



## COMMERCE ÉLECTRONIQUE L'IRRESISTIBLE EXPANSION

*Le rapport du sénateur Joël Bourdin (UMP, Eure) montre que la croissance de l'e-commerce se poursuivra au cours de la prochaine décennie car il saura répondre aux attentes des consommateurs. Ces derniers, sensibles au contexte économique, décideront des orientations du commerce électronique au sein d'un appareil commercial dont la structure sera, en toute hypothèse, bouleversée.*

Les achats électroniques de biens et services par les particuliers sont estimés à 37 milliards d'euros en 2011, dont sept pour les courses de Noël. Ils ont triplé en 5 ans, si bien que la France se détache de la moyenne européenne pour se rapprocher de l'Allemagne, voire du Royaume-Uni. La Délégation à la prospective s'est interrogée, à un horizon de 10 ans, sur la durabilité et les conséquences de la croissance d'un secteur si bien-portant malgré la crise.

### DES « VARIABLES CLE » FAVORABLES A L'E-COMMERCE

L'e-commerce a déjà surmonté le handicap structurel de la distanciation physique et de prestations différées. A court et moyen terme, la puissance et la fiabilité de ses moteurs devraient le propulser en France à des niveaux inédits.

#### ► **Comportement des consommateurs**

Résultante de **contraintes** économiques, temporelles et géographiques, et d'**aspirations** à des offres nouvelles ainsi qu'au développement durable, le comportement des ménages est un facteur de croissance pérenne à l'horizon de l'étude.

#### ► **Attractivité du commerce électronique**

Avec une pondération variable, l'attrait de l'e-commerce résultera de sa **compétitivité-prix**, déjà acquise et qui augmente avec le coût des transports, et de sa **compétitivité hors prix**, qui repose sur de nombreuses sous-variables, plutôt bien orientées, tenant à la pertinence, à la diversité et à la qualité des services associés, des solutions d'acheminement et de paiement ainsi que, d'une façon générale, des innovations techniques ou de marketing.

#### ► **Accès à l'e-commerce**

On s'attend à une démultiplication de l'accès au commerce électronique avec une diffusion et une mobilisation accrue d'**Internet et des technologies de l'information et de la communication** (TIC), de nouveaux **biens et services** disponibles en ligne, une certaine **perméabilité du commerce physique à l'e-commerce**, de nombreuses perspectives d'**hybridation avec une sociabilité électronique** (forums, réseaux...) florissante et, enfin, une **complémentarité émergente avec les transactions électroniques entre particuliers**.

#### ► **Facteurs de risque**

Certains **modèles économiques** apparaissent comme fragiles : la **logistique** est exigeante et coûteuse, l'**accès au marché**, de plus en plus onéreux. Maintes ressources sont problématiques, avec des **conditions imposées par les fournisseurs** parfois discriminatoires et des **difficultés à pourvoir certains emplois**. En focalisant l'attention sur les prix, la **crise** constitue un facteur aggravant. S'ajoute le risque, plus ténu, d'un **cumul local de contraintes juridiques et fiscales** favorisant les acteurs étrangers.

Mais, si certaines positions sont exposées, seule une **altération de la confiance des consommateurs** serait susceptible de stopper la croissance globale de l'e-commerce. Plus improbable, elle pourrait résulter des craintes, aujourd'hui en reflux, de tromperie et de vol de données personnelles, ou de la prise de conscience graduelle d'une sorte d'envahissement de la sphère cognitive par la sphère mercantile.

## DES INTERACTIONS NOUVELLES DANS LA DYNAMIQUE DE LA DISTRIBUTION

### ► *Envol du commerce électronique*

La croissance annuelle du secteur, de 28 % en moyenne de 2006 à 2010, s'établirait encore à 20 % en 2011. Le ralentissement paraît inexorable à mesure que les volumes augmentent et que s'approfondit une crise qui, toutefois, n'entame pas forcément le différentiel de croissance entre commerce électronique et autres commerces. Les acteurs de la distribution prévoient une expansion rapide de la part de l'e-commerce dans le commerce de détail : de moins de 5 % en 2010 à 24 % en 2020.

### ► *Erosion des parts de la grande distribution et besoin de proximité*

La résilience du commerce de proximité se confirme. Son rebond est attendu. En contrepoint, la part de marché des grandes surfaces d'alimentation générale (GSA) décroît depuis 2004. Celle des hypermarchés a reculé de 35 % à 32 %, de 1999 et 2009. Le chiffre d'affaires des grandes surfaces spécialisées (« high tech », électroménager, vêtements, bricolage...), après avoir rogné celui des GSA, est maintenant aspiré par l'e-commerce qui devrait bientôt, avec le succès prévisible des « drives »<sup>1</sup>, mordre significativement sur l'activité de ces mêmes GSA.

Toutes ces évolutions sont cohérentes avec le rejet d'une consommation chronophage et énergivore ainsi qu'un besoin prosaïque d'économies. Déjà, les grandes enseignes adoptent des **stratégies « multi-canal »** de distribution, physique et électronique, et diversifient leurs gammes et leurs surfaces de vente afin de s'adresser, partout, à tous les consommateurs. La coordination de ces canaux de vente implique une « **électronisation** » du commerce.

## 2022 : UN COMMERCE ÉLECTRONIQUE LIBÉRATEUR ET PROCYCLIQUE

Le déploiement de l'e-commerce paraît **inéluçtable**, mais relativement **indéterminé** dans ses modalités. Les axes de son développement dépendront, pour une large part, du revenu des ménages et donc du **cadre macroéconomique**, donnée plutôt exogène en raison de la mondialisation. Ce contexte est l'**élément différenciateur des trois scénarios ici proposés**.

Le premier scénario est le socle de notre réflexion prospective. Il est basé sur une croissance économique moyenne de 1 % jusqu'en 2022. Les deux autres scénarios sont des variantes de ce scénario central. Le premier se déploie sur fond de stagnation économique et le second, sur la base d'une reprise tangible. Dans ces variantes, l'e-commerce se révélera « procyclique », accentuant l'orientation spontanée de l'activité, ici défavorable, là favorable.

### ► *Scénario central – Croissance économique moyenne de 1 % (2012-2022) Un commerce « électronisé », des ménages « libérés »*

Internet, d'un accès toujours plus général, devient le préalable à toute acquisition, dans une quête d'optimisation budgétaire et afin de consulter des tiers ou des proches, notamment dans le cadre centrifuge des sociabilités électroniques. Ce faisant, les ménages renoncent plus volontiers à leurs marques ou à leurs enseignes habituelles.

► **Une consommation polarisée** - Le spectacle de la profusion cesse de fasciner. Les grandes surfaces de vente se démodent au profit d'offres plus proches, plus personnalisées, plus élaborées et riches en services, soutenues par des publicités célébrant une liberté recouvrée, ou flattant la spécificité des goûts de chacun. Les biens supérieurs (livres, musique, films, tourisme...), souvent proposés en « bouquets » numérisés, font l'objet d'une appétence accrue. Pour certaines dépenses, les ménages privilégient alors le bas de gamme ou des rachats sur Internet à des particuliers, afin d'accéder ailleurs à l'artisanat, au luxe, aux voyages, au « sur-mesure » ou à des biens et services culturels, techniques ou innovants...

► **Concurrence et turbulences pour les enseignes** - Les consommateurs sont de plus en plus en confiance avec les e-commerçants. Or, leurs moyens stagnent. Ils se focalisent alors sur les prix, renforçant la concurrence sur un marché qui tend, en outre, à s'internationaliser. Les « pure players »<sup>2</sup>, dont la rentabilité est souvent problématique, en souffrent, tandis que

<sup>1</sup> Entrepôts aménagés pour l'accueil d'automobilistes venant y chercher des courses commandées sur Internet.

<sup>2</sup> Commerces électroniques qui ont été créés et se sont développés comme tels.

les « click and mortars »<sup>3</sup>, mieux autofinancés pour leurs activités de vente sur Internet, peinent alors à redimensionner, relocaliser ou adapter des surfaces à l'attractivité déclinante.

Avec des marges réduites, une demande volatile, mais aussi des opportunités de conquêtes, adopter une stratégie optimale s'avère crucial et ardu. Les fonctions d'intermédiation propres à l'e-commerce compliquent encore l'équation d'un positionnement réussi dans un circuit que les marques à forte notoriété peuvent d'ailleurs chercher à contourner. Les restructurations d'activité s'accroissent, sauf pour le grand luxe, porté par certains marchés émergents.

► **Un commerce « électronique », des clients cernés** - La distinction entre commerce physique et électronique s'estompe avec les stratégies « multicanal » de diversification des accès à une même offre. Nulle enseigne ne peut négliger la visibilité et les ventes que permet Internet, tandis que les « pure players » veulent des ancrages (magasins, « show-room », stands...) pour multiplier les forces de rappel sur une clientèle volage.

La part de l'e-commerce *stricto sensu* (ventes *via* Internet) devient moins signifiante. Grâce aux TIC, les séquences d'achat, du renseignement au paiement et à la livraison, s'articulent sur différents canaux en synergie : supports connectés - ordinateurs et mobiles, les seconds prenant le pas sur les premiers - et magasins ou relais physiques signalés électroniquement.

De nombreux consommateurs, « tracés » par leurs mobiles géolocalisables, conçoivent alors une certaine défiance pour ce commerce « électronique », protéiforme et omniprésent ...

► **Une offre toujours plus en phase avec la demande** - ... mais la souplesse qu'il procure finit par le rendre incontournable. Avec une logistique de livraison optimisée (grâce à des avancées en termes de mutualisation et d'intermodalité), l'offre et la distribution s'adaptent rapidement et à moindre coût aux évolutions spontanées de la demande.

Ces dernières résultent d'aspirations hédonistes, de contraintes économiques et temporelles, ainsi que d'une mauvaise conscience environnementale. La population en vient à partager un désir accru de proximité et de contact, une certaine frugalité énergétique et une indisposition marquée pour les courses redondantes, jugées trop chères, trop longues et trop rébarbatives.

► **Des ménages « libérés » grâce au commerce électronique puis de proximité** -

- **Le commerce électronique poursuit une croissance globale** au profit d'acteurs à forte compétitivité-prix, ou aux offres ciblées ou novatrices, parfois rattachables à l'« économie de la fonctionnalité » (*cf. variante haute*). La progression est notable pour les biens culturels, dont la numérisation se généralise, et pour l'alimentaire, longtemps à la traîne : les drives sont plébiscités par les ménages bi-actifs, bientôt séduits, pour certains, par des solutions inédites d'approvisionnement automatisées, concomitante à la diffusion de l'« Internet des objets ».

- **Les commerces de proximité se renforcent** progressivement dans les villes, puis dans les campagnes. Les petits commerces deviennent souvent les postes avancés de grandes enseignes. Ils s'« électronisent » à leur tour : outre l'avantage d'une présence sur Internet, on peut y effectuer de nouvelles commandes, des réservations, y récupérer des achats, même effectuée sur des sites partenaires, voire concurrents. L'offre de proximité s'enrichit en services tels que la livraison, l'installation ou l'entretien de biens faisant l'objet de mise à disposition ou de commandes électroniques, sans stocks préalables. Par ailleurs, les propositions commerciales, physiques et électroniques, se multiplient sur les lieux de transit.

- **Le volume d'affaire des grandes surfaces diminue** corrélativement et les friches commerciales se multiplient. Même les grandes surfaces spécialisées, malgré un rapport prix/conseil favorable, cèdent du terrain aux sites de vente (qui sont parfois les leurs) où présentation, conseil et service après-vente ne cessent de s'améliorer. Pour préserver leur chiffre d'affaires, les enseignes de la grande distribution poursuivent la diversification de leurs canaux de vente, mais tentent aussi de préserver l'attractivité de leurs surfaces traditionnelles en adoptant une orientation « low cost », voire, à l'inverse, en les « réenchantant » avec de nouveaux services, des « univers » thématiques...

- **Les ménages jouissent d'une nouvelle liberté** : bientôt, le très haut débit se généralise et l'ubiquité d'un commerce totalement « électronique » rejoint celle du télétravail, dont la pratique se répand, et de nombreux services publics disponibles en ligne. Après certains centres-villes, les ménages réinvestissent, en partie, les milieux ruraux pour réduire leurs frais de logement avec une qualité de vie parfois améliorée.

<sup>3</sup> Commerces physiques ayant étendu leur activité au commerce électronique.

► **Variante basse** – *Stagnation économique puis déflation*  
**Un e-commerce « low cost », amortisseur puis amplificateur de la crise**

Avec une contrainte économique renforcée, l'e-commerce cultive surtout sa compétitivité-prix.

► **On assiste à une perte de valeur généralisée** - Les ménages, dont le temps disponible augmente avec la baisse du taux d'emploi, peuvent se livrer aux arbitrages les plus fins, écumant les remises et « bons plans » qui pullulent sur la Toile, et se jouent tant bien que mal de politiques tarifaires toujours plus subtiles.

Le volume des transactions entre particuliers explose, non seulement pour les ventes, mais aussi pour de simples locations ou du troc, y compris pour des services. L'autoproduction agricole connaît une progression marquée. La demande finale se tasse car on parvient à un même degré d'utilité globale avec une moindre production marchande.

Alors, une concurrence exacerbée comprime à l'excès les marges des vendeurs et les tarifs des fournisseurs, si bien que l'e-commerce contribue à l'amorce d'un mouvement durable de déflation (rémunérations et prix orientés à la baisse).

► **L'offre se recompose brutalement** - La moindre erreur de positionnement stratégique est sanctionnée ; de nombreux « pure players » font faillite et les enseignes généralistes misant sur un certain confort d'achat se révèlent brusquement inadaptées à une clientèle budgétairement laminée.

Certes, le commerce électronique poursuit sa croissance globale, mais elle se concentre sur les acteurs pouvant s'appuyer sur une forte compétitivité-prix (qui, tel Amazon, peuvent se prévaloir de volumes de vente importants pour accéder aux meilleures conditions des fournisseurs) ou sur des marchés de niche, orientés vers des clientèles spécifiques ou aisées.

Pour sa part, la grande distribution « low cost » ou, du moins, « orientée prix », reprend dans un premier temps sa croissance. Dans un second temps, l'automatisation progressive du traitement des commandes, la mutualisation des transports ainsi qu'une baisse du coût de la main d'œuvre, permettent une « électronique » massive du « low cost » ainsi qu'un essor, plus lent dans ce scénario, des drives, voire des livraisons à domicile pour l'ensemble des consommables domestiques.

► **Variante haute** – *Croissance moyenne de 2 %*  
**Un e-commerce plus « hédonique », une croissance plus forte et vertueuse**

Dans un contexte de reprise économique générale, l'hédonisme des consommateurs s'exprime davantage, ce qui incline les e-commerces à améliorer leur compétitivité hors prix. De même, la sensibilité écologique se renforce, cela d'autant plus que le coût de l'énergie et des transports suit l'orientation, plus ascendante, de la demande mondiale.

► **Les offres créatrices de valeur et respectueuses de l'environnement se multiplient** - Offres globales, « bouquets » de biens et services apportant des « solutions » aux divers « problèmes » - s'approvisionner, concevoir/créer/entretenir une cuisine, gérer le linge, se déplacer etc. - rencontrent un succès grandissant, soutenu et complété par la politique publique d'aide aux services à la personne, onéreuse mais encore finançable.

L'« économie de la fonctionnalité » émerge : les biens font plus souvent l'objet de mises à disposition successives, vertueuses sur le plan environnemental, au bénéfice de services sollicités pour la conception, le suivi et la fourniture de prestations complexes. Sous un autre angle, la cherté des transports particuliers soutient la compétitivité-prix de l'e-commerce.

► **La croissance potentielle se renforce** - Toutes choses égales par ailleurs, ces innovations commerciales sont créatrices de valeur ajoutée. En outre, au sein des ménages avec enfants, les gains de temps permis par un recours résolu au commerce électronique, aux diverses « solutions » intégrées qu'il propose, ainsi qu'aux purs services à la personne, décident un nombre croissant de parents à rejoindre la population active, ou à s'y maintenir.

Le présent document et le rapport complet n° 272 sont disponibles sur Internet :

<http://www.senat.fr/notice-rapport/2011/11-272-notice.html>

Le rapport peut également être commandé auprès de l'Espace Librairie du Sénat :  
 20 rue de Vaugirard, 75291 Paris Cedex 06 – Tel : 01 42 34 21 21 – Courriel : [espace-librairie@senat.fr](mailto:espace-librairie@senat.fr)