (points relais mutualisés + triporteurs électriques, ...) mutualisent leurs ressources logistiques pour faire face à la concurrence des grands acteurs traditionnels du transport qui misent sur le volume de marchandises livrées pour baisser les prix.

### **Développement des emplois**

La création d'emplois a lieu principalement dans la logistique avec des entrepôts de stockage implantés à la périphérie des villes suffisamment souples dans leurs modes de fonctionnement pour approvisionner tous les formats de magasins et lieux de distribution. Les chauffeurs livreurs sont très difficiles à recruter devant la pénurie de main-d'œuvre.

### 8.3.5 Synergi-E

#### 8.3.5.1 Description



Les acteurs de la distribution spécialisée profitent de l'Internet qui constitue un canal complémentaire particulièrement efficace pour la vente de produits facilement dématérialisables (billetterie de voyages ou spectacles, logiciels,...) ou transportables par la Poste (biens culturels, vêtements, ...).

*L'avantage du commerce électronique ne porte que sur certaines niches de marché. Les cyberconsommateurs recherchent le côté pratique du service, le choix, le prix d'après le PDG d'Aquarelle.*

*Le voyage, la billetterie et l'informatique (PC, logiciels, câbles, composants) sont les secteurs qui devraient croître le plus rapidement suivis par les biens culturels dans les prochaines années.*

*Le voyage et la billetterie en ligne sont des secteurs en pleine croissance. Le confort d'utilisation apporté par l'Internet haut débit et l'impression à domicile des billets devraient contribuer à accélérer la croissance de ces secteurs sur le Net. La SNCF a réalisé 7% de son chiffre d'affaires en ligne en 2002 avec des prévisions comprises entre 30 et 40% en 2020. Les voyages en ligne représentent respectivement déjà 30% du chiffre d'affaire du secteur.*

*Les biens culturels ont une place importante dans le commerce électronique. A titre d'illustration, le site [www.fnac.com](http://www.fnac.com) se classe au 13ème rang des magasins FNAC en termes de chiffre d'affaires réalisé en 2002. D'ici trois à quatre ans les ventes en ligne de livres, de CD-ROM et de DVD devraient représenter 4 à 6% du chiffre d'affaires du Groupe FNAC.*

Le développement rapide de réseaux de points relais notamment autour de stations services, de stations RER, de kiosques à journaux permet de faciliter la réception des colis pour les produits de faible encombrement (type vêtements, produits de beauté, produits culturels, jouets pour enfants, ....), commandés sur Internet.

*Selon Kiala, le gestionnaire de points relais, 85 % des foyers français se trouvent aujourd'hui à moins de 5 km d'un point-relais. L'objectif de l'entreprise est de disposer en 2004 de 5000 points, ce qui permettra de traiter environ 20 millions de colis par an. KIALA cherche à consolider son réseau notamment en cherchant à lui donner un caractère plus urbain. Sur Paris, il est envisagé de créer des points relais dédiés qui ne seraient pas des commerces mais qui fonctionneraient avec du personnel spécialisé.*

Cela n'empêche pas le consommateur de recourir parfois aux hypermarchés qui ont élargi leurs allées, limité la hauteur des gondoles et adapté leurs références de produits. Par ailleurs, les hypermarchés utilisent le principe du "show room intelligent" pour exposer certains produits encombrants qu'il est possible de commander par catalogue et de livrer à domicile. Le fait de se rendre dans le centre commercial est également l'occasion de faire du shopping dans les boutiques spécialisées des galeries marchandes et/ou d'amener ses enfants pour des activités ludiques (complexe cinéma, salle de jeux vidéos 3D,...). Parallèlement les agences évoluent vers des prestations de services à plus forte valeur ajoutée

*Selon NF Online, les services Internet de Nouvelles Frontières, les agences vont continuer d'exister mais leur rôle va évoluer. Elles vendront des produits voyage exigeant du conseil, un préalable de négociation entre le vendeur et le client et/ou une relation de confiance pour concrétiser l'acte d'achat. En revanche, le net va progressivement se substituer à l'agence de voyages monoproduit ayant des produits standards (vols secs,...).*

De manière générale, la forte différenciation des territoires (maintien d'une structure centre ville/périphérie) et la congestion forte du trafic en petites et grandes couronnes freinent le développement d'une offre plus riche en matière de commerce électronique. La VPC trouve un environnement propice pour se développer grâce à la segmentation très fine de ses marchés et le

développement des points-relais tandis que la distribution spécialisée et le hard discount concurrencent fortement les hypermarchés.

*En matière de logistique amont les cybermarchés arrivent facilement à générer des économies de coûts grâce à leur adossement aux grands groupes de distribution qui traitent d'importants volumes de marchandises. La stratégie des distributeurs tend à adapter des entrepôts conçus pour faciliter en même temps l'approvisionnement des supermarchés et la préparation des commandes en ligne sachant que les références de produits sont en grande partie identiques d'après Natoora.com.*

### **8.3.5.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

L'impact du commerce électronique sur l'évolution des nouvelles formes de commerce et sur l'évolution de la ville reste plutôt limité avec le maintien d'une structure centre ville/périphérie et une forte différenciation des territoires.

On assiste à une revitalisation du centre ville avec la rénovation et la réhabilitation de certains quartiers parisiens. Cette redynamisation des quartiers de centre ville facilite l'émergence de nouveaux espaces commerciaux plus conviviaux associés à des espaces ludiques pour attirer les citadins. La création de ces nouveaux espaces ludiques prend appui sur les symboles du passé et culturels d'un quartier ou du centre ville. Le pôle d'attraction devient initialement le pôle loisir et secondairement l'alimentaire.

En périphérie, les hypermarchés développent également des espaces ludiques et des services pour se différencier de la concurrence et attirer le chaland. Car le commerce électronique grâce aux comparateurs de prix a tendance à réduire les déplacements dans les magasins nécessaires à la préparation des achats et à accroître la concurrence entre les distributeurs. Parallèlement la VPC étend son réseau de points relais avec de nouveaux partenaires pour les produits facilement transportables par la Poste.

#### **Choix stratégiques et implantation logistique**

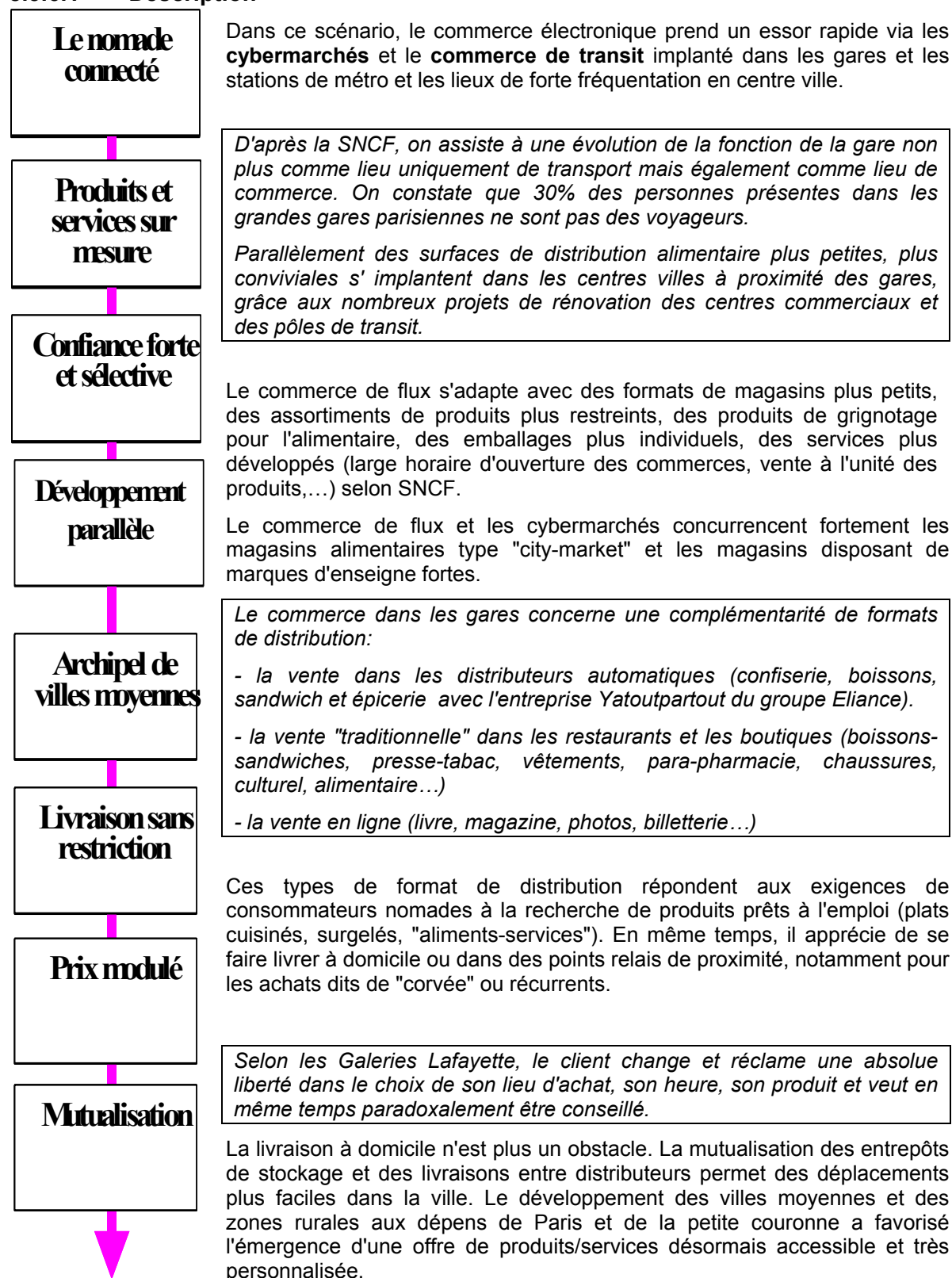
L'impact logistique est peu important. L'objectif des Web-Marchands et des cybermarchés est de favoriser les synergies possibles entre la distribution traditionnelle et le commerce électronique. L'implantation des entrepôts utilisés pour le commerce électronique est le résultat de choix qui reposent surtout sur l'optimisation du temps de transport des marchandises commandées à distance pour respecter les délais stricts de livraison. D'autres critères tels que le coût du m2 de location, de la main-d'œuvre, l'évolution à terme de la taxe foncière, l'accès aux réseaux de transport publics pour les salariés deviennent des données importantes pour la localisation des entrepôts de stockage.

#### **Développement des emplois**

On assiste à la création d'emplois essentiellement dans la préparation des commandes et les services marketing sur Internet mais peu en matière logistique. De manière générale, le commerce électronique crée peu d'emplois mais les compétences en matière de gestion des coûts de structure sont recherchées.

## 8.3.6 E-proximité

### 8.3.6.1 Description



*Selon Natoora.com, la structuration des dispositifs de livraison passe par l'optimisation des circuits de livraison (voies de circulation réservées, zones de stationnement réservés, ...) et la mutualisation des outils logistiques (points relais, véhicules adaptés, utilisation de voitures électriques, triporteurs motorisés, implantation de parking doté de bornes de recharge électrique à des tarifs attractifs (actuellement 10€/l'heure)).*

Extrêmement mobile, le consommateur fréquente des magasins de proximité, voire d'hyperproximité capables d'offrir des services packagés et des univers de consommation mis en scène (thématiques ou symboliques).

*Altaréa distingue plusieurs formes de développement de magasins alimentaires en centre-ville :*

- le commerce utilitaire présent dans le circuit de déplacement quotidien du consommateur. Ce type de commerce correspond au format du magasin basé sur le concept de "convenience store" et aux magasins d'hyperproximité.*
- le magasin dit "faux traditionnel" de centre ville visant à redonner une impression de commerce traditionnel aux nouveaux magasins alimentaires.*
- le regroupement de magasins associés au ludique où le pôle d'attraction est prioritairement le pôle loisirs et non forcément l'alimentaire.*

L'Internet permet d'accéder à des services personnalisés sur mesure, de satisfaire rapidement des besoins de consommation très individualisés, souvent ludiques (musiques, cinéma, jeux vidéo,) ou de loisirs (sports).

Le consommateur, plutôt hédoniste cherche avant tout à profiter à la fois des avantages de la ville et de la campagne sans en supporter les inconvénients. Le rééquilibrage des zones de commerces entre centre ville et zone rurale, fait que le consommateur se déplace indifféremment en fonction des lieux et des espaces de travail et de loisirs .

### **8.3.6.2 Impacts sur l'aménagement du territoire**

#### **Evolution du commerce et du territoire**

Dans ce scénario, l'impact direct du commerce électronique est limité mais contribue à accompagner favorablement le développement du commerce traditionnel et les nouvelles formes de commerce qui se mettent en place dans les pôles de transit et dans le quartier environnant.

La création de commerces principalement de type utilitaire dans les pôles de transit correspond aux attentes de consommateurs de plus en plus nomades soucieux de gagner du temps dans leurs déplacements collectifs et contraints. Parallèlement les exploitants de réseaux de transport cherchent à mieux valoriser les espaces de transit que sont les gares, les stations de métro et à capter les flux de passagers en créant des surfaces commerciales.

Les besoins de surfaces importantes des enseignes alimentaires en raison de la nécessité d'aires de livraison en sous-sol, de locaux de chambres froides, de systèmes de ventilation,... limitent l'implantation de ce type de magasins car les espaces disponibles sont rares dans les gares. De plus l'alimentaire provoque souvent des réactions négatives des commerçants déjà en place.

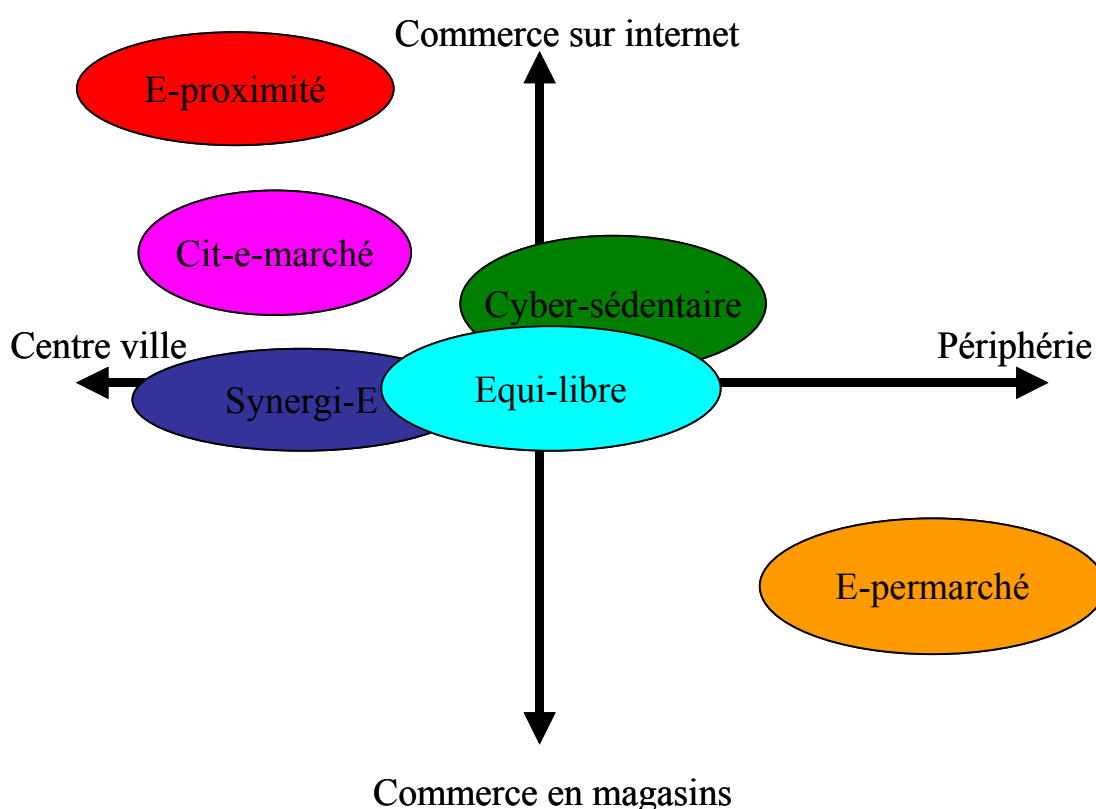
L'usage croissant des outils de communication nomade mis à disposition des usages des transports dans les gares, stations de métro favorise considérablement le développement des achats à distance de billetterie et d'information liée au transport. L'installation progressive de boutiques points-relais pour l'entreposage des produits non encombrants commandés à distance participent aussi au développement du commerce électronique.

Parallèlement, les projets d'aménagement des gares ont des effets structurants importants sur l'animation et la dynamique commerciale des quartiers avoisinants. Ils participent à la revitalisation du centre ville et au développement de commerces de proximité. Les pôles de transit renforcent l'attractivité commerciale des centres villes.

A la lumière des scénarios exploratoires décrits ci-dessus, il est possible de synthétiser l'impact probable du commerce électronique sur la localisation et le développement de différents formats de distribution sur le territoire. La figure ci-dessous présente le positionnement des scénarios exploratoires en fonction de deux axes :

- le premier axe vertical décrit l'évolution des formes de commerce et notamment le passage du commerce en magasins vers le commerce sur Internet, via l'existence de solutions hybrides de commerce,
- le deuxième axe horizontal présente l'impact probable du commerce électronique sur la localisation des formes de commerce sur le territoire.

**Figure 17 : Le positionnement des scénarios exploratoires**



Source : IDATE

Ainsi le positionnement des scénarios exploratoires sur les deux axes du graphique permet de constater par exemple que dans le scénario E-permarché, le commerce électronique a peu d'impact sur la localisation des hypermarchés et des galeries commerciales, qui resteront majoritairement implantés en périphérie à long terme. En revanche, dans le scénario E-proximité, le commerce électronique sur internet favorise le développement et l'implantation de nouvelles formes de commerce de proximité (petits formats de magasins) principalement dans le centre ville; participant à la revitalisation des centres villes .

### Choix stratégiques et implantation logistique

On assiste à une implantation importante de plates-formes logistiques en péri-centre, débouchant sur un fort maillage logistique avec un rééquilibrage des territoires au profit des centres villes. La mise en place d'aires de livraisons et de stationnement dans ou à l'extérieur des pôles de transit génère des points de congestion du trafic. Le choix de transport multimodaux à proximité des gares et stations de métro et l'usage croissant du commerce électronique tend à réduire l'importance des problèmes de congestion et de circulation. Beaucoup d'usagers des transports habitant à proximité des pôles de

transit utilisent la livraison à domicile pour les produits alimentaires ou les boutiques relais pour les produits moins encombrants.

### **Développement des emplois**

Les nouveaux emplois se créent dans les pôles de transit avec l'implantation d'enseignes et de commerce d'hyperproximité. On compte en général 25 nouveaux emplois pour 1000 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales. D'autres nouveaux emplois sont liés à la logistique et au développement des services marketing.

## 8.4 La vraisemblance des scénarios et leur souhaitabilité en termes d'impact sur l'aménagement du territoire

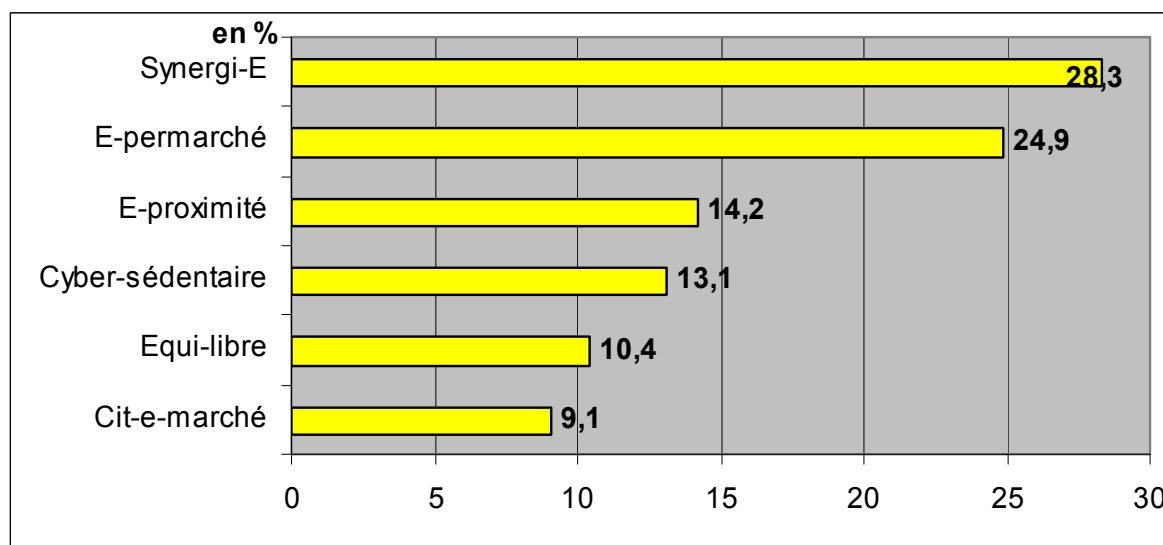
Un ensemble d'experts et d'acteurs du commerce électronique ont participé à un vote pour évaluer d'une part la **vraisemblance de l'apparition** des scénarios exploratoires et pour mesurer d'autre part la **souhaitabilité d'apparition** des scénarios exploratoires.

### 8.4.1 Le vote de vraisemblance

Le vote de vraisemblance exprime le degré de **probabilité d'apparition** du scénario selon les acteurs du commerce électronique. En d'autres termes, le vote estime la probabilité que les scénarios exploratoires **s'imposent aux acteurs du commerce électronique**.

Dans le cas du vote de vraisemblance, les scénarios sont considérés comme exclusifs les uns des autres en termes de probabilités d'occurrence. Pour cela les votants ont utilisé la logique floue qui consiste à faire des comparaisons de scénarios par paire en termes de vraisemblance et à en déduire les probabilités globales de l'ensemble des scénarios. Le vote de vraisemblance a donné lieu aux résultats suivants :

Figure 18 : Résultats du vote de vraisemblance



Source : IDATE

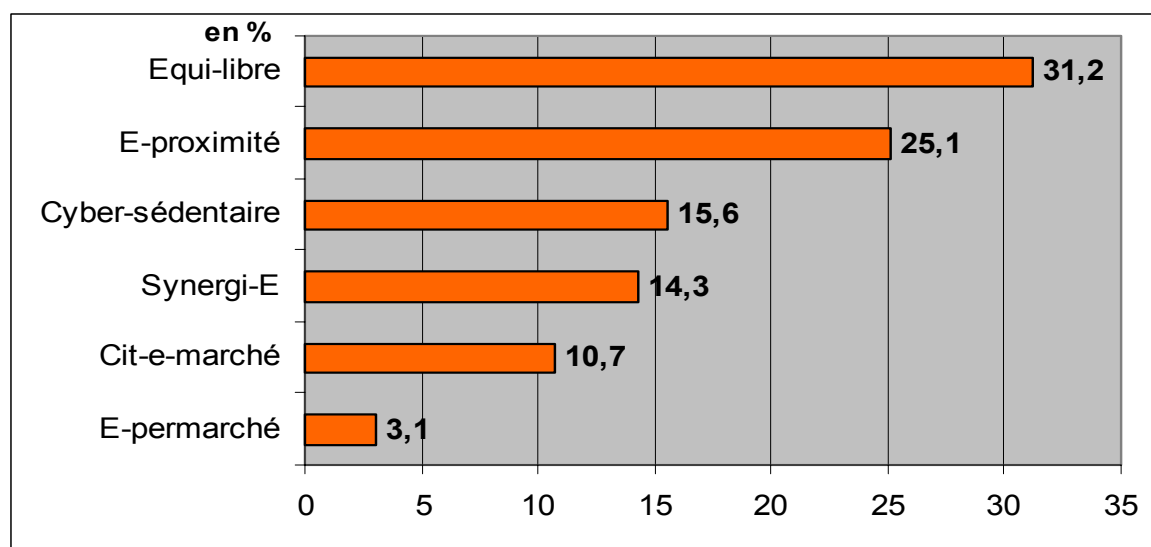
Le scénario Synergi-E bénéficie de la plus forte vraisemblance (28,3%) alors que le scénario Cit-e-marché (9,1%) semble le moins probable. On constate que les scénarios qui arrivent en tête correspondent à des situations proches de ce que l'on observe aujourd'hui en matière de distribution, le modèle du "click and mortar" et le modèle de l'hypermarché. Cela peut traduire soit un biais dans le vote soit une inertie du présent.

### 8.4.2 Le vote de souhaitabilité

Le vote de souhaitabilité indique l'intérêt du scénario exploratoire en termes **de qualité de vie du territoire et/ou de développement durable** pour les acteurs du commerce électronique. En d'autres

termes, le vote exprime l'impact perçu par les acteurs du commerce électronique comme plus ou moins favorable à l'aménagement du territoire. Ce vote traduit **la volonté des acteurs** du commerce électronique de faire apparaître un scénario plutôt qu'un autre. Le vote de souhaitabilité a donné les résultats suivants :

**Figure 19 : Résultats du vote de souhaitabilité**



Source : IDATE

Les résultats montrent que le scénario Equi-libre arrive en tête du classement (31,2%) suivi par le scénario E-proximité (25,1%). Ces scénarios correspondent au développement parallèle des formats de commerce (magasins traditionnels/Webmarchands) et au développement de magasins d'hyperproximité notamment dans et autour des pôles de transit (gares, stations de métro,...) et des lieux importants de passage.

L'analyse comparative des votes de vraisemblance et de souhaitabilité permet de mettre en exergue des résultats contrastés entre le scénario E-permarché et le scénario Equi-libre. En effet, les résultats des votes font apparaître le scénario E-permarché comme un des scénarios le plus tendanciel mais le moins souhaitable par les acteurs du commerce électronique et le scénario Equi-libre comme le scénario le plus inédit mais le plus souhaitable.

## 8.5 Exemples d'orientations et d'actions publiques

La justification du vote de vraisemblance et de souhaitabilité est qu'il permet de distinguer les éléments qui s'imposent aux acteurs (vraisemblance) de ceux qui sont issus de la volonté politique (souhaitabilité). C'est dans cette différenciation que se jouent toute la vision et la stratégie des pouvoirs publics.

Or l'analyse comparative des résultats du vote entre les scénarios E-permarché et Equi-libre constitue une bonne illustration de l'utilisation possible des scénarios exploratoires comme outil d'aide à la décision pour les pouvoirs publics.

Dans le cas d'une hypothèse où la vision et la stratégie des pouvoirs publics serait de privilégier l'émergence du scénario Equi-libre<sup>58</sup> – scénario moins probable mais jugé plus souhaitable par les

<sup>58</sup> A noter que chaque scénario exploratoire présenté dans l'étude est une des facettes possibles du futur. Le choix de favoriser l'émergence du scénario Equi-libre ne signifie pas que ce sera obligatoirement ce scénario qui apparaîtra à l'horizon étudié. Mais les pouvoirs publics peuvent augmenter la probabilité d'apparition de ce scénario par des orientations et des mesures politiques.

acteurs du commerce électronique – il serait nécessaire d'infléchir radicalement la tendance actuelle en matière de politique d'aménagement du territoire francilien.

En effet, le scénario Equi-libre privilégie d'une part un environnement urbain plus respectueux de l'environnement et du bien-être des citoyens et d'autre part un développement parallèle et une complémentarité forte entre les différents formats de commerce dans Paris intra-muros et les centres des villes moyennes.

L'émergence du scénario Equi-libre au détriment par exemple du scénario tendanciel E-permarché, constituerait une évolution forte vers un nouveau modèle d'aménagement du territoire. Cette évolution ne devrait pas être naturelle et faire face à d'importants facteurs d'inertie.

Car le scénario E-permarché - prolongement du modèle de l'hypermarché qui a démarré dans les années 60 - conserve de nombreux avantages (en permettant l'accès à une consommation de masse à des prix attractifs, des économies d'échelles en matière logistique, à l'accès à un nombre important de références de produits sur un même lieu, à des facilités de stationnement,...).

On peut donc supposer que le développement de ce modèle de distribution de masse qui a correspondu dans le passé à la recherche de terrains disponibles pas chers et accessibles en voiture et à l'accession à la consommation courante, moderne et de confort des classes moyennes et populaires de la ville externe, demeura encore extrêmement prégnant pendant de longues années. En tout cas, le vote de vraisemblance des acteurs du commerce électronique le confirme.

L'inconvénient du scénario E-permarché est qu'il ne modifie pas fondamentalement la structure centre ville/périphérie et les flux d'échanges que l'on observe aujourd'hui. Or le développement du commerce électronique, même limité, risque de générer ou de renforcer certaines difficultés notamment dans les zones à forte concentration de population :

- la congestion croissante du trafic en raison de l'attraction du centre ville
- des difficultés de circulation en périphérie de Paris
- des risques de dévitalisation des centres villes avec déclin de certains commerces traditionnels et de proximité
- la disparition des petits commerces en zones rurales
- la pollution et des nuisances sonores

Dans ce contexte prospectif particulier, la nécessité d'infléchir la politique actuelle en matière d'aménagement du territoire francilien est évidente. Les orientations et les actions structurantes de l'Etat et des pouvoirs publics dans les prochaines années devront aller bien au-delà des mesures actuelles et trouver une cohérence nouvelle pour un aménagement équilibré du territoire francilien.

La question est de savoir quelles pourraient être :

- les orientations politiques et stratégiques à mettre en oeuvre pour passer d'un scénario tendanciel (scénario E-permarché) à un scénario "de rupture" (scénario Equi-libre) plus favorable à un développement durable du territoire francilien.
- les mesures de coordination à mettre en place entre les différents domaines politiques (logistique, transport en commun, urbanisme commercial,...) pour mener à bien le développement durable du territoire francilien.

Les orientations et les mesures que les acteurs publics devraient poursuivre ou adopter sont les suivantes :

#### **Favoriser un urbanisme commercial multiforme par :**

- une meilleure prise en compte de l'évolution des comportements d'achats des franciliens
  - *Faciliter le développement du commerce électronique alimentaire pour réduire les déplacements des citoyens et désengorger les hypermarchés qui ne seront pas remis en cause.*

- *Favoriser l'équipement des ménages en accès Internet haut débit par une baisse de la TVA sur les tarifs d'abonnement. L'Internet haut débit rend plus confortable la consultation des catalogues électroniques et facilite l'acte d'achat à distance.*
- le développement d'une multiplicité de formats de distribution en centre ville
  - *Faciliter le développement de nouveaux hypermarchés et centres commerciaux en péri-centre et intra-muros en préservant certaines zones foncières pour rééquilibrer la présence de ce format de distribution implanté essentiellement en périphérie, le long des axes routiers franciliens.*
  - *Renforcer la diversité des formats de distribution dans les centres villes (hypermarchés, supermarchés, supérettes, cybermarchés, grands magasins, boutique spécialisées, enseignes franchisées, distributeurs automatiques, ...).*
- l'accompagnement du rééquilibrage territorial des activités commerciales notamment en zones rurales
  - *Développer des équipements commerciaux de taille moyenne pour une meilleure répartition de l'offre commerciale sur le territoire et une desserte au plus près des populations.*
  - *Encourager les initiatives des petites communes rurales organisant des tournées pour assurer les livraisons à domicile des habitants.*
- une aide ciblée aux projets structurants favorisant la redynamisation des quartiers de centre ville autour des pôles de transit ou des lieux de passage important
  - *Accompagner les projets de réhabilitation des pôles de transit et des vieux centres commerciaux pour redynamiser des quartiers de proximité en déclin ou des centres villes en perte de vitesse.*
  - *Diminuer les contraintes juridiques fortes liées au développement du commerce de flux dans les gares.*
- le développement intra-muros d'un commerce alimentaire attractif d'où la nécessité de modifier la réglementation sur la grande distribution
  - *Adapter les réglementations en vigueur aux nouvelles pratiques commerciales (diversité des formats de distribution, nouveaux services, multiplicité des systèmes logistiques, élargissement des horaires de livraison, gestion des retours de produits frais livrés, mutualisation des ressources logistiques, ...).*
  - *Faire évoluer le cadre législatif qui en limitant jusqu'à présent les surfaces commerciales et donc le nombre de nouveaux entrants, a créé une rente de rareté propice à l'instauration d'une concurrence restreinte entre les grands acteurs de la distribution.*

**Faciliter les implantations logistiques respectueuses de l'environnement et le développement de services de qualité par :**

- une anticipation de la localisation des zones logistiques dédiées au commerce électronique :
  - *Mettre en place des réserves foncières liées à la logistique dédiée au commerce électronique.*
  - *Faciliter l'implantation des plates-formes logistiques à proximité des grandes zones de consommation, condition nécessaire pour que le lien avec notamment les points relais installés dans les villes se fasse dans des conditions économiquement satisfaisantes.*
- un réaménagement de la politique fiscale
  - *Appliquer une TVA à taux réduit à 5,6 % sur la préparation et la livraison des produits alimentaires commandés par Internet pour favoriser l'essor du commerce électronique.*
  - *S'engager sur l'évolution du coût de la taxe foncière sur plusieurs années pour faciliter les choix d'implantation logistique des distributeurs.*

- *Limitier les effets néfastes du coût élevé du foncier en centre ville par des mesures fiscales de façon à inciter les distributeurs de produits de grande consommation à s'implanter intra-muros.*
- *Il est à noter que selon M. Gallo de l'Echangeur, le taux d'achat de produits de grande consommation est respectivement de 18% en ville et de 74% en banlieue/périphérie alors que la répartition de la population en France est identique entre ces deux zones de territoire.*
- une plus grande facilité de circulation des véhicules de livraison en centre ville
  - *Favoriser l'usage des transports en commun notamment par des prix attractifs.*
  - *Pénaliser plus fortement les automobilistes franciliens qui ne respectent pas les voies de circulation réservées aux transports en commun et les aires de livraisons.*
  - *Instaurer un droit de péage urbain dans les zones de forte congestion, de circulation difficile.*
  - *Mettre en place des moyens de transports privés privilégiant des modes alternatifs de transport (aménagement dédié aux piétons, pistes cyclables, place de stationnement pour les bicyclettes, ...).*
- la mise en place de points relais à proximité des lieux de passage important et de consignes électriques dans les parcs immobiliers
  - *Installer des points relais à proximité des pôles de transit (gares, stations de métro) et des centres commerciaux avec un temps limité de présence sur les aires de stationnement.*
  - *Favoriser le développement des consignes électroniques dans les nouvelles zones résidentielles et/ou prévoir des espaces réservés aux dépôts de livraison (diminuer les contraintes liées aux codes d'accès et les non livraisons liées à l'absence importante des personnes au moment de la livraison).*
  - *Encourager les initiatives consistant à livrer à domicile les personnes à mobilité réduite grâce à la distribution de chèques services par les collectivités locales.*
  - *Développer les expériences de points relais à vocation sociale dans les banlieues difficiles et les zones rurales éloignées des centres commerciaux.*
- une aide à l'innovation en matière de solutions logistiques
  - *Réfléchir à des modes de livraison ou tournées semi-piétonnes à partir d'un point de concentration avec des véhicules adaptés.*
  - *Développer des systèmes de livraison à domicile originaux, fiables et peu coûteux adaptés aux différentes zones géographiques desservies (voitures électriques, implantation de parking doté de bornes de recharge électrique à des tarifs attractifs,...).*
  - *Encourager les solutions d'optimisation et de mutualisation des ressources logistiques (points relais, ...).*
  - *Aménager des zones spécifiques de livraison en début et fin de rue avec éventuellement un accès limité (butée actionnée par télécommande) pour les livraisons à domicile.*

**Assurer la fluidité de la circulation des personnes et des marchandises par :**

- une plus grande interopérabilité des modes de transport entre eux
  - *Accompagner le rééquilibrage centre/périphérie d'une politique de développement des transports publics et d'une meilleure interopérabilité entre les différents modes de transports. Un certain nombre d'actions peuvent être envisagées :*
    - *la création de parking tampon avec une interconnexion avec le réseau de transport en commun,*

- *l'accès et l'usage facilité des transports en commun pour aller de façon simple et rapide dans le cœur des villes,*
- *une gestion de l'accès limité des véhicules personnels en centre-ville.*
- *un développement des transports en commun et individuels avec une garantie de service minimum (pour les transports publics).*
- *Renforcer les mesures réglementaires pour rendre la circulation plus fluide autour des carrefours (ex : bandes blanches sur la chaussée à ne pas dépasser avant décongestion du carrefour).*
- le développement de transports non polluants
  - *Favoriser l'achat de véhicules non polluants par des aides ou des mesures fiscales incitatives pour les transporteurs /logisticiens.*
  - *Mettre en place des parkings dotés de bornes de recharge pour les véhicules électriques à des tarifs attractifs.*
  - *Lancer des actions de concertation avec les transporteurs/logisticiens pour étudier des solutions de transport innovantes, moins polluantes et plus économiques pour la gestion du "dernier kilomètre".*

#### **Développer l'emploi par :**

- la formation des livreurs/chauffeurs
  - *Développer les formations des chauffeurs/livreurs adaptées aux nouvelles exigences du métier (préparation des commandes, conduite de camionnettes, respect du client, remontée d'informations commerciales,...).*
- la sensibilisation des jeunes aux métiers d'accueil et de services dans les centres commerciaux
  - *Développer les formations aux métiers d'accueil (télé opératrices, personnels d'accueil, hôtesse,...) et de l'informatique (webmaster, marketing,...).*
  - *Réfléchir à des solutions visant à résoudre les difficultés de recrutement de personnel peu qualifié (faiblesse des salaires et coût élevé de la vie en région parisienne).*
- Le recours à des emplois de services de proximité
  - *Mettre en place des "îlots" de quartiers et/ou de concierges pour réceptionner les livraisons et assurer la livraison à domicile.*
  - *Développer une logistique sociale en direction des quartiers défavorisés et des zones rurales et des personnes à faible mobilité via les points relais.*

Ces orientations et mesures dans différents domaines d'actions politiques devraient contribuer à faciliter le développement du commerce électronique et participer au rééquilibrage des flux d'échanges (personnes et marchandises) entre les différentes formes de territoires franciliens.

Dans une perspective de développement durable du territoire, l'environnement commercial et juridique doit s'adapter aux nouveaux comportements et modes de vie des franciliens. Un certain nombre de conditions préalables sont nécessaires pour accroître le commerce électronique et bénéficier des effets positifs qu'il peut avoir sur l'aménagement du territoire.

## 9 Conclusions

Le potentiel de croissance du commerce électronique BtoC demeure important<sup>59</sup>. Il devrait atteindre 10% du total des ventes au détail d'ici 5 à 8 ans aux Etats-Unis et d'ici 10 à 15 ans en France. Aujourd'hui, le commerce sur Internet représente moins de 1% du total des ventes de détail grand public en France.

L'informatique (PC, logiciels, câbles, composants), le voyage, la billetterie bénéficient pleinement du nouveau canal de distribution sur Internet avec des ventes en croissance importante mais l'alimentaire, les vêtements et les articles de sport devraient connaître une des plus fortes progressions des ventes au cours des prochaines années.

L'augmentation du niveau de vie de la population francilienne, la nomadisation croissante des citadins et l'intensification de l'usage du temps, la familiarisation à l'usage de l'Internet et l'intégration de systèmes informatiques communicants dans des objets de la vie courante, sont autant de facteurs qui devraient favoriser à terme le développement rapide du commerce électronique et des services de livraisons à domicile.

Dans l'alimentaire, le développement des cybermarchés est actuellement freiné par le coût encore élevé de la livraison à domicile et une offre restreinte de services mais il existe une forte marge de progression des ventes en ligne dans les zones à forte densité de population, notamment en Ile-de-France qui constitue un laboratoire d'expérimentation pour les cybermarchés.

Le consommateur recherche un choix large de produits, un prix attractif mais surtout le côté pratique du service (rapidité d'achat, produits rares ou peu disponibles en magasins, comparaison facilitée des produits,...). Plus que le produit lui-même, le consommateur attend des services pratiques et fonctionnels qui permettent de gagner du temps et de faciliter la vie quotidienne.

Les premières grandes tendances en matière de développement du commerce électronique montrent que :

- le commerce électronique reste encore un **phénomène élitiste** qui touche essentiellement les jeunes cadres célibataires et les ménages bi-actifs, urbains à revenus élevés. Mais une frange de plus en plus diversifiée de la population francilienne réalise des achats sur Internet avec la démocratisation de l'usage d'Internet, l'amélioration de l'ergonomie des sites et de la qualité des services offerts.
- l'avantage du commerce électronique porte essentiellement sur **certaines niches de marché**. Il est à noter que le commerce électronique est un canal de commercialisation intéressant pour les produits rares, vendus à bas prix ou mal desservis par la distribution (produits de fin de série). Il facilite la rencontre de l'offre et de la demande. La demande des cyberconsommateurs est jusqu'à présent concentrée sur l'équipement informatique et les biens culturels (livres, billets de spectacles, voyage,...), des produits standardisés facilement transportables. Certains produits "rares" ou locaux qui ne rencontrent pas une clientèle suffisante dans un point de vente physique trouvent une place de choix dans le monde du commerce électronique (produits de fin série, déstockés, produits rares, gastronomiques, ...) ainsi les produits mis aux enchères.

---

<sup>59</sup> Les chiffres de vente au détail en ligne aux Etats-Unis ne cessent d'augmenter chaque année passant de 29 à 46 milliards USD entre 2000 et 2002 selon le US Census Bureau. Des prévisions tablent sur un taux de progression moyen de 20% par an du montant des ventes en ligne jusqu'en 2008 pour atteindre 230 milliards USD. Le secteur alimentaire verrait le montant de ces ventes en ligne passer de 3,7 à 17,4 milliards soit 7,6% du total des ventes en ligne sur Internet.

- le commerce électronique suscite de **nouveaux arbitrages entre temps contraint et temps libre et donc de nouveaux comportements d'achats**<sup>60</sup>. Avec la possibilité de préparer les achats à distance, de limiter les déplacements essentiellement contraignants, de gagner du temps dans l'acte d'achat, le commerce électronique permet d'optimiser le temps consacré aux loisirs ou à la famille.
- le commerce sur Internet ne remet pas en cause le commerce traditionnel. Au contraire il constitue un **canal complémentaire de distribution** qui génère un surplus d'achat chez l'internaute auprès des enseignes qui jouent pleinement les synergies marketing, commerciales et logistiques entre les réseaux de magasins physiques et le site marchand en ligne.
- Les centres commerciaux et les hypermarchés conserveront une **place prépondérante** en Ile-de-France parmi les canaux de distribution mais devront s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs à la recherche de services de proximité et d'un plus grand confort d'achat.
- Le commerce électronique renforce la **concurrence entre enseignes** en apportant une plus grande transparence des prix. Il pourrait accélérer le déclin de certaines enseignes, boutiques généralistes offrant des produits facilement dématérialisables et des services à faible valeur ajoutée.
- Le commerce électronique ne remet nullement en cause **l'existence des réseaux d'agences** en centre ville. L'agence restera un canal privilégié de distribution du fait qu'il autorise un vrai contact avec le client. Les agences vont continuer d'exister mais leur rôle devra évoluer vers des services à forte valeur ajoutée et très personnalisés.
- A court terme, il apparaît que les **perspectives de croissance du commerce alimentaire électronique** se situent surtout en zone urbaine à forte densité de population ne bénéficiant pas d'une forte densité de surface commerciale. Les livraisons actuelles se concentrent sur Paris et la proche banlieue, sans volonté exprimée de se développer vers d'autres zones de chalandise.
- L'organisation logistique du commerce électronique dépend du mix produits/services adopté par le consommateur, de fait il n'y pas de solution unique. Le schéma logistique amont qui devrait prévaloir pour l'alimentaire de base (offre des cybermarchés) s'articule autour des **mini-plates-formes d'éclatement en très proche périphérie parisienne**, destinées à couvrir une zone géographique limitée (aux alentours de 20/30 km).
- Le développement des **cybermarchés** en région parisienne, qui satisfait et crée un nouveau besoin, est appelé à avoir un impact important sur les flux de circulation et sur l'équilibre centre-périphérie.
- Les **points relais** principalement adaptés à la réception de produits non volumineux et à forte valeur ajoutée devraient trouver une place nouvelle dans la ville et les zones rurales car ils répondent à la mobilité croissante des consommateurs. En outre, ils pourraient évoluer vers divers objectifs notamment à caractère social dans les banlieues des grandes villes et/ou les communes rurales.
- L'activité logistique est créatrice d'emploi dont la qualification augmente. Cette évolution prend une importance cruciale avec l'apparition de situations de **pénurie de main d'œuvre**. Cela risque d'impacter fortement le développement et le choix de localisation des entreprises concernées. Le commerce électronique ne pourra réellement s'affirmer que **si la ville s'organise** pour que la demande soit satisfaite dans des conditions économiques et fonctionnelles acceptables par tous.

L'étude prospective montre que le scénario "Synergi-E" (modèle de distribution "click & mortar") et le scénario E-permarché (modèle de distribution de l'hypermarché) ont de fortes probabilités d'apparition parmi les six scénarios exploratoires identifiés concernant le commerce électronique et son impact sur

---

<sup>60</sup> Cet arbitrage temps contraint/temps libre est d'autant plus présent avec la diminution du temps de travail (35 heures et RTT).

l'aménagement du territoire francilien à long terme selon le vote des acteurs du commerce électronique.

Cependant l'analyse comparative des votes de vraisemblance et de souhaitabilité des six scénarios exploratoires a permis de mettre en exergue des résultats contrastés entre le scénario E-permarché et le scénario Equi-libre. Or c'est dans cette différenciation que se jouent toute la vision et la stratégie des pouvoirs publics.

Dans le cas d'hypothèse où la vision et la stratégie des pouvoirs publics seraient de privilégier l'émergence du scénario Equi-libre<sup>61</sup>, – scénario moins probable mais jugé plus souhaitable par un ensemble d'acteurs (consommateurs, chercheurs, cybermarchands, représentants des pouvoirs publics) – la politique publique en matière d'aménagement du territoire francilien devra être infléchie pour prendre en compte les attentes des franciliens. Les orientations et mesures de politique publique décidées par les pouvoirs publics (Etat, collectivité,...) pour assurer un développement durable de la région francilienne devront avoir globalement un impact positif sur le développement du commerce électronique pour un maximum d'efficacité sur l'aménagement du territoire.

Certaines orientations dans différents domaines d'actions en termes d'aménagement du territoire peuvent être d'ores et déjà envisageables. Elles concernent, à titre d'illustration, l'adaptation de la réglementation en matière d'urbanisme commercial, la mise en place de zones d'implantation logistique respectueuse de l'environnement, l'amélioration de la fluidité de circulation des personnes et des marchandises dans Paris intra-muros et proche couronne, le développement de l'emploi et de la formation, la recherche de solutions logistiques innovantes, etc.

Mais de manière générale le commerce électronique a un impact direct plutôt limité sur l'aménagement du territoire. Cependant il a un effet levier indirect important sur les mesures politiques qui pourront être prises en matière d'aménagement du territoire. En d'autres termes, le commerce électronique peut accentuer ou limiter l'impact de certaines mesures d'aménagement du territoire selon leur contexte d'application.

A titre d'illustration, dans le cadre de l'évolution de la ville vers une forme et un fonctionnement plus durables, le commerce électronique, en limitant les déplacements de personnes, en libérant les espaces parking des centres villes et grandes surfaces en périphérie, en favorisant le gain de temps et le bien-être pour les habitants, aura un impact positif.

A l'inverse, dans un environnement d'urbanisation saturée, le développement du commerce électronique risque de dévitaliser les centres villes avec la disparition des commerces de proximité et de renforcer les problèmes de congestion de circulation avec l'augmentation des transport de marchandises et la circulation des camionnettes de livraison.

Les orientations politiques et les actions structurantes de l'Etat et des pouvoirs publics dans les prochaines années devront aller alors bien au-delà des mesures actuelles et trouver une cohérence nouvelle pour un aménagement équilibré du territoire francilien.

---

<sup>61</sup> A noter que chaque scénario exploratoire présenté dans l'étude est une des facettes possibles du futur. Le choix de favoriser l'émergence du scénario Equi-libre ne signifie pas que ce sera obligatoirement ce scénario qui apparaîtra à l'horizon étudié. Mais les pouvoirs publics peuvent augmenter la probabilité d'apparition de ce scénario par des orientations et des mesures politiques.



# Annexes

## Annexe 1 : Etapes méthodologiques de construction des scénarios exploratoires

L'utilisation d'une démarche structurante et d'outils spécifiques permet de déboucher sur une vision d'un futur vraisemblable, pertinent et cohérent. L'intérêt est de s'extraire d'une double subjectivité celle du moment et celle de son contexte propre. Malgré les imperfections, les scénarios construits à l'issue de cette étude prospective sur le commerce électronique et son impact sur l'aménagement du territoire en Ile-de-France à l'horizon 2025-2030 représentent des regards posés sur l'avenir sans plus de prétention mais utiles pour éclairer et bâtir les stratégies d'action de demain.

Les différentes étapes nécessaires à l'élaboration des scénarii prospectifs sont les suivantes :

- repérage et hiérarchisation des variables-clés pour l'avenir du système
- identification des incertitudes majeures/questions-clés
- élaboration des hypothèses à partir des questions clés
- combinaisons de jeux d'hypothèses sous forme de scénarios thématiques
- degré d'adéquation des scénarios entre eux

## A - Repérage et hiérarchisation des variables-clés pour l'avenir du système

### Les différentes étapes :

- Repérer les variables/facteurs qui risquent :
  - d'influencer l'évolution du commerce électronique en Ile-de-France et
  - d'avoir des conséquences sur l'aménagement du territoire.
- Identifier entre 40 et 50 variables
- Mettre à niveau équivalent d'agrégation/ de granularité les variables identifiées
  - Décrypter l'élément générique de la variable qui ne tient pas compte de l'évolution du commerce électronique (ex: population)
  - Abstraire de la variable, l'élément générique de cette variable sans tenir compte de son évolution (ex :population)
  - Distinguer la tendance (ex: vieillissement de la population) de l'hypothèse (ex :regain de l'immigration)
  - Donner une information sur l'évolution en cas de certitude ( tendance lourde )
  - Réfléchir à des hypothèses en cas d'incertitude

| N°                                                                       | Var | VARIABLES                                     | DEFINITION                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>POPULATION</b>                                                        |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 11                                                                       |     | Accroissement de la population                | Viellissement limitée de la région Ile-de-France                                                                                                                                                                                                              |
| 22                                                                       |     | Pouvoir d'achat                               | Facteur discriminant en matière d'achat mais pas uniquement car existence d'achat d'opportunités, d'impulsion                                                                                                                                                 |
| 31                                                                       |     | Localisation                                  | Répartition géographique de la population et densité des zones de population (ré urbanisation du centre ville, transfert entre couronnes, ré urbanisation au profit des banlieues)                                                                            |
| 41;5                                                                     |     | Age de la population                          | Viellissement de la population moins que dans le reste de la France, croissance ?                                                                                                                                                                             |
| 51                                                                       |     | Lieux d'usage des services d'achat en ligne   | Travail, domicile (35 heures, RTT), points de passage, lieux publics (écoles, universités, bibliothèques, EPN)                                                                                                                                                |
| 61; 2                                                                    |     | Evolution de la consommation                  | Nouveaux comportements, pratiques d'achats (récurrents, d'impulsion, de proximité,...)                                                                                                                                                                        |
| 71;3                                                                     |     | Evolution des modes d'activités               | Multitactivités, nouvelle organisation des entreprises, nouvelles formes de travail                                                                                                                                                                           |
| <b>CYBERCONSUMMATEUR</b>                                                 |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 81;2                                                                     |     | Modes et styles de vie                        | Pratiques d'achats, dissociation espace/temps                                                                                                                                                                                                                 |
| 91;2                                                                     |     | Arbitrage temps                               | Gain de temps, arbitrage croissant du temps de travail au profit temps de loisirs, diminution des déplacements                                                                                                                                                |
| 102;4                                                                    |     | Avantage perçus du commerce électronique      | Diminution du facteur de désutilité lié à l'achat (alimentaire, jouet, livres), praticité (choix, largesse et comparaison d'offre),                                                                                                                           |
| 117;6                                                                    |     | Liberté du consommateur                       | Absence de vendeur, meilleur information sur le produit                                                                                                                                                                                                       |
| 123;1                                                                    |     | Développement des situations de mobilité      | Diminution/gain des flux de transport, développement des situations de mobilité des cyberconsommateurs (pré-achat, achat, post-achat) mais limitation des déplacements grâce au commerce électronique                                                         |
| 132                                                                      |     | Attentes du client/évolution de la demande    | Niveau d'exigence croissante, amélioration de la qualité des services, des modes de facturation et des services de livraison des magasins physiques                                                                                                           |
| 142;3                                                                    |     | Accès aux services                            | Disponibilité 24/24h, 7j/7, conseils et assistance à la vente, ...)                                                                                                                                                                                           |
| <b>PRODUITS/SERVICES</b>                                                 |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 152                                                                      |     | Principaux types de produits concernés        | Volume, richesse de l'offre, rareté, standard, périmètre de l'offre actuelle, évolution de l'offre de nouveaux produits                                                                                                                                       |
| 162;3                                                                    |     | Niveau de services                            | Types de livraison, délai, zone de couverture, suivi et modification de commandes, coûts globaux, mode de paiement, SAV, fiabilité perçue                                                                                                                     |
| 172;5                                                                    |     | Offres de produits                            | Evolution de la nature des produits, des emballages, des usages des produits                                                                                                                                                                                  |
| 182                                                                      |     | Arbitrage volume/richesse de l'offre          | Gamme, largeur de l'offre, générique, produits en série, volume d'achats, concept, étendue (3 configurations), personnalisation de masse                                                                                                                      |
| 192;3                                                                    |     | Evolution des modes d'usages                  | Développement de l'usage au détriment de la propriété                                                                                                                                                                                                         |
| <b>CONFIANCE</b>                                                         |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 206                                                                      |     | Evolutions réglementaires                     | Processus de régulation, recours en cas de litige, délais de rétractation, taxation sur foncier et transport, législation en matière d'implantation de galeries commerciales, impact de la juridiction européenne, la protection des données à caractère pers |
| 21                                                                       |     | Confiance                                     | Charte, tromperie sur la marchandise, caractère complet de l'information, subjectivité du vendeur, label,                                                                                                                                                     |
| 226                                                                      |     | Protection des données à caractère personnel  | Rupture, fonction de prescripteur dévoyée                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>ARTICULATION ENTRE COMMERCE ÉLECTRONIQUE ET COMMERCE TRADITIONNEL</b> |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 235                                                                      |     | Organisation et gestion de la SAV             | Gestion des retours, accompagnement à l'usage des produits, incapacité de livrer/gérer les retours en raison du rapport coût/service trop important                                                                                                           |
| 245;4                                                                    |     | Compétences internes, ressources mobilisables | Innovation logistique, emploi, formation, processus organisationnel                                                                                                                                                                                           |
| 255                                                                      |     | Anticipation des Web-Marchands                | Pari sur l'avenir ?                                                                                                                                                                                                                                           |
| 264                                                                      |     | Evolution du commerce de proximité            | Complémentarité, mixité (points relais, combinis, ...), vitrine/bornes interactives                                                                                                                                                                           |
| 272                                                                      |     | Evolution des services                        | Offre de la concurrence                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>OCCUPATION DU TERRITOIRE ET CIRCULATION</b>                           |     |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                     |                                                                        |                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 281;3;4;5                                           | Localisation des aires de stockage                                     | Mode de stockage (entrepôt central ou plusieurs entrepôts de taille réduite, store-picking), coût du transport, politique foncière & fiscale, mutualisation des ressources |
| 291;3;5                                             | Localisation des nouveaux emplois                                      | Evolution des métiers (concierges, chauffeurs-livreurs, logisticiens), nouveaux emplois (téléprospecteurs)                                                                 |
| 301;3                                               | Gestion du centre ville                                                | Evolution des infrastructures de circulation (parking, stationnement, zone de location, de véhicules,...)                                                                  |
| 314;5                                               | Evolution des commerces                                                | Nouvelles formes de commerce, évolution du commerce traditionnel, électronique des fonctions commerciales                                                                  |
| 325                                                 | Impact sur l'emploi et formation                                       | Chauffeurs-livreurs, logisticiens,..., développement des call-centers (services avant-vente, services d'après vente), gestion des points relais en milieu rural            |
| 333                                                 | Saturation du trafic                                                   | Développement de la location de véhicule, voies aménagées, gestion optimisée des flux d'information sur le trafic                                                          |
| 343                                                 | Infrastructures de transports non utilisées                            | Voies ferrées, navigation fluviale, nouveaux modes de transports personnels (trottinette électrique, ...), TIC                                                             |
| 353                                                 | Impact sur le déplacement des personnes et le trafic urbain            | Recours à la livraison à domicile, développement ou diminution des déplacements centre-périphérie, périphérie-périphérie                                                   |
| 365                                                 | Création et réorganisation des circuits de distribution                | Internalisation / externalisation de la logistique, complémentarité entre les circuits                                                                                     |
| 375;3;2                                             | Niveau des stocks                                                      | Stocks en flux tendus, stock dans les camions,...                                                                                                                          |
| 385;3;7                                             | Répartition des tâches et des rôles entre les différents prestataires  | Evolution des stratégies d'acteurs (partenariats, concurrence,...)                                                                                                         |
| <b>MODALITES de MISE à DISPOSITION DES PRODUITS</b> |                                                                        |                                                                                                                                                                            |
| 392                                                 | Arbitrage entre coûts et services                                      | Variable en fonction de la nature des produits et de l'attente clientèle                                                                                                   |
| 405;2                                               | Modes de livraison                                                     | Points relais, livraison à domicile                                                                                                                                        |
| <b>PRIX LIVRAISON</b>                               |                                                                        |                                                                                                                                                                            |
| 412;3                                               | Tarification produits/services avec une dimension territoriale         | Tarification des services en fonction des heures de livraison, péréquation, service universel                                                                              |
| 422;5;6                                             | Evolution des TIC et des services associés                             | Nomadisation accrue des personnes grâce aux terminaux mobiles, transport, déplacement,                                                                                     |
| <b>RAPPORT DE FORCE</b>                             |                                                                        |                                                                                                                                                                            |
| 435                                                 | Diversité des canaux de distribution                                   | Concurrence, complémentarité, entre les canaux de distribution                                                                                                             |
| 444                                                 | Impact sur le commerce de ville                                        | Maillage des réseaux logistiques, espaces de loisir, ludique, social, convivial                                                                                            |
| 453;2                                               | Adaptation du commerce électronique et différenciation des territoires | Variable en fonction des stratégies des acteurs (intégrateurs, messagers traditionnels, et spécialistes de la livraison à domicile                                         |
| 463                                                 | Arbitrage Voiture perso./Transport en commun                           | Développement des transports en commun, diminution de zones de stationnement, tarification des services de transport en fonction de l'horaire                              |
| 476;7                                               | Rapport de force des opérateurs TV                                     | Nouveaux entrants, opérateurs de services ludiques, média, audiovisuel,...                                                                                                 |

## B - Identification des incertitudes majeures et formulation des questions clés

A partir de la quarantaine de variables/facteurs de changement (externes ou interne, présentes ou à venir) (cf. tableau ci-dessous) nous avons identifié sous forme de questions-clés/dimensions clés, les incertitudes majeures susceptibles d'affecter considérablement l'avenir du commerce électronique et son impact sur l'aménagement du territoire en Ile-de-France à long terme.

Ces incertitudes majeures sont considérées comme telle dès lors qu'elles vérifient les trois propriétés suivantes :

- Importance : Les variables/facteurs seront de nature à transformer de façon importante le système étudié
- Non maîtrise : On peut raisonnablement considérer que la puissance publique n'est pas en mesure de garantir l'avènement d'une issue (une réponse) particulière à cette question;
- Incertitude : Cette question peut effectivement donner lieu à une pluralité de réponses qualitativement contrastées.

A chaque incertitude majeure pour l'avenir du système étudié, correspond une ou plusieurs question-clé/dimension clé qui vérifient autant voire d'avantage, les trois propriétés d'importance, de non maîtrise et d'incertitude.

Nous avons identifié huit incertitudes majeures/questions clés pour l'avenir du système étudié autour des dimensions suivantes :

| Dimensions-clés                                                          | Questions-clés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cyberconsommateur</b>                                                 | Dans quelle mesure les dimensions espace et temps seront dédiées ou non à des activités d'achats et d'échanges par le futur consommateur ? En d'autres termes comment le consommateur s'appropriera-t-il l'espace et affectera son temps dans cet espace pour réaliser des achats à distance ou se faire livrer et comment évolueront les modes de vie et pratiques d'achat ? |
| <b>Produits/services</b>                                                 | Quel sera le niveau souhaité d'incorporation de services et de personnalisation des produits ?                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>La confiance</b>                                                      | Quel sera le degré de confiance des acteurs dans le commerce électronique ? La confiance dépend de plusieurs facteurs et en partie de la sécurisation des transactions, de la protection des données à caractère personnel, des possibilités de recours en cas de litige mais également de la confiance perçue par les cyberconsommateurs                                     |
| <b>Articulation entre commerce électronique et commerce traditionnel</b> | Comment l'électronisation des fonctions commerciales se concrétisera-t-elle en termes d'hybridation et de nouvelles formes de commerce ?                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Occupation du territoire et circulation</b>                           | Quelle sera l'évolution dynamique des territoires en termes d'occupation et de facilité de circulation ?                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Occupation du territoire et circulation</b>                           | Quelle sera l'évolution dynamique des territoires en termes d'occupation et de facilité de circulation ?                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Modalités de mise à disposition des produits</b>                      | Où se focalisera l'accroissement des densités de population ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Formation des prix</b>                                                | Quel sera l'impact des prix sur les modalités de mise à disposition des produits et services sur le territoire francilien ?                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Rapport de force</b>                                                  | Une des incertitudes porte sur la configuration possible des interactions et des rapports de force entre les acteurs du commerce électronique. En effet quel sera le rapport de force entre les différents acteurs (communautés de cyberconsommateurs, web-marchands, click & mortar, VPC) en matière de commerce électronique ?                                              |

Source: IDATE

## C - Elaboration des hypothèses à partir des questions clés

### 1) Cyberconsommateur

**Question-clé :** Dans quelle mesure les dimensions espace et temps seront dédiées ou non à des activités d'achats et d'échanges par le futur consommateur ? En d'autres termes comment le consommateur s'appropriera-t-il l'espace et affectera son temps dans cet espace pour réaliser des achats à distance ou se faire livrer et comment évolueront les modes de vie et pratiques d'achat ?

**Hypothèses :** La dimension espace peut revêtir plusieurs aspects dans la mesure où l'espace peut être dédié ou non à des activités spécifiques par l'individu. Un espace dédié est un espace qui correspond généralement à la réalisation d'une activité spécifique (domicile, travail, trajet, loisirs). A titre d'illustration, l'espace entreprise est généralement dédié au travail, l'espace métro au transport. A chaque espace correspond une activité dédiée. Nous appellerons cet espace dédié à une activité spécifique, un **espace fragmenté**.

Mais l'espace peut également être non dédié à une activité spécifique par l'individu. A titre d'illustration l'espace entreprise comme d'ailleurs l'espace métro évoluent progressivement vers des espaces de détente, de commercialisation de services. Nous appellerons cet espace hybride, non dédié à une activité spécifique, un **espace amalgamé**.

La dimension temps s'articule autour de la notion de **sédentarité** et de **mobilité** de l'individu sachant que la mobilité doit être comprise comme mobilité physique.

Au croisement des deux dimensions espace et temps, quatre profils potentiels de cyberconsommateurs se dégagent :

**Le routinier :** Le routinier est un cyberconsommateur qui n'entend pas changer radicalement son mode de vie et ses pratiques d'achats malgré les facilités offertes par le commerce électronique. Bien qu'il soit équipé d'un micro-ordinateur connecté à Internet à domicile, il a un usage modéré des technologies d'information et communications. Plutôt sédentaire, à faible pouvoir d'achat il a des habitudes bien précises et continue de faire ses courses dans les hypermarchés. Il profite parfois des trajets domicile-travail pour se faire livrer dans des points relais localisés soit dans des stations de métro soit à proximité de chez lui. Il habite de préférence la banlieue.

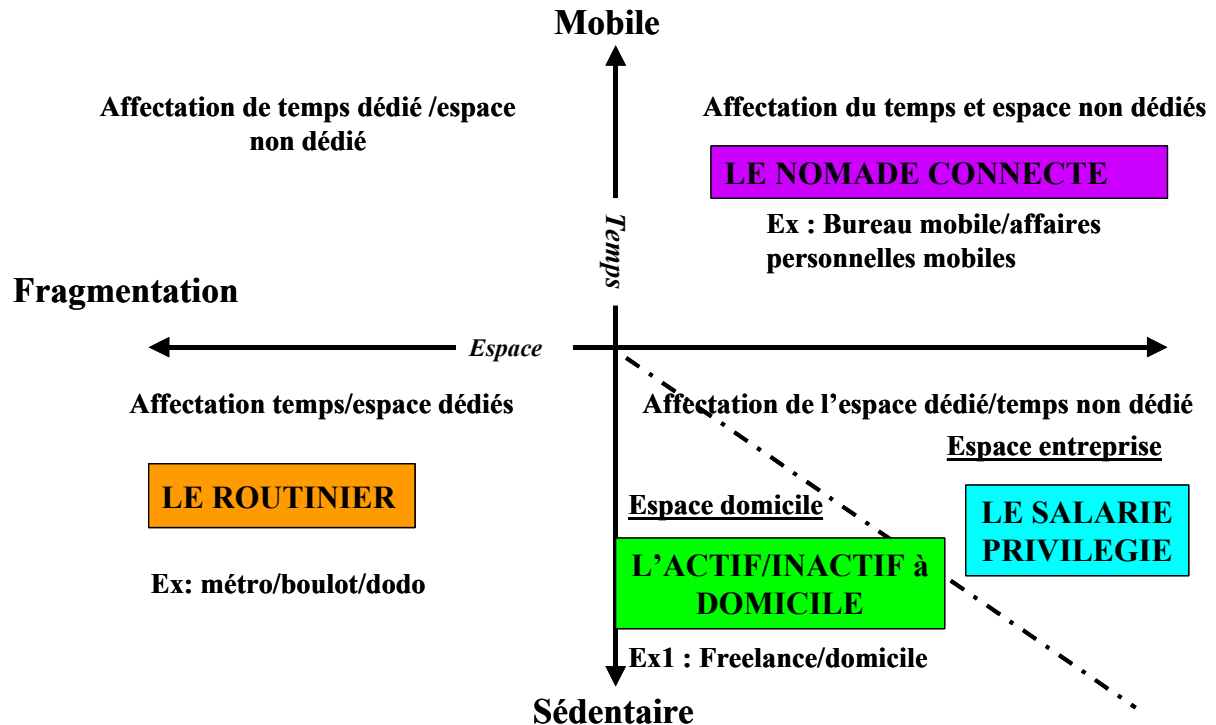
**L'actif/inactif à domicile :** L'inactif/actif à domicile est un cyberconsommateur qui a une faible mobilité physique soit parce qu'il exerce sa profession chez lui (travailleur indépendant/télé travailleur) soit parce qu'il est à la retraite. Habitant en centre ville ou en grande couronne, il a un usage fréquent de son micro-ordinateur et des TIC en général et n'hésite pas à se faire livrer à domicile car le commerce électronique lui fait gagner du temps qu'il peut utiliser à d'autres activités.

**Le salarié privilégié :** Le salarié privilégié est un cyberconsommateur plutôt suiveur qui profite de la politique sociale innovatrice de son entreprise pour faire livrer ses courses sur son lieu de travail. Mais pour autant il a une pratique modérée des achats à distance. Il reste exigeant en matière de services et ne perçoit pas très bien les avantages du commerce électronique hors des achats courus c'est-à-dire essentiellement alimentaire. Habitant des zones pavillonnaires de la périphérie, il préfère se déplacer pour faire les boutiques du centre-ville.

**Le nomade connecté :** Le nomade connecté est un cyberconsommateur très mobile qui a intégré les avantages apportés par les TIC et le commerce électronique en particulier. Très actif, plutôt jeune, il pratique beaucoup le commerce électronique et n'hésite pas à changer de cybermarchés en fonction de sa localisation et des services proposés (promotion, services personnalisés,...). Compte tenu de son activité professionnelle très

prenante, il trouve beaucoup d'avantages à recourir au commerce électronique qui lui permet un gain de temps et surtout de se libérer des contraintes d'achats.

## Appropriation et affectation de l'espace et du temps par le consommateur



## 2) Produits/services

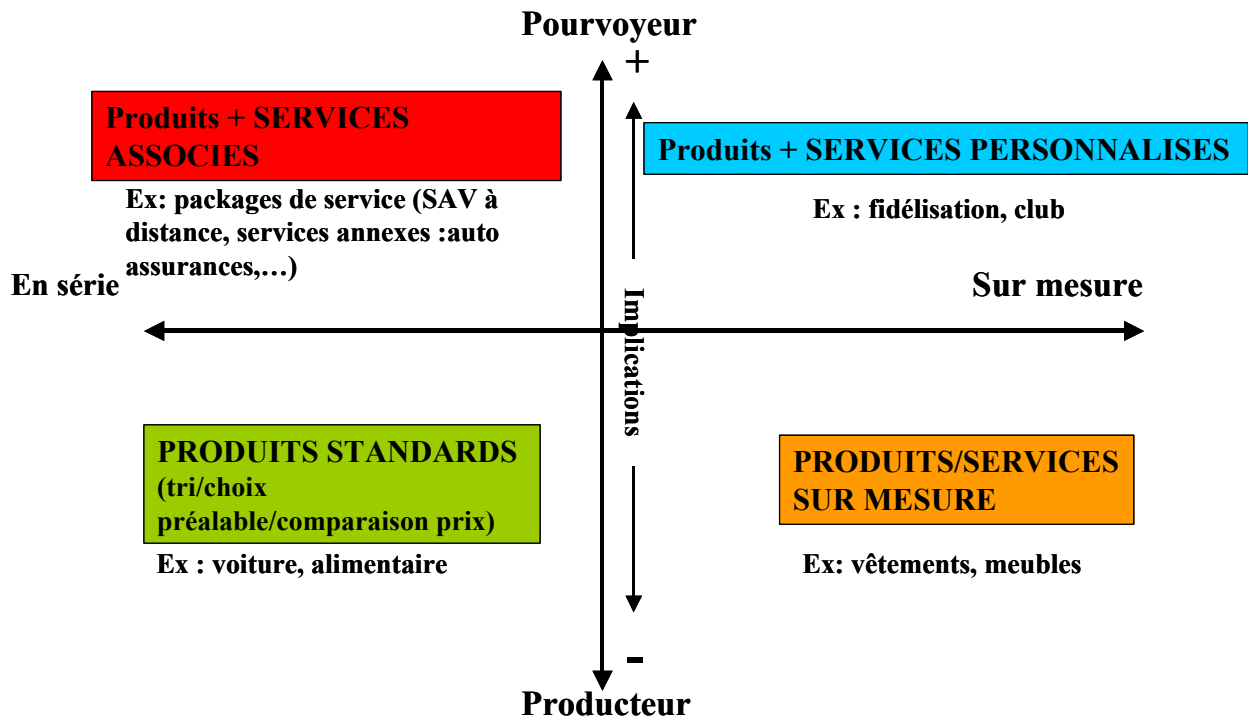
**Question clé :** Quel sera le niveau souhaité d'incorporation de services et de personnalisation des produits ?

**Hypothèses :** Compte tenu de la nature du produit et des services du coût, des délais et du lieu de livraison, le web marchand devra faire un arbitrage entre le produit et le niveau de services associés. En fonction du niveau de services et de personnalisation des produits et du positionnement marketing du web-marchand, on distinguera :

- d'une part le **produit de série** (produit standard) du **produit sur mesure**, fortement personnalisé
- d'autre part le **producteur** (ou fabricant) qui commerciale des produits bruts du **pourvoyeur** qui incorporent un ensemble de services associés à l'usage du produit
- **Produits standards** : Ces produits correspondent à des produits de base, normalisés qui sont produit en grand nombre. L'avantage du commerce électronique pour le cyberconsommateur réside dans la possibilité d'effectuer des tris, des choix préalables, des comparaisons de prix entre web-marchands. Ces produits peuvent être des produits alimentaires, des voitures, des produits blancs.
- **Produits + services associés** : Ces produits incorporent un certain nombre de services associés notamment liés à l'usage du produit. Ces services associés de type générique confèrent au produit une plus grande valeur ajoutée notamment en facilitant son usage et/ou en assurant son fonctionnement. Parmi ces produits on citera les packages de services génériques associés à la vente d'une voiture (SAV à distance, assurances, ...) ou à des produits alimentaires (recettes, services d'informations consommateurs, ...).

- Produits + sur mesure : Ces produits fabriqués en nombre sont adaptés à la demande spécifique de l'acheteur. A titre d'illustration, les sites Web-Marchands proposent à partir de l'envoi des mensurations du client des vêtements parfaitement adaptés. D'autres proposent des meubles en fonction des dimensions données par l'acheteur. L'intégration des données de production et commercial permet désormais la délivrance de ce type de services sur Internet dans des délais très courts
- Produits + services personnalisés : Dans ce cas de figure, le service prime sur le produit. Le service apporté au cyberconsommateur est très personnalisé ("one to one") compte tenu d'une connaissance fine de son profil et de sa fidélité. Le niveau d'incorporation très élevé de services limite le porte-feuille de clients potentiels. On parlera d'effet-club.

### Degré d'incorporation des services dans les produits



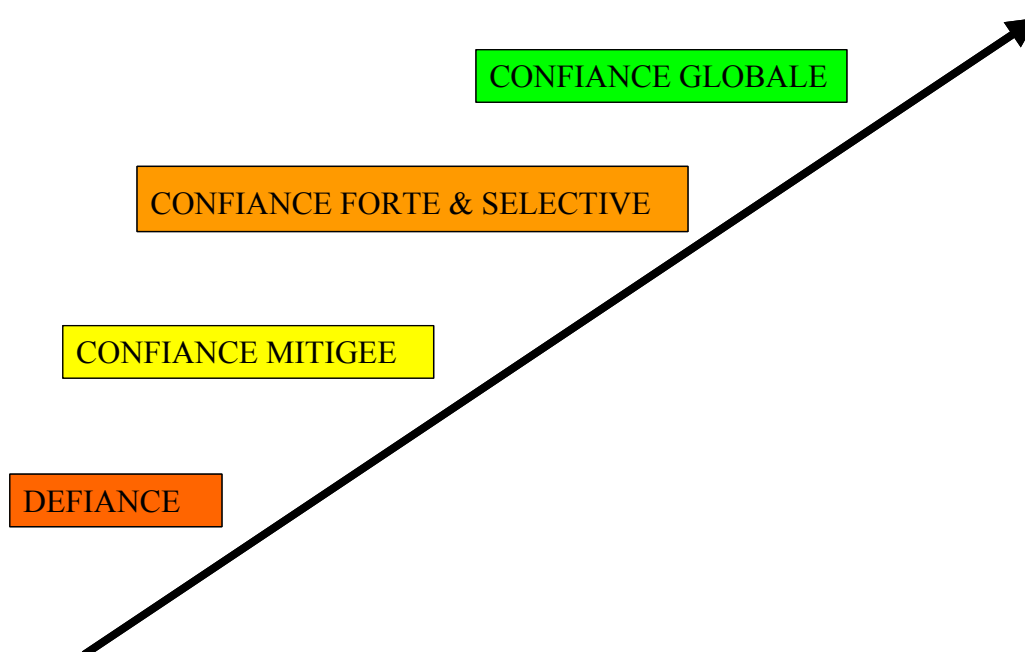
### 3) La confiance

- Question-clé : **Quel sera le degré de confiance des acteurs dans le commerce électronique ? La confiance dépend de plusieurs facteurs et en partie de la sécurisation des transactions, de la protection des données à caractère personnel, des possibilités de recours en cas de litige mais également de la confiance perçue par les cyberconsommateurs**
- Confiance globale : Depuis longtemps, la sécurisation des transactions sur Internet ne pose plus de problèmes. La cryptologie, la biométrie et depuis peu la quantique sont largement utilisées. La carte à puce et l'utilisation large de la signature électronique permettent de générer un climat de confiance auprès des cyberconsommateurs. En outre, les cybermarchands notamment ceux issus de la grande distribution se sont regroupés pour mettre en place des labels et des chartes afin de rassurer les cyberconsommateurs.
- Confiance sélective : La plupart des cyberconsommateurs utilisent le commerce électronique mais certains ont une confiance limitée vis à vis de certains Web-Marchands et types de produits notamment en provenance de l'étranger. Les acteurs du commerce électronique n'ont pu s'entendre globalement sur une charte de fonctionnement et des labels de confiance. De plus les banques et les nouveaux intermédiaires financiers ne souhaitent plus protéger les

cyberconsommateurs comme dans le passé. Or les fraudes et les tromperies sur la marchandise et les services certes en faible nombre font que les cyberconsommateurs ont une confiance sélective selon les produits et les sites marchands

- Confiance mitigée : Les différents dispositifs de sécurisation des transactions et de tiers de certification pour la signature électronique n'ont pas permis de rassurer complètement les cyberconsommateurs. Une grande majorité hésite encore à se lancer dans le commerce électronique bien que les systèmes techniques aient prouvé leur efficacité. Les freins au développement de ce climat de confiance dans le commerce électronique sont plus d'ordre culturels voire psychologiques que techniques ou juridiques. Les événements tels que le piratage de données personnelles stockées chez des web-marchands et le sentiment que ceux-ci disposent d'informations très personnelles sur les cyberconsommateurs limitent le développement du commerce électronique.
- Défiance : Les différents acteurs du monde du commerce électronique n'ont pas su se regrouper et s'entendre pour mettre en place un environnement de confiance propice au développement du commerce électronique. Les banquiers, les opérateurs de télécommunications, les SSII et les nouveaux entrants ont voulu capter des parts de marchés croissantes sur les commissions générées par le commerce électronique. Mais faute d'alliances entre les acteurs sur ce marché très concurrentiel, les systèmes de sécurisation des transactions et certification de tiers demeurent non interopérables.

### La confiance par rapport au produit/site

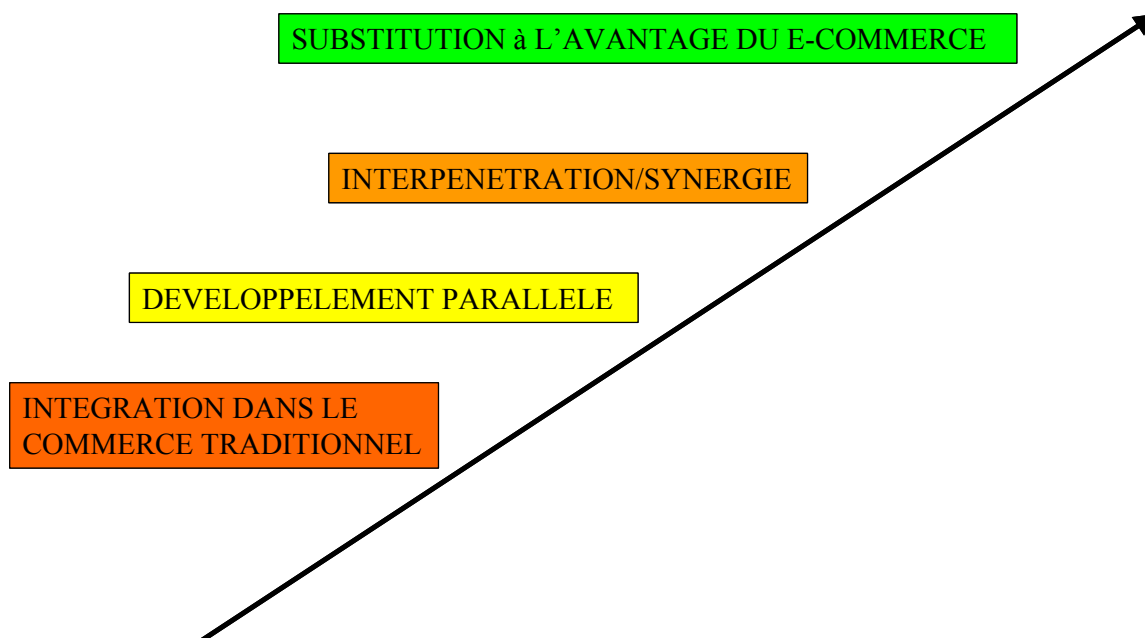


Source: IDATE

#### 4) Articulation entre commerce électronique et commerce traditionnel

- Question clé : Comment l'électronisation des fonctions commerciales se concrétisera-t-elle en termes d'hybridation et de nouvelles formes de commerce ?
- Hypothèses : Nous avons identifié quatre axes possibles d'évolution du commerce traditionnel et du commerce électronique:
  - Le commerce électronique reste marginal : Le commerce électronique n'est qu'un canal, mineur, parmi d'autres en matière de distribution, et pourrait au mieux avoir en 2025 un rôle comparable à celui, actuel, de la vente par correspondance.
  - Le développement parallèle : Selon le type de produits et / ou le profil des consommateurs, on assiste à une redistribution, voire une spécialisation entre commerce traditionnel et commerce électronique. Ce dernier peut être amené à jouer un rôle très important (plus de 50 %) dans les échanges aisément dématérialisables (billets, réservation mais aussi produits culturels de type livres, cd, films...). Certains types de biens, aisément identifiables, peuvent être achetés indifféremment par ce canal ou en magasin suivant l'option qui apparaît la plus pratique au consommateur lors de la décision d'achat.
  - Interpénétration et synergie : Il s'agit à la fois de constater une « électronique » du commerce traditionnel et un ancrage concret de l'offre sur le web. Ceci à travers une coopération constructive des deux canaux qui ne se superposent pas mais aboutissent à remodeler le commerce dans son ensemble en faisant émerger des concepts de « magasins » hybrides.
  - Substitution à l'avantage du commerce électronique : Part prépondérante des achats passés via Internet quels que soient les produits et les profils des consommateurs, d'où disparition probable de certains types de commerce (type hypermarchés, agences de voyages), au moins dans leur forme actuelle.

#### Place de l'hybridation dans le commerce

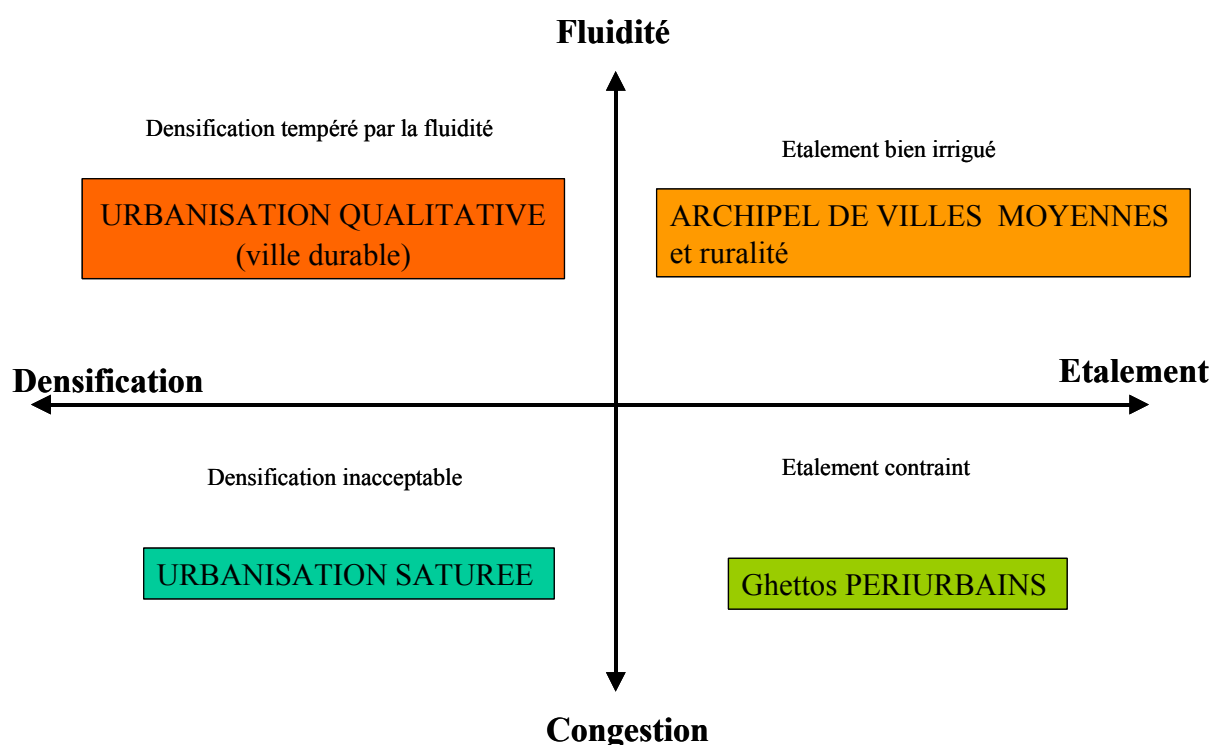


Source: IDATE

## 5) Occupation du territoire et circulation

- Question-clé : **Quelle sera l'évolution dynamique des territoires en termes d'occupation et de facilité de circulation ?**
- Hypothèses : A partir des variables densité / étalement de population et fluidité / saturation de la circulation, quatre possibilités tranchées d'évolution de l'Ile-de-France peuvent être envisagées :
- L'urbanisation saturée : On constate une concentration accrue de la population à proximité ou dans Paris qui aboutit au renforcement des problèmes de saturation de l'agglomération parisienne.
- L'urbanisation qualitative : Densité et fluidité se conjuguent dans une agglomération qui se construit et/ou se réorganise de manière « durable ».
- L'archipel de villes moyennes et rurales : Il s'agit d'une évolution de type polycentrique. La population se répartit de façon plus diffuse sur le territoire francilien par le biais, notamment, d'un mouvement de migration vers des zones moins urbanisées, perçues comme offrant une meilleure qualité de vie que Paris et la petite couronne. Les villes moyennes et les zones rurales se trouvent alors valorisées. Une amélioration des voies de communication entre ces multiples centres est réalisée et permet une circulation fluide entre tous les pôles du territoire.
- Le périurbain : étalement et congestion. La grande couronne et les zones rurales sont « grignotées » par l'étalement urbain de type par exemple « banlieues dortoirs » mal desservies sans que soit remis en cause le rôle central de l'agglomération parisienne. L'absence d'amélioration significative des liaisons entre banlieues ou Paris-Banlieue se traduit par des situations de congestion.

### L'occupation du territoire et circulation

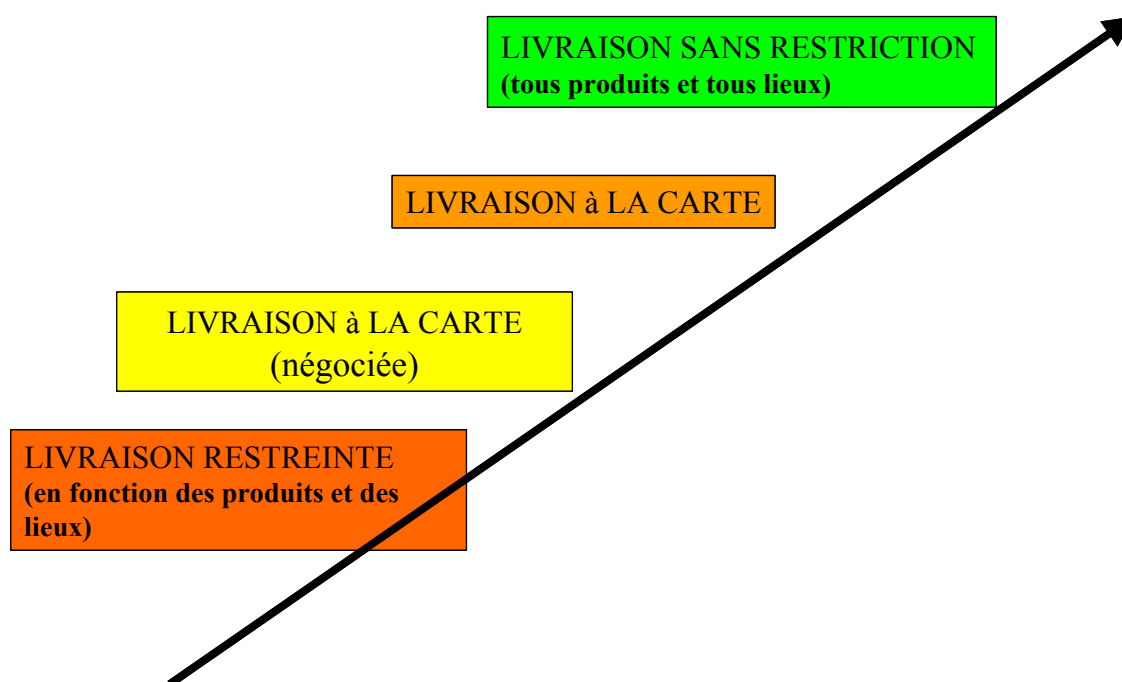


Source : IDATE

## 6) Modalités de mise à disposition des produits

- Question-clé : Où se focalisera l'accroissement des densités de population ?
- Hypothèses :
- La livraison sans restriction : Tous les produits sont accessibles sur Internet et livrables en tout endroit de l'Ile-de-France.
- La livraison restreinte : L'offre produits est restreinte à certains types de biens et/ou à certaines localisations du fait des contraintes sous-jacentes de coût de mise à disposition et/ou de faiblesse de la demande.
- La livraison à la carte négociée : Les modalités de mise à disposition des produits font l'objet d'une négociation entre consommateurs (ou une entité les représentant comme une entreprise pour ses salariés) et web-marchands.
- La livraison à la carte non négociée :

### Modalités de mise à disposition des produits



Source : IDATE

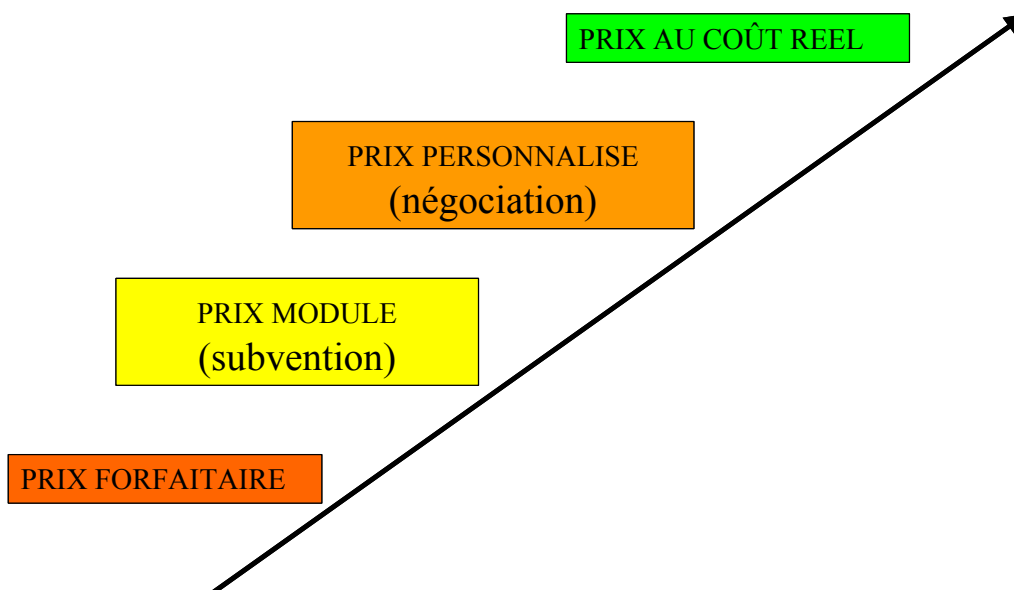
## 7) Formation des prix

- Question clé : Quel sera l'impact des prix sur les modalités de mise à disposition des produits et services sur le territoire francilien ?
- Hypothèses : Notons tout d'abord que les prix de mise à disposition ne se résument pas au prix du transport, même si ce dernier en constitue la majeure partie. Il convient d'intégrer dans

le coût de mise à disposition les frais connexes de stockage, picking, préparation de commande, transport, suivi et livraison sans oublier les coûts liés au système d'information.

- Il est ensuite très important de noter que ces coûts de mise à disposition ne sont pas obligatoirement facturés dans leur intégralité aux consommateurs. Le prix de mise à disposition des produits est un élément de la politique commerciale de l'entreprise et, à ce titre, peut être plus ou moins corrélé à la réalité des coûts.
- Prix forfaitaire : Une tarification forfaitaire par livraison est proposée. Elle peut être déclinée en 2 ou 3 types, suivant le produit (encombrant ou non) ou le délai de livraison souhaité (express ou non) voire le lieu de livraison (points relais ou bureau de poste versus domicile). Mais il y a, de fait, péréquation entre les différents consommateurs.
- Prix modulé : le prix est modulé par le Web-marchand en fonction du profil du consommateur. Ainsi il peut être envisageable que la livraison dans certaines zones ou pour certaines catégories de personnes (personnes âgées, handicapées) fasse l'objet d'une aide directe ou indirecte (mise à disposition d'espaces...) de la part des pouvoirs publics. De même, il peut y avoir de fait modulation des tarifs sur la base de la fréquence des achats (remise ou mise en place d'un système de type abonnement).
- Prix personnalisé négocié : commande par commande, suivant le nombre ou le montant total d'articles commandés, le lieu de livraison..., le prix varie.
- Prix au coût réel : L'optimisation de l'organisation logistique et l'évolution des mentalités des clients permettent d'aboutir à une facturation du service au coût réel.

### Prix « livraison »



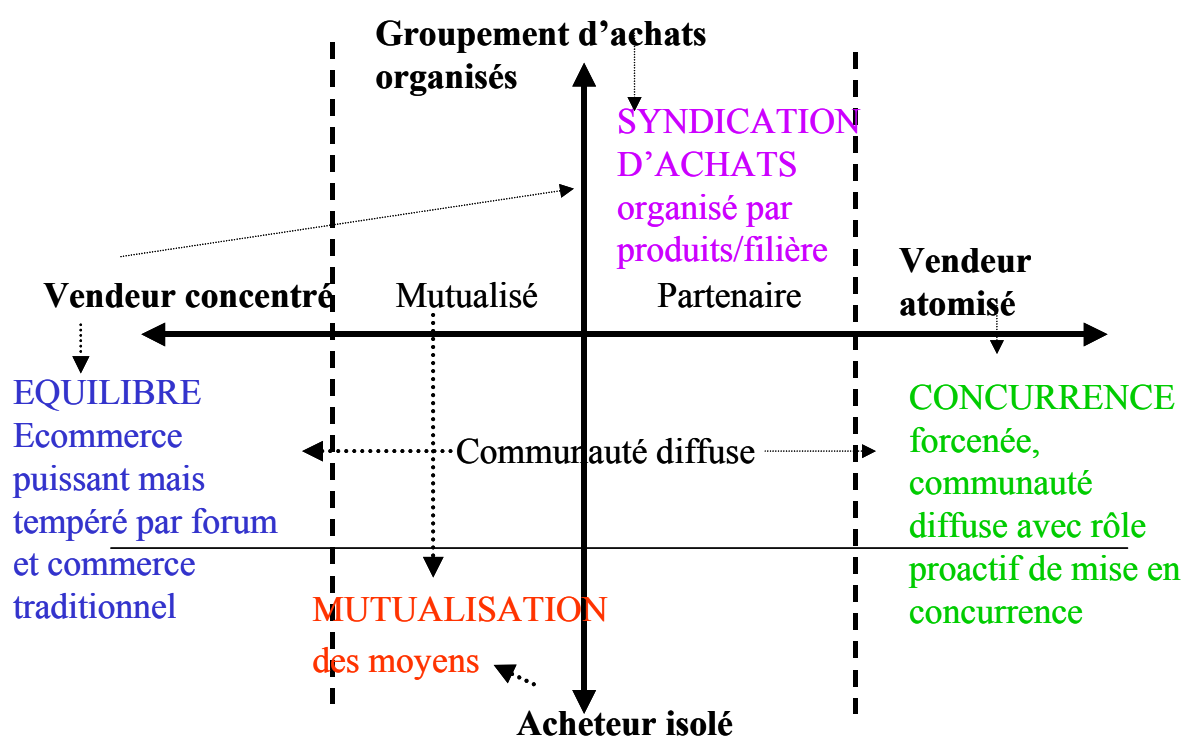
Source : IDATE

## 8) Rapport de force

- Question-clé : Une des incertitudes porte sur la configuration possible des interactions et des rapports de force entre les acteurs du commerce électronique. En effet quel sera le rapport de force entre les différents acteurs (communautés de cyberconsommateurs, web-marchands, click & mortar, VPC) en matière de commerce électronique ?

- Syndications d'achats : Les cyberconsommateurs sont désormais nombreux et bien organisés. Devant les carences en matière de services et le non-respect des engagements par les Web-Marchands, des communautés de cyberconsommateurs liés par des intérêts communs se sont mises en place. Elles disposent d'un pouvoir de négociation très important auprès des grossistes et des sites marchands. Ce regroupement de cyberconsommateurs permet des commandes importantes et massifier les livraisons et d'obtenir des prix bas sur les produits et services.
- Mutualisation : Les cyberconsommateurs sont plutôt isolés soit dans des centres urbains soit dans des zones à faible densité voire rurales. Les Web-Marchands et notamment les prestataires en charge de la logistique hésitent à livrer cette population de cyberconsommateurs. Afin de rendre possible les livraisons à moindres coûts, les Web-Marchands ont décidé de mutualiser leurs ressources logistiques.
- Effet club : Les cyberconsommateurs et les Web-Marchands ont su mutuellement s'organiser débouchant sur un rapport de force équilibré. Cela permet des échanges de données sur les profils de consommation et une meilleure adéquation des services avec les attentes des clients. Les services sont très personnalisés mais ne touchent qu'un nombre limité de communautés de cyberconsommateurs.
- Concurrence : Les cybermarchands ont profité du développement du commerce électronique mais la concurrence demeure forcenée. Faute d'organisation corporative et avec la main mise de la grande distribution sur le commerce électronique, les communautés diffuses de cyberconsommateurs arrivent à négocier des conditions de prix et de services auxquels seuls quelques grands sites marchands peuvent répondre.

### Configuration des interactions et rapports de force



## D - Mise en forme des hypothèses et profils de sous-scénarios

- Premièrement les questions-clés ou incertitudes majeures sont classées en fonction des plus structurantes au moins structurantes pour le système étudié. Ensuite un ensemble d'hypothèses est élaboré pour déboucher sur des profils de scénarios thématiques jugés selon des critères de pertinence, cohérence et de vraisemblance.
- Les combinaisons d'hypothèses ont permis de déboucher sur des sous-scénarios thématiques regroupés en deux catégories :
  - **les déterminants du commerce électronique**
  - **les implications territoriales**

## LES DETERMINANTS DU COMMERCE ELECTRONIQUE

### 1 - Minimaliste

**Le routinier** : Le routinier est un cyberconsommateur qui n'entend pas changer radicalement son mode de vie et ses pratiques d'achats malgré les facilités offertes par le commerce électronique. Bien qu'il soit équipé d'un micro-ordinateur connecté à domicile, il a un usage modéré des technologies d'information et de communications. Il a des habitudes bien précises. Il profite parfois des trajets domicile-travail pour se faire livrer dans des points relais localisés soit dans des stations de métro soit à proximité de chez lui notamment pour des achats type VPC mais son lieu traditionnel d'achat reste l'hypermarché et sa galerie commerciale. Il réside plutôt en banlieue.

**Produits standards** : Les produits mis en ligne sont plutôt des produits standards, fabriqués en grand nombre. Ces produits sont essentiellement des produits alimentaires de base, des produits culturels type livres, CD-ROM, DVD parfois des produits d'électroménagers. L'avantage du commerce électronique pour le routinier réside dans la possibilité d'effectuer des tris, des choix préalables, des comparaisons de prix entre les sites Web.

**Défiance** : Le cyberconsommateur a une certaine défiance vis à vis du commerce électronique. Il considère que les cybermarchands proposent une gamme restreinte de produits et les prix ne sont pas très attractifs. La qualité des services n'est toujours au rendez-vous. Le routinier limite ses achats à distance à des produits de base sauf pour des produits moins sensibles comme les produits culturels ou les produits blancs.

**Intégration dans le commerce traditionnel** : Le commerce électronique se limite à la phase de pré-achat. Le cyberconsommateur utilise le commerce électronique essentiellement pour passer des commandes à distance et continue de se rendre dans les hypermarchés pour y retirer sa commande préparée à l'avance. Il n'exploite donc pas toutes les potentialités du commerce électronique. Le commerce électronique demeure fortement intégré au commerce traditionnel

Le cyberconsommateur ne dédaigne pas se rendre dans les galeries commerciales pour faire des achats alimentaires plus personnalisés (légumes et fruits frais, fromages du terroir, produits fermiers,...) qu'il ne trouve plus dans l'offre globale de produits des hypermarchés traditionnels. Ceux-ci ont désormais une offre plus restreinte compte tenu d'une baisse de volume constatée sur certains produits rencontrée avec la concurrence du commerce local traditionnel..

Le cyberconsommateur profite du temps qu'il ne passe plus dans les hypermarchés pour déambuler dans les galeries commerciales et réaliser des achats loisirs. A cet égard, les hypermarchés ont su évoluer et proposer des galeries commerciales plus conviviales et plus ludiques pour rendre "captif" le chaland qui vient chercher sa livraison sur le parking de l'hypermarché. Le routinier n'hésite pas à se rendre également dans les boutiques et magasins traditionnels des centres villes.

### **Scénario : Minimaliste**

Le routinier est un cyberconsommateur qui n'entend pas changer radicalement son mode de vie et ses pratiques d'achats malgré les facilités offertes par le commerce électronique. Il a des habitudes bien précises. Il réside plutôt en banlieue. Le cyberconsommateur limite l'usage du commerce électronique à la phase de pré-achat et de commandes à distance. En conséquence, il continue de se rendre dans les hypermarchés pour y retirer sa commande préparée à l'avance. Cela ne l'empêche pas parfois de profiter de ses trajets domicile-travail quotidiens pour se faire livrer dans des points relais localisés soit dans des stations de métro soit à proximité de chez lui pour des achats type VPC mais son lieu traditionnel de livraison reste l'hypermarché. Il n'exploite donc pas toutes les potentialités du commerce électronique. Cependant les nombreuses commandes à distance sur le Web génèrent des volumes importants d'achats.

Le commerce électronique demeure fortement intégré au commerce traditionnel. Les raisons principales de l'impact limité du commerce électronique sur le commerce traditionnel résident dans l'offre restreinte de produits composée essentiellement de produits standards et la quasi-absence de services faute d'une demande suffisante. En outre, le routinier conserve une certaine défiance vis à vis du commerce électronique qu'il utilise principalement pour des achats alimentaires récurrents.

Parallèlement, les hypermarchés et les commerces de proximité se sont adaptés à l'émergence du commerce électronique pour capter les flux de passage et générer des transactions supplémentaires. Les hypermarchés en périphérie ont développé des galeries commerciales avec des services plus conviviaux tandis que les commerces de proximité en centre ville ont mis en place des bornes interactives/des vitrines interactives et des points relais.

Mais de façon générale, les cyberconsommateurs n'ont pas trouvé les avantages tant escomptés dans le commerce électronique.

## **2- Sédentaire connecté**

**L'actif/inactif à domicile** : L'inactif/actif à domicile est un cyberconsommateur qui se déplace peu soit parce qu'il passe une grande partie de son temps à domicile en raison de son statut (travailleur indépendant/télétravailleur/retraité) ou de sa faible mobilité (personnes âgées, personnes sans moyen de locomotion). Résidant de préférence en centre ville ou en grande couronne, l'actif/inactif/ a un usage quotidien de son micro-ordinateur et des TIC en général et n'hésite pas à se faire livrer à domicile car le commerce électronique lui permet de limiter ses déplacements et de "gagner" du temps qu'il peut consacrer à d'autres activités.

**Produits + services personnalisés** : Le service prime sur le produit. Le service apporté au cyberconsommateur est très personnalisé ("one to one") car il a une exigence forte tant sur les coûts que sur la qualité de services. Il demande du conseil et un accompagnement sur les produits (conseils en ligne, suivi personnalisé notamment pour les personnes du 3<sup>ème</sup> âge,...). Le niveau d'incorporation très élevé de services limite la clientèle potentielle. Mais l'actif/inactif à domicile est généralement fidèle lorsqu'il est satisfait des services rendus. Il apprécie particulièrement les relations personnalisées. En raison de son isolement relatif, il éprouve le besoin de contact et de communication. Très informé et fort consommateur de services, l'actif/inactif appartient parfois à une communauté de cybernautes.

**Confiance globale** : Les cybermarchands offrent un ensemble de garanties en termes de prix, de qualité de services, de disponibilité et des possibilités de recours en cas de litige. Dans le même temps, les cybermarchands se sont regroupés pour mettre en place des labels et des chartes de qualité pour renforcer la confiance des cyberconsommateurs. Les cybermarchands ont également créé des marques de produits pour rassurer le cyberconsommateur. Les technologies comme la

cryptologie, la biométrie sont aussi largement utilisées pour l'identification et l'authentification des cyberconsommateurs lors des processus de paiement. Tout cela a contribué à l'instauration d' un environnement de confiance propice au développement du commerce électronique.

**Substitution à l'avantage du commerce électronique:** Les achats passés via Internet ont pris une part prépondérante quels que soient les produits et les profils des consommateurs. Certains types de commerce (supermarchés, hypermarchés, agences de voyages) au moins dans leur forme actuelle sont voués à une disparition probable. Les achats dits de "corvée" (alimentaire, vêtements, ...) voire occasionnels (fleurs, ...) et les produits pouvant être dématérialisés (CD ROM, billets d'avion, ...) ne sont plus achetés dans les hypermarchés. Le commerce électronique menace davantage les hypermarchés que le commerce traditionnel. En effet, le commerce traditionnel notamment les commerces de proximité et les grands magasins des centres villes ont su mettre à profit cette nouvelle concurrence pour développer des espaces marchands plus ludiques et plus "communicants".

### **Scénario : Sédentaire connecté**

La majorité des consommateurs profitent des avantages apportés par le commerce électronique principalement pour limiter ou éviter des déplacements ayant un caractère contraignant. Il se font livrer principalement à domicile pour tous les achats dits de "corvée". D'ailleurs, le commerce électronique occupe une place comparable aux hypermarchés en termes de canaux de distribution. La diminution du temps de travail et le développement du temps de loisirs ont grandement favorisé le développement du commerce électronique.

Le commerce électronique est particulièrement adapté à l'évolution des modes de vie et des pratiques d'achats de ces consommateurs particulièrement bien informés et surtout exigeants. Dans ce contexte, les cybermarchands ont développé un accès large et diversifié à une gamme de produits incluant des services fortement personnalisés (services d'information à la carte via les centres d'appels, suivi et accompagnement de produits, conseils disponibles 24h/24, 365 jours par an). Les alliances multiformes entre les différents acteurs du commerce électronique ont permis de mettre en place une infrastructure de confiance incluant des tiers de confiance et des labels de qualité pour rassurer le consommateur.

Face à cette forte concurrence du commerce électronique, les commerces traditionnels se sont réorganisés et adaptés en jouant sur la complémentarité des formes de commerce. Les grands magasins spécialisés (livres, DVD, ....) dans la vente de produits multimédia, culturels et de spectacles ont introduit les technologies de communication (sites Web, bornes interactives, vitrines interactives, ...) pour inciter le consommateur à entrer dans leur magasin. Les hypermarchés souffrent particulièrement de la concurrence du commerce électronique faute d'avoir mis en place des services et une logistique adaptée aux attentes de ces cyberconsommateurs disposant d'un bon pouvoir d'achat.

## **3 - Opportuniste raisonné**

**Le salarié privilégié :** Le salarié privilégié (ou communautaire) est un cyberconsommateur plutôt suiveur qui profite de la politique sociale innovante de son entreprise et/ou de son appartenance à une communauté d'achats pour se lancer dans le commerce électronique. Il a une pratique personnelle du commerce électronique qui est largement influencée par son environnement professionnel et/ou relationnel proche. Il habite de préférence des zones pavillonnaires de la périphérie.

**Produits + services associés :** Les produits achetés en ligne sont des produits standards mais de qualité. En fonction des typologies de produits, il apprécie les packages de services associés. Ces services associés de type générique ont pour but généralement de faciliter l'usage du produit vendu. (électroménager + SAV, automobile + assurance, produits alimentaires + recettes, jouets, ...). Comme il se fait livrer le plus souvent sur son lieu de travail, il commande des produits de faible encombrement (type jouets pour enfants, vêtements, produits de beauté, produits culturels ....). Il profite également des services livrés sur son lieu de travail (pressing, clé-minute, billets de spectacle,...). Plus que le produit lui-même, le salarié privilégié achète à distance des services, des "univers" de consommation qui lui facilite la vie quotidienne. Mais l'offre de services reste limitée

compte tenu des difficultés de déplacement rencontrées en centre ville par les prestataires de services.

**Confiance mitigée :** Le cyberconsommateur hésite à prendre des risques. Il a besoin d'être naturellement rassuré. Cela explique le besoin de services associés à la vente de produits à distance comme les contrats de confiance, les garanties de suivi et de recours en cas de litige par le fabricant ou le prestataire de services. Avant de prendre sa décision d'achat, le salarié s'appuie sur le "bouche à oreille" et/ou passe par le canal de son entreprise. Cette confiance mitigée est plus d'ordre culturel voire psychologique que technique ou juridique car les systèmes d'identification et d'authentification sur support de cartes à puces sont largement utilisés et fiables.

**Le développement parallèle :** Selon le type de produits et/ou le profil des consommateurs, on assiste à une redistribution, voire une spécialisation entre commerce traditionnel et commerce électronique. Celui-ci joue un rôle très important dans les échanges aisément dématérialisables (billets, réservation mais aussi produits culturels de type livres, cd, films...). Certains types de biens, aisément identifiables, peuvent être achetés indifféremment par ce canal ou en magasin suivant l'option qui apparaît la plus pratique au consommateur lors de la décision d'achat. Il n'hésite pas à se rendre fréquemment dans des boutiques spécialisées en centre-ville pour des achats plus impliquants.

### **Scénario : Opportuniste raisonné**

Le commerce électronique voit son succès dépendre de regroupements en communautés d'intérêts ou professionnelles des consommateurs. Plutôt suiveur, le salarié privilégié profite de la politique sociale innovante de son entreprise et/ou de son appartenance à une communauté d'achats pour pratiquer le commerce électronique. Il a une pratique personnelle du commerce électronique qui est largement influencée par son environnement professionnel et/ou relationnel proche.

Le salarié privilégié utilise le commerce électronique pour acheter des produits standards mais de qualité. En fonction des typologies de produits, il apprécie les packages de services associés de type générique qui ont pour but de faciliter généralement l'usage du produit vendu. (électroménager + SAV, automobile + assurance, produits alimentaires + recettes, jouets, ...). Comme il se fait livrer le plus souvent sur son lieu de travail, il commande des produits de faible encombrement (type jouets pour enfants, vêtements, produits de beauté, produits culturels ...). Il profite également des services livrés sur son lieu de travail (pressing, clé-minute, billets de spectacle,...). Plus que le produit lui-même, le salarié privilégié achète à distance des "univers" de consommation qui lui facilite la vie quotidienne.

Le salarié privilégié a besoin d'être naturellement rassuré. Cela explique le besoin de services associés à la vente de produits à distance comme les contrats de confiance, les garanties de suivi et d'assistance et de recours en cas de litige par le fabricant ou le prestataire de services. Avant de prendre sa décision d'achat, le salarié s'appuie sur le "bouche à oreille" et/ou passe par un cadre plus institutionnel qu'offre par exemple l'entreprise ou les groupements d'achats. Cette confiance mitigée est plus d'ordre culturel voire psychologique que technique ou juridique car les systèmes d'identification et d'authentification sur support de cartes à puces sont largement utilisés et fiables.

Selon le type de produits et/ou le profil des consommateurs, on assiste à une redistribution, voire une spécialisation entre commerce traditionnel et commerce électronique. Celui-ci joue un rôle très important dans les échanges aisément dématérialisables (billets, réservation mais aussi produits culturels de type livres, cd, films...). Certains types de biens, aisément identifiables, peuvent être achetés indifféremment par commerce électronique ou en magasin suivant l'option qui apparaît la plus pratique au consommateur lors de la décision d'achat. D'ailleurs, il n'hésite pas à se rendre fréquemment dans des boutiques spécialisées en centre-ville pour des achats plus impliquants.

## **4 - Nomade optimisateur**

**Le nomade connecté :** Le nomade connecté est un cyberconsommateur très mobile qui a totalement intégré les avantages apportés par les TIC et le commerce électronique en particulier. Très actif, plutôt jeune, il pratique beaucoup le commerce électronique mais reste peu fidèle, il n'hésite pas à

changer de web-marchands en fonction de sa localisation et des services proposés (promotion, services personnalisés,...). Compte tenu de son activité professionnelle très prenante, il trouve beaucoup d'avantages à recourir au commerce électronique qui lui permet un gain de temps et surtout de se libérer des contraintes d'achats.

**Produits + sur mesure :** Les cyberconsommateurs recourent au commerce électronique pour des achats dits " corvée" mais apprécient particulièrement les avantages qu'apporte le commerce électronique en termes de produits/services sur mesure. La possibilité de commander des produits et/ou services sur mesure parfaitement adaptés à leurs attentes comble le nomade connecté. Par exemple, les sites marchands qui proposent des vêtements parfaitement ajustés aux caractéristiques physiques du client rencontrent d'ailleurs un important succès.

**Confiance forte et sélective :** Le nomade connecté a une confiance qui dépend étroitement de la qualité de services des sites marchands et des types de produits vendus. Devant la profonde transformation du commerce traditionnel et l'apparition de formes d'hybride de commerce le nomade connecté a besoin de repères, restant très attaché à des enseignes et des marques. Il accorde de préférence sa confiance à des cybercommerçants qui ont su mettre en place des chartes de bonnes pratiques, des labels et/ou à des produits reconnus pour leur qualité. Compte tenu de sa forte mobilité, ce cybernaute est prêt à tout commander mais cela dépend de sa localisation.

**Interpénétration et synergie :** Il y a à la fois une « électronisation » partielle du commerce traditionnel avec l'utilisation de bornes interactives, de vitrines interactives et un ancrage concret de l'offre sur le web. Ceci à travers une coopération constructive des deux canaux qui ne se superposent pas mais aboutissent à remodeler le commerce dans son ensemble en faisant émerger des concepts de « magasins » hybrides.

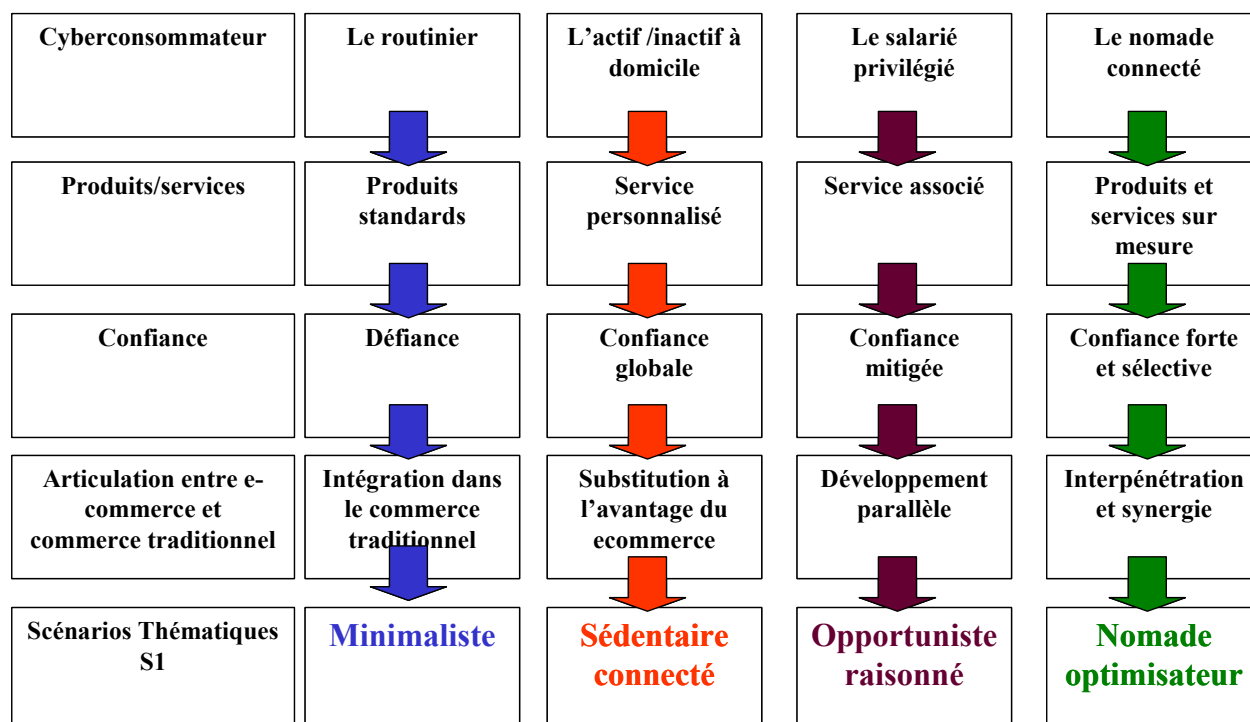
### **Scénario : Nomade optimisateur**

Le commerce électronique touche une frange spécifique mais croissante de la population. Les principaux utilisateurs du commerce électronique font partie de cette génération des années 90 et début 2000 née avec l'émergence de l'Internet. Très actifs, mobiles, ils ont parfaitement intégré les avantages des outils de communication nomades et les possibilités d'accès à des espaces marchands virtuels. Compte tenu de la multiplicité de leurs activités professionnelles et de loisir, il trouve beaucoup d'avantages à la pratique du e-commerce. Les services sur mesure permettent aux cyberconsommateurs de trouver rapidement des produits et services parfaitement adaptés à leurs besoins.

Le nomade connecté a une confiance forte mais sélective qui dépend étroitement de l'image des sites marchands et des types de produits vendus. La profonde transformation du commerce traditionnel et l'apparition de formes d'hybride de commerce font que le nomade connecté, recherche des repères en termes d'images, de qualité de services. Très bien informé, il accorde sa confiance à des cybercommerçants qui ont mis en place des chartes de bonnes pratiques, des labels et/ou à des produits reconnus pour leur qualité. Il reste très attaché à des enseignes et des marques.

On assiste à une électronisation partielle des formes de commerce traditionnel et un ancrage concret de l'offre sur le web. Ceci à travers une coopération constructive des deux canaux qui ne se superposent pas mais aboutissent à remodeler le commerce dans son ensemble en faisant émerger des concepts de « magasins » hybrides.

## Les déterminants du e-commerce



## LES IMPLICATIONS TERRITORIALES

### **A - Le basique périurbain**

**Périurbain** : La grande couronne et les zones rurales sont « grignotées » par l'étalement urbain de type « banlieues dortoirs » mal desservies sans que soit remis en cause le rôle central de l'agglomération parisienne. L'absence d'amélioration significative des liaisons de transport entre les banlieues ou Paris-Banlieue se traduit par des situations fréquentes de congestion.

**Livraison restreinte** : L'offre de produits est restreinte à certains types de biens et/ou à certaines localisations du fait des contraintes sous-jacentes de coût de mise à disposition des livraisons et/ou de faiblesse de la demande. La quasi-absence de livraison à domicile a aussi considérablement freiné le développement du commerce électronique.

**Prix forfaitaire** : Une tarification forfaitaire par livraison est proposée. Elle peut être déclinée en 2 ou 3 types, suivant le produit (encombrant ou non) ou le délai de livraison souhaité (express ou non) voire le lieu de livraison (points relais ou bureau de poste versus domicile). Mais il y a, de fait, péréquation des prix en fonction des lieux de livraison.

**Equilibre** : Les grands acteurs de la distribution très présents sur le Web doivent partager leur pouvoir de marché avec les commerces traditionnels et les communautés diffuses de cybernautes qui communiquent via des forum ou des chats.

### **Scénario : Le basique périurbain**

Le scénario basique périurbain perçoit un développement du commerce électronique. Les livraisons associées au commerce électronique se développent énormément mais les lieux de livraison restent limités notamment en raison d'une part d'un urbanisme moyennement favorable à la livraison à domicile (congestion) et d'autre part au maintien d'une structure périphérie-centre propice aux rocades et donc indirectement aux centres commerciaux. L'application d'une tarification forfaitaire pour les livraisons ne permet pas non plus d'élargir beaucoup la gamme des produits/services offerts. Les hypermarchés jouent le rôle de lieux de livraison et gère les services d'après-vente et de retours marchandises.

### **B - Maillage du rural**

**L'archipel de villes moyennes** : On assiste à une évolution de type polycentrique. La population se répartit de façon plus diffuse sur le territoire francilien par le biais, notamment, d'un mouvement de migration vers des zones moins urbanisées, perçues comme offrant une meilleure qualité de vie que Paris et la petite couronne. Les villes moyennes et les zones rurales se trouvent alors valorisées. Une amélioration des voies de communication entre ces multiples centres est réalisée et permet une circulation fluide entre tous les pôles du territoire.

**La livraison sans restriction** : Tous les produits sont accessibles sur Internet et livrables en tout endroit de l'Ile-de-France.

**Prix modulé** : Le prix est modulé par le Web-marchand en fonction du profil du consommateur et de la localisation de la livraison. La livraison dans certaines zones ou pour certaines catégories de personnes (personnes âgées, handicapées) fait l'objet d'une aide directe ou indirecte (mise à disposition d'espaces...) de la part des pouvoirs publics. Une modulation tarifaire est pratiquée en fonction de la fréquence des achats (remise ou mise en place d'un système de type abonnement) pour fidéliser les cyberconsommateurs.

**Mutualisation :** Les cyberconsommateurs sont plutôt "isolés" soit dans des centres urbains soit dans des zones à faible densité voire rurales. Les Web-Marchands et notamment les prestataires en charge de la logistique mutualisent leurs moyens logistiques ou font appel à des prestataires tiers qui réalisent les livraisons à moindres coûts sur le dernier kilomètre.

### **Scénario : Le maillage du rural.**

On assiste à une évolution de type polycentrique. La population se répartit de façon plus diffuse sur le territoire francilien par le biais, notamment, d'un mouvement de migration vers des zones moins urbanisées. Ces zones sont perçues comme offrant une meilleure qualité de vie que Paris et la petite couronne. Une amélioration des voies de communication entre ces multiples centres est réalisée et permet une circulation fluide entre tous les pôles du territoire.

L'accroissement des villes moyennes et zones rurales aux dépens de Paris et de la petite couronne a favorisé le développement d'une offre de produits/services désormais accessible sur l'ensemble de la région. Ce maillage, a priori coûteux en termes d'acheminement des marchandises du fait de la dispersion de la demande est rendu possible grâce à la massification des flux d'achats réalisés par les différents web-marchands.

Les cybermarchés recourent à une mutualisation de leurs moyens logistiques et/ou à un prestataire tiers spécialisé sur ou dans des dessertes géographique. Il se charge du dernier kilomètre pour les livraisons à domicile les points-relais animés par des commerçants traditionnels et/ou les stations-services pour les zones les moins denses.

## **C - Rationalisation intra-muros**

**L'urbanisation saturée :** On constate une concentration accrue de la population à proximité ou dans Paris qui aboutit au renforcement des problèmes de saturation de l'agglomération parisienne. Les difficultés de circulation intra-muros liées au développement du maillage logistique et des livraisons (à domicile et/ou sur les lieux de travail) renchérissent le coût de livraison.

**La livraison à la carte négociée :** Les modalités de mise à disposition des produits font l'objet d'une négociation entre les consommateurs (ou une entité les représentant comme une entreprise pour ses salariés ou groupements d'achats) et les web-marchands.

**Prix au coût réel :** L'optimisation de l'organisation logistique et l'évolution des mentalités des clients permettent d'aboutir à une facturation du service au coût réel.

### **Syndication d'achats :**

Les communautés de cyberconsommateurs créés dans un cadre professionnel au sein d'une entreprise ou émanant d'un groupement de personnes ayant des intérêts communs sont nombreuses et bien organisées.

Elles disposent d'un fort pouvoir de négociation auprès des grossistes et des sites marchands. Ce regroupement de cyberconsommateurs permet des volumes de commandes importants et d'obtenir des prix bas sur les produits, les services et les livraisons. Compte tenu de la récurrence des commandes, des échanges de données sur les profils de consommation entre les groupements d'achats et les cybermarchands favorisent une meilleure adéquation des services aux attentes des clients. Les services deviennent de plus en plus personnalisés et touchent principalement des communautés de cyberconsommateurs.

### **Scénario : Rationalisation intra-muros**

Le commerce électronique se trouve devant un paradoxe. Il profite de la densité de population dans les centres-villes pour se développer mais doit faire face à un contexte d'urbanisation saturée qui accroît les coûts de livraison. La facturation au coût réel se conçoit néanmoins car les coûts sont maîtrisés grâce à la massification des commandes liées à l'évolution du commerce électronique vers le BtoB. Les livraisons sont regroupées sur le lieu de travail ou déposées dans des commerces de proximité ou points relais/de passage tandis que les livraisons à domicile sont limitées à un minimum de produits. La livraison négociée à la carte est une pratique très courante.

Les communautés de cyberconsommateurs créés dans un cadre professionnel au sein d'une entreprise ou émanant d'un groupement de personnes ayant des intérêts communs sont bien organisées. Elles disposent d'un fort pouvoir de négociation auprès des grossistes et des sites marchands.

Constituées en groupement d'achat, ces communautés génèrent un volume important de commandes et obtiennent ainsi des prix bas sur les produits, les services et les livraisons.

Compte tenu de la récurrence des commandes, des échanges de données sur les profils de consommation entre ces groupements d'achats et les cybermarchands permettent une meilleure adéquation des services aux attentes des clients. Les services deviennent de plus en plus personnalisés mais touchent principalement des communautés de cyberconsommateurs.

## **D - Ravitaillement en vol**

**Concurrence** : La concurrence entre cybermarchands est forte pour attirer ces nomades connectés plutôt infidèles mais grands consommateurs de biens et services sur Internet. La profonde transformation du commerce traditionnel et l'apparition de nouvelles formes hybrides commerciales poussent à des interpénétrations et à des synergies entre formes de commerce. Les jeux des alliances entre commerçants visent à limiter la concurrence et à éviter de disparaître du marché.

Dans ce contexte où les différents acteurs du commerce n'ont pas de position dominante, les cyberconsommateurs mettent en concurrence les cybermarchands pour bénéficier de conditions de prix et de services avantageuses.

**L'urbanisation qualitative** : Densité et fluidité se conjuguent dans une agglomération qui se construit et/ou se réorganise de manière « durable ».

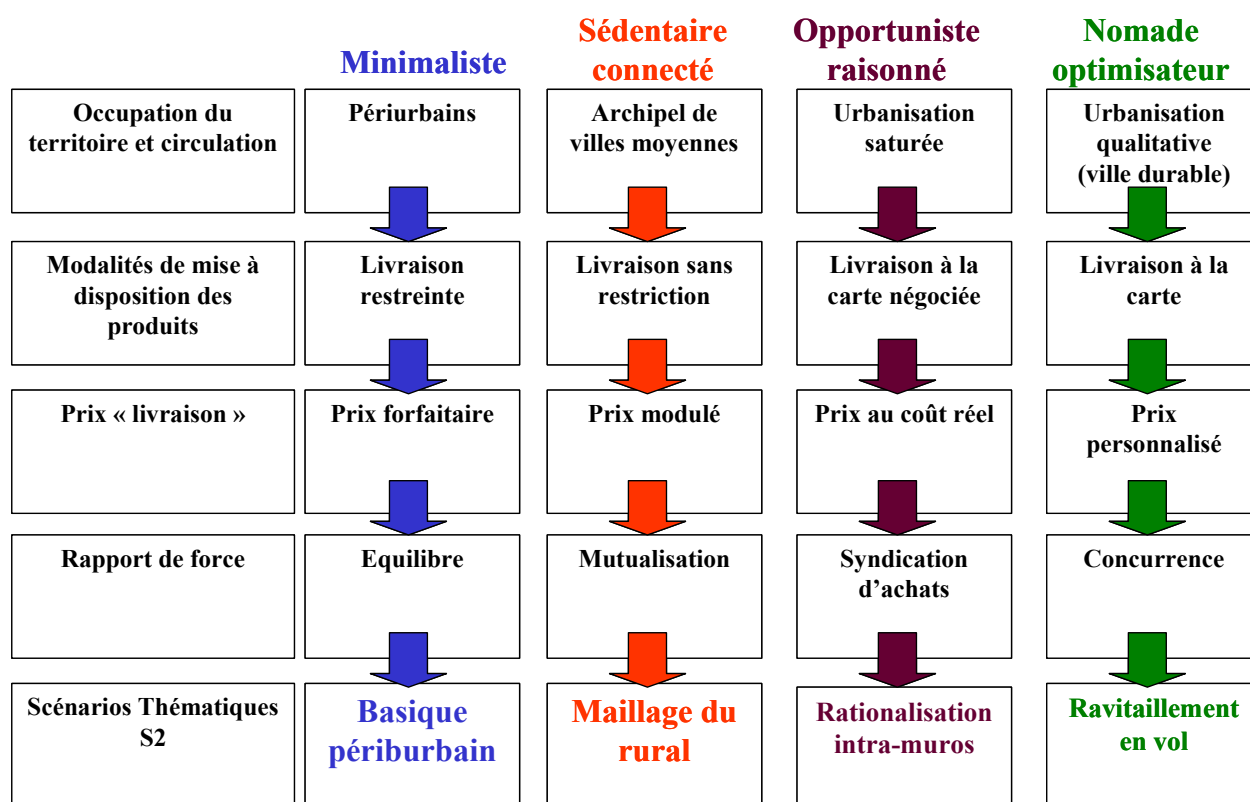
**La livraison à la carte** : Les modalités de mise à disposition des produits sont variables selon le profil du consommateur. Les cybermarchands peuvent livrer quel que soit la localisation du client.

**Prix personnalisé** : Dans ce contexte concurrentiel, les cyberconsommateurs bénéficient de prix personnalisé en fonction du nombre, de la fréquence des commandes, du montant total d'articles commandés, du lieu de livraison.

### **Scénario : Ravitaillement en vol**

Devant la mobilité croissante des individus, le commerce électronique a su s'adapter pour répondre aux attentes des cyberconsommateurs (diversité des lieux de livraison, des types de produits, des marques...) et à la localisation des cyberconsommateurs (favorisée par une circulation rendue plus fluide). Dans ce contexte, le commerce électronique, tout comme le commerce traditionnel sont obligés de coopérer pour multiplier les lieux de livraison possibles et satisfaire un client nomade très sélectif. L'organisation logistique du web-marchand est en conséquence extrêmement flexible, multimodale avec des partenariats incluant des réseaux traditionnels de commerce (kiosques à journaux), des prestataires spécialisés en cas de livraison à domicile, éventuellement des gestionnaires de flotte de véhicules pour certains types de livraison urgentes.

## Les implications territoriales



## E - Degré d'adéquation des scénarios entre eux

Afin de nuancer les scénarios globaux, volontairement contrastés, on a procédé à l'utilisation d'une matrice croisée permettant de désarrimer les scénarios thématiques "Les déterminants du commerce électronique" aux scénarios "Les implications territoriales".

Les scénarios globaux proposés sont naturellement contrastés pour balayer l'éventail des futurs possibles à l'horizon étudié. Mais le caractère contrasté des scénarios globaux limite les nuances possibles en matière d'implications territoriales. Afin de contourner cet obstacle, les quatre scénarios thématiques "Les déterminants du commerce électronique" ont été recroisés sous forme de matrice croisée et recombinaison un à un pour évaluer leur degré d'adéquation. Chaque combinaison de jeux d'hypothèses a été testée pour évaluer leur degré d'adéquation selon des critères de pertinence, de cohérence et de vraisemblance.

Pour cela, une note a été attribuée à chaque combinaison de scénarios thématiques en fonction de critère de pertinence, de cohérence et de vraisemblance.

### Evaluation de l'adéquation des scénarios

|                                    | Minimaliste<br>1 | Sédentaire<br>connecté<br>2 | Opportuniste<br>raisonné<br>3 | Nomade<br>optimisateur<br>4 |
|------------------------------------|------------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Basique<br>périurbain<br>A         | A1<br>8/10       | A2<br>3/10                  | A3<br>8/10                    | A4<br>3/10                  |
| Maillage du rural<br>B             | B1<br>2/10       | B2<br>9/10                  | B3<br>4/10                    | B4<br>7/10                  |
| Rationalisation<br>intramuros<br>C | C1<br>0/10       | C2<br>3/10                  | C3<br>7/10                    | C4<br>4/10                  |
| Ravitaillement en<br>vol<br>D      | D1<br>3/10       | D2<br>6/10                  | D3<br>5/10                    | D4<br>8/10                  |

Source : IDATE

A l'issue de ce travail, deux scénarios globaux complémentaires (cf. cercle rouge) émergent qui méritent d'être pris en compte dans les futurs possibles.

Les scénarios globaux complémentaires sont décrits dans le chapitre : Description des scénarios globaux.

## **Annexe 2 : Synthèse des Comptes rendus d'entretiens**

## ALTAREA

**Personnes interviewées :** M. DUFOUR

**Fonction :** Directeur du développement

**Téléphone :** 01 44 95 88 10

**Lieu :** Paris

**Date :** 30 avril 2003

### Points clés de l'entretien :

- Les consommateurs vont continuer à se déplacer dans les centres commerciaux pour des raisons psychologiques ( besoin de sécurité, de toucher les produits, de contacts humains).
- Dans un contexte de ralentissement économique, la grande distribution évolue avec :
  - la rénovation des hypermarchés actuels de plus de 10 000 m<sup>2</sup> : Cette rénovation des hypermarchés est caractérisée par une meilleure qualité d'accueil et l'accompagnement du consommateur avec un ensemble de services à l'instar de l'hypermarché Val D'Europe
  - la création d'un format intermédiaire de magasins de 3 à 4 000 m<sup>2</sup> : Ce format de magasin basé sur le concept de "city-market" ayant vocation à s'implanter en péri-centre en concurrence avec la chaîne de magasins Monoprix.
  - le développement d'enseignes d'hyperproximité de 80 à 150 m<sup>2</sup> : Certaines enseignes sont déjà présentes en centre-ville avec Seven Eleven, Huit à Huit, Spar,...).
- Plusieurs formes de magasins alimentaire devraient se développer en centre-ville :
  - le commerce utilitaire présent dans le circuit de déplacement quotidien du consommateur. Ce type de commerce correspond au format du magasin basé sur le concept de "convenience store" et aux magasins d'hyperproximité pourra être implanté dans les pôles de transit.
  - le magasin dit "faux traditionnel" de centre ville visant à redonner une impression de commerce traditionnel au nouveau magasin alimentaire.
  - le regroupement de magasins associés au ludique où le pôle d'attraction est le pôle loisirs mais pas l'alimentaire.
- Certains types de magasins tels que les petites boutiques de vêtements multimarques hors franchise ou hors enseigne seront vouées à disparaître.
- La réhabilitation des anciens hypermarchés devrait générer une hausse des effectifs de plus de 20%, dans la grande distribution, principalement des emplois à faible qualification.
- La tendance montre un rapprochement des centres commerciaux vers les centres-villes. La ville va redevenir un point de convergence des flux avec un équilibre entre centre ville et périphérie, un centre ville plutôt dédié à une qualité de service élevée et la périphérie plutôt dédiée à un commerce discount, à bas prix.
- Ce rééquilibrage devra s'accompagner d'une politique de développement des transports publics et d'une meilleure interopérabilité entre les différents modes de transports. Un certain nombre de mesures peuvent être envisagées :
  - la création de parking tampon avec une interconnexion avec le réseau de transport en commun
  - l'accès et l'usage facilité des transports en commun pour aller de façon simple et rapide dans le cœur des villes.

## AQUARELLE

**Personne interviewée :** M. Henri de Maublanc

**Fonction :** Président de l'ACSEL, Co-fondateur et PDG d'Aquarelle.com

**Téléphone :** 01 40 54 10 10

**Lieu :** Paris

**Date :** 29 avril 2003

### Points clés de l'entretien :

- Sur Internet, les clients achètent la certitude que le bouquet qu'ils ont choisi sera livré à l'heure dite. La logistique reste complexe à réaliser et le prix des fleurs est somme toute peu important par rapport aux autres coûts.
- La VPC reste peu développée en France car la distribution traditionnelle est très bien implantée sur le territoire contrairement aux USA par exemple. En Ile-de-France, les franciliens disposent en moyenne d'un hypermarché à moins de trois kilomètres de leur domicile.
- L'avantage du commerce électronique porte que sur certaines niches de marché. Les cyberconsommateurs recherchent le côté pratique du service, le choix, le prix.
- Le commerce électronique est un canal de commercialisation intéressant pour les produits rares, vendus à bas prix ou mal desservis par la distribution (produits de fin de série).
- La mise en place de la RTT a un impact non négligeable sur le développement du commerce électronique et notamment sur les comportements d'achat des internautes.
- L'Internet haut débit va profondément bouleverser les comportements d'achats des internautes.
- La tendance est de préparer les achats sur Internet et de se rendre en magasin. Internet apporte une meilleure transparence des prix.
- La stratégie des cybermarchés est de faire venir les cyberconsommateurs dans les hypermarchés via des campagnes promotionnelles sur le Net de façon à faire payer les têtes de gondoles plus chères aux fournisseurs.
- Le commerce électronique va donner naissance à une multiplication d'univers logistiques avec des plates-formes dédiées soit à certains produits soit à certains types de population.
- La consigne électronique résout les problèmes de réception de la livraison mais ne solutionne pas le problème de porter les courses à domicile.
- Les points relais à proximité des flux de transport (gares, stations de métro,...) nécessitent des parking pour permettre aux personnes de se garer. Les points relais peuvent intéresser La Poste qui compte tenu de son maillage territorial important, cherche à augmenter les volumes de colis transportés pour rentabiliser des coûts fixes élevés.
- L'Internet haut débit est aussi important que les routes, les trains et les autoroutes. Le développement spectaculaire des gîtes ruraux et des petits hôtels est un exemple de ce que l'Internet permet de faire en matière de tourisme.

## AUCHANDIRECT

**Personne interviewée :** M. Jean MONNIER

**Fonction :** Directeur Général

**Téléphone :** 01.69.74.70.91

**Lieu :** 17 avenue du Parc 91380 Chilly Mazarin

**Date :** 6 mai 2003

**Points clés de l'entretien :**

- La finalité de l'offre proposée est de réaliser l'approvisionnement du foyer en produits de base en donnant ainsi aux consommateurs la possibilité de s'affranchir de ce qui est désormais plus perçu comme une contrainte (achats corvées) que comme un « accomplissement ».
- Si la zone de chalandise touche plus de 4 millions de personnes, seuls sont réellement concernés les foyers équipés d'ordinateur, composés de 3 personnes ou plus et de moins de 40 ans. Cette population « de niche » devrait peu évoluer même si le e-commerce alimentaire s'élargit progressivement à des couches moins aisées de la population.
- Le recours à Internet pour les courses est plus générationnel que lié à des besoins. C'est d'ailleurs pourquoi le marché des dépendants ne devrait pas véritablement émerger avant 30 ans, c'est-à-dire quand la génération des internautes actuels sera confrontée au problème de mobilité.
- Le souhait majeur des clients internautes est de ne pas perdre du temps et de l'énergie à transporter les produits alimentaires de base, les achats complémentaires étant réalisés dans les commerces de proximité (marché, boutiques, supérettes).
- La maturation pour passer de l'usage d'Internet à l'achat en ligne peut être estimée à environ 2 ans.
- La marque ou l'enseigne constituent des repères importants dans un premier temps pour les internautes. Une fois les premières commandes effectuées, ils n'hésitent plus à se tourner vers des produits sans marques (ou distributeur).
- Pour la clientèle d'Auchandirect, le paiement en ligne prime désormais sur le paiement à la livraison.
- Le développement du e-commerce alimentaire devrait rester limité car il ne peut intéresser qu'une population restreinte et située dans les villes de plus de 500.000 habitants. En revanche le commerce électronique des biens dématérialisés et produits culturels devrait connaître un vif et rapide essor.
- Le e-commerce alimentaire n'entre pas en concurrence avec le commerce de proximité, ni avec les hypermarchés qui demeureront indispensables, notamment pour les zones dont l'accès est trop compliqué ou onéreux pour la livraison à domicile. Il permettra plutôt de désengorger un peu les hypermarchés qui ne sont donc pas remis en cause.
- Le développement du e-commerce devrait générer à terme un nombre important d'emplois.

## CHRONOPOST INTERNATIONAL

**Personne interviewée :** Eric Sainte-Claire Deville

**Fonction :** Directeur du Marketing Stratégique

**Téléphone :** 01 46 48 11 85

**Lieu :** Paris

**Date :** 20 juin 2003

### Points clés de l'entretien :

- En France, Chronopost livre 200 000 colis par jour (livraison express de petits colis de moins de 30 kg) dont 12 à 14% sont destinés à des particuliers (soit entre 24000 et 28000 colis/jour). Les livraisons dans les zones rurales sont assez faibles.
- L'Internet a accru sensiblement l'exigence du client final en termes de services à la livraison (respect des délais, ponctualité, rapidité, coûts réduits,...). Plus exigeant car mieux informé, le client n'est pas prêt pour autant à payer plus cher les services car il garde une culture du service gratuit.
- Le marché de la livraison à "domicile " touche de plus en plus les SOHO ainsi que les commerçants qui ont des besoins quasiment identiques à ceux des particuliers, mais veulent être traités comme des professionnels.
- Le problème de la livraison à domicile est souvent l'absence du destinataire à son domicile au moment de la livraison. Sur Paris, plus d'un tiers des livraisons font l'objet d'une deuxième présentation au domicile du destinataire.
- L'information du destinataire du colis par SMS est une solution intéressante mais cela nécessite une réaction rapide du transporteur pour l'information retour. De plus l'alerte doit être contextualisée (envoi de l'information au bon moment) pour être efficace.
- Les points relais suppriment le problème des RDV. Mais les points relais présentent un certain nombre d'inconvénients :
  - l'existence de files d'attente au moment des heures de pointe (généralement entre 17 et 18 heures)
  - une couverture géographique restreinte des livraisons car contrairement à la distribution alimentaire, les destinataires de colis transitant par la Poste sont géographiquement très éclatés
  - un usage limité aux colis légers et peu encombrants
  - une livraison peu rapide avec une rupture de charges
  - la nécessité pour le client de se déplacer
  - l'absence de la relation du prestataire avec le client final et donc un impact sur l'image de marque
- A Paris, certaines tournées pourraient être semi-piétonnes à partir d'un point de concentration.

L'usage des véhicules GPL n'est pas adaptée à des tournées de livraison (succession de très courtes distances avec arrêts nombreux). Les autres modes de véhicules non polluants ne sont pas encore assez performants et économiquement viables pour les transporteurs à moins d'une aide incitative des pouvoirs publics. De plus, la mutualisation des ressources logistiques pourrait conduire à la banalisation des services et avoir un impact négatif sur l'image de marque de la société.

C-mescourses.com

**Personne interviewée :** Jean-Yves BROUSSY

**Fonction :** ex Directeur de C-mescourses.com

**Téléphone :** +31 6 10 88 83 76 (Pays-Bas)

**Lieu :** par téléphone

**Date :** 22 avril 2003

**Points clés de l'entretien :**

- La clientèle des cybermarchés est très fidèle. Elle dispose de revenus élevés, commande de gros paniers et consomme surtout des produits de marques. Elle se laisse tenter facilement par des promotions.
- Outre les frais de livraisons à domicile considérés comme trop élevés, les freins au commerce électronique sont liés à la non-possibilité de toucher les produits (aspects kinesthésiques) et la non fiabilité perçue sur les moyens de paiement en ligne.
- Dans les zones à plus faible densité de population, certains cybermarchés (ex: Telemarket) livre uniquement deux fois par semaine. Dans les zones rurales, d'autres prestataires spécialistes du surgelés, utilisent un modèle inverse aux cybermarchés. Un centre d'appel prend les commandes par téléphone et un camion livre les produits à domicile.
- Les distributeurs regroupent ou construisent des entrepôts logistiques dimensionnés à la fois pour livrer les supermarchés et les supérettes et pour préparer les commandes en ligne.
- La plupart des cybermarchés sous-traitent le transport. Une filiale logistique en propre revient très chère. Malgré la mise en place d'une automatisation de la préparation des commandes, cette fonction reste très manuelle.
- Les points relais se développeront peu car il n'y pas de demande dans l'alimentaire. Les clients veulent éviter la corvée qui est de transporter des paquets. Les points relais sont peu adaptés aux contraintes des produits alimentaires. En ce qui concerne les produits culturels, les contraintes de temps sont moins fortes.
- Les cybermarchés parisiens concurrencent fortement une cible très petite : les formats de distribution type hypermarchés et supermarchés. Les grands distributeurs peu présents en centre ville cherchent surtout à concurrencer les magasins de proximité.
- La stratégie intéressante et testée par TESCO est de jouer la synergie avec leurs magasins de distribution traditionnelle à l'image de Tesco au Royaume-Uni. Les clients de Tesco qui utilisent le Web de l'enseigne dépensent 25% de plus que les clients réalisant uniquement leurs courses dans les magasins traditionnels. Pour cela, Tesco a lancé des cartes de fidélité croisée sur le concept de "courses plaisir" ouvrant droit à des points de réduction sur les différents sites de l'enseigne.
- Une initiative publique lancée dans le 13ème arrondissement parisien a consisté à livrer à domicile des personnes à mobilité réduite. Les pouvoirs publics devraient encourager ce type d'initiative - notamment sous la forme de chèque services. Pour l'instant le modèle des cybermarchés, volontiers élitiste n'a pas vocation à encourager ce type de service.

|                 |
|-----------------|
| CREDIT AGRICOLE |
|-----------------|

**Personne interviewée :** M. Bernard CAMUS

**Fonction :** Relations clients & Développement

**Téléphone :** 01 44 73 23 83

**Lieu :** Paris

**Date :** 30 juin 2003

**Points clés de l'entretien :**

- Le volume des opérations de bourse a fortement évolué au profit de l'Internet et du Minitel. Désormais 80% des opérations de bourse passent par Internet, le Minitel et le téléphone contre 20% seulement dans les agences. Entre 2000 et 2002, la part des ordres de bourse sur Internet est passé de 50% à 76% en 2002.
- Le Crédit agricole envisage l'implantation de nouvelles agences en Ile-de-France puisque que la banque a des projets d'ouverture de 2 à 3 nouvelles agences par an malgré la fusion récente avec le Crédit Lyonnais.
- Le métier des agences évolue avec plus de conseils aux clients et plus de contacts téléphoniques (back office). Les guichets automatiques (front office) proposent des services standards (opérations de versement, de retrait d'espèces ou simples opérations de gestion).
- Le Crédit Agricole dispose de 4 plates formes téléphoniques en Ile-de-France sachant qu'Internet génèrent indirectement de nombreux appels téléphoniques

## L'ECHANGEUR

**Personne interviewée :** M. Gérard GALLO

**Fonction :** Directeur Général

**Téléphone :** 01 44 54 69 51

**Lieu :** Paris

**Date :** 20 juin 2003

### Points clés de l'entretien :

- Les utilisateurs d'Internet continue d'augmenter en France avec une féminisation croissante des internautes.
- Le plus grand impact de l'Internet en matière d'achat porte sur la transformation de la connaissance du client sur les produits.
- Le taux d'achat de produits de grande consommation est respectivement de 18% en ville et de 74% en banlieue/périphérie alors que le taux de répartition de la population (42%) est identique en ville et en banlieue/périphérie.
- Le retour des commerces dans le centre ville s'accompagne d'une adaptation des commerces aux nouveaux besoins des consommateurs urbains avec une évolution de l'assortiment des produits et des horaires d'ouverture.
- Les hypermarchés souffrent de trois problèmes majeurs : d'un retard logistique, d'une multispécialisation et de l'absence d'une politique homogène de prix sur le plan national au sein des magasins d'un même groupe de distribution.
- La grande distribution cherche à s'adapter et à développer de nouveaux concepts de vente comme les show-rooms intelligents dans les hypermarchés.
- Au niveau des commandes, 10 000 commandes par semaine est le point mort pour un entrepôt logistique (15 000 m<sup>2</sup>) dédié à la préparation des commandes en ligne. Un cybermarché est donc rentable à partir de 65 millions EUR de chiffre d'affaires par an soit l'équivalent du chiffre d'affaires d'un gros hypermarché.
- La livraison à domicile permet un gain de temps de plus de 100 heures par an et permet d'économiser plus de 100€ en trajet aller-retour par an.
- Les livraisons sur le lieu de travail devraient se développer en France. Les services sont financés par l'employeur qui recourt à des centres multi-services.
- Dans les zones rurales, les municipalités peuvent organiser des tournées une ou deux par jour pour assurer des livraisons à domicile à partir de "points relais".
- Pour favoriser les livraisons intra-muros, les actions des pouvoirs publics devraient porter sur :
  - la diminution du trafic dans les villes (droit de péage ?)
  - le développement des transports publics avec une garantie de services minimum
  - le développement de zones de livraisons totalement protégées en centre ville.
- Le commerce électronique emploie deux fois plus de personnel pour un même chiffre d'affaires que le commerce traditionnel.

## FNAC Direct

**Personne interviewée :** Jan Löning

**Fonction :** Président Direct Général

**Téléphone :** 01 53 56 29 01

**Lieu :** Aubervilliers

**Date :** 30 avril 2003

**Points clés de l'entretien :**

- La clientèle sur le net est identique à celle présente en magasins FNAC. L'idée de la FNAC est de cibler une clientèle large. Le profil type de l'internaute évolue avec une démocratisation progressive de l'usage de l'Internet en particulier dans le secteur des biens culturels.
- L'Internet est un canal de distribution qui entre dans la boucle d'un achat. Il constitue un canal d'information, de préparation d'un acte d'achat. A titre d'illustration une étude auprès des clients de la FNAC montre que les internautes achètent en moyenne 21% en plus que le client traditionnel. Sur un indice 100 correspond à un client achetant exclusivement en magasins, l'internaute consomme plus en magasin (111%) et réalise des achats sur le net (10%). Le net augmente la proximité avec l'enseigne et concourt à augmenter l'activité du magasin.
- On distingue trois types de commerce/produits par rapport à Internet :
  - le commerce exclusivement Internet
  - le commerce dans la boucle du net (voyage, immobilier, automobile, appareils électroniques/informatique,...)
  - le commerce essentiellement en magasin nécessitant une fonction de réassurance, de négociation, de conseils (produits de luxe, achat d'une maison...).
- Le rééquilibrage entre centre ville et périphérie passe par une évolution de la politique des transports même si d'autres facteurs comme la taille, l'attractivité de la ville ou le commerce y contribuent. La politique des transports doit prendre en compte l'évolution des différentes formes de commerce.
- Il est nécessaire d'améliorer les transports publics et privés notamment par :
  - le meilleur respect des voies de circulation réservées aux bus
  - l'usage accru des transports publics
  - la mise en place de règles strictes pour rendre la circulation plus fluide autour des carrefours plus fluides (respect d'une bande blanche sur la chaussée)
  - l'interopérabilité des réseaux de transport.
- Il est important que les entreprises aient une plus grande visibilité à long terme de l'évolution de la taxe foncière qui entre dans l'équation d'ensemble sur les choix d'implantation des entrepôts logistiques.

## GALAE

**Personne interviewee :** Mr. Guy JOSEPH

**Fonction :** Directeur Général

**Téléphone :** 01.40.67.50.82

**Lieu :** 6 bd des Capucines 75009 Paris

**Date :** 6 mai 2003

### Points clés de l'entretien :

- La société Galaé a été créée en 2001 pour apporter aux centres commerciaux du Groupe Klépierre les technologies de l'Internet et du multimédia.
- La plate-forme technologique proposée repose sur la notion de portail. Elle pourrait rapidement devenir transactionnelle et/ou plus communautaire mais la demande, tant du côté des enseignes que des clients, n'est pas encore mature.
- La connexion au site s'effectue dans deux optiques : le préachat (préparation de la visite) et la recherche de services (horaires d'ouverture, boutiques...). Les visites virtuelles permettent aussi de « rentrer dans des boutiques un peu taboues » pour la personne. Les plus de 65 ans et les très hauts revenus ne fréquentent ni l'espace réel, ni le virtuel.
- Pour Galaé, Internet s'inscrit au cœur de la relation qu'une enseigne entretient avec son public. Il s'agit d'offrir à l'internaute une offre complémentaire à celle qu'il voit dans son centre mais surtout l'inciter à y aller et le fidéliser. Internet permet d'offrir un environnement moins mercantile puisque désormais l'achat doit être porteur de sens.
- Le temps des courses est vécu comme du temps contraint. Le consommateur ne veut pas perdre du temps même lors de ses achats plaisirs.
- Notre interlocuteur souligne qu'il y a une forte inertie dans le commerce et donc que les innovations mettent du temps à se diffuser.
- De manière générale l'aménagement des centres commerciaux est le strict reflet de la volonté politique locale et la stratégie multicanal de Ségécé sera « calée » sur l'évolution de la clientèle et des commerçants.
- Le e-commerce complète le commerce traditionnel. Il s'agit plus d'une opportunité (marketing one-to-one) que d'une menace sauf pour certains biens spécifiques (dématérialisés et équipement du foyer en blanc et gris par exemple). Sa part de marché devrait atteindre 5 à 10 % du global des dépenses commercialisables dont services.
- A terme, les centres commerciaux devraient intégrer de nombreux équipements de loisirs, restaurants, show-rooms et avoir un centre logistique chargé de regrouper et distribuer les produits achetés en ligne ou durant les courses par les clients. Pas d'évolution majeure à attendre en terme de surfaces.

## INTERMARCHÉ

**Personne interviewée :** M. Olivier LABORNE

**Fonction :** Responsable vente à distance et Internet

**Téléphone :** 01.69.64.27.05

**Lieu :** 9, Allée des Mousquetaires – Parc de Tréville – 91078 BONDOUFLE Cedex

**Date :** 16 mai 2003

### Points clés de l'entretien :

- Les Intermarchés sont plus présents en zones rurale et urbaine que dans les grandes agglomérations. Leur clientèle est composée majoritairement d'ouvriers, d'employés ou agents de maîtrise, généralement bien équipés en technologies mais pour l'instant non concernés par Internet.
- Du fait de sa structure de groupement d'indépendants et de sa clientèle, Intermarché a jusqu'à présent une position un peu attentiste vis-à-vis d'Internet. Néanmoins la stratégie supposée serait plus offensive que défensive puisque outre la fidélisation de la clientèle, il s'agirait de conquérir la clientèle des hypermarchés concurrents et l'amener progressivement vers ses points de vente.
- Intermarché pourrait mettre, comme dans ses magasins, l'accent sur le contact et les échanges. Les courses seraient donc préparées par l'Intermarché local (picking), la livraison est effectuée par ce dernier, ce qui permet une plus grande souplesse, autorise un plus grand service et permet au livreur, dont le rôle est central, de faire jouer les synergies entre magasin virtuel et réel. La zone de livraison ne devrait pas excéder alors un périmètre de 20 km. L'offre Internet devant respecter le positionnement discount de l'enseigne tout en étant adaptée aux contraintes et coûts du picking, ainsi la livraison express en 24 h ne devrait pas être favorisée.
- Dans le commerce électronique, ce n'est pas le site qui est le plus important mais la relation. De plus, « Tout ce qu'on fait sur Internet qui ne reprend pas les habitudes de la vie réelle pose problème. »
- Il y a toujours une phase d'appropriation puis de déformation des outils, c'est pourquoi il est finalement difficile de prévoir le devenir d'Internet ou encore des commerces traditionnels.
- On devrait assister à un retour vers le centre-ville, ne serait-ce que du fait du vieillissement de la population qui favorisera le mix commerce de proximité / e-commerce
- La multiplication des livraisons risque d'entraîner un phénomène de congestion dans Paris. Il est sûr que le développement de partenariats pour la livraison pourrait diminuer le nombre de camionnettes circulant mais cette solution, qui favorise le recours à des prestataires logistiques, pose le problème de la relation au client final. Il faudrait peut-être envisager de favoriser la circulation et le stationnement des véhicules moins polluants via des bornes amovibles télécommandées à chaque extrémité de rue.
- L'application d'une TVA à taux réduit (de 19,6% à 5,6%) sur la préparation et la livraison des produits alimentaires commandés par Internet favoriserait sans nul doute l'essor du commerce électronique

## KIALA

**Personne interviewée :** M. Lionel PHILIPPE

**Fonction :** Directeur du Développement

**Téléphone :** 01 43 03 63 88

**Lieu :** Noisy-le-Grand

**Date :** 6 mai 2003

**Points clés de l'entretien :**

- La finalité recherchée est de proposer une alternative aux livraisons à domicile (L.A.D.) par création de points relais.
- Les interfaces terminales (lieu de réception et/ou de retour) sont l'élément physique (épicerie, station service, tabac-presse, ...) relie le consommateur à la structure. L'intérêt pour les commerces est double :
  - être rémunéré pour la prestation offerte (de l'ordre de 0,30 EUR par colis)
  - attirer une clientèle supplémentaire qui pourra contribuer à la vie du commerce.
- la collectivité dans son ensemble a besoin d'interfaces urbaines qui permettent de limiter les flux de véhicules.
- Au-delà de l'aspect transport des colis, la maîtrise de l'information est l'élément clé de l'offre.
- Les points relais sont livrés le matin dans 75 % des cas, l'objectif en milieu urbain étant bien entendu d'être sur le site le plus tôt possible pour s'affranchir des problèmes de congestion (synonyme de perte d'efficacité).
- KIALA a signé un contrat avec les points relais des 3 SUISSSES (3390 emplacements sur le territoire national, plus de 300 en Ile-de-France dont 80 sur Paris), ces derniers étant déjà ouverts à d'autres fournisseurs que les 3 SUISSSES.
- Ainsi, 85 % des foyers français se retrouvent aujourd'hui à moins de 5 km d'un point-relais, KIALA n'ayant plus qu'à consolider ce réseau (notamment en cherchant à lui donner un caractère plus urbain). L'objectif est de disposer en 2004 de 5000 points, ce qui permettra de traiter environ 20 millions de colis / an.
- Sur Paris, il est envisagé de créer des points relais dédiés qui ne seraient pas des commerces et qui fonctionneraient avec du personnel spécialisé.
- Des contacts KIALA / ville de Paris sont en cours pour mesurer l'intérêt de tels outils. La finalité dépassant ici le cadre du service apporté au commerce de Vente à Domicile, pour rejoindre des objectifs publics à caractères :
  - fonctionnels (réduire la circulation des utilitaires en regroupant les marchandises sur quelques points)
  - environnementaux (limiter les nuisances car moins de véhicules, ces derniers pouvant de plus être "propres")
  - sociaux (garantir le service à des personnes qui n'ont pas la possibilité d'être présentes chez eux aux heures habituelles de livraison).

## LA REDOUTE

**Personne interviewée :** M. Jean-Marie BOUCHER

**Fonction :** Directeur Commerce Electronique et multimédia

**Téléphone :** 03.28.90.35.60

**Lieu :** 57 rue de Blanchemaille 59082 Roubaix

**Date :** 7 mai 2003

### Points clés de l'entretien :

- Dès 1996, La Redoute a créé un site Internet, qui permet de commander plus de 55.000 articles de textile, d'ameublement, d'équipement de la maison, de produits techniques et de loisirs.
- Le succès de l'e-commerce s'est confirmé en 2002 avec 9,5% des ventes totales réalisées sur Internet, soit 441,8 millions EUR.
- La différence entre la clientèle traditionnelle et internaute tend progressivement à s'effacer. La population est néanmoins plus urbaine, avec une nette prépondérance de la région parisienne, et beaucoup plus masculine. L'internaute est généralement plus jeune et dispose de revenus supérieurs. Les acheteurs internautes constituent à 25% une clientèle totalement nouvelle.
- Les produits recherchés correspondent plus à des achats d'impulsion et sont plus sophistiqués et technologiques que la moyenne.
- Le climat d'insécurité sur le paiement en ligne est une donnée très française, on constate une amélioration sur ce point.
- L'effet « frais de port gratuits » stimule fortement les ventes même si, à la base, il s'agit d'un comportement assez irrationnel. La connexion ADSL constitue un accélérateur très puissant de l'acte d'achat.
- Le canal Internet permet d'injecter des nouveautés et d'adapter l'offre commerciale au profil du client. En cela les fonctionnalités offertes sont réellement supérieures et différentes de celles de la VPC. Le site a un impact fort sur la fidélisation.
- Le développement du e-commerce devrait avoir un impact limité sur la création directe d'emplois au sein de la Redoute et entraîner plutôt un transfert de compétences. La région du Nord devrait profiter du développement du e-commerce du fait de la forte concentration des distributeurs et d'une politique dynamique des écoles et universités.
- A terme, les web-marchands devront entreprendre une mutualisation de la distribution pour le dernier kilomètre et la création de plates-formes communes afin d'améliorer leurs performances économiques et écologiques.

Natoora.com

**Personnes interviewées :** M. Philippe Quenedey, Mme Servanne Morfoisse

**Fonction :** Co-fondateurs, Directeur Technique et Directrice de la communication

**Téléphone :** + 01 47 20 87 28

**Lieu :** Paris

**Date :** 23 avril 2003

**Points clés de l'entretien :**

- La particularité de Natoora est d'organiser le marché (infomédiaire) et de jouer un rôle facilitateur. L'entreprise n'est pas un distributeur car les produits ne sont pas achetés. Elle assure la sélection, la labellisation des produits, la garantie de livraison et le respect des délais.
- Une part importante de la clientèle (40%) est composée de ménages à revenus modestes et/ou des personnes âgées ou à faible mobilité attirés par la qualité des produits en ligne et les services associés.
- Un système logistique modulable en fonction du volume de commandes basé sur la technique des codes barres.
- En matière de logistique amont les cybermarchés arrivent facilement à générer des économies de coûts grâce à leur adossement aux grands groupes de distribution qui traitent d'importants volumes de marchandises. La stratégie des distributeurs tend à adapter des entrepôts conçus pour faciliter en même temps l'approvisionnement des supermarchés et la préparation des commandes en ligne sachant que les références de produits sont en grande partie identiques.
- La technologie de conservation du froid brevetée et utilisée par Natoora permet de s'affranchir de la logistique dédiée, en d'autres termes d'utiliser différents modes de transport (triporteur, camionnette, ...) indépendamment des produits livrés mais également en fonction des dessertes géographiques. Toute la problématique est de rendre compatible la durée de la chaîne du froid avec la chaîne logistique.
- Le système de livraison à domicile original, fiable et peu coûteux permet de contourner les contraintes de circulation urbaine grâce à une logistique adaptée aux différentes zones géographiques desservies.
- Les produits sont livrés aussi bien en milieu urbain qu'en zones rurales car les ruraux recherchent de plus en plus des services de livraison à domicile avec la disparition des petits commerces alimentaire de proximité.
- L'idée de Natoora est de développer des points relais mutualisables pour développer les livraisons à partir de triporteurs. Le dépôt des produits dans les points relais pourrait être réalisé à des heures de faible trafic. En outre les points relais pourraient être des lieux de retrait des livraisons mais également des lieux de distribution de services associés (SAV, gestion des retours,...).
- La structuration des dispositifs de livraison passe par l'optimisation des circuits de livraison (voies de circulation réservées, zones de stationnement réservés, ...) et la mutualisation des outils logistiques (points relais, véhicules adaptés, utilisation de voitures électriques, triporteurs motorisés, implantation de parking doté de bornes de recharge électrique à des tarifs attractifs (actuellement 10€/l'heure)).
- Le rôle des pouvoirs publics (rôle de l'ADEME) est de susciter des initiatives de façon à organiser la logistique des marchandises et d'accroître les facilités de déplacements intra-muros et de livraison à domicile car les gens sont de plus en plus demandeurs.
- En matière d'immobilier, il serait utile de réfléchir à intégrer des espaces réservés au dépôt de livraisons car actuellement les livreurs sont souvent confrontés à de multiples codes d'accès pour pouvoir livrer au domicile des personnes.

## NF On-Line

**Personne interviewée :** Dominique BONNET

**Fonction :** Directeur NF On-Line

**Téléphone :** 01 45 68 70 00

**Lieu :** Paris

**Date :** 29 Avril 2003

**Points clés de l'entretien :**

- L'internaute NF On-Line est âgé de 25 à 45 ans, majoritairement féminin, plutôt urbain mais pas forcément technophile. Le profil de la clientèle internaute évolue vers une clientèle plus rurale répartie sur l'ensemble de la France.
- Le seuil des internautes disposant d'un PC est atteint et à l'avenir l'utilisation du Net ne se fera plus uniquement via un PC mais à partir d'autres outils que sont le téléphone mobile, le vidéotéléphone et/ou la WebTV. L'ordinateur reste trop complexe car beaucoup de personnes ont du mal à passer ce palier technologique.
- Dans les faits il y a peu de raisons de réserver ou d'acheter sur Internet :
  - la différenciation sur les prix entre les réseaux virtuels et physique n'existe pas chez NF On-Line
  - l'économie de temps est moins pertinente avec l'introduction de la RTT
  - l'absence de déplacement est à relativiser car l'agence est souvent l'occasion de contact et de satisfaire un besoin de réassurance pour certains clients.
- Le seul intérêt pour un internaute de réserver sur Internet est l'éloignement géographique de l'agence de voyages d'où la présence d'une clientèle croissante d'internautes d'origine rurale.
- Les agences physiques ont encore un bel avenir. Sur 6 à 7000 visites sur le site NF On-Line, 70% des visites se concrétisent en agence grâce à la relation commerciale avec le vendeur. Le Net joue un rôle d'information important pour préparer l'achat qui a lieu dans l'agence de voyages.
- Les agences vont continuer d'exister mais leur rôle va évoluer. Elles vendront des produits voyage exigeant du conseil, un préalable de négociation entre le vendeur et le client et/ou une relation de confiance pour concrétiser l'acte d'achat. En revanche, le net va progressivement se substituer à l'agence de voyages monoproduit ayant des produits standards (vols secs,...).
- Le prix n'est plus l'unique critère d'achat de produits voyage sur le net.
- Nouvelles Frontières envisage l'implantation de 50 à 60 agences supplémentaires en France en 2003.
- Les centres commerciaux/hypermarchés manquent de diversité avec des enseignes identiques et peu de cachet régionaliste. L'hypermarché pourrait jouer le rôle de portail comme sur le Net en regroupant des métiers régionaux.
- Le call center pourrait être éventuellement délocaliser dans les prochaines années en raison des coûts immobiliers élevés et des difficultés de recrutement du personnel (faiblesse des salaires proposés, coût de la vie élevée à Paris.).

## PARCOLOG

**Personne interviewée :** M. Dernoncour

**Fonction :** Directeur Commercial

**Téléphone :** 01 30 60 25 77

**Lieu :** Paris

**Date :** 24 avril 2003

### Points clés de l'entretien :

- Progressivement les implantations logistiques s'éloignent de Paris avec la tertiarisation croissante des activités des sociétés implantées à Paris et la bonne qualité des infrastructures routières environnantes. On constate un regroupement des plates-formes logistiques avec une augmentation des surfaces (+de 10 000 m<sup>2</sup>) en raison de :
  - l'externalisation du stockage vers les logisticiens
  - une recherche d'optimisation des coûts logistiques
- Les chefs d'entreprises n'hésitent plus à implanter ou à louer un entrepôt logistique à une centaine de kilomètres de Paris et à développer des plates-formes d'éclatement à proximité du centre ville. Les logisticiens recourent de plus en plus à la location des bâtiments logistiques.
- Plusieurs raisons militent pour l'implantation de plates-formes logistiques loin de Paris voire en dehors de la région Ile-de-France.
  - la taxe sur les bureaux à raison de 1 EUR par m<sup>2</sup> pour les bâtiments en Ile-de-France
  - le coût moins élevé du foncier
  - la recherche de plus grandes disponibilités foncières avec la massification des volumes transportés
- Les communes ne recherchent pas précisément les implantations d'entrepôts logistiques pour plusieurs raisons :
  - la pollution environnementale
  - le trafic important de camions
  - la consommation de surface pour peu d'emplois
  - les risques d'incendie.
- Pour les collectivités locales, l'arrivée de ces parcs logistiques présente des avantages notamment des retombées significatives en termes de création d'emplois. Chaque parc logistique devrait générer entre 500 et 900 emplois, soit une moyenne de 5 emplois pour 1000 m<sup>2</sup> développés.
- Les caractéristiques spécifiques des bâtiments pour le commerce électronique alimentaire sont :
  - une hauteur moindre des bâtiments
  - des accès multiples
  - un bon éclairage naturel latéral (150 lux minimum)
  - du chauffage
  - des surfaces de réception et d'expédition (nombreux quais : un quai pour 1000m<sup>2</sup>)
- Les bâtiments dédiés à la logistique ont une incidence forte sur le foncier car le ratio moyen est 1 m<sup>2</sup> de surface de terrain pour 0,4 m<sup>2</sup> de bâtiment classique.
- Les pouvoirs publics devraient mettre en place des réserves foncières liées à la logistique dédiée au commerce électronique.

## SNCF

**Personne interviewée :** Jean-Claude FAVIN-LEVÊQUE

**Fonction :** Chef de Département Politique de services et qualité

**Téléphone :** 01 53 44 05 65

**Lieu :** Paris

**Date :** 5 juillet 2003

**Points clés de l'entretien :**

- L'idée de la SNCF est d'augmenter les ventes automatiques de billetterie et les ventes en ligne et de diminuer les ventes de billets en guichet dans les gares.
- La SNCF expérimente actuellement des services de transfert de données via la technologie WiFi (technologie Internet haut débit mobile) destinés aux passagers et à des applications métiers.
- Les nouvelles technologies, notamment WiFi, peuvent présenter plusieurs avantages :
  - augmenter les ventes de billets de transport à distance tout en permettant une meilleure gestion de l'outil de production (trains) avec le principe des réservations
  - baisser les coûts de distribution (moins de charges de personnel)
  - diminuer les surfaces consacrées à la vente de billet pour mieux valoriser les espaces libres dans les gares (implantation de commerces).
- Avec l'effet navette, les passagers sont plus enclins à utiliser leur temps libre pour faire du shopping dans la gare. On assiste à une évolution de la fonction de la gare non plus comme lieu uniquement de transport mais également comme lieu de commerce. A noter que 30% des personnes présentes dans les grandes gares parisiennes ne sont pas des voyageurs.
- Le commerce dans les gares concerne une complémentarité de formats de distribution :
  - la vente par distributeurs automatiques (confiserie, boissons, sandwich et épicerie avec l'entreprise Yatoutpartout du groupe Eliance).
  - la vente "manuelle" dans les restaurants et les boutiques (boissons-sandwiches, presse-tabac, vêtements, para-pharmacie, chaussures, culturel, alimentaire...)
  - la vente en ligne (livre, magazine, photos, billetterie...).
- L'implantation de magasins alimentaires ("convenience store") se heurte à des problèmes multiples :
  - la faible disponibilité de surfaces dans les gares qui limitent le nombre de références produits
  - le prix élevé du m2 de location
  - le différentiel de prix avec les autres magasins de surface qui ne doit pas être trop important.
- L'existence de contraintes juridiques fortes demeure un frein important au développement du commerce de flux dans les gares (réglementations en matière de transport, de surfaces commerciales, de bâtiments pour les anciennes gares, de sécurité,...).
- Les commerçants dans les gares restent encore réticents au commerce électronique. Mais les enseignes spécialisées s'intéressent de plus en plus au commerce de flux et au rôle central que joue la gare dans l'animation et la dynamique commerciale d'un quartier.
- Dans le cadre de la gare du Nord, les 40 boutiques plus les services indirects associés ont généré entre 200 et 300 nouveaux emplois.

## SOCIETE GENERALE

**Personne interviewée :** M. Jean Michel GUILLAUMOND,

**Fonction :** Responsable des opportunités technologiques

**Téléphone :** 01.42.14.08.79

**Lieu :** Cœur Défense – Tour B – Paris La Défense 4

**Date :** 16 mai 2003

**Points clés de l'entretien :**

- Le Groupe Société Générale est le numéro un de la banque de détail en France (hors mutualistes) par sa taille, son positionnement et la stratégie multicanal déployée. La Société Générale est le 1er groupe bancaire en termes de visiteurs uniques pour l'ensemble des sites Internet sous son enseigne.<sup>62</sup>
- La Société Générale souhaite offrir à ses clients particuliers des possibilités d'accès multiples et les différents canaux sont plus complémentaires que concurrents.
- L'agence restera néanmoins un canal privilégié du fait qu'elle autorise un vrai contact avec le client. Le développement d'Internet n'entraîne pas en soi un changement dans la politique d'implantation des agences, tout comme il ne modifie pas les perspectives d'emploi au sein de la banque. Avec la mise en place d'une organisation commerciale multicanal autour des régions, on peut penser que l'Internet SG, pour l'instant basé sur un portail national, va évoluer vers une plus grande prise en compte des spécificités locales.
- Vis-à-vis des commerçants, la banque cherche à s'adapter à leur demande sachant que pour l'instant, il n'y a pas de moyen de paiement bien adapté au média Internet. En effet, la Carte Bancaire n'a pas été conçue pour Internet et son utilisation n'est donc qu'un pis-aller. La sécuriser ne résoudra pas le problème, désormais bien ancré, de confiance auprès de certains consommateurs, il faut donc envisager quelque chose d'autre.
- Internet devrait surtout séduire les consommateurs pour les achats corvées et/ou de produits courants et éventuellement réorienter certains consommateurs vers les commerces de proximité (aux dépens des hypermarchés) pour ce qui concerne les achats plaisirs.
- La croissance de l'utilisation est phénoménale. Le consommateur teste d'abord les services de base puis va vers une utilisation de plus en plus fréquente. La notion de confiance est importante et se cristallise autour du commerçant et du moyen de paiement utilisé.
- Au sein des banques, il y a eu une assez forte crainte vis-à-vis de la possible concurrence apportée par les banques virtuelles. En fait, s'il y a des évolutions, elles sont à la marge et on ne constate pas de grands changements.

---

<sup>62</sup> Pour plus de détails, voir Annexe 1.

## STAR'S SERVICE

**Personnes interviewées :** M. AMAURY et M. GOLDFARB

**Fonctions :** Directeur et Directeur commercial

**Téléphone :** 01.49.71.29.29

**Lieu :** 1 bis, Villa Charles - 93806 Epinay-sur-Seine

**Date :** 16 mai 2003

### Points clés de l'entretien :

- Star's Service est un prestataire logistique spécialisé dans la livraison à domicile. Prestataire exclusif d'Ooshop dans le cadre d'un contrat de 3 ans, la société réalise aussi des prestations pour Monoprix, Leclerc... Elle effectue en tout environ 4.000 livraisons par jour.
- La clientèle livrée est assez diversifiée, on constate néanmoins une proportion élevée de femmes mariées avec enfants, de CSP+. Il s'agit généralement d'habités.
- La société s'attend à ce que le chiffre d'affaires réalisé sur les livraisons liées au e-commerce progresse de 30 à 40 %. Durant les mois d'été, ce type de livraison représente 10 à 15 % du chiffre d'affaires.
- L'offre Internet devrait se diversifier et notamment s'orienter vers des objets à plus forte valeur ajoutée. Elle devrait cependant rester limitée, pour l'alimentaire, à des zones de forte concentration de population.
- Il existe un vrai problème de sécurité sur certaines zones qui rend improbable le développement de leur desserte.
- Il risque d'y avoir un phénomène de congestion d'ici 5 ans suite à la multiplication des flux non mutualisés.
- La massification par les prestataires logistiques de commandes passées sur différents sites (alimentaire et non alimentaire) est cependant difficilement envisageable compte tenu notamment des restrictions légales et incompatibilités s'appliquant au transport (et stockage) des différents types de produits.
- Le développement du e-commerce devrait avoir un impact positif sur l'emploi.

## TEAM On Line

**Personne interviewée :** Alain BORRI

**Fonction :** Directeur Général

**Téléphone :** 01 49 2851 50

**Lieu :** Paris

**Date :** 29 avril 2003

### Points clés de l'entretien :

- Les besoins logistiques sont complexes car ils dépendent de nombreux facteurs :
  - du destinataire (GMS, entreprise, usine, points de vente, consommateur final)
  - de la destination (locale, régionale,...)
  - du délai de livraison, (4h, 12h, 24h, 48h, ...)
  - du point de départ de l'expédition (entrepôt, ...)
  - du type d'article commandé (volume, poids, conditionnement,...)
- Le schéma classique de logistique idéale pour le commerce électronique est l'entrepôt central avec le stockage et la préparation des commandes sur un seul site<sup>63</sup>. Mais les contraintes de la "logistique du dernier kilomètre" dans le commerce électronique font que le schéma logistique qui se met en place est plutôt orienté vers un entrepôt central dotés d'un ou plusieurs sites d'éclatement pour l'optimisation de la préparation des commandes et la gestion du dernier kilomètre.
- Toute la différence entre la logistique traditionnelle et la logistique BtoC se situe "entre sortir une palette de marchandises et préparer un colis personnalisé".
- La solution du point relais pour la réception des colis présente des avantages mais également des inconvénients :

Avantages :

  - gain de coût de livraison
  - couverture rapide en termes de desserte territoriale
  - flexibilité horaire pour la récupération des colis pour le client final
  - possibilité de renouvellement de la clientèle

Inconvénients :

  - présence d'une personne pas forcément rompue au commerce
  - peu de contact du fournisseur avec le client final
  - absence de valorisation de l'image de marque auprès du client
- Le permis de conduire pour les véhicules de type poids lourds devrait être aménagé pour faciliter le recrutement de chauffeurs/livreurs, qui sont désormais plus évalués sur leurs capacités à résoudre quotidiennement des problèmes logistiques, sur leur réactivité, que sur leurs connaissances mécaniques.
- La logistique doit dépasser les aspects uniquement de transport/conditionnement/livraison de marchandises pour évoluer vers des fonctions sociales. Les points relais peuvent être un point d'appui à la reconquête de certains quartiers en difficulté et/ou un lieu d'accès à de nouvelles offres de services sociaux.

<sup>63</sup> En théorie on distingue :

- l'approvisionnement des entrepôts (flux consolidés)
- la préparation des commandes (flux éclatés)

## Telemarket.fr

**Personne interviewée :** Olivier Le Gargean

**Fonction :** Directeur Général

**Téléphone :** 01 49 42 81 03

**Lieu :** Pantin

**Date :** 23 avril 2003

**Points clés de l'entretien :**

- Le profil des consommateurs de Télémarket.fr est plutôt un jeune couple bi-actif à revenus élevés. 54% de la clientèle appartient à la catégorie sociale CSP + avec un revenu moyen mensuel de 4120 €. Télémarket.fr compte 40 000 clients.  
Dans les commandes, on constate une sur-pondération des produits liquides (eau, lait,...) et des produits volumineux (couche-culotte pour bébé,...).
- L'offre produits de Télémarket.fr est proche d'un supermarché type Monoprix.
- L'intérêt principal des clients pour commander en ligne est un gain de temps liés à l'absence:
  - de déplacements (temps de conduite, recherche de place de stationnement, embouteillage,...)
  - d'attente aux caisses
  - de portage des courses
- Les tarifs de livraison diffèrent selon les zones et les horaires et selon les quantités livrées pour certains types de produits (notamment liquides).
- Telemarket.fr dispose d'une petite flotte de 100 camionnettes mais sous-traite la majorité des services de livraison à des entreprises de transport (GTS, TTM).
- Différentes raisons peuvent expliquer le positionnement des grands groupes de distribution sur le marché de l'alimentation en ligne malgré la faible rentabilité des activités des cybermarchés:
  - progression prévisible du marché de l'alimentaire dans les prochaines années
  - être présent au moment de l'explosion du marché à l'instar du développement du hard discount dans le domaine de la distribution ou du téléphone mobile dans le domaine des télécommunications,.
  - augmentation des marges sur les prix à termes avec la disparition de certains acteurs sur le marché
  - gain de part de marché pour certains grands groupes de distribution peu présents en centre ville
  - synergie entre les canaux de distribution traditionnel en magasins physiques. A titre d'illustration, Monoprix réalise 100 millions d'euros de chiffre d'affaires de livraison à partir de magasins en 2002 soit le double du CA de Telemarket.fr. Cela représente en moyenne 15 à 20% du CA d'un magasin Monoprix.
  - complémentarité des services avec une palette d'offres différentes ( vente classique en magasin, livraison à domicile suite à des achats en magasins et vente à distance).

D'une manière générale Telemarket.fr joue sur la synergie entre les magasins physiques Monoprix, localisés en centre ville et le cybermarché pour conquérir un type de clientèle plus habituée à fréquenter les grands magasins du Groupe Galeries Lafayette que les hypermarchés en périphérie.

## **Annexe 3 : Guides d'entretiens**

### **Guide d'entretien Aménageur d'espace**

#### **1) Description de votre activité**

- Caractéristiques de l'offre de produits/services (types d'aménagement commercial, évolution de la demande des promoteurs, perspectives d'évolution des concepts commerciaux, en termes d'espaces, de services, d'accès, d'expériences d'achat, de divertissement,...)
- Pratiques d'achat des ménages (perception de l'évolution des modes de consommation, évolution de la place de l'alimentaire et plus généralement des biens matériels dans les achats des ménages, types d'achat "corvée"/plaisirs, panier d'achats moyen,
- Eléments culturels et sociologiques (impact de la réorganisation de l'usage du temps (travail, loisir, zones de transition,...) sur la fréquentation des zones commerciales, évolution des modes de déplacement, stratégies de captation des flux, impact sur les zones de chalandise;
- Evolution des sociotypes (profils de consommateurs, perspectives d'évolution des profils de consommateurs, nouveaux cyberconsommateurs, apparition de communautés virtuelles, importance des marques/enseignes,

#### **2) Stratégies d'implantation et de développement**

- Localisation des zones commerciales (lieux d'implantation actuelle des espaces commerciaux (en région Ile-de-France/hors Ile-de-France), types de contraintes rencontrées (accès aux réseaux de transport, volumes de marchandises insuffisants, distance d'acheminement trop courte, qualité de services),...), zones de livraison
- Evolution du commerce traditionnel (vision de l'évolution du commerce de proximité/grands magasins/ disparition de certains acteurs/émergence de nouvelles formes de commerce, complémentarité/concurrence entre commerce traditionnel/commerce électronique, hybridation de nouvelles formes de commerces, degré d'électronisation des fonctions commerciales (pré-achat, achat, post-achat), types d'espace de livraison avec le développement du commerce électronique
- Evolution des hypermarchés et des galeries commerciales (vision de l'évolution de la grande distribution et des galeries commerciales proches, impact du commerce électronique sur la disparition ou non de l'hypermarché, supermarché, sur l'émergence de nouvelles formes de commerce, complémentarité/concurrence entre hypermarché/commerce électronique, hybridation de nouvelles formes de commerces,...), types d'espace de livraison avec le développement du commerce électronique
- Stratégies de partenariats (évolution de la place et du rôle des acteurs, nouveaux acteurs, type d'alliances, concentration/atomisation du marché,...)

#### **3) Evolution des compétences et des emplois potentiels**

- Gain ou perte d'emplois (création, disparition, évolution des emplois, secteurs économiques déficitaires,...)
- Nature des emplois (types de compétences recherchées, définition de nouveaux métiers, estimation du nombre de personnes à former,...)

#### **4) Conséquences en termes d'aménagement du territoire**

- Evolution des formes de commerce (évolution de formes de commerce en termes d'équipements, d'implantation, de restructurations par rapport au centres-ville, périphérie, milieu rural,...), ré-émergence du centre ville comme espace ludique et culturel, attraction forte de la périphérie, facteurs de limitation/développement des zones commerciales (centre-ville/périphérie), rééquilibrage possible,

- Impacts majeurs du e-commerce (réallocation et réorganisation des espaces commerciaux, des espaces logistiques (stock/flux), évolution des espaces commerciaux centre-ville/périphérie et zones rurales,...)
- Evolution vers des formes de territoire différenciées (spécialisation des territoires, accès limité à des services de livraison, désertification de territoires, nouveaux espaces de loisirs, de détente,...)
- Nouveaux rapports de force urbain/périurbain/rural

## Guide d'entretien distribution

### 1) Description de votre activité de e-commerce BtoC

- Population concernée (CSP, âge, structure familiale, lieu de résidence, % de cyberconsommateurs/population totale, frange de population récalcitrante au e-commerce, (%), perspective de croissance,...)
- Caractéristiques de l'offre de produits/services (types de produits recherchés, sur le Net, produits exclus, limites de l'offre actuelle, nature des services demandés, degré de personnalisation des services, perspectives d'évolution de l'offre de service, ...)
- Pratiques d'achat des ménages (nature des flux de déplacement, lieux de commandes/d'achats, outils de prise de commandes (téléphone/fax/email/minitel), types d'achat "corvée"/plaisirs, fonction commerciale mobilisée (pré-achat, achat, post-achat), place du e-commerce dans les achats des ménages, panier d'achats moyen, budget moyen en % du budget familial,...)
- Eléments culturels et sociologiques (facteurs de limitation/développement du e-commerce, apparition de communautés virtuelles, réorganisation de l'usage du temps (travail, loisir, zones de transition,...), importance des marques/enseignes,...)
- Evolution des sociotypes (nature des profils de cyberconsommateurs, perspectives d'évolution,...)

### 2) Choix des modes logistiques et alternatives possibles

- Modalités de livraison (type produits livrés, volume, coûts, délais, couverture géographique)
- Lieu de livraison privilégié (à domicile, entreprises, points relais, autres évolutions possibles,...)
- Choix des modes logistiques en fonction des lieux de desserte et des formes de commerce (magasins en périphérie (hyper, magasins spécialisés), magasins en centre ville (super, supérettes, HD, grands magasins,...), store picking, entrepôts dédiés, préparation des commandes et des livraisons (en directe/sous traitance),

### 3) Stratégies d'implantation et de développement

- Localisation des zones d'entrepôts et conditions d'approvisionnement (lieux d'implantation (en région Ile-de-France/hors Ile-de-France), organisation de l'approvisionnement des PF dédiées/ou non en fonction des formats et implantations des commerces, répartition modale (route/fer/voie navigable), exploitation de la gestion des entrepôts en propre/externalisée par les enseignes, types de contraintes rencontrées (accès aux réseaux de transport, volumes de marchandises insuffisants, distance d'acheminement trop courte, qualité de services),...)
- Evolution du commerce traditionnel (disparition de certains acteurs/émergence de nouvelles formes de commerce, complémentarité/concurrence entre commerce traditionnel/commerce électronique, ...)
- Stratégies de partenariats (évolution de la place et du rôle des acteurs, nouveaux acteurs, type d'alliances, concentration/atomisation du marché,...)

### 4) Evolution des compétences et des emplois potentiels

- Gain ou perte d'emplois (création, disparition, évolution des emplois, secteurs économiques déficitaires,...)
- Nature des emplois (types de compétences recherchées, définition de nouveaux métiers, estimation du nombre de personnes à former,...)
- Formations (types de formation, contenus des formations,...)

### 5) Conséquences en termes d'aménagement du territoire

- Evolution du e-commerce (évolution de formes de commerce en termes d'équipements, d'implantation, de restructurations par rapport au centres-ville, périphérie, milieu rural,...)

- Impacts majeurs du e-commerce (réallocation des espaces commerciaux, des espaces logistiques (stock/flux), avenir et évolution de la grande distribution, des espaces de la ville et des zones rurales,...)
- Evolution vers des formes de territoire différenciées (spécialisation des territoires, accès limité à des services de livraison, désertification de territoires, nouveaux espaces de loisirs, de détente,...)
- Nouveaux rapports de force urbain/périurbain/rural

## Guide d'entretien logisticien

### 1) Organisation de l'approvisionnement/livraison des plates-formes logistiques

- Localisation des zones d'entrepasage et conditions d'approvisionnement (lieux d'implantation (en région Ile-de-France/hors Ile-de-France), surface de stockage, organisation de l'approvisionnement des PF dédiées/ou non en fonction des formats et desserte des enseignes,...)
- Approvisionnement des PF logistiques (volumes livrés/jour, fréquence, types de produits (alimentaire ou non), pilotage du flux de marchandises, degré de partage des informations entre acteurs, modes de transport utilisés, répartition modale (route/fer/voie fluviale), types de contraintes rencontrées (accès aux réseaux de transport, absence d'intermodalité des réseaux de transport, volumes de marchandises insuffisants, distance d'acheminement trop courte, qualité de services),...),
- Modalités de gestion de la PF logistique types de spécialisation des PF (multiproduits/petites unités spécialisées) en fonction de leur desserte (magasins en centre-ville ou en périphérie), types d'organisation et de gestion (fabricants + prestataire logistique (préparation + transport), entrepôt de pure players + prestataire transport, entrepôts traditionnels du click & mortar + magasins référent pour le e-commerce), modes d'exploitation (exploitation en propre ou externalisée par les enseignes), typologie de gestion des PF( recours ou non à l'externalisation pour tout ou partie de la logistique),...), types de services proposés (entrepasage, co-manufacturing, conditionnement, dispatching, ....)
- Nature des services logistiques apportés aux enseignes ( types des services logistiques demandés par les enseignes (gestion des stocks multifournisseurs, prise de commande, préparation des commandes, conditionnement, transport, livraison, gestion des retours, SAV,...), degré de personnalisation des services, , perspectives d'évolution de l'offre de service, ...)

### 2) Choix des modes logistiques et alternatives possibles

- Caractéristiques des produits livrés et desserte géographique (nature des produits livrés en magasins (alimentaire/non alimentaire,...), part des produits dématérialisables ou non, caractéristiques des produits physiques (pondéreux, volumineux, frais/surgelés...), nature des produits (standard/sur mesure,...), étendue et évolution des références produits, évolution de la part de l'alimentaire, évolution des services associés,...)
- Choix des modes logistiques en fonction des formats de magasins desservis et de leur localisation :
  - Centre ville : types d'enseignes, formats des magasins desservis (super, supérettes, HD, grands magasins, autres,...), localisation des magasins desservis, (région/hors région), équipements logistiques utilisés, modes de livraison/transport, gestion (en propre/externalisée) en partie/en totalité, nature et gestion des commandes, modalité/organisation de la préparation et des livraisons (entrepôts/store picking), optimisation coût/volume, sous-traitance/ou non,...)
  - Périphérie : types d'enseignes, formats des magasins desservis (hyper, magasins spécialisés), localisation des magasins desservis, (région/hors région), équipements logistiques utilisés, modes de livraison/transport, gestion (en propre/externalisée) en partie/en totalité, nature et gestion des commandes, modalité/organisation de la préparation et des livraisons (entrepôts/store picking), optimisation coût/volume, sous-traitance/ou non,...)
- Gestion du dernier kilomètre (types de produits achetés sur le Net, modalités de livraison (à domicile, points relais, consignes, entreprises, autres (hypermarché, magasins de proximité)), qualité de services (garantie de délais, couverture géographique, gestion du retour,...), degré de personnalisation du service, mix produits/services, types de contrat avec le client final, modes de transport, transport alternatif, types de prestataires logistiques, gestion du coût de livraison (distance/temps de transport), modes de répartition des coûts de transport et de livraison, massification des livraisons, impact sur

la localisation des entrepôts d'éclatement), contraintes (saturation du trafic, difficultés de stationnement, ...)

### **3) Evolution des prestations logistiques**

- Evolution des services logistiques : disparition/émergence de nouveaux acteurs, types de réorganisation possible, impact du commerce électronique sur l'évolution de la logistique, modification de l'offre logistique,...
- Stratégies de partenariats (évolution du rôle des logisticiens et des distributeurs, types d'alliances possibles, , complémentarité/concurrence entre partenaires, nouvelles stratégies (mutualisation des ressources, maîtrise du transport,...), concentration/atomisation du marché,...)

### **4) Evolution des compétences et des emplois potentiels**

- Gain ou perte d'emplois (création/disparition, évolution des emplois, secteurs économiques déficitaires,...)
- Nature des emplois (types de compétences recherchées, définition de nouveaux métiers, estimation du nombre de personnes à former,...)
- Formations (types de formation, contenus des formations,...)

### **5) Conséquences en termes d'aménagement du territoire**

- Impacts majeurs du e-commerce (effets sur l'organisation de la chaîne logistique, réallocation des espaces logistiques (stock/flux), évolution des surfaces d'entreposage, ("stocks roulants", diminution des surfaces linéaires,...) impact du commerce électronique sur la grande distribution (développement de nouveaux concept, services, impact sur la vente hors rayon, développement de galeries commerciales,...)
- Evolution vers des formes de territoire différenciées (spécialisation de prestataires par types de territoires, restriction ou non à certaines gammes de produits, accès limité à des services de livraison, désertification de territoires, ,...), alternatives possibles,...)
- Nouveaux types d'équipement : (infrastructure de transport, problème de la congestion du trafic, souhaits en termes d'aménagement des centres villes/zones périphériques (stationnement, voie de circulation privilégiée, développement des points relais, ...), développement durable (loisirs, ...).

## Annexe 3 : Bibliographie

- Benghozi P-J, Licoppe C., Rallet A.; *Internet et commerce électronique*; Réseaux n°106; 2001
- Bigot R.; *Baromètre de la diffusion des nouvelles technologies en France*; Rapport du CREDOC n°220; Novembre 2001
- Borri A.; *Le e-logisticien, acteur-clé du e-commerce*; Net-commerce;
- Boyer R.; *La croissance, début de siècle*; Bibliothèque Albin Michel Economie; Mai 2002
- Brousseau E.; *Commerce électronique : ce que disent les chiffres et ce qu'il faudrait savoir*; Economie et statistique n°339-340; 2000
- Brutel C., Omalek L.; *Projections démographiques pour la France, ses régions et ses départements à l'horizon 2030*; Population, famille;
- Burmeister A., Djellal F.; *L'impact des TI sur l'organisation spatiale des activités de services : le transport routier de marchandises et les services intensifs en connaissance*; ;
- Colin J.; *Les effets du commerce électronique sur la logistique*; Séminaire OCDE/CEMT; Juin 2001
- Coste J.; *Les enseignes commerciales à Paris-Ile-de-France : développement et stratégies d'implantation en centre-ville*; CROCIS; Avril 2003
- Deschamps L.; *Grande distribution : la crise de la quarantaine ?*; emarketing.fr n°74; Novembre 2002
- Giraud H.; *Logistique intelligente et e-commerce*; Les Echos; Avril 2001
- Kaplan D.; *Hauts débits*; LGDJ; Décembre 2002
- Lafrance JP.; *Une analyse socio-technique du commerce électronique*; Colloque 2001 Bogues Globalisme et pluralisme; Avril 2002
- Latourte C.; *Les conséquences urbaines du e-commerce : l'exemple des cybermarchés franciliens*; Institut Français d'Urbanisme, Université Paris VIII; 2002
- Loué JF., Heitzmann R.; *L'Internet avance : les jeunes poussent*; Le 4 pages des statistiques industrielles n°172; Février 2003
- Moati P.; *L'avenir de la grande distribution*; Editions Odile Jacob; Mars 2001
- Moati Ph, Pouquet L.; *Stratégies de localisation de la grande distribution et impact sur la mobilité des consommateurs*; CREDOC; Juin 1998
- Nicol M-A., Bouvier B.; *Le développement du e-commerce alimentaire à Paris et en Ile-de-France*; Atelier Parisien d'Urbanisme; Octobre 2001
- Patier D., Alligier L., Bossin P., Perdrix A.; *Les conséquences du développement de nouvelles formes de commerce sur la logistique urbaine*; Ministère de l'Équipement des Transports et du Logement; Novembre 2002
- Pouquet L.; *A nouveaux consommateurs, nouvelles stratégies industrielles*; Le 4 Pages, SESSI, DiGITIP; Novembre 2000
- Rallet A.; *Commerce électronique et mobilité urbaine*; Conférence GERME/CREDOC; Février 2003
- Savelli-Thiault I., Latourte C.; *Le commerce électronique en Ile-de-France : la région comme terrain d'expérimentation des cybermarchés*; CROCIS; Mars 2002
- Soriano P., Maublanc (de) H.; *Infogistique – La logistique, nouvelle frontière du commerce sur Internet*; Médiation, les nouveaux cahiers de l'irepp; Avril 2000
- Wery E.; *La grande distribution se lance dans les activités bancaires : et le droit là-dedans ?*; Droit et Nouvelles Technologies; Mai 2002
- Yolin J-M; *Internet et entreprise : mirages et opportunités ?*; Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie; Janvier 2003
- Contrat de plan Etat-Région Ile-de-France 2000/2006; ;

Logistiques Magazine; n° 173; Décembre 2002

*Maîtriser la chaîne logistique "globale" pour mieux servir vos clients*; Technologies organisationnelles pour l'entreprises – DiGITIP; Juillet 2002

*Commerce et développement économique local*; Les assises du commerce et de la distribution; Janvier 2000

*La logistique, le talon d'Achille du e-commerce*; emarketing.fr; Septembre 2000

*Le commerce électronique et la grande distribution en Ile-de-France: l'essor des cybermarchés*; Les cahiers du CROCIS; Novembre 2001

*Les atouts de la France en logistique*; Francetech – DiGITIP;

*Le défi logistique du libraire en ligne*; JDNet Solutions; Mai 2003

*Les nouveaux métiers liés au développement du commerce électronique*; Fondation IDATE; 1998

*Vente sur Internet : acte II*; The Boston Consulting Group; Mai 2001

*Le commerce et la ville*; Revue Urbanisme n°321; Nov/Dec 2001

*Les paniers font le plein ... d'humanité*; Proximité 01; Mars 2003

*Centres commerciaux des sites multiusages*; Dynamique commerciale n°74; Janv/Fév 2001

*Services aux entreprises : vers une nouvelle géographie métropolitaine*; Note rapide sur le bilan du SDRIF n°300; Juin 2002

*Les zones d'activités économiques en Ile-de-France*; Note rapide sur le bilan du SDRIF n°309; Septembre 2002

*Pourquoi un bilan stratégique*; Note rapide sur le bilan du SDRIF n°293; Avril 2002

*Centres commerciaux et déplacements en Ile-de-France*; Note rapide sur le bilan du SDRIF n°299; Juin 2002

*Nouveaux modes de vie, nouveaux modes de consommation : quelles perspectives pour le commerce de demain*; ANVIE-Echangeur; Mai 2003

Ipsos.fr; Octobre 2002

*Marchés européens des hauts débits*; IDATE; 2002

*Usages et utilisations des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises franciliennes*; CROCIS/DRIRE; Novembre 2001

*Baromètre de l'Internet 2002 : PME de Paris-petite couronne et France*; CROCIS/DRIRE; Juin 2002

## Annexe 4 : Glossaire

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Achats en ligne                            | Réalisation d'une opération d'achat par le biais d'un ordinateur ou d'une connexion à un réseau de communication de données                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ACSEL                                      | Association pour le commerce et les services en ligne ( <a href="http://www.acsel-net.org">www.acsel-net.org</a> ). L'ACSEL est, avec près de 200 membres, l'organisation française représentative des acteurs du commerce électronique et des services en ligne. Créée en 1980, elle a mené à bien de nombreuses actions en faveur du développement des services en ligne, en particulier auprès des pouvoirs publics, au profit de l'ensemble des catégories d'acteurs concernés.        |
| Adresse de site                            | Adresse qui, dans la plupart des cas, est précédée par les trois w de World Wide Web (par exemple, <a href="http://www.lemonde.fr">www.lemonde.fr</a> ). Chaque page d'un site possède une adresse unique appelée URL (Uniform Resource Locator).                                                                                                                                                                                                                                          |
| Adresse DNS (Domain Name System)           | Système d'annuaire et d'adressage sur l'Internet. Il s'agit d'un protocole assurant la conversion entre les noms IP et numéros IP des machines reliées à l'Internet. Ce système permet aussi l'accès aux informations et aux messages transitant sur l'Internet.                                                                                                                                                                                                                           |
| Adresse IP                                 | Numéro qui identifie de façon unique un ordinateur connecté au réseau Internet. C'est l'adresse d'une machine fonctionnant dans le cyberspace, un peu comme un numéro de téléphone. Une adresse IP est encore plus difficile à retenir qu'un numéro de téléphone : on leur donne alors des "pseudonymes" (noms de domaines), des noms du type "masociete.fr", plus faciles à retenir.                                                                                                      |
| Asymmetric Digital Subscriber Line (ADSL)  | Nouvelle technologie de transmission de données qui repose sur l'optimisation de l'utilisation des lignes téléphoniques classique en fil de cuivre. En modifiant les équipements au niveau du central téléphonique et chez l'utilisateur, et en fonction des distance, les paires de cuivre des lignes téléphoniques peuvent supporter des débits de 1.5 Mbits/s (5.5 Km), 2 Mbits/s (4.9 Km), 6.3 Mbits/s (915 m) et 51.8 Mbits/s (305 m).                                                |
| B to A (Business to Administration) (B2A)  | Transaction électronique entre une entreprise et une administration publique                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| B to B (Business to Business)(B2B)         | Transactions électroniques entre deux ou plusieurs entreprise qui sont des partenaires commerciaux. Leurs communications se font par extranet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| B to C (Business to Consumer) (B2C)        | Transaction électronique entre une entreprise et une personne privée, par exemple, un consommateur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Commerce électronique Business to Business | Commerce électronique business to business non stratégique qui fait référence à l'achat d'un bien fini ou d'un service par une organisation.<br><br>Le commerce électronique business to business stratégique regroupe les produits qui entrent directement dans le processus de production de l'entreprise tels que les matières premières, les composants, les biens intermédiaires ainsi que les biens finis qui sont distribués et revendus (avec ou sans création de valeur ajoutée). |
| Accès Internet par le câble                | Mode d'accès à Internet qui consiste à faire transiter les informations du grand réseau, à travers les câbles par le biais d'un système de câblodistribution. Les informations sont acheminées jusqu'à l'ordinateur, au moyen d'un modem câble, ou jusqu'au téléviseur, par le biais d'un décodeur spécialement conçu à cette fin.                                                                                                                                                         |
| Accès Internet par le satellite            | Mode d'accès à Internet qui consiste à utiliser les satellites de télécommunication, pour transmettre, jusqu'à l'internaute, les informations du grand réseau. Les signaux émis sont captés par une antenne parabolique, installée chez l'utilisateur, et acheminés jusqu'à l'ordinateur, par un câble coaxial, relié à une carte de réception.                                                                                                                                            |
| Back Office                                | Dans une entreprise de commerce électronique, partie réservée au marchand (gestion des stocks, gestion des commandes, facturation, comptabilité, statistiques). Le "back office" est opposé au "front office"                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| C2C (consumer to consumer)                 | Transaction électronique entre particuliers, à travers enchères ou trocs, par exemple                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Clic and mortar                            | Distributeurs traditionnels, surnommés "brick and mortar" (faits de briques et de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                | ciment) qui ont ouvert des magasins virtuels, se transformant ainsi en "clicks and mortar". Les "clicks and mortar" sont opposés aux "pure-players".                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Co-manufacturing                                               | Reconditionnement à la demande, assemblage de plusieurs références sur le lieu de stockage afin de constituer les commandes clients.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Co-packing                                                     | Regrouper des produits par lots pour des opérations de promotion                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Colisage                                                       | Préparation de commandes, des colis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Commerce électronique                                          | Ensemble des activités commerciales effectuées par l'entremise des moyens électroniques, incluant la promotion et la vente en ligne de produits et services, la vente d'information, ainsi que l'échange de correspondance électronique. Les termes "commerce en ligne", "cybercommerce" et "commerce virtuel" se rapportent spécifiquement au réseau Internet, alors que "commerce électronique" est un terme générique.                                                                  |
| Courrier électronique                                          | Service électronique permettant d'acheminer sur un réseau, par exemple Internet, un message ou un courrier électronique entre deux correspondants. Un transfert de fichier, deuxième grand service rendu par une messagerie électronique, est généralement associé à un message d'accompagnement.                                                                                                                                                                                          |
| CREDOC                                                         | Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie. Le CREDOC est un organisme d'études et de recherche au service des acteurs de la vie économique et sociale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Cross-docking                                                  | Transformer l'entrepôt de groupage/dégroupage (sans stockage) en centre de profit, rajouter de la valeur à des tâches primaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Cyberconsommateur                                              | Consommateur en ligne, consommateur utilisant l'Internet pour donner l'ordre d'une transaction marchande.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Cybermarché                                                    | Enseigne en ligne de la grande distribution. Le terme peut être considéré comme un néologisme de "supermarché" et de l'adjectif "cyber"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Cybermarchand, webmarchand, cybercommerçant, e-commerçant      | Distributeur en ligne, commerçant utilisant l'Internet pour proposer des produits et recevoir des commandes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Différenciation retardée ou postponement                       | Méthode de production qui vise à garder le produit dans un état banalisé jusqu'à ce qu'il soit personnalisé au moment de la livraison au consommateur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| DNS (Domain Name Server)                                       | Ordinateur dont le rôle est de convertir les noms de domaines lisibles par l'homme par les adresses entières numériques IP auxquelles ils correspondent. Exemple : <a href="http://www.afcee.asso.fr">www.afcee.asso.fr</a> = 195.22.234.1.(indiquer la bonne adresse)                                                                                                                                                                                                                     |
| EDI (Electronic Data Interchange)                              | Echange de données Informatisées : " Langage " de description de données commerciales (commandes, factures, règlements...) normalisé au sein de l'ONU, destiné à permettre aux entreprises du monde entier de commercer entre elles par voie électronique. Cette technique permet l'échange automatisé de données entre des applications logées sur des systèmes d'information distincts et hétérogènes. Les échanges sont effectués au moyen de différents réseaux de télécommunications. |
| E-mail (Electronic Mail)                                       | Voir "Courrier électronique". Le terme général "e-mail", contraction de Electronic Mail (courrier électronique) désigne à la fois l'application de courrier électronique qui permet d'expédier électroniquement des messages à une adresse d'un réseau local ou global (par exemple Internet) et l'adresse électronique d'une boîte aux lettres.                                                                                                                                           |
| Extranet                                                       | Réseau Internet privé accessible aux clients, fournisseurs et partenaires privilégiés d'une entreprise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Fulfillment                                                    | L'ensemble des aspects logistiques : la transformation de la "promesse" du commerce électronique dans le monde physique.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Front office                                                   | La partie d'un site commercial accessible à l'internaute (site de commerce électronique, passerelle de paiement). Le "front office" est opposé au "back office"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Galerie commerciale virtuelle / galerie marchande électronique | La galerie commerciale virtuelle est un serveur Web qui référence, contre rémunération, les sites commerciaux adhérents par des liens hypertextes. A l'intérieur de la galerie, les sites sont souvent organisés en fonction de leur                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| électronique                                      | spécialité et une indexation par mot-clé assiste l'utilisateur dans sa recherche                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Gestion de la chaîne d'approvisionnement (ou SCM) | Planification et contrôle du flux de biens, services, informations et paiements entre le producteur, le manufacturier, le distributeur et finalement le client.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Grandes surfaces alimentaires                     | Les grandes surfaces alimentaires sont définies comme des magasins de plus de 400 m2 réalisant plus d'un tiers de leur chiffre d'affaire dans l'alimentaire. On distingue les supermarchés et magasins populaires dont la surface de vente est comprise entre 400 et 2500 m2 et les hypermarchés dont la surface est au moins de 2500 m2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Haut débit                                        | Ensemble des techniques qui peuvent être utilisées pour augmenter la vitesse de transmission des données, dans les réseaux donnant accès à Internet.<br><br>La notion de « haut débit » est variable avec l'évolution rapide des technologies de transmission de données. Le 64 Kbps des lignes RNIS longtemps considéré comme du haut débit devient du bas débit avec l'arrivée de l'ADSL. Actuellement, on peut considérer que le haut débit se situe au-delà du <a href="#">Mbps</a> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Hot-line                                          | Service d'assistance par téléphone                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Infogistique                                      | Néologisme pour information et logistique                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Intégrateur                                       | Entreprise proposant des solutions globales en matière de logistique (DHL, La Poste, Fedex, ...)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Internauts                                        | Individus avec un comportement actif (au moins une connexion au cours des 30 derniers jours) sur Internet, âgés de 15 ans et plus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Internet                                          | Acronyme de l'expression anglophone INTERnational NETwork (réseau international). L'Internet est un réseau constitué d'une fédération de réseaux d'ordinateurs qui utilisent le même protocole de communication (TCP/IP) et fonctionnent comme un réseau virtuel unique et coopératif. Il regroupe plus de 40000 réseaux dans le monde et constitue sans doute le plus grand réseau mondial d'équipements informatiques hétérogènes. Tout ordinateur supportant un logiciel conforme saura communiquer, sur divers types de liaisons, avec un autre. Par ailleurs, Internet utilise un système international d'adresses qui permet d'envoyer un message ou un fichier à un correspondant en tout point du monde, sans ambiguïté. Ces caractéristiques permettent une communication généralisée. |
| Intranet                                          | Utilisation des techniques et des principes de l'Internet dans un réseau fermé, d'entreprise ou de ville. Un Intranet peut comprendre des contenus réservés à ses membres et d'autres accessibles depuis l'extérieur (on parle alors parfois d' " Extranet ").                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| IP                                                | Abréviation de "Internet Protocol". Mis au point dans les années 1970, ce protocole de communication est une sorte d'espéranto des réseaux. A chaque machine et réseau, il attribue une adresse qui permettra l'échange d'informations, transmises par "paquets", à la différence de la voix sur un réseau téléphonique classique, qui est acheminée en continu. C'est l'IP qui a assuré le succès d'Internet, réseau de réseaux.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Logistique                                        | Activité de gestion de flux matériels entre une entreprise, ses fournisseurs et ses clients (collecte, acheminement et distribution)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Logistique amont                                  | Partie de la logistique allant du fournisseur vers le client : gestion des stocks, préparation des commandes, etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Logistique aval                                   | Partie de la logistique allant du client vers le fournisseur : retours, service après vente...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Mailing list                                      | Liste de diffusion utilisant l'e-mail                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Management stratégique                            | Concept lancé à la fin des années 70 (Igor Ansoff) pour mettre en avant les conditions qui permettent aux structures et aux organisations de s'adapter dans un monde de plus en plus turbulent. Remarquons qu'il s'agit d'un pléonasmе puisque, par définition, le management est l'art de mettre l'organisation au service de la stratégie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Minitel                                           | Terminal du système français de vidéotex                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom de domaine                | La traduction en mots (par exemple <i>xyz.societe.fr</i> , où <i>.fr</i> désigne le pays, <i>societe</i> le réseau et <i>xyz</i> l'ordinateur raccordé) d'une *adresse IP. En France, les noms de domaine sont attribués par l'AFNIC. Les domaines <i>.com</i> , <i>.net</i> et <i>.org</i> sont dits "génériques" parce qu'une personne ou une entreprise peut choisir d'y enregistrer son domaine quel que soit son pays d'origine. Ils sont gérés par la société américaine NSI.                                                                                                                                                                                                           |
| On line                       | Désigne tous les programmes et services accessibles par l'intermédiaire des réseaux grâce à un ordinateur équipé d'un modem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Picking ou "store picking"    | Modèle de gestion des stocks, dans lequel les commandes passées sur l'Internet sont préparées dans les établissements commerciaux de l'enseigne et livrées à partir des ces points de vente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Place de marché               | Terme qui recouvre des réalités bien différentes même si toutes les places de marché ont un point commun : mettre en relation acheteurs, fournisseurs, et/ou partenaires. Les places de marché peuvent être neutres (indépendantes des acteurs du secteur visé), orientées acheteurs, ou plus rarement orientées fournisseurs.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Planification                 | "La planification consiste à concevoir un futur désiré ainsi que les moyens réels d'y parvenir (R.L. Ackoff)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Planification stratégique     | Concept apparu au début des années 70 (Igor Ansoff) pour traduire le fait que la planification d'entreprise devait de plus en plus tenir compte des turbulences de l'environnement (dit stratégique) et adopter ses objectifs en conséquence                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Plate-forme                   | Infrastructure logistique utilisée non seulement comme installation de transfert des marchandises au moment du changement de mode de transport, mais aussi pour tout service additionnel comportant une valeur ajoutée : entreposage intermédiaire, regroupement, préparation des commandes et des chargements, etc. Elle sert de point d'interface entre les flux de marchandises et les données nécessaires, ainsi qu'entre toutes les professions appelées à intervenir dans l'acheminement du fret, et permettent de coordonner de nouvelles formes de transport sur un nombre limité d'itinéraires pour assurer collectes et livraisons diffuses dans l'ensemble d'une région desservie. |
| Prévision                     | Estimation sur le futur assortie d'un degré de confiance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Projection                    | Prolongement ou inflexion dans le futur de tendances passées                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Prospective                   | Anticipation pour guider l'action. Cette "indiscipline intellectuelle" (Pierre Masse) s'attache à voir "loin, large et profond" (Gaston Berger) mais aussi autrement et ensemble. En d'autres termes, la vision globale, volontariste et à long terme s'impose pour donner un sens à l'action.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Prospective stratégique       | Concept européen des années 90 où l'anticipation de la prospective est mise au service de l'action stratégique et du projet d'entreprise. En effet, la réactivité seule ne mène nul part : "il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va" (Sénèque)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Pure-players                  | Désigne les entreprises qui sont nées et ont grossi avec le web. Les "pure-players" sont opposés aux "click and mortar"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| SAV                           | Service après vente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Scénarios                     | Jeux cohérents d'hypothèses conduisant d'une situation origine à une situation future                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| SCM (Supply Chain Management) | Logiciel permettant de piloter les flux de produit ou d'information allant des fournisseurs des fournisseurs au client des clients, selon 4 grands processus : planification, approvisionnement, fabrication, livraison.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Serveur                       | Ordinateur fournissant des services à d'autres ordinateurs d'un réseau. Voir <a href="#">Client-serveur</a> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Serveur Web                   | Ordinateur contenant des informations sous un format compatible avec les normes d'Internet et du World Wide Web et pouvant être lues par un logiciel de navigation web. Voir <a href="#">World Wide Web</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Serveur Web marchand          | Logiciel permettant la création de galeries marchandes (dites aussi centres commerciaux virtuels) sur Internet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Shopbot                                                    | Assistant d'achat virtuel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Sites Web                                                  | Espace virtuel situé sur un serveur Web contenant des renseignements présentés de diverses façons. Chaque site est composé d'une ou de plusieurs pages HTML reliées les unes aux autres par des liens hypertexte.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Start-up                                                   | Jeune pousse, entreprise née avec le développement d'Internet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Store-picking                                              | Voir Picking                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Stratégie                                                  | Ensemble des règles de conduite d'un acteur lui permettant d'atteindre ses objectifs et son projet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Tactique(s)                                                | Presque toujours au pluriel, puisqu'il s'agit des voies et moyens pour parvenir aux objectifs de la stratégie en fonction des circonstances.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| TCP/IP (Transmission Control Protocol)/(Internet Protocol) | Deux principaux protocoles de communication entre ordinateurs sur Internet. Les différents réseaux présents sur Internet sont reliés par des ponts techniques et utilisent une même norme de communication, le protocole TCP/IP. TCP (Transfert Control Protocol) est un protocole de communication par paquets. Il assure la communication de bout en bout entre les deux équipements. IP (Internet Protocol) représente le standard d'adressage. IP gère les adresses uniques de chaque station. |
| Terminal Minitel dédié                                     | Terminal construit spécifiquement pour accéder à des services Minitel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| TIC                                                        | Technologies de l'information et de la communication                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tracking                                                   | Suivi du colis correspondant à la traçabilité telle que définie par la norme ISO 8402 relative à l'assurance qualité. Il s'agit de l'aptitude à retrouver l'historique, l'utilisation ou la localisation d'une entité au moyen d'identification enregistrée.                                                                                                                                                                                                                                       |
| TV interactive                                             | Communication bidirectionnelle entre le téléspectateur et les chaînes de télévision                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| TV numérique                                               | Type de télévision où les signaux sont traités sous forme numérique d'un bout à l'autre de la chaîne de l'image, du capteur de la caméra jusqu'au récepteur du téléspectateur : la production, la transmission, la diffusion, la réception et le stockage sont numériques.                                                                                                                                                                                                                         |
| VAD                                                        | Vente à distance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Vente en ligne                                             | Réalisation d'une opération de vente par le biais d'un ordinateur ou d'une connexion à un réseau de communication de données                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| VPC                                                        | Vente par correspondance.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Web EDI                                                    | Outil permettant l'échange de données entre une communauté d'entreprises qui utilise des traitements d'échange automatisés et une communauté d'entreprises qui utilise des formulaires électroniques. Le Web EDI ou EDI formulaire est une solution EDI maintenue à distance et bâtie sur les standards EDI et Internet.                                                                                                                                                                           |
| World Wide Web (www, la "toile")                           | <p>Système d'applications client/serveur qui transfère des pages composées de textes, des graphiques et des fichiers sonores. Les pages sont décrites selon le langage HTML, tant dis que le transfert des informations utilise le protocole HTTP. L'accès au Web est rendu possible par l'utilisateur de logiciels "navigateurs".</p> <p>Le Web désigne également la "toile d'araignée" composée des pages HTML reliées entre elles par un réseau complexe de liens hypertexte</p>                |



**21-23 rue Miollis  
75015 Paris  
téléphone :  
01 40 61 80 80  
fax : 01 40 61 85 85**

**ISBN : 2-11-094918-X**