

Qui se passe encore d'e-commerce ?

À l'heure de la ruée sur le web, certains font bande à part et n'ont pas de site marchand. Tous ont de bonnes raisons, mais quelques-uns commencent à changer d'avis.

Deux cent mille sites marchands en France en 2017, soit deux fois plus qu'en 2011. Malgré cela, il existe encore des poches de résistance, des entreprises qui disent non à l'e-commerce. Thierry Drouin, qui s'occupe de l'expansion de l'enseigne Bazarland, est catégorique : « *Nous avons un site internet, mais il ne sera jamais marchand. Le prix de vente de nos produits est si bas que s'il fallait organiser les livraisons, cela nous coûterait plus cher.* » L'essentiel de la communication passe par les prospectus et les catalogues promotionnels. « *C'est ce qui crée du trafic en magasins,* poursuit Thierry Drouin. *Et nous avons une page Facebook commune au réseau que chaque franchisé anime lui-même. Mais la gestion liée à un site marchand est lourde et pas toujours rentable.* »

Un frein pointé par beaucoup. « *Je vois beaucoup de sites qui n'ont pas un compte d'exploitation équilibré,* renchérit Olivier Rondolotto, patron de Centrakor, qui vient de dépasser 360 magasins. D'ailleurs, sur le créneau du discount, bien peu se risquent à s'aventurer sur la Toile. Le néerlandais Action ou l'irlandais Primark, qui ont cassé les codes sur leurs marchés respectifs, n'ont pas franchi la ligne. Et ce n'est pas une question de taille critique : le premier exploite plus

Des discounters

Primark, Action, Centrakor (jusqu'à peu), Bazarland...

Les raisons : la valeur faciale des produits étant peu élevée, il n'est pas très rentable d'investir sur un site, notamment parce que les coûts logistiques dépassent le chiffre d'affaires réalisé. Pour le consommateur, le calcul n'est pas forcément intéressant non plus, les frais de transport pouvant être plus élevés que le montant du panier.



© CENTRAKOR

« Nous n'avons pas la volonté de faire plus qu'un test sur l'e-commerce. L'essentiel de notre communication

passé par les prospectus et les catalogues. Les coûts d'acheminement restent élevés pour des produits à 5 €. »

Olivier Rondolotto, PDG de Centrakor

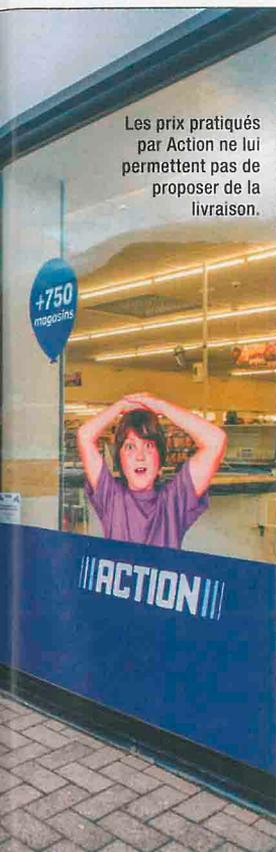
de 200 magasins en France et le second presque 300 en Europe. Au-delà de l'aspect économique, le parti pris de « tout sauf le web » relève aussi du positionnement.

L'atout du conseil

À l'autre bout de la chaîne de valeur, les enseignes qui ont bâti leur modèle sur des produits haut de gamme ne voient pas l'intérêt de se doter d'un site marchand. Roche Bobois, par exemple, a bien recruté un directeur e-commerce il y a quatre ans, mais pour imaginer un configurateur de produits qui permet au consommateur de visualiser son futur canapé dans son salon. Dans les secteurs de la literie ou de la cuisine, le raisonnement est similaire. Rien ne vaut le conseil, pour lequel on se déplace. « *Nous n'éprouvons pas le besoin de créer un site,* tranche Pierre Elmalek, le PDG fondateur de Maison de

la literie, pourtant mise à rude épreuve par les pure players tels que Tediber, Casper ou Simba. Mais la difficulté à rentabiliser les grandes surfaces d'ameublement pourrait bien les contraindre à changer d'avis. « *Le format des magasins va évoluer,* prédit Christophe Gazel, délégué général de l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement. *Confrontés à un coût d'exploitation croissant, ils pourraient utiliser les ventes de l'e-commerce pour compléter les ventes en magasins.* » Reste à professionnaliser le click&collect, ce qui est encore loin d'être le cas dans des secteurs comme le bricolage ou l'ameublement, où la concurrence vient aussi des places de marché. Une fois la question du positionnement résolue peut se poser celle du statut juridique du réseau. Rares sont les indépendants à s'être précipités sur le web. Le





Les prix pratiqués par Action ne lui permettent pas de proposer de la livraison.

© CAROLINE GARDINIERA

Des indépendants

Biocoop, Mobalpa, Heytens...

Les raisons : un site d'e-commerce peut être perçu comme une part de chiffre d'affaires qui échappe au patron de magasin, bref, comme de la concurrence déloyale. Question de sous donc, mais aussi de modèle, l'indépendance ou la coopérative étant peu adaptées aux exigences du web.



DR

« C'est malvenu de mettre un concurrent dans les pattes de nos franchisés. Ce serait déloyal. »

François Chappe, directeur du développement d'Heytens



L'organisation en franchise, comme chez Mobalpa, complique le recours à l'e-commerce.

© PIERRICK VERNY/MOBALPA



Roche Bobois ne vend pas en ligne.

© ROCHE BOBOIS

Des réfractaires

Roche Bobois, Maison de la literie...

Les raisons : soit parce qu'elles ont un positionnement haut de gamme, soit parce que le produit ne s'y prête pas (encombrant ou qui demande à être vu), des enseignes persistent à ne pas avoir de site d'e-commerce.

« Nous n'éprouvons pas le besoin d'avoir un site internet aujourd'hui. L'essentiel, c'est de bien former nos vendeurs. »

Pierre Elmalek, PDG de Maison de la literie

raisonnement est simple : ils ne veulent pas courir le risque de créer une concurrence entre le nouveau site et le magasin physique. En clair, se tirer une balle dans le pied. « C'est malvenu de mettre un concurrent dans les pattes de nos franchisés », explique François Chappe, directeur du développement de l'enseigne de rideaux Heytens, dont les trois quarts des magasins sont exploités en franchise. *Ce serait une concurrence déloyale.* » Et d'imaginer, si l'enseigne décidait de s'y mettre, une rétrocession du chiffre d'affaires pour que les franchisés n'y perdent pas. Une pratique courante pour les indépendants qui se mettent au web.

Cet argument du risque de concurrence frontale revient souvent dans la bouche des indépendants. Certains ont construit leur relation avec le consommateur sur l'absence de site. C'est

le cas de Biocoop, bientôt 500 magasins, qui en a fait pendant des années un élément de sa charte. « L'une de nos valeurs est que le lien dématérialisé va à l'encontre du lien humain », complète Thomas Dromer, responsable de la cellule innovation de Biocoop.

Difficile de résister

Pour l'instant, l'e-commerce chez Biocoop se cantonne à quelques initiatives isolées, des magasins de proximité qui font du picking dans leurs stocks pour livrer les consommateurs bio convaincus, mais adeptes du gain de temps. Mais ce parti pris est en train d'évoluer. « Nous pouvons utiliser ce retard comme un avantage, poursuit Thomas Dromer. En partant d'une feuille blanche et d'une histoire forte avec nos producteurs, nous avons clairement des choses à dire sur le digital. Chacun des magasins étant indépendant, nous

devons leur garantir du chiffre d'affaires. » L'idée serait de faire appel aux start-up qui offrent des solutions pour se développer dans l'e-commerce.

Toujours est-il que les purs et durs commencent à fléchir. Centrakor vient de lancer une petite sélection de son offre sur son site. « C'est un laboratoire, explique Olivier Rondolotto. Il y a de plus en plus de sites qui proposent de l'équipement de la maison et nous avons une demande de nos clients. » Pour l'instant, les magasins organisent eux-mêmes la logistique. Si l'expérience se prolonge, une zone de picking pourrait être créée. En tout cas cette nouvelle vitrine génère du trafic en magasin. « Ce n'est pas tenable de se passer d'e-commerce, estime Christophe Gazel. Le consommateur doit avoir le choix du tuyau. » Et c'est lui qui décide. ■

MAGALI PICARD