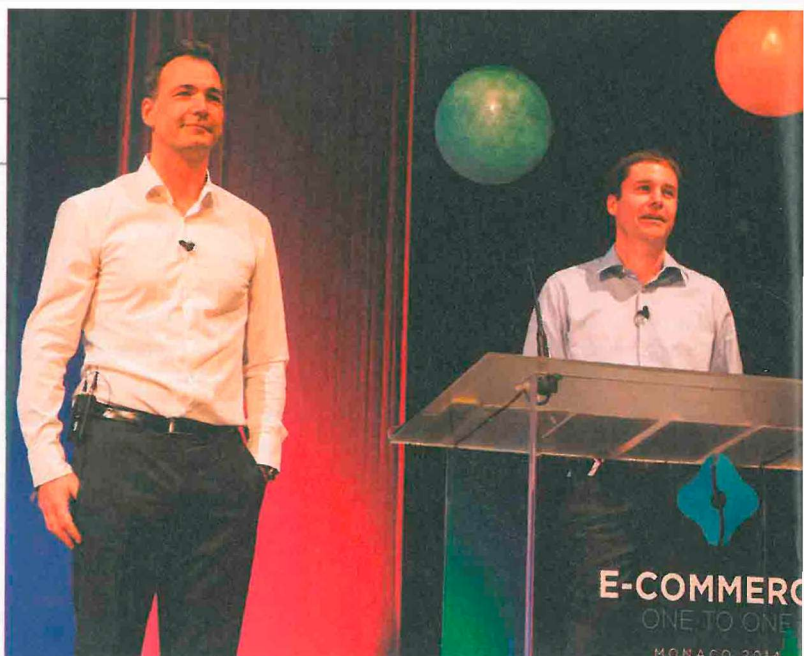


Trois jours durant, la crème de l'e-commerce français s'est réunie à Monaco lors du salon One-to-One. L'occasion de prendre le pouls des pure-players et des enseignes cross-canal confrontés à de nouveaux défis technologiques et stratégiques.



Philippe Plichon, directeur Retail de Google France (à gauche) et Nick Leeder, directeur général, synthétisent l'évolution du marché de l'e-commerce.

L'e-commerce redéfinit ses fondamentaux

CINQ PISTES PRIORITAIRES D'INVESTISSEMENTS

- **L'acquisition**, pour développer de nouveaux clients à travers de nouveaux outils de ciblage.
- **Les places de marché**, plus rentables et rapides à mettre en place, se généralisent.

- **L'attribution**, pour identifier plus précisément les vrais relais d'influence lors du parcours d'achat.
- **L'international**, poussée par l'harmonisation européenne en cours.

- **L'activation** du magasin dans le parcours du e-shopper, les taux de conversion étant bien supérieurs pour les enseignes cross-canal.

Entre à Monaco durant le salon One-to-One, c'est comme s'inviter à la table des dirigeants du CAC 40 de l'e-commerce. Amazon mis à part, ils sont tous là, plus ou moins discrètement. Loin de Paris, les échanges, plus informels, débouchent sur des débats parfois âpres, mais qui dessinent les paradigmes du commerce électronique de demain, autour desquels le consensus finit parfois par se créer. C'est le cas des places de marché, dont on apprend ici l'explosion de projets chez tous les distributeurs. Antoine Lemar-

chand, PDG de Nature et Découvertes, annonce par exemple ouvrir son e-boutique aux marchands tiers pour passer de 4 500 à 30 000 références : « Nous ne pouvions répondre à toutes les demandes de nos clients, nous étions limités par les murs de nos magasins. Avec la place de marché, nous allons proposer de nouveaux produits. » Même credo chez Lagardère Active, où son directeur du développement numérique et technologique, Fabien Sfez, annonce l'ouverture de doctipharma.fr, un site de vente en ligne de médicaments sans ordonnance sous l'ombrelle

du site d'info Doctissimo. La place de marché était légalement le moyen pour l'éditeur de se positionner et de générer de nouveaux revenus grâce à l'audience du site. Et les projets vont vite, comme le souligne Franck Zayan, ancien directeur de l'e-commerce des Galeries Lafayette : « *Le rez-de-chaussée des Galeries n'est que la représentation physique d'une place de marché. Du coup, c'est beaucoup plus facile à exploiter en interne et à déployer.* »

Mieux attribuer pour mieux investir

Mais le modèle a une limite. Une fois que les acteurs générant le plus de trafic auront pris les positions, que restera-t-il aux autres comme part du gâteau ? C'est pourquoi Philippe Plichon, directeur du Retail de Google France, met l'accent sur l'attribution et la conversion, deux sujets pointus très en vogue dans les allées du salon : « *Le virage de la digitalisation s'accé-*

lère fortement, et notamment chez les enseignes multicanal, dont le taux de conversion progresse de 20 points, plus vite que le reste du marché à + 13 points. Nous allons donc dédier des équipes de consultants chez nos clients pour améliorer encore ces résultats. »

L'attribution, qui consiste à sélectionner le point de contact crucial entre un consommateur et l'acte d'achat, était jusque-là très majoritairement associée au dernier click. Une logique d'investissements en découlait et le déploiement du cross-canal, entre autres, a fait bouger les lignes. Désormais, plus aucune enseigne sérieuse sur le sujet n'envisage pas de revoir l'ensemble de ces processus d'attribution qui permettent de mieux cerner le parcours client et d'investir au bon endroit, ou au bon moment. « C'est un sujet prioritaire et dans les six prochains mois, nous allons le changer complètement », dévoile Katharina Schäfers, country manager e-commerce de C&A.

Nouveau modèle d'entreprise

Derrière cette recherche plus ciselée des réels points d'influence de l'acte d'achat se cache évidemment

la volonté de mieux convertir chaque visite. Ce qui ex-

plique la présence croissante d'intermédiaires parmi les exposants, capables d'affiner les cibles touchées par les e-commerçants durant leurs campagnes. Patrice Wolff, directeur e-commerce et mobile de Jacadi, explique par exemple comment il a multiplié par trois son taux de conversion en développant une autre stratégie que le simple achat de mots clés sur les moteurs de recherche.

Mais au-delà des aspects parfois très techniques entendus dans les différents débats, c'est aussi la gouvernance d'entreprise exprimée par les e-commerçants qui tranche avec ce que l'on peut observer dans la distribution « traditionnelle ». Nespreso, habituellement muet quant à sa stratégie, refuse par exemple la notion même d'omnicanalité. Pour Nathalie Gonzalez, directrice marketing de la marque-enseigne, « l'omnicanal n'est pas un mot que l'on utilise, car nous pensons que les canaux n'existent pas. Nous croyons au client d'abord ! ». Une posture tranchante que l'on retrouve dans les propos d'Ingrid Fillon, directrice générale de One-to-One, à l'heure du bilan : « Quel que soit le débat, c'est le client qui est au cœur des conversations. Et pour tout commerçant, lors de la réalisation d'une vente, ce qui compte ce n'est pas le bien, mais le lien ! » ■■

GUILLAUME BREGERAS



« L'e-commerce représente 5 % de notre chiffre d'affaires et nous souhaitons le faire passer à 8 % d'ici à 2017. Nous lancerons 200 sites à travers le monde d'ici aux deux prochaines années. »

Vincent Stuhlen, directeur du digital international de la division produits de Luxe L'Oréal