

CHAPITRE II

LES MODELES ECONOMIQUES EN E-COMMERCE

1. Introduction

Il existe différents modèles économiques en e-commerce. Les plus connus sont :

- B2C** (Business to Consumer),
- B2B** (Business to Business),
- C2B** (Consumer to Business),
- C2C** (Consumer to Consumer).

Il existe également les modèles :

- B2E (Business-to-Employee),
- G2G (Government-to-Government),
- G2E (Government-to-Employee),
- G2B (Government-to-Business),
- B2G (Business-to-Government),
- G2C (Government-to-Citizen),
- C2G (Citizen-to-Government).

Nous abordons les deux modèles précurseurs, à savoir le **B2C** et **B2B**. Le modèle C2C est lui aussi en grande expansion.

2. Type d'échange B2C

Le commerce électronique B to C, autrement dit, le commerce électronique grand public sur Internet est sans doute l'aspect le plus viable du commerce électronique car il permet au consommateur d'acheter directement sur Internet des biens et des services pour son usage personnel. Dans ce type de commerce, l'entreprise peut utiliser un questionnaire on-line qui lui permettra de mieux connaître ses clients, d'individualiser les contrats et les offres et d'accompagner les clients de la commande jusqu'à la livraison.

2.1 Stratégies dans l'E-commerce du type B to C

On retrouve 4 stratégies qui permettent d'intégrer l'E-commerce à l'entreprise:

✓ *Clic & Mortar*

Ça veut dire « clic et mortier », c'est-à-dire Internet combiné au magasin traditionnel.

Cette stratégie offre donc plusieurs possibilités aux clients : repérer le produit sur le net et

l'acheter en magasin, repérer le produit en magasin et l'acheter sur le net, sur tous avec l'intégration de l'option de géo-localisation dans le site.

✓ ***La vitrine commerciale***

Il s'agit d'un site institutionnel (ou Corporate en anglais) présentant de manière statique les différents produits de l'entreprise. Sorte de catalogue online, ce type de site tend pourtant à disparaître, même si son principal avantage réside dans le fait que l'entreprise peut le concevoir elle-même.

✓ ***Boutique (ou site marchand)***

C'est un site commercial privé ayant pour objectif la vente de produits en e-commerce. C'est le plus compliqué à réaliser et suppose une solution de paiement en ligne.

✓ ***Galerie en ligne***

C'est un centre commercial virtuel dans lequel plusieurs entreprises non concurrentes se regroupent permettant ainsi au cyber-consommateur de trouver à la même adresse une offre élargie et complémentaire (livres, vêtements, électroménager...).

Cette solution permet aux entreprises de réduire les frais d'accès au réseau et de bénéficier d'une importante zone de chalandise pour une somme raisonnable.

2.2 Briques de l'e-commerce du type B to C

Les sept briques du e-commerce B2C sont :

1. La publicité en ligne,
2. un catalogue en ligne interactif,
3. un service d'information interactif,
4. Commande en ligne,
5. Paiement en ligne,
6. Distribution,
7. Service après-vente (SAV)

2.3 Avantages et inconvénients de l'e-commerce type B to C

A) Les avantages

Le commerce électronique B2C offre de nombreux avantages :

➤ ***Pour l'entreprise :***

- Il ouvre un nouveau canal de distribution, un circuit complémentaire pour certains produits et services de l'entreprise.

- Il permet de couvrir des niches de marché dont l'atteinte serait jugée trop onéreuse par les moyens classiques de commercialisation.
- Il apporte une plus forte convivialité par rapport à la VPC (vente par correspondance) et à la commande à distance traditionnelle grâce aux multimédias qui regroupent le son, l'image, la couleur, le texte et l'animation.
- Il favorise l'interactivité en développant une relation personnelle avec le consommateur ou le client, facilitant la vente « one to one » (personnalisée).
- Il permet d'envisager des politiques de fidélisation du client à travers une offre de services et à forte valeur ajoutée.
- Il facilite les transactions en évitant à l'acheteur de se déplacer.
- Il donne la possibilité de réduire les prix publics des produits en éliminant la marge laissée habituellement aux intermédiaires.
- L'enregistrement des données via Internet est quasiment automatique et demande peu d'effort donc moins de personnel.

« Il recueille une masse précieuse d'informations sur les habitudes, les besoins de l'internaute. Ainsi, plus l'utilisateur visite le site, plus on apprend à le connaître par des séries de clics. En décortiquant les séances de clic (ou clic Stream), il devient alors possible d'établir des profils de consommateurs permettant d'adapter progressivement le e-marketing du site afin d'en retirer le maximum de profits. »

➤ *Pour les clients*

- L'E-commerce est un excellent outil de présélection.
- La recherche du meilleur prix.
- Pas de pression de la part des vendeurs.
- Un marché de proximité à l'échelle mondiale.
- Il offre un gain de temps considérable.
- Une offre actualisée (mise à jour régulière).
- Connaître de nouveaux produits.
- Passer des commandes spécifiques.

B) Les inconvénients

Comme chaque outil commercial, l'e-commerce B2C présente aussi des inconvénients :

❖ *Pour l'entreprise :*

- * Les entreprises qui ont adopté ce mode rencontrent une résistance psychologique chez certains de ses clients.
- * L'incertitude et le manque de confiance autour de la sécurisation des moyens de paiement, malgré le fait qu'actuellement les méthodes de cryptage de données assurent une confidentialité quasi parfaite lors de la transaction.
- * La résistance des intermédiaires (grossistes, distributeurs) qui craignent une destruction d'emplois assortie d'une perte de chiffre d'affaire.

❖ *Pour les clients*

- * Il permet le pistage informatique à partir des cookies, c'est-à-dire ces petits fichiers qui identifient l'ordinateur appelant de façon unique afin pouvoir retracer toutes les habitudes d'appel et de consommation.
- * L'insécurité des paiements et la peur de tomber sur un cybermarchand mal honnête qui ne livre pas.
- * Le manque de relations humaines et le sentiment d'isolement devant sa machine (cas des internautes peu expérimentés).
- * Le manque de contact avec le produit.
- * Les détails et tarifs de livraison.
- * Les difficultés de recours en cas d'ennuis.
- * Peut engendrer une dépendance.

3. Le type d'échange B2B

On peut simplement définir le commerce électronique B2B comme l'ensemble des échanges ou des transactions commerciales entre entreprises qui sont conduits sur des réseaux IP. Le terme réseaux IP est plus général que celui d'Internet car nombre d'entreprises vont sans doute être amenées à utiliser un réseau privé pour des raisons de sécurité ou de fiabilité. Ces réseaux existent depuis longtemps, mais ils ont été remis au goût du jour avec l'arrivée du protocole IP. Le terme transaction doit être considéré dans son acception la plus large, c'est-à-dire couvrant la totalité du cycle de la vente d'un produit ou d'un service. Il inclut les échanges d'informations préalables comme les demandes d'achats (Request For Purchasing) ou demande de cotations (Request For Quotes), les commandes et leur suivi, les informations sur l'acheminement et la livraison ainsi que le paiement.

Les échanges peuvent être effectués directement entre acheteurs et vendeurs ou par l'intermédiaire d'une tierce partie qui a la responsabilité de ce l'on appelle une place de marché électronique. On a pensé un moment que le commerce électronique entraînerait la suppression des intermédiaires traditionnels, notamment les distributeurs. Jusqu'ici, il n'en est rien et l'on voit apparaître tous les jours des intermédiaires d'un nouveau type, soit adossés à une entreprise ou un groupement d'entreprises existantes.

Le commerce électronique a revitalisé le concept de Business Model dans la mesure où, avant de s'investir dans le commerce électronique, les entreprises doivent réfléchir à la véritable valeur ajoutée que la vente en ligne leur apporte par rapport à la vente traditionnelle. Dans un premier temps, certaines d'entre elles ont pensé qu'il suffisait de mettre son catalogue en ligne sur le Web. Mais les premiers échecs ont montré que cette approche était insuffisante.

3.1 Stratégies dans le e-commerce du type B to B

Aujourd'hui, on peut classer le commerce électronique B2B en trois grandes catégories, sachant que, dans chacune d'elles, les variantes sont nombreuses.

1. Les sites orientés achats
2. Les sites orientés ventes
3. Les places de marché

A) Les sites orientés achats

Les sites orientés achats ne sont pas nouveaux, les premiers ayant été mis en place avec la naissance des technologies EDI¹. Ainsi, un constructeur automobile pouvait instituer un tel système d'échange et demander, voire contraindre ses sous-traitants de s'équiper dans une technologie coûteuse et peu flexible. Ces sites peuvent être pilotés par une seule entreprise ou par un ensemble d'entreprises qui se sont regroupées à cette occasion pour mutualiser les ressources et optimiser les bénéfices d'une telle organisation. Même s'ils sont gérés par des structures indépendantes, ces sites sont évidemment censés défendre les intérêts des actionnaires.

B) Les sites orientés ventes

Certaines entreprises se sont lancées dans le commerce électronique très tôt, avant même l'arrivée d'Internet. C'est le cas, on l'a vu du constructeur de PC Dell et du fournisseur de matériels de réseau et télécom Cisco. Il était naturel qu'ils évoluent avec la technologie et qu'ils mettent en place leur propre site de commerce électronique pour supporter les échanges

¹ EDI (Electronic Data Interchange ou Echange de Données Informatisées)

commerciaux avec les autres entreprises. Ces sites ont intégré des fonctions très élaborées comme, par exemple, la possibilité pour les clients de configurer leurs propres systèmes. Des entreprises qui se sont lancées très tôt sur ce nouveau canal en proposant des fonctionnalités innovantes, ont bénéficié d'un retour sur investissement élevé. Dans une analyse sur le commerce Internet, la société Goldman Sachs mentionne le fabricant de portes Weyerhaeuser qui s'est lancé dans l'aventure dès la fin de l'année 97 en proposant un système électronique permettant de configurer le produit, de passer et suivre la commande et de recevoir la facture a vu sa part de marché passer de 12 à 26 % en un peu plus d'un an avec une livraison dans les délais atteignant 97 %, contre 40 % avant la mise en place de ce système. Les sites orientés à la vente peuvent aussi être pilotés par un ensemble de partenaires qui se sont regroupés pour acquérir une masse critique et générer du trafic.

C) Les places de marché électroniques

La place de marché électronique est une transposition du concept bien connu et très ancien de place de marché qu'Internet a remis au goût du jour et auquel il a donné des possibilités nouvelles. Les places de marché électronique mettent en relation des acheteurs et des vendeurs de différentes manières et avec des objectifs multiples : réduire les coûts, simplifier et optimiser les relations, réduire les délais, mutualiser les ressources, améliorer l'accès aux informations..., etc. Par rapport aux sites présentés plus haut, ces structures sont gérées par des entités indépendantes des acheteurs et des vendeurs. Leur implication dans le processus d'échange peut être variable.

De nombreuses classifications de places de marché ont été proposées par différents cabinets de conseil, parfois très compliquées. On en reprendra ici une qui est à la fois très simple et qui semble correspondre à la réalité en cours d'élaboration.

C1) Les places de marché horizontales

Ces places de marché proposent des produits et services demandés par l'ensemble des entreprises, indépendamment de leur secteur d'activité. Il peut s'agir de fournitures de bureau ou de matériels informatiques mais aussi de produits ou services couvrant un éventail beaucoup plus large comme les voyages, les services de nettoyage, comptables et financiers, de location de voitures... Par définition, les produits ou services concernés sont des produits non stratégiques, qui n'entrent pas dans la production.

C2) Les places de marché verticales

Comme l'appellation le suggère, les places de marché verticales regroupent des entreprises d'un même secteur ou d'une même activité économique. Un exemple bien connu et qui remonte d'ailleurs bien avant l'ère d'Internet est le secteur du voyage avec des places de

marché comme Amadeus ou Sabre et qui regroupent tous les participants à cette activité : les agences de voyages bien sûr, mais aussi les hôtels, les sociétés de locations de voitures, les compagnies aériennes.

Les produits qui sont concernés ici sont stratégiques, c'est-à-dire qu'ils sont au cœur de l'activité de chaque participant.

C3) Les autres formes de places de marché

Il s'agit ici de mettre en œuvre une mécanique de place de marché à l'intérieur même de l'entreprise et de s'organiser autour de ce nouveau point focal qui pourra servir d'interface avec l'extérieur. Cela ne concerne que les grandes entreprises. D'autres places de marché peuvent se développer et correspondent à une catégorie d'entreprises ou un produit si particulier qu'elles ne s'inscriront dans un des modèles évoqués ci-dessus.

Il est clair que de nouveaux systèmes apparaissent et constituent des évolutions des modèles existants. On peut, par exemple, mentionner les places de marché coopératives qui réunissent des grands comptes ou des PME d'un même secteur qui souhaitent partager des ressources ; ou encore les places de marché d'intégration de services qui correspondent à une évolution des places de marché verticale dans lesquelles un client peut passer une commande qui est scindée entre différents prestataires.

3.2 Les fonctions d'une application B2B

Une des grandes différences entre le B2B et le B2C tient au fait que la valeur moyenne des achats entre entreprises est largement plus élevée que celle effectuée entre entreprise et particuliers et que l'acte d'achat d'entreprise doit suivre des règles précises, notamment se soumettre à différents niveaux d'approbations qui dépendent du montant de la transaction.

Une application de commerce électronique B2B doit offrir les fonctionnalités permettant de supporter les différentes étapes de la transaction, à savoir :

➤ Les procédures d'approbation

Si les particuliers peuvent se permettre des achats d'impulsion, les entreprises doivent placer leurs achats dans le cadre le plus rationnel, à savoir acheter les meilleurs produits dont elles ont besoin, au meilleur prix. Pour cela, des procédures sont mises en place pour éviter que tout le monde dans l'entreprise puisse acheter tout ce qu'il souhaite. Les produits doivent être acquis auprès de fournisseurs référencés, ce qui peut sembler évident *a priori*, mais l'est moins lorsque l'on considère le cas d'une entreprise multinationale qui opère sur les cinq continents. Pour être valides, les demandes d'achat doivent être approuvées par la hiérarchie.

Ici, la variable principale est le montant. Telle personne, en fonction de différents critères, peut dépenser jusqu'à une certaine somme. Imaginons un responsable marketing dont le montant d'achats maximal est de 10 000 euros et qui a un besoin urgent de réimprimer une brochure institutionnelle. Si la commande atteint 13 000 euros, il pourrait être tenté, pour éviter les procédures d'approbation qui peuvent être longues, de découper l'achat en deux lots. Cet exemple montre que les procédures d'approbation ne sont pas simples à définir et à automatiser.

Leur mise en œuvre nécessite, en outre, des fonctions de *workflow* qui assurent la circulation des demandes d'achats selon les différents niveaux hiérarchiques nécessaires.

➤ **Le référencement des fournisseurs**

La recherche des fournisseurs et leur référencement est une tâche ardue et répétitive, dans la mesure où elle doit être réactualisée régulièrement. La position de vendeur référencé n'est évidemment pas acquise définitivement. Dans certains domaines, comme les PC par exemple où les offres des constructeurs évoluent très vite, il n'est pas rare que les entreprises remettent chaque année « les compteurs à zéro ». Ce processus peut être réalisé par l'acheteur mais il peut également être sous-traité à l'intermédiaire qui gère la place de marché.

➤ **Les prises de commandes**

La prise de commande peut se faire avec des méthodes très différentes selon le type de produit. Il est évident que les achats de stylos, de services, ou de matériaux entrant dans la fabrication des produits finis diffèrent de ceux de denrées périssables ou de produits très rares et font appel à des méthodes spécifiques. On peut les regrouper en plusieurs catégories :

• **L'achat sur catalogue**

Cette catégorie concerne les achats de fournitures de bureau qui reviennent relativement fréquemment. Le prix de chaque produit est référencé et ne justifie pas de négociation particulière. Cela n'empêche pas qu'il existe des possibilités de remises de prix, en fonction du volume d'achats, ou de promotions, effectuées à l'initiative du fournisseur. Pour ce type d'échange, la valeur ajoutée que peut apporter une place de marché est liée à la richesse de son catalogue, à sa maintenance et à sa fiabilité. Les produits ont tendance à changer moins souvent que les prix. Il faut donc limiter les erreurs. Pour ces achats, l'application comporte des fonctions de type « caddie » virtuel.

• Les prix dynamiques

L'exemple de ce type de marché est la bourse, où le prix évolue en permanence car il est le résultat des rencontres des offres et des demandes. Créée en 1979 aux Etats-Unis pour les valeurs technologiques, le Nasdaq a été la première place de marché entièrement automatisée. Cette méthode de détermination des prix est bien adaptée aux denrées périssables ou aux produits dont le volume de fabrication est très variable.

• Les enchères

Le principe des enchères est utilisé depuis longtemps. Leur pratique relève autant du jeu de poker que de l'analyse rationnelle. Ainsi, les objets d'arts qui, le plus souvent, sont des pièces uniques et n'ont pas de prix de marché, sont vendus de cette manière. La méthode est simple : l'objet va à l'offre la plus élevée. L'enchère peut s'effectuer pendant un temps limité et connu à l'avance. On parle alors parfois d'enchères anglaises. Mais, il existe toutes sortes de mécanismes d'enchères.

Selon les enchères de type Dutch, le vendeur part d'un prix élevé et le fait descendre jusqu'à ce qu'un acheteur se manifeste. Arrêter la baisse du prix trop tôt, c'est prendre le risque d'acheter à un prix élevé. Attendre trop longtemps, c'est prendre le risque que quelqu'un d'autre se porte acquéreur.

Les enchères inversées consistent, pour les acheteurs, à annoncer les produits ou services qu'ils souhaitent acquérir et à attendre la meilleure offre.

Dans les enchères de type Yankee, plusieurs produits identiques sont proposés simultanément ; les enchères peuvent être montantes ou descendantes. Les enchères sont encore très peu utilisées dans les échanges interentreprises.

• L'appel d'offres

Cette méthode est particulièrement adaptée aux services liés à des projets complexes qui font appel à de nombreux sous-traitants ou co-traitants, des projets d'intégration informatique, par exemple. La méthode des appels d'offres est une obligation dans le cas des marchés publics pour des montants dépassant un certain seuil. Généralement, les négociations d'appels d'offres sont longues et peuvent prendre plusieurs mois, voire plusieurs années. Parfois même pour n'aboutir à aucun projet.

Les places de marché généralistes doivent mettre en œuvre ces différentes méthodes d'échange. Les applications qu'elles utilisent devront donc les supporter toutes.

➤ Le suivi des commandes

Sélectionner les fournisseurs, choisir les produits, en négocier le prix et effectuer le paiement ne conclut pas l'acte d'achat. L'acheteur doit ensuite suivre l'expédition,

s'assurer que la livraison intervient dans les délais, vérifier que les produits correspondent aux commandes, autant de tâches qui sont très consommatrices en ressources. Les fonctions de suivi des commandes doivent prendre en compte les livraisons partielles, les retours des produits abîmés, des pièces défectueuses ou ne correspondant pas aux commandes, les commandes erronées...

En effet, l'acheteur souhaite avoir une information en temps réel de l'avancement de sa commande.

➤ **Le règlement**

Les méthodes de paiement électronique ont, à l'origine, été conçues pour le commerce électronique avec les particuliers. Comme évoqué, la principale différence des achats réalisés par les entreprises tient à leur ampleur financière. Le rapport du montant moyen entre l'achat B2C et B2B est de 1 à 1000. Ce qui pose des problèmes plus cruciaux en termes d'authentification, d'autorisation, de détection des fraudes, etc.

Certains progiciels d'achats offrent ces fonctions ainsi que la mise à jour des lignes de crédit.

➤ **La gestion des catalogues**

Dans le cas de la vente électronique, les catalogues sont un outil clé dont la gestion s'avère complexe. Ils doivent fournir, en temps réel, toutes les informations liées aux produits, description, prix et disponibilité. La présentation, la description des produits, la fiabilité des informations, leur mise à jour régulière sont des éléments importants.

Un des problèmes actuels posés par les catalogues et par leur agrégation tient au fait que chaque entreprise dispose de son propre système et qu'il n'y a pas encore de standards pour les harmoniser. Un autre problème concerne l'hébergement du catalogue, faut-il le mettre chez l'acheteur, sur la place de marché avec des possibilités de limitations d'accès et d'authentification, ou bien chez le fournisseur ? Quelle que soit la solution retenue, le problème reste la mise à jour du catalogue. On estime que les fournisseurs changent complètement leur offre de produits tous les quatre ans, autrement dit leur catalogue se renouvelle d'un quart chaque année. Cela peut être plus important dans certains domaines comme les PC où les technologies évoluent très vite. Les modifications des prix sont, quant à elles, encore plus fréquentes.

3.3 Les avantages pour les acheteurs et les vendeurs

Faire appel au commerce électronique B2B élargit les possibilités de prospection, ce qui permet de trouver de nouveaux acheteurs ou de nouveaux produits. Les entreprises n'ont pas

toujours une bonne maîtrise de leurs achats. Elles savent allouer des budgets, mais ont ensuite parfois du mal à contrôler les dépenses, à savoir si les fournisseurs auxquels il est fait appel sont « autorisés ». Le recours aux solutions de commerce électronique permet de mieux mettre en œuvre les politiques d'achats, d'éviter par exemple les achats « sauvages » effectués sans les approbations requises ou auprès de fournisseurs non référencés, de concentrer les achats auprès des fournisseurs avec lesquels l'entreprise a passé des accords d'achats en volume. De plus, les possibilités d'agrégations des achats qui se sont développées sur les sites communautaires du B2C existent également au niveau du B2B. Elles permettent aux petites entreprises de profiter des mêmes avantages que les grandes.

La mise en œuvre de solutions d'achats automatisées permet également de réduire les coûts administratifs liés aux achats. On manque encore de statistiques sérieuses dans ce domaine, mais certaines évaluations permettent de penser que les réductions seraient très significatives. Le cabinet d'études de marché américain Aberdeen estime que le coût des produits peut être diminué de 5 à 15 % tandis que celui du traitement administratif serait réduit de 70 %. Les coûts passeraient ainsi de 107 dollars en moyenne pour un traitement manuel à quelque 30 dollars par l'intermédiaire d'un système d'e-procurement. Autre avantage significatif, le cycle de prise de commande pourrait être réduit de 50 à 70 %.

Si les services achats peuvent améliorer le contrôle et l'évaluation de leurs fournisseurs, les vendeurs, eux, peuvent également tirer d'importants bénéfices de telles solutions : élargissement de la zone de chalandise, réduction de coûts d'administration des ventes, meilleure visibilité du marché et de ses évolutions, meilleure collaboration avec les acheteurs. Les avantages concurrentiels seront ainsi plus vite mis en avant et connus de leurs clients, ce qui aura sans doute pour effet d'accélérer la réactivité des acteurs. C'est donc, selon la terminologie de la théorie des jeux, une situation de type « win-win », qui doit se mettre en place, où tous les participants ont à gagner de la mise en œuvre de solutions de commerce électronique.

4. Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons passé en revue deux modèles économiques connus en e-commerce. Dans les chapitres suivants, nous allons aborder les options de paiement en ligne ainsi que les modes de sa sécurisation.