



HAL
open science

Du marketing des points de vente à celui des sites marchands : spécificités, opportunités et questions de recherche

Pierre Volle

► To cite this version:

Pierre Volle. Du marketing des points de vente à celui des sites marchands : spécificités, opportunités et questions de recherche. *Revue Française du Marketing*, 2000, 177/178, pp.83-100. halshs-00164832

HAL Id: halshs-00164832

<https://shs.hal.science/halshs-00164832>

Submitted on 23 Jul 2007

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Du marketing des points de vente à celui des sites marchands :
spécificités, opportunités et questions de recherche

Pierre VOLLE
Maître de conférences

Université Paris Dauphine (DMSP)
Place du M^{al} de Tassigny 75775, Paris Cedex 16
E-mail : pierre.volle@dauphine.fr

L'auteur souhaite vivement remercier Yseulys Costes, Julien Lévy et Sophie Rieunier pour leurs commentaires avisés et leurs suggestions d'amélioration.

Du marketing des points de vente à celui des sites marchands : spécificités, opportunités et questions de recherche

Résumé : Le commerce électronique représente probablement la quatrième révolution commerciale après les boutiques, les grands magasins, et le libre-service. Face au dynamisme des pratiques et au caractère exploratoire des recherches dans ce domaine, cet article se donne pour modeste objectif de déterminer dans quelle mesure les concepts du commerce réel sont pertinents pour comprendre ce nouveau mode d'échange. Il s'agit d'identifier les limites des techniques et des concepts usuels, pour faire apparaître certaines spécificités de ce nouveau circuit de distribution / média, ainsi que les opportunités et les défis associés. De fait, nous essayons de montrer que la géographie du Net existe, mais doit être appréhendée d'une façon nouvelle ; que le merchandising électronique ne repose plus sur la massification statique des produits mais sur la hiérarchisation flexible des informations et la personnalisation des offres ; que l'ambiance des sites marchands est un chantier qui offre certainement de grandes opportunités de différenciation ; que prix bas et niveau de service élevé ne sont plus nécessairement incompatibles ; et finalement, que la création de trafic repose moins sur des actions publi-promotionnelles ponctuelles que sur une politique intense d'association avec des sites partenaires. Nous concluons sur l'évolution du rôle des marques, et sur le mythe bien vivace d'une concurrence pure et parfaite, qui serait bientôt permise par le commerce électronique.

Mots-clés : distribution, commerce électronique, géographie, marchandisage, trafic, concurrence.

From point-of-sales to Web site marketing: differences, business opportunities, and research questions

Abstract: This article aims at challenging the relevance of some concepts typical of traditional retail activities for understanding electronic commerce. We try to demonstrate that geography still plays a role in building a competitive advantage over the Web, but that the notion of distance has changed considerably. We then argue that merchandising no longer lies on static and massive display of products but on flexible organisation of information and personalization; that ambience will probably play a key role in structuring the competition, but that the use of atmospherics over the Net is still in its infancy. We finally claim that low prices and high service level are less irreconcilable over the Net, in comparison with physical retailing; and that building traffic does not mean short-term promotional actions but the gradual construction of a networks of affiliates. We conclude this article with some thinking about the possibly new role of brands and the enduring myth that electronic commerce may finally lead to pure competition.

Key words: retailing, electronic commerce, geography, merchandising, traffic, competition.

Du marketing des points de vente à celui des sites marchands : spécificités, opportunités et questions de recherche

Introduction

Au début des années 1960, lorsque les fondateurs de Carrefour présentèrent le projet de financement de leur premier hypermarché, l'histoire dit qu'un des banquiers sollicités, ne croyant pas au succès de l'affaire, aurait rétorqué ceci : "si je comprends bien votre projet, jeunes hommes, vous voulez faire la ruine de vos parents". À partir de cette anecdote désormais mythique, on peut penser que les banquiers ne sont pas toujours les mieux placés pour juger l'avenir commercial d'un produit ou d'un service ; toutefois, à mieux s'imaginer la scène, il semble surtout que l'idée de faire ses courses en voiture pour trouver "tout sous le même toit", aujourd'hui si quotidienne pour des millions de clients, allait à l'encontre des croyances établies et constituait bien, pour la France des années 1960, une véritable révolution. En fait, les créateurs de Carrefour ont imaginé une formule de vente dont l'efficacité repose sur quelques principes fondateurs, simplifiés à l'extrême par des affirmations comme "*no parking, no business*" ou encore par des injonctions comme "*pill high, sell low*", principes qui font désormais partie du fond culturel des managers de la distribution.

Dans cet article, l'objectif consiste à déterminer dans quelle mesure ces principes de gestion, mis en œuvre dans la plupart des grandes surfaces et pratiqués au quotidien dans le commerce de détail moderne, sont ou non pertinents pour la gestion marketing d'un site marchand sur Internet. Poser cette question - et tenter d'y répondre à partir d'un raisonnement analogique - paraît aujourd'hui déplacé, tant il semble certain que les règles de fonctionnement du commerce électronique sont radicalement différentes.

Toutefois, si les règles sont différentes, elles doivent nécessairement emprunter au passé ; par conséquent, il s'agira plutôt de prolongements ou d'évolutions fortes que de véritables ruptures. Les historiens ont trop souvent montré que le présent est le reflet de lentes évolutions, que les révolutions constituent plutôt la manifestation en surface de tendances lourdes, pour ignorer leurs mises en garde (Braudel, 1997 ; Tedlow, 1997). Par ailleurs, on sait que les innovations doivent reposer sur des pratiques ancrées dans le présent pour avoir de meilleures chances de succès auprès des consommateurs (Rogers, 1983). De fait, une réflexion sur le commerce électronique à partir des concepts du commerce traditionnel peut enrichir notre compréhension de ce nouveau phénomène.

Dans la première section, nous abordons le principe selon lequel *le succès tient essentiellement à l'emplacement du point de vente*. Si l'on considère généralement que le commerce électronique permet de s'affranchir des problèmes de distance, nous suggérons qu'un commerçant aurait tort de sous-estimer la géographie d'Internet, car le réseau des réseaux possède bel et bien ses propres règles proxémiques. Dans une deuxième section, nous évoquons le principe selon lequel *pour vendre, il faut créer un effet d'abondance*. Toutefois, le merchandising électronique repose sur des bases sensiblement différentes, où la massification des produits en rayon est remplacée par la hiérarchisation des informations sur le site et la personnalisation des offres. Dans une troisième section, nous abordons le principe selon lequel *l'ambiance du magasin fait vendre*. Toutefois, si l'atmosphère des sites marchands n'exploite pas toute la palette des sens, l'utilisation de l'image offre de nombreuses opportunités pour développer un message persuasif. Nous évoquons ensuite le principe selon lequel *le meilleur service que l'on peut rendre au client, c'est le prix*. Nous exposons en quoi service et discount - peut-être pour la première fois dans l'histoire de la distribution - ne sont pas incompatibles. Dans la dernière section, nous traitons de la création du trafic à travers le principe selon lequel *on n'attire personne sans parking*. Nous montrons en quoi l'attraction des clients présente un caractère sensiblement différent sur Internet, précisément parce que les points de vente virtuels forment les nœuds d'un réseau.

Pour chaque section, nous mettons en évidence les principales différences entre le commerce physique et le commerce électronique, les opportunités qui s'offrent et les nouveaux défis qui s'imposent. Finalement, en étudiant ces cinq principes de la distribution - nous ne prétendons pas à l'exhaustivité mais plutôt à la simplicité d'exposition - nous aurons balayé quelques problématiques importantes (Mulhern, 1997) : le choix d'une localisation, la présentation d'un assortiment, la création d'une ambiance, la fixation d'un niveau de prix / service, et la création du trafic.

Toutefois, le commerce électronique rend plus vives d'autres problématiques, comme la faible différenciation des enseignes et la crainte d'une concurrence pure et parfaite, ou encore le rôle respectif des marques et des distributeurs, deux éléments du système d'échange qui ont fortement évolué à chaque mutation du commerce. Ces thèmes sont abordés en conclusion. Le commerce électronique marquera-t-il l'avènement d'une "économie sans friction" ? Quel type de marque sera associé au commerce électronique et quels nouveaux rôles les distributeurs seront-ils amenés à jouer ?

L'auteur n'a pas la prétention de proposer de nouveaux principes de gestion marketing pour les sites marchands, en lieu et place de ceux formulés par les consultants de la distribution, mis en œuvre par les professionnels, présentés dans les manuels et parfois validés par les chercheurs. En effet, une grande prudence s'impose en matière de commerce électronique, car on constate que les (pré)visions sont rarement confirmées ¹.

¹ Par exemple, voilà 20 ans, certains pensaient que la moitié du commerce américain se ferait hors magasin à l'aube des années 2000 (e.g., Rosenberg et Hirschman, 1980). En fin de compte, aux Etats-Unis, les ventes hors magasin s'élevaient à environ 15 % du commerce aux particuliers, et les ventes sur le Web représentent environ 0,3 % du commerce de détail, soit environ 8 Mds de dollars (sources : Forester Research, US Department of Commerce). En France, si la vente par correspondance représente environ 3 % des ventes aux particuliers en 1998, le commerce sur le Web représente moins de 0,02 % du commerce de détail, soit approximativement 300 MF (sources : Benchmark Group, INSEE).

L'économie numérique est avant tout caractérisée par la discontinuité, ce qui empêche d'extrapoler le passé d'une façon mécanique. L'objectif de cet article consiste donc à partager quelques réflexions concernant les principes de gestion marketing des sites marchands. Il s'agit d'attirer l'attention sur le travail à accomplir pour mettre à jour - si nécessaire - les concepts associés à ces nouvelles pratiques ².

Le choix de la localisation

Lorsque l'on tente de comprendre l'évolution conceptuelle et historique des écoles de pensées en marketing, on constate que l'école "régionale" - qui traite des problèmes de géographie liés au commerce - fait partie des toutes premières réflexions scientifiques de cette discipline. Les recherches en marketing ont souligné depuis bien longtemps que les activités commerciales sont étroitement liées à l'espace (Sheth, Gardner et Garrett, 1988). Comme le montre la théorie de l'attraction gravitaire établie dans les années 1930, la capacité d'attraction du point de vente est une fonction croissante de sa taille et une fonction inverse de la distance qui le sépare des clients. Dans cette lignée, de nombreux travaux démontrent l'impact de la géographie sur le comportement des clients (e.g., Cliquet, 1992 ; Lappara, 1995).

Pour le point de vente, deux problématiques de gestion partiellement liées apparaissent : d'une part, choisir l'emplacement qui maximise le trafic naturel tout en étant compatible avec le positionnement visé, et d'autre part, choisir l'emplacement qui minimise la somme des distances qui sépare le point de vente de ses clients potentiels. Qu'en est-il pour le commerce électronique ? Les problématiques de localisation se posent-elles en ces termes ?

Pour la plupart des observateurs, le commerce électronique est un commerce "a-spatial", où les problèmes de localisation sont absents. Ainsi, le rapport Lorentz parle "d'indépendance par rapport à la géographie et aux frontières" (Lorentz, 1998, p. 15). De même, la plupart des observateurs accepteraient l'idée selon laquelle la notion de temps et d'espace disparaissent totalement (Sheth et Sisodia, 1997). Au contraire, nous suggérons que la problématique de localisation du site marchand reste totalement d'actualité dans le commerce électronique, comme semblent d'ailleurs le démontrer les expériences récentes des cybermarchands (e.g., "l'ouverture" du site de la FNAC au Brésil pour couvrir les zones de chalandise éloignées des magasins). La notion de distance ne disparaît pas sur le réseau des réseaux ; il y a bien une géographie du Net.

La géographie du Net

Le réseau des réseaux est en fait constitué de millions de points de contact reliés entre eux par de multiples routes (i.e., câbles sous-marins, liaisons satellites, réseaux en fibre optique, lignes téléphoniques...).

² Précisons que l'article porte sur le commerce électronique entre les entreprises et les particuliers (business-to-consumer) ; autrement dit, le commerce entre entreprises (business-to-business), qui forme pourtant une part substantielle des échanges électroniques, n'est pas abordé. Précisons également, suite à la définition proposée par l'Internet Advertising Bureau (<http://www.iabfrance.com>), que tout site qui permet de réaliser une commande en ligne est considéré comme un site marchand ; par conséquent, un choix en ligne suivi d'un paiement traditionnel - comme l'envoi d'un chèque - est considéré comme du commerce électronique.

Or, tous ces points de contact ne sont pas égaux au regard de leur fréquentation ; certains points forment des capitales, visitées régulièrement par des centaines de milliers d'individus et d'autres points de contact forment des villes ou des villages, visités par quelques centaines d'internautes. Certains points de contact, comme les pages personnelles, peuvent même être considérées comme l'équivalent de maisons individuelles, que l'on organise à sa guise, décore, entretient, fait visiter, etc.

Une structure géographique va progressivement émerger à partir des millions de visites réalisées par les internautes. Ici, la proximité entre deux sites résulte du nombre d'individus pour qui ces deux sites sont visités conjointement, qu'il s'agisse d'une même session ou non. Ainsi, si on reprend l'historique de connexion d'un internaute donné, on peut lister les sites visités régulièrement et considérer que *pour cet individu*, ces sites sont proches. La géographie du Net est donc construite à partir des historiques d'utilisation et non à partir d'une topographie *a priori*.

Cette géographie virtuelle possède des propriétés originales. Tout d'abord, il s'agit d'une géographie "révélée" par les comportements ; la notion de distance n'existe pas dans l'absolu, car c'est la fréquentation des sites qui détermine cette géographie *a posteriori*. Par ailleurs, la géographie virtuelle est personnelle ; tel individu visite conjointement les sites A et B, alors que tel autre visite A mais ne visite pas B (il en visite bien d'autres), on peut donc penser que la distance entre A et B est différente pour ces deux individus.

Ensuite, comme la géographie réelle, la géographie virtuelle est dynamique, mais son évolution est bien plus rapide. Certes, de nombreuses capitales médiévales sont désormais de petits villages peu animés, mais ce processus a pris des siècles et semble irréversible ; sur le Net, un site peu devenir une capitale en quelques jours et retourner dans l'oubli quelques semaines après (e.g., le site de la coupe du monde de football en 1998). Il est toujours possible d'introduire un nouveau point de contact - même une capitale de grande taille - entre deux points existant, et ce d'une façon instantanée et réversible.

La notion de distance physique ne rentre pas en ligne de compte dans la géographie du Net ; pour comprendre cette géographie, il faut passer d'une distance physique à une distance psychologique, à l'instar des travaux sur la cognition spatiale, car même la distance physique est l'objet de processus de déformation perceptuelle (Hubbard, 1978). Les observateurs qui considèrent que la notion de distance a disparu se trompent, car ils confondent distance physique (en kilomètres ou en temps de parcours) et sentiment de proximité (partage d'une même langue, possibilité de contact et de recours en cas de problème...). Cette géographie personnelle est toutefois renforcée par la présence de liens explicites, bannières, boutons marchands... qui offrent des *potentialités* de relations, révélées ou non par les individus.

Les opportunités et les défis

Alors que l'internationalisation des enseignes de distribution physique se pose avec acuité (Colla, 1997), il est important de mieux comprendre le phénomène géographique dans une perspective de globalisation de l'économie virtuelle.

En dehors des aspects juridiques et fiscaux qui ne sont certainement pas à négliger, est-il neutre de localiser son site aux Etats-Unis, en France, à Hong Kong ou en Turquie ? De nombreuses recherches montrent que le pays d'origine a un effet sur la perception du point de vente et sur la

perception des produits qui sont proposés (e.g., Maheswaran, 1994). On peut donc faire l'hypothèse que la perception globale du marchand (crédibilité, fiabilité...) et de son assortiment (qualité...) va dépendre du pays en question.

Pour certains auteurs, "une firme qui vend des produits / service via Internet est par définition une firme globale car les consommateurs du monde entier y ont accès" (Peterson et al., 1997). En fait, une firme ne devient globale que si les clients viennent *effectivement* du monde entier, et si l'offre est la même pour tous (on souligne ici la différence entre une firme multinationale et une firme globale). Or, plusieurs sites marchands rappellent avec force que les consommateurs sont très différents d'un pays à l'autre et que les sites doivent impérativement être adaptés aux spécificités culturelles (e.g., <http://www.yahoo.com> et <http://www.yahoo.fr>). Ceci est d'autant plus vrai pour les services d'information, les voyages et les loisirs culturels, trois catégories fortement présentes sur le Net ; ceci est particulièrement évident pour les produits alimentaires. Pour Décathlon, par exemple, le simple fait de proposer une version anglaise de son site ne constitue pas une garantie de globalisation de l'enseigne. Finalement, la globalisation des enseignes de distribution virtuelle est largement un mythe, comme l'est en partie celle des industriels (Wind et Douglas, 1986), même si une partie non négligeable des ventes est réalisé à l'export.

L'internationalisation des enseignes est sans doute facilitée par le développement du commerce électronique, mais il ne s'agit pas de confondre internationalisation (i.e., une présence internationale) et globalisation (i.e., une offre partout identique). Dans la plupart des cas, l'enseigne virtuelle devra continuer à "localiser" son offre, c'est-à-dire l'adapter aux spécificités locales. Le commerce électronique prend vraiment une dimension globale lorsque l'enseigne virtuelle s'adresse à un petit groupe de clients très homogènes quant à leurs aspirations, mais dispersés géographiquement.

La maîtrise d'une nouvelle géographie du commerce constitue un défi de taille pour les marchands électroniques. La problématique de la localisation du site marchand ne disparaît pas sur le Net, mais elle est profondément modifiée, car la notion de distance est radicalement transformée. Il s'agit plus d'une distance psychologique que d'une distance physique, mais rien ne prouve qu'il est désormais plus facile de se rapprocher du consommateur. Au contraire, la distribution virtuelle de produits culturels, de produits alimentaires, de voyages, etc. impose une réflexion approfondie sur les consommateurs auxquels l'enseigne veut s'adresser. L'existence d'un dispositif technique puissant rend d'autant plus nécessaire la réflexion sur les attentes différenciées des clients potentiels. Ainsi, dans la version française de l'encyclopédie Encarta (Microsoft), la bataille de Waterloo n'est pas présentée comme une victoire, à la différence de la version britannique, mais bien comme une défaite ! L'émergence d'une culture mondiale n'est pas encore une réalité car la technique ne permet pas de contourner si facilement les spécificités géo-culturelles.

La problématique de la localisation n'a pas disparue, mais elle change donc de nature et devient d'une grande complexité. La localisation du site est un processus continu, ce n'est pas une décision ponctuelle ; la localisation n'est jamais optimale pour longtemps, à la différence d'une localisation physique, souvent acquise à moyen terme.

La présentation de l'assortiment

De nombreuses recherches ont été réalisées afin de déterminer comment optimiser la présentation des produits, sous contrainte d'espace, dans une surface de vente ; ceci est d'autant plus important que les décisions de merchandising ont un impact fort sur les ventes (e.g., Bultez et Parsons, 1998). La présentation de l'assortiment est une fonction qui consiste à mettre en scène les produits en rayon de façon à prendre en compte les exigences de chaque partie prenante : rentabilité et facilité de réassortiment pour le distributeur ; compréhension de l'offre, rapidité et facilité de choix pour le consommateur ; maximisation de l'exposition, présence et cohérence de sa gamme pour l'industriel. Que deviennent ces concepts et ces techniques de vente dans le contexte du commerce électronique ?

Le merchandising électronique

Dans les points de vente réels, les exigences des parties prenantes sont bien souvent incompatibles, en particulier la rentabilité pour le distributeur et la maximisation de l'espace pour l'industriel ; ou encore, la présentation par marques pour l'industriel et la présentation par caractéristiques pour le consommateur. Ces sources de conflit proviennent de trois contraintes qui disparaissent partiellement sur les sites marchands : l'optimisation nécessaire de la surface de vente, la présentation bi-dimensionnelle des produits en rayon, le stockage des produits dans la surface de vente afin d'éviter les ruptures de stock.

Concernant l'optimisation de la surface de vente, il va sans dire que les distributeurs traditionnels sont soumis à des fortes contraintes d'espace. Tout d'abord, de nombreux indicateurs de performance reposent sur la surface, comme le CA ou la marge par m². Par ailleurs, les législations restrictives dans plusieurs pays, comme les coûts fixes de construction et les coûts de maintenance, encouragent les distributeurs à économiser l'espace.

Cette contrainte semble largement disparaître avec le commerce électronique. En effet, le coût d'un site n'est pas proportionnel au nombre de pages ou de produits proposés, mais au degré d'intégration dans le système d'information de l'entreprise (bases de données, progiciels de gestion intégrés...), à l'utilisation ou non de pages dynamiques pour adapter le site au profil du client, ou encore à la mise en place d'outils pour analyser les visites.

Le mode de présentation bi-dimensionnelle constitue une contrainte liée au concept même de rayon libre service, mais le commerce électronique repose sur une toute autre façon de présenter l'assortiment. Certes, l'écran possède également 2 dimensions, mais l'utilisation de listes et de moteurs de recherche permet d'accéder aux références d'une façon non linéaire. Le marchand virtuel peut sans difficulté multiplier les implantations d'un même produit, ce qui ne peut être fait qu'avec parcimonie dans un point de vente traditionnel ; l'organisation des produits par univers, difficile à mettre en place dans la réalité, se trouve considérablement facilitée sur un site.

Concernant la fonction de stockage alloué au rayon, le commerce électronique offre la possibilité de gérer les risques de rupture d'une façon totalement différente. Comme le stock est centralisé, ceci diminue mécaniquement les probabilités de rupture. Certains sites proposent également d'informer le client sur le niveau de stock, soit pendant la consultation, soit au moment de la prise de commande (quand les fonctions de *front office* et de *back office* sont intégrées). On

peut observer que les deux fonctions allouées à l'exposition du produit en rayon (i.e., organiser les produits pour influencer le choix et stocker le produit) sont donc déconnectées.

La disparition des contraintes d'espace donne donc plus de souplesse pour exposer un grand nombre de produits, pour accéder rapidement au produit recherché et pour gérer les ruptures. Non soumis à ces contraintes d'espace, le merchandising électronique devrait permettre de rendre partiellement compatibles les exigences des parties prenantes à l'échange (i.e., distributeur, consommateur industriel).

Les opportunités et les défis

En dehors d'une implantation plus souple des produits dans le linéaire virtuel, le merchandising électronique offre deux opportunités considérables : la multiplication des clés d'entrée dans le rayon et la personnalisation des offres.

Ainsi, alors qu'un chef de rayon doit retenir un ou deux critères pour structurer l'assortiment, le concepteur du site marchand peut multiplier les clés d'entrée. Par exemple, chez Leroy Merlin (<http://www.leroymerlin.fr>), le choix d'une perceuse repose sur 7 critères qui peuvent être utilisés conjointement (Talhouët, 1999) : l'usage (matière à percer, présence d'un coffret de transport), la marque et les caractéristiques techniques (puissance, fonction de perforation, puissance de frappe, type de mandrin). Le processus de sélection des produits est donc caractérisé par une grande souplesse ; par ailleurs, le marchand virtuel offre *la possibilité* d'opérer un choix plus rationnel dans le sens où l'utilisation de nombreux critères est suggérée.

L'évolution la plus déterminante du merchandising électronique consiste à présenter l'offre en fonction du profil du client. Il s'agit de réaliser un profil en ligne - ou de rappeler un profil stocké lorsque le client est identifié - et de proposer les offres qui correspondent à ce profil. Les professionnels travaillent également sur un standard de description des informations client, de façon à pouvoir échanger les profils d'un site à l'autre (CPEX : *Customer Profile Exchange*). Ces approches dites de "filtrage collaboratif" et de personnalisation fonctionnent par analogie : le client en ligne est d'abord affecté à un profil existant (notamment à partir de ses comportements sur le site) puis on lui propose en priorité les produits achetés par les personnes correspondantes à son profil (sur la base des historiques d'achat des autres clients). On notera que plus un site possède de visiteurs, plus les profils deviennent fins ; la taille n'est donc pas un handicap, mais bien un atout, pour personnaliser les offres ³.

Toutefois, le merchandising électronique offre autant d'opportunités que de défis : comment proposer une offre complexe et plusieurs modes de consultation sans perturber le client ? Comment mettre en œuvre des tactiques de persuasion et de stimulation (achats impulsifs, achats croisés ou *cross-selling*, dérives de vente ou *up-selling*...) ? Comment analyser les flux générés sur le site et les comportements devant "le rayon virtuel" ?

Si le concepteur du site peut proposer un très grand nombre de clés d'entrée dans l'assortiment, il faut toutefois éviter de plonger le client dans une confusion extrême ; le distributeur ne doit en aucun cas abandonner l'un de ses rôles qui consiste à hiérarchiser les critères les plus

³ De nombreuses solutions logiciel sont proposées, comme celles de Net Perceptions (<http://www.netperceptions.com>) ou de Broadvision (<http://www.broadvision.com>).

pertinents, pour aider le client dans son choix ; le travail en amont sur le processus de choix des consommateurs, pour chaque type de produit, doit finalement se traduire sur le site. Par ailleurs, la réflexion doit être menée sur le mode de consultation du site. On peut opposer la consultation panoramique (typique des magasins) et la consultation catégorielle (typique des sites marchands), par l'utilisation d'un moteur de recherche sur le site ou de liens vers les nouveautés et les promotions... Il n'y a aucune raison de penser que ces deux façons de découvrir l'assortiment conduisent à la même perception de l'offre - particulièrement l'étendue du choix - et aux mêmes choix. Une autre question intéressante serait de savoir si la consultation catégorielle utilisée actuellement sur les sites (i.e., présentation en listes et moteur de recherche) va ou non résister au système de consultation plus réaliste qui ne manquera pas de se développer avec la réalité virtuelle et la possibilité de visiter le magasin en 3D.

Le distributeur doit pouvoir continuer à orienter le choix des clients vers telle ou telle référence, alors qu'il ne dispose plus du nombre de facing pour hiérarchiser les produits ; il s'agit d'un travail sur le circuit de lecture et le mode de consultation du site. Le marchand doit également pouvoir traduire sur le site les mises en scène habituelles du merchandising : mise en scène utilitaire, esthétique et économique (e.g., Fady et Seret, 1994) ; il s'agit de travailler sur le langage et la signification attachée par le visiteur aux éléments visuels (balisage, vocabulaire, code couleur...). Sur les sites proposant des produits à fréquence d'achat élevée, la possibilité de rappeler ses choix précédents a de fortes chances d'encourager les achats répétés, une forme d'inertie dont on ne retrouve pas l'équivalent dans le commerce réel. Le marchand doit pouvoir également susciter les achats d'impulsion ; il s'agit essentiellement d'un travail en amont sur le degré de complémentarité et de substituabilité des produits (et donc sur la notion de concurrence entre produits). Le marchand peut également encourager les dérives de vente vers des produits à plus forte valeur (*up-selling*). Il pourrait proposer des "moteurs de négociation" afin de stimuler ces dérives de vente (i.e., le client fait son choix, mais le marchand lui propose des alternatives qu'il argumente et négocie en ligne).

Finalement, l'utilisation de liens hypertextes conduit en partie à revoir les concepts de points chauds et de points froids. De nouveaux concepts pour décrire les flux émergent, grâce à l'utilisation d'outils de suivi des visiteurs sur le site. À titre d'exemple, l'application proposée par net.Genesis (<http://www.netgen.com>) permet de déterminer l'origine des visiteurs, d'identifier les pages du site les plus fréquentées (et par qui), les comportements des visiteurs qui reçoivent un contenu personnalisé par rapport aux comportements d'un groupe témoin, etc. Notons que ces outils ne supposent pas nécessairement d'avoir identifié le client, la résistance à l'exploitation de données personnelles étant souvent un obstacle à l'évolution du marketing électronique.

On constate donc que le merchandising électronique, en s'affranchissant partiellement des contraintes d'espace et de stockage, en utilisant la hiérarchisation plutôt que la massification des produits, et surtout en permettant de personnaliser le site, modifie sensiblement le rapport entre le consommateur et l'offre proposée.

La gestion de l'ambiance au point de vente

Nombreuses sont les recherches qui mettent en évidence l'influence des éléments contextuels sur les comportements d'achat, en particulier la musique (e.g., Rieunier, 1998) ou la foule (e.g.,

Dion-Le Mée, 1999). L'ambiance du point de vente - son atmosphère - est considérée comme une variable de gestion importante depuis bien longtemps (Kotler, 1974). En effet, le design du point de vente est un aspect du mix d'enseigne qui permet une forte différenciation, à l'image de Nature & Découvertes ou de Séphora, par exemple. Dans le monde réel, plusieurs éléments contribuent à la définition d'une ambiance, comme les couleurs, la température, la musique, les lumières, les odeurs, la foule, etc. Qu'en est-il pour les sites marchands ?

L'ambiance virtuelle

On constate que les sites actuels font un usage intensif de l'image (fixe et animée), au point qu'un nouveau langage visuel est en train de naître ; preuve de son succès, ce langage est même exploité dans les médias traditionnels, à l'instar des [crochets], largement utilisés dans les publicités presse pour souligner les mots d'accroche.

Toutefois, on peut se demander si les sites marchands ont le potentiel pour stimuler l'ensemble des sens, comme le permet un environnement commercial réel. Autrement dit, le visiteur d'un site marchand est-il susceptible de ressentir autant d'émotions que dans un point de vente réel ? Le réseau des réseaux est encore vu comme la plus grande bibliothèque du monde, et le potentiel informatif des sites est systématiquement mis en exergue. Sur la plupart des sites, il s'agit donc d'expliquer, de faire acte de pédagogie, non pas d'éveiller les sens. De fait, l'utilisation des sons d'ambiance n'en est qu'à ses premiers balbutiements ; l'utilisation des odeurs n'est pas envisageable dans un futur proche, comme la possibilité de toucher ou de goûter les produits.

Toutefois, l'ambiance virtuelle ne se distingue pas seulement de l'ambiance réelle par le faible nombre de sens en éveil, mais également par un degré d'interactivité (supposé) élevé. Par interactivité, on entend un ensemble de dispositifs - ou "fonctions d'interactivité" (Ghose et Dou, 1998) - tels que le téléchargement de fichiers, le diagnostic de problèmes, la possibilité de formuler des demandes de renseignements, le suivi de l'état des commandes, l'administration d'enquêtes on-line, la recherche par mot-clés, la lecture de commentaires émanant d'autres clients (et la possibilité d'en écrire soi-même), etc.

Pour être considérées comme interactives, ces fonctions doivent permettre un échange bidirectionnel et un fort degré de contrôle (Costes, 1999), ce qui signifie que le visiteur peut à tout instant agir sur le déroulement de l'échange. Par conséquent, un bon site se devant d'être interactif, le client peut abandonner les lieux à tout instant ; l'ambiance virtuelle a donc un rôle crucial, celui de contrebalancer la liberté nécessairement offerte au visiteur de quitter le site à tout moment⁴.

Les opportunités et les défis

Le fait que chaque individu ait un besoin de stimulation différent constitue une limite difficilement contournable dans le monde réel ; la personnalisation des sites permettra facilement d'adapter le niveau de stimulation aux souhaits de chaque visiteur, si besoin est. Par exemple, on peut imaginer que chaque client définisse l'ambiance musicale du site, ou que cette adaptation s'opère sur la base de critères prédéfinis, comme l'âge ou le sexe.

⁴ Un client peut à tout moment quitter un magasin physique, mais le coût supporté pour sortir de ce magasin est supérieur à celui d'un site, car le coût d'entrée est également supérieur (temps de déplacement...).

Par ailleurs, la capacité à associer systématiquement des produits / services avec des images permet de réellement plonger le client dans le contexte (e.g., meubles en situation d'utilisation) et finalement de stimuler l'imagerie mentale d'une façon plus persuasive que dans les points de vente réels. Si l'atmosphère virtuelle joue essentiellement sur le visuel, plusieurs opportunités d'utilisation apparaissent donc.

Concernant la sensation de foule et ses conséquences, les sites marchands permettent d'engommer les aspects les plus négatifs : manque d'espace, stress de la cohue, temps d'attente. Toutefois, la foule est parfois valorisée par le consommateur ; la foule attire la foule, car elle indique l'intérêt du lieu (e.g., des soldes intéressantes, le fait que le magasin soit à la mode). Or, on voit encore mal comment cette sensation de foule "positive" peut être simulée sur un site marchand (en dehors du simple comptage des visiteurs), même si les marchands développent des moyens pour éviter le sentiment d'isolement (forums, foires aux questions...).

Toutefois, le principal défi posé par l'ambiance virtuelle consiste à maintenir une attention forte, une sensation de fluidité qui captive le visiteur ; autrement dit, comme un bon livre ou un bon film, le site doit être "prenant". Il s'agit du concept de *flow*, un état de conscience diminuée, qui se renforce de lui-même car il est intrinsèquement plaisant, et qui résulte d'une série d'interactions sans heurts avec la machine (Hoffman et Novack, 1996). Le site doit enjôler le visiteur pour le retenir (*entertain and retain*). Toutefois, on ne peut pas exclure que les attentes soient différentes ; ainsi, pour mieux appréhender le type de navigation attendue par le visiteur et dépasser le concept de *flow*, nous suggérons d'appliquer un cadre d'analyse potentiellement plus riche, comme le carré sémiotique "continu / discontinu" (Floch, 1989) ; on pourrait sans doute retrouver sur le Web les 4 types de visiteurs : les somnambules (valorisation des continuités), les pro (...non-discontinuités), les arpenteurs (...discontinuités), les flâneurs (...non-continuités).

Pour conclure, nous pensons que l'atmosphère est aussi critique dans un magasin virtuel que dans un point de vente réel. En revanche, les variables d'ambiance sont sensiblement différentes. Toutefois, si les lois du genre sont encore mal connues (comment captiver le visiteur ?), ces variables d'ambiance offrent certainement un potentiel de différenciation aussi fort entre les sites qu'entre les points de vente. Il reste toutefois un travail considérable à accomplir pour exprimer des positionnements clairs à travers l'atmosphère virtuelle (le discount, le luxe, le bazar, etc.).

La fixation du niveau de prix / service

Le commerce a été marqué par de nombreuses révolutions qui ont souvent conduit à une baisse sensible des prix (e.g., Colla et Dupuis, 1997), accompagnée par la disparition des acteurs qui étaient dans l'impossibilité de proposer un autre bénéfice, à la fois valorisé par les clients et difficilement imitable (Tedlow, 1997 ; Marseille, 1997). Toutefois, l'histoire du commerce n'est pas seulement marquée par une baisse tendancielle des prix, car les politiques de prix bas sont nécessairement accompagnées de modifications stratégiques substantielles, pour permettre une baisse parallèle des coûts : massification des achats, optimisation du système logistique, ou encore, réduction du niveau de service.

Concernant le couple prix / service, la théorie de la "roue de la distribution" - malgré ses nombreuses déficiences (Brown, 1992) - permet de mettre en évidence l'incompatibilité entre prix

bas et niveau de service élevé. D'après cette théorie : 1) une nouvelle enseigne met généralement en avant ses prix bas, et ne peut tenir qu'en baissant fortement les coûts ; 2) si elle prospère, cette enseigne sera imitée et devra se différencier, généralement par un développement des services (processus dit de *trading up*) ; 3) ce faisant, ses marges s'élèvent et l'enseigne abandonne progressivement le terrain du discount, pour laisser la place à une nouvelle enseigne plus compétitive qui mettra en avant ses prix bas, etc.

Cette représentation de la dynamique concurrentielle repose sur l'idée selon laquelle l'élévation du niveau de service est fondamentalement dangereuse pour une enseigne discount. On trouve le même raisonnement avec les matrices de positionnement, dans la mesure où le couple "prix bas / service élevé" est considéré comme une position intenable à long terme (e.g., Mason, Meyer et Wilkinson, 1993), à la différence des couples "prix bas / service limité" et "prix élevé / service élevé", qui sont considérés comme des situations d'équilibre ⁵.

Dans les lignes qui suivent, nous tentons de savoir si cet arbitrage fondamental entre prix et service est ou non pertinent pour le commerce électronique. Plus précisément, il s'agit de poser deux questions : premièrement, le prix bas est-il le positionnement dominant des marchands virtuels ? et deuxièmement, le prix bas est-il compatible avec un niveau de service élevé ?

Le positionnement prix / services des marchands virtuels

L'évolution des termes utilisés pour désigner les acteurs du commerce possède sans aucun doute une certaine signification ; à nouveau terme, nouvelle logique économique. Si le terme de "marchands" est désormais utilisé en lieu et place du terme de "distributeurs", cela signifie que ces nouveaux acteurs du commerce virtuel proposent quelque chose de réellement spécifique (et dangereux pour l'appareil commercial actuel, comme le souligne également l'utilisation fréquente du terme de "barbares").

Le terme de distributeur, initié par E. Leclerc dans les années 1950 pour différencier son activité de celle des commerçants traditionnels, mettait implicitement l'accent sur les marges faibles et la rotation élevée, le libre-service, la frugalité du décor, mais aussi un rapport distancié, standardisé et banalisé avec la marchandise (i.e., les grandes marques, peu importe lesquelles, au prix le plus bas). Le commerce électronique va changer plusieurs de ces éléments.

Pourtant, dans la lignée des révolutions commerciales précédentes, la plupart des observateurs pensent que la principale conséquence du commerce électronique consiste en une baisse des prix, qui accompagne une baisse sensible des coûts (Robertson, 1997). Cette baisse des coûts résulte de plusieurs mécanismes, comme la disparition de certains intermédiaires - plutôt dans les circuits longs, comme le livre ou les voyages que dans les circuits courts - ou encore, la réalisation de certaines fonctions avec une productivité accrue, comme le stockage centralisé des produits.

Toutefois, il serait abusif de conclure que le positionnement dominant des marchands virtuels sera le prix bas. Tout d'abord, le prix est de moins en moins considéré comme un

⁵ En creusant cette dialectique prix / service, on note une asymétrie intéressante : le prix bas *implique* le service limité (et non l'inverse), alors que le service élevé *implique* le prix élevé (et non l'inverse). Par conséquent, cela signifie qu'un distributeur ne choisit pas de proposer un service limité ou un prix élevé ; ces deux positionnements découlent logiquement du choix entre un prix bas ou un service élevé.

positionnement distinctif, mais comme une condition nécessaire et non suffisante pour rester en course (Brudey et Ducrocq, 1998). Ainsi, certains sites étant le prolongement de distributeurs physiques, le positionnement du site reprend naturellement celui du distributeur (e.g., Darty, Casino, Décathlon...). Par ailleurs, le comportement des consommateurs étant plus complexe qu'il y a 30 ans - période de lancement des grandes chaînes discount actuelles - le prix peut difficilement constituer le seul élément de différenciation.

Et surtout, on constate que les marchands virtuels jouent sur un grand nombre de plans : l'information préalable, le choix (voire l'exhaustivité), le délai de livraison... dont certains ont peu d'équivalents dans le monde réel, comme la mise en relation des clients entre eux (e.g., les communautés d'utilisateurs...). En particulier, nous suggérons que les sites marchands vont pouvoir offrir un niveau de service bien supérieur à celui de la distribution actuelle, sachant que ces services visent à la fois un objectif de fidélisation (e.g., information, livraison) et d'augmentation du volume d'affaires (e.g., financement, assistance).

Dans le commerce électronique, l'incompatibilité entre produits et services paraît moins forte, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la façon de présenter les produits et les services marchands tendent à se rapprocher, et les sites traitent souvent ces deux catégories de la même façon (e.g., <http://www.casino.fr> ou <http://www.conforama.fr>). Autrement dit, dans le monde numérique, un produit n'est pas si différent d'un service ⁶. Cette moindre distinction facilite l'intégration des services dans l'offre des distributeurs, à partir du moment où les mêmes compétences sont nécessaires. La vraie difficulté consiste plutôt à acquérir les compétences pour passer d'une offre discrète (la vente intervient à un moment donné et le marchand ne revoit plus le client après) à une offre continue (le marchand suit le client dans le temps).

Par ailleurs, d'après certains auteurs, le marchand virtuel peut cultiver cinq avantages concurrentiels (Alba et al., 1997) : la logistique, la présentation des produits, l'originalité de l'offre, l'utilisation des informations client, la composition de l'assortiment. On remarque que seul le premier avantage concurrentiel peut justifier d'adopter un positionnement prix (i.e., la fonction logistique étant plus efficiente, on répercute la baisse du coût au consommateur). Les autres avantages devraient déboucher sur des positionnements originaux, particulièrement la personnalisation (quand on combine utilisation des informations client et originalité de l'offre).

Nous pensons donc que le positionnement des marchands virtuels, dans leur grande majorité, ne va *pas* reposer sur le prix. Au contraire, cette nouvelle forme d'échange offre des opportunités de positionnement, où prix bas et un niveau de service élevé ne sont pas incompatibles.

Les opportunités et les défis

Le commerce électronique permet d'imaginer de nombreux services dit " de confort » (Tordjman, 1982), qui ne sont pas susceptibles de donner lieu à facturation, mais peuvent être proposés sans faire croître les coûts démesurément : information, diagnostic personnalisé, réservation, assistance, etc. Par ailleurs, sachant que la plupart des produits sont désormais

⁶ Au plan conceptuel, les distinctions habituelles qui ont permis de faire émerger le champs de recherches sur les services sont-elles toujours d'actualité, particulièrement le caractère intangible des services par opposition au caractère tangible des produits ? Après les typologies portant sur les types de biens (e.g., Copeland en 1920), les types d'attributs

accompagnés de services avant, pendant et après la vente - personnalisation, financement et location, installation et mise en route, assurance, maintenance, etc. - les marchands sont finalement les mieux placés pour diffuser ces services, à condition de substituer partiellement les charges de personnel avec des systèmes automatisés.

A moyen terme, une autre opportunité offerte aux marchands virtuels consiste non pas à sélectionner un ensemble de produits autour d'une certaine logique de l'offre (i.e., une marque, une famille de produits, un style...), mais autour d'une logique de consommation (i.e., les produits éthiques, les produits d'impulsion...) ou même d'un individu donné. Dans ce dernier cas, il s'agit du concept de *personal market place*, où le budget total de chaque consommateur peut être considéré comme un marché unique. Pour mettre en place une telle démarche, il s'agirait de mieux comprendre la logique de consommation *totale* de l'individu - sa constellation personnelle de produits / services - et non pas seulement pourquoi il choisit telle référence plutôt que telle autre. L'unité d'analyse n'est pas la marque, ni même la catégorie de produit, mais l'individu. Pour les distributeurs traditionnels, alors que certains commencent à peine à intégrer une logique de demande *agrégée* dans la composition de leur assortiment, il s'agit d'un saut radical. On peut penser que des marchands vont émerger autour de cette logique, probablement des nouveaux entrants ; leur compétence distinctive s'exprimera en terme de compréhension des clients, et ils reposeront sur des partenaires-fournisseurs maîtrisant exclusivement l'offre, mais qui n'auront pas de contact direct avec ces clients ⁷.

Toutefois, dans quelle mesure ces services supplémentaires sont-ils compatibles avec une politique de prix bas ? En fait, tout repose sur une bonne connaissance du consommateur. A partir d'un couple produit / service de base - comme celui qui peut exister dans la réalité - la stratégie du distributeur va consister à augmenter le niveau de service perçu sans augmenter les coûts (et donc les prix) dans les mêmes proportions. Autrement dit, le ratio [valeur du différentiel de service / différentiel de prix perçu] doit être inférieur à 1 pour un nombre suffisant de clients, afin de couvrir les coûts fixes. A terme, cela conduit à une politique de service modulaire (i.e., les clients peuvent choisir précisément quels services ils souhaitent), avec une tarification très flexible (i.e., dans l'absolu, au prix de réservation individuel, c'est-à-dire le maximum qu'un client donné est prêt à payer). Dans ces conditions, le distributeur peut augmenter le niveau de service en maintenant le prix du couple produit / service au plus bas.

Précisons que malgré tout, une telle politique soulève (au moins) deux difficultés. Premièrement, l'incompatibilité entre prix bas et niveau de service élevé ne se situe pas seulement au plan économique, mais également au plan perceptuel. Autrement dit, l'offre de service va sans doute dégrader *l'image* discount du distributeur, même si la réalité du prix est toute autre. Une politique active de service doit donc être doublée par des actions spécifiques pour préserver l'image prix.

(i.e., Nelson en 1970), puis les services (e.g., Eiglier et Langeard dans les années 1980), le temps est sans doute venu de repenser ces distinctions à l'aune du numérique.

⁷ Il semblerait qu'Amazon.com puisse à terme se diriger dans cette direction ; quoi de plus expressif que les choix culturels pour mieux comprendre l'individu, et proposer des offres connexes dans des catégories éloignées ? Par exemple, le client consulte un livre sur le mode de vie des Inuit, et on lui propose un séjour touristique dans cette région.

Deuxièmement, si le marchand virtuel met en place une politique de service modulaire accompagnée d'une tarification flexible, on peut craindre une certaine fragmentation de l'image. En d'autres termes, chaque client a une perception différente de la valeur, ce qui handicape le marchand lorsqu'il souhaite passer d'une communication individualisée à une communication de masse, comme la radio ou la presse - une forme de communication dont on imagine mal la disparition brutale à court terme. Le marchand devra transférer une partie de la communication produits / service à un niveau institutionnel, à l'instar de ce que fait Carrefour (Heilbrunn, 1998).

En conclusion, le commerce électronique ne semble pas reposer sur les deux piliers de la révolution commerciale des années 1960, à savoir : 1) le prix bas comme principal argument de vente et 2) des services très limités *a priori* incompatibles avec des prix bas. La clé de la compétitivité du marchand virtuel se situe certainement dans une compréhension fine du client, pour pouvoir offrir des produits spécifiques, composées autour du client et non autour d'une logique de l'offre, ainsi que des services optionnels proposés à des prix acceptables.

Si les marchands virtuels ne sont pas nécessairement confrontés à la notion de taille critique, une contrainte également contestée pour les distributeurs physiques (Filser, 1998), on constate que la baisse des coûts repose plus sur une modification du système d'offre (coût du foncier, charges de personnel, stockage des produits...) que sur une massification des achats.

Par conséquent, de petits détaillants sont plus susceptibles d'émerger et de se maintenir sur le marché. Toutefois, il ne faut pas négliger la création de trafic, une activité fort coûteuse.

La création de trafic

Certains auteurs distinguent les points de vente à flux - qui accueillent des clients situés à proximité - et les points de vente à trafic - qui doivent faire des efforts particuliers pour drainer une clientèle éloignée (Chetochine, 1992). Si cette distinction est intéressante, elle masque toutefois une réalité forte : qu'il soit naturel (i.e., les clients de proximité) ou stimulé (i.e., les clients éloignés), le trafic constitue la sève du point de vente ; pas de succès possible sans un trafic conséquent.

De nombreuses recherches portent sur la fréquentation des points de vente (e.g., Kahn et Schmittlein, 1989 ; Laaksonen, 1993 ; Roy, 1994 ; East et al., 1995) et tentent de comprendre l'effet de leviers spécifiques sur le trafic, comme les prix, la publicité ou la promotion des ventes (e.g., Hoch et Drèze, 1994 ; Bemmaor et Mouchoux, 1994 ; Volle, 1999).

Dans le commerce réel, il est clair que le trafic repose avant tout sur la situation géographique du point de vente (e.g., la proximité de magasins similaires ou complémentaires) et sur la localisation du magasin relativement aux clients potentiels. De même, les leviers du trafic interagissent avec la dimension géographique (e.g., une offre promotionnelle a une capacité d'attraction - un rayon d'action - plus ou moins long).

Ceci dit, le meilleur emplacement ne permet pas de garantir un trafic satisfaisant. Certes, à offre égale, le magasin bien placé aura un trafic supérieur au magasin mal placé, mais l'emplacement ne corrigera pas une faiblesse majeure (e.g., assortiment en décalage par rapport aux attentes, niveau de prix inadapté, atmosphère désagréable, etc.). Qu'en est-il pour le commerce électronique ? En particulier, les déterminants du trafic sont-ils identiques ?

Les leviers du trafic numérique

Comme pour les premiers supermarchés américains des années 1930 (Tedlow, 1997), le succès des sites marchands est lié à celui d'un bien stratégique (i.e., un bien susceptible de déclencher d'autres comportements de consommation); bien entendu, pour le commerce électronique, il ne s'agit pas de la voiture ou du réfrigérateur, mais de l'ordinateur connecté au Net.

La fréquentation des sites marchands dépend donc en premier lieu du taux d'équipement des ménages en ordinateur (environ 20 % en France en 1998, contre 55 % aux Etats-Unis) et du pourcentage de ménages abonnés à Internet (environ 5 % en France en 1998, contre 30 % aux Etats-Unis) ou ayant un accès à leur disposition (près de 4 millions de ménages en France en 1998, sur une base déclarative, d'après Médiangles). Ces deux indicateurs sont en forte croissance, mais varient sensiblement d'un pays à l'autre; les Etats-Unis, le Canada et les pays d'Europe du Nord sont en avance sur le reste des pays développés, mais les écarts se réduisent. Toutefois, on peut dire que l'Internet est la technologie qui a le plus rapidement pénétré dans les foyers, comparativement à la télévision ou même à la radio; les connections rapides (i.e., satellite, câble, ADSL, boucle radio locale) devraient encore accélérer la diffusion. En France, le profil de l'internaute est encore marqué par l'âge, le sexe et la CSP mais le profil de l'internaute converge rapidement vers la moyenne nationale (Observatoire du Commerce électronique de Médiangles, Médiamétrie / ISL).

Ceci dit, il ne s'agit pas seulement de posséder un ordinateur et d'être connecté pour devenir *de facto* un client virtuel. En fait, la majorité des internautes n'ont jamais réalisé d'achat électronique, y compris aux Etats-Unis, où seulement 53 % des personnes connectées déclarent avoir acheté au moins une fois sur le Net en 1998, contre 23 % en 1997 (Navidec, juillet 1999). En France, moins de 10 % des internautes déclarent avoir réalisé un achat électronique en 1998, soit environ 200 000 individus; on ne peut pas encore parler de courses hebdomadaires !

L'adoption du commerce électronique est donc un processus spécifique, dans la mesure où seul un faible pourcentage des internautes commandent en ligne, sans même parler de payer en ligne. Parmi les facteurs qui peuvent expliquer l'adoption à pas comptés de ce nouveau mode d'achat, nous retenons particulièrement: la compatibilité avec les normes existantes, l'avantage relatif de ce nouveau circuit et le risque perçu.

Une pression s'exerce sur les membres de notre société pour adopter l'ordinateur et se connecter à l'Internet; on peut dire que ce comportement est presque en voie de banalisation, en France à l'aube de l'an 2000. Toutefois, il semble que si l'achat en ligne est tout à fait compatible avec les normes existantes (e.g., il faut gagner du temps sur les activités peu enrichissantes; il faut s'informer le mieux possible avant d'acheter), ce comportement n'est pas encore valorisé, ni même mis en scène, dans les médias; Internet reste avant tout un outil informatif, plus qu'un outil commercial. Par ailleurs, si seulement 2 % des personnes interrogées pensent que la société réproouve l'achat sur le Web, peu d'utilisateurs sont d'accord avec l'opinion selon laquelle ce comportement s'intègre bien dans le style de vie des gens aujourd'hui; les résistances ne sont pas négligeables (Jarvenpaa et Todd, 1997).

Concernant l'avantage relatif de ce circuit, c'est-à-dire le ratio des motivations et des freins exprimés par les clients potentiels, on constate que la profondeur du choix et le plaisir de navigation sont les deux principaux moteurs, loin devant la recherche du meilleur prix (Jarvenpaa et

Todd, 1997). En revanche, le Web est encore considéré comme devant faire l'objet d'un apprentissage spécifique, d'où un effort perçu pour accéder à ce canal de distribution.

Finalement, en matière de confiance, les risques personnels (protection de la vie privée) et les risques financiers (vol du numéro de carte, impossibilité de se faire rembourser, etc.) sont encore perçus avec une certaine acuité. Ainsi, une enquête en ligne montre que 24 % des internautes qui n'achètent pas craignent des problèmes de piratage des informations financières (Le Journal du Net, juillet 1999). Il faut reconnaître que les médias se complaisent à mettre en avant les dangers, les dérives et les excès, sans nécessairement mettre en avant le potentiel du Net comme circuit de distribution. Le développement des systèmes de paiement sécurisés, avec l'appui des grands réseaux bancaires et des opérateurs comme Visa ou Mastercard, devrait rapidement permettre de renforcer la confiance des clients envers ce mode d'achat.

Ces facteurs d'adoption permettent d'expliquer l'utilisation du Web en général, mais il reste à déterminer les leviers du trafic pour un site spécifique. Si la distance géographique ne joue pas le même rôle que dans le monde réel, la proximité du site marchand avec d'autres points de passage est fondamentale. C'est toute la stratégie des sites "portails" comme Yahoo !, dont le modèle économique consiste à drainer du trafic pour 1) placer des publicités sur le site et 2) dériver le trafic vers des sites associés, moyennant une commission.

Une première façon de créer du trafic consiste donc à créer un réseau de partenaires, à l'instar de la librairie Alapage et ses 1100 affiliés qui génèrent plus de 30 % des ventes du site, en l'échange de commissions s'élevant à environ 6 % du chiffre d'affaires (Internet Professionnel, juillet-août 1999). Le référencement du site sur les annuaires et les moteurs de recherche constitue également un moyen pour créer du trafic (Reboul et Xardel, 1997) ; les journalistes ont également un rôle déterminant pour relayer les informations sur l'existence de nouveaux sites, sans doute largement insuffisant compte tenu du nombre croissant de sites (plus de 5 millions aujourd'hui). De fait, il ne faut pas négliger les stratégies médias classiques - particulièrement la presse et les chaînes thématiques, compte tenu de leur capacité de ciblage ; il faut également souligner la crédibilité qu'apporte l'utilisation de tels médias, dans le cas où le site serait peu connu. Les sites Web pèsent désormais près de 2 % des investissements publicitaires en France (CB News, février 2000). À titre d'exemple, Eider, spécialiste français du vêtement de montagne a lancé son site aux Etats-Unis avec une campagne presse dans deux supports très spécialisés et fait connaître son site en Europe du Nord par une campagne TV sur Eurosport durant les jeux d'hiver (Internet Professionnel, juillet-août 1999).

En conclusion, on note que la stimulation du trafic sur les sites marchands repose encore sur un travail de pédagogie et de mise en confiance. Pour un site spécifique, la notion de géographie du au Net est pertinente, d'où l'utilisation des affiliés pour tisser un réseau de partenaires qui drainent du trafic sur le site. Si le référencement et les médias classiques sont également des leviers importants, on constate que les mécanismes promotionnels sont pour l'instant peu utilisés, alors qu'ils forment un levier essentiel pour stimuler le trafic dans les magasins réels.

Les opportunités et les défis

La création de trafic sur un site marchand est un phénomène à double détente. Il est clair que si le merchandising électronique permet un taux de transformation convenable⁸, le chiffre d'affaires est une fonction directe du trafic, comme dans les magasins réels. Toutefois - c'est une spécificité du commerce électronique - le trafic présente une valeur intrinsèque ; autrement dit, même si le taux de transformation est faible, la simple présence de visiteurs permet de générer des revenus publicitaires (bannières, boutons...) ou des revenus liés à des affiliations, pour dériver ce trafic vers des sites partenaires.

Dès lors, on peut vraiment considérer le site comme un média à part entière ; non seulement comme support d'une offre produits / services, mais aussi comme support d'information et comme support d'annonces. Le distributeur, en devenant marchand, devient également producteur de contenu et support publicitaire, un grand écart que l'on trouve rarement dans le commerce physique, malgré le développement des *consumer magazines*.

La création de trafic sur le Web soulève toutefois plusieurs interrogations. Par exemple, sur la notion même de trafic, on peut se demander si le nombre de visiteurs et le nombre de pages vues constituent la meilleure mesure de fréquentation. Sachant qu'un visiteur peut cesser sa visite en quelques secondes, le temps passé sur le site peut être une indication intéressante (il peut ne pas être parfaitement corrélé au nombre de pages vues en moyenne par visiteur). Le trafic doit donc être simultanément appréhendé à partir des indicateurs typiques d'un magasin (e.g., nombre de tickets, taux de transformation) et ceux d'un support publicitaire (e.g., nombre de pages vues, temps passé).

Par ailleurs, on sait encore peu de choses sur le processus de choix des sites par les cyberclients. En particulier, on ignore comment les visiteurs catégorisent les sites, un préalable pour comprendre le processus de formation de l'image (Mazursky et Jacoby, 1986). Utilisent-ils des catégories réelles (la librairie, le supermarché, la galerie marchande...) ou bien des catégories nouvelles, auquel cas des sites qui ne semblent pas concurrents au premier abord pourraient finalement l'être ? Si de nouvelles catégories commerciales émergent, quelles sont-elles ? Représentent-elles sur les axes typiques du commerce traditionnel (i.e., la taille du site, les univers de produits présentés) ou sur des axes différents (e.g., la fonction du site dans le processus de décision, son lien plus moins étroit avec la réalité, son degré d'interactivité, son caractère informatif ou ludique...) ?

Le commerce électronique repose-t-il sur des motivations spécifiques, par rapport aux grandes catégories de motivation identifiées pour expliquer le magasinage : motivations personnelles ou sociales (Tauber, 1972), motivations utilitaires ou hédoniques (e.g., Westbrook et Black, 1985) ? Les motivations sociales et les motivations ludiques sont-elles susceptibles de prendre plus d'importance, quant on considère la capacité des sites à mettre en contact des individus dispersés et à créer du divertissement ?

Il semble également que la première visite soit déterminante ; si un site décevant a peu de chances d'être consulté une deuxième fois, un site marqué sous forme de signet (*bookmark*) aura des chances d'être à nouveau consulté. Toutefois, plusieurs questions peuvent être soulevées. La

⁸ Certains sites annoncent des taux de 10 %, comme Insweb dans les assurances aux Etats-Unis, mais on peut plutôt estimer ce taux autour de 2 %, un chiffre infiniment plus faible que dans le commerce réel.

liste des signets est-elle une approximation du concept d'ensemble évoqué ? Comment encourager l'internaute à consulter à nouveau le signet, à l'image des actions entreprises pour encourager la reprise en main du catalogue dans le secteur de la vente par correspondance ? Quel est le rapport entre le coût de prospection et le coût de fidélisation ; le ratio classique (5 pour 1) est-il adéquat pour le commerce électronique ?

Pour finir, la politique partenariale soulève plusieurs interrogations. Ainsi, le visiteur fait-il la différence entre un annonceur, un partenaire éditorial et un affilié ? Dans quelle mesure le choix de tel ou tel partenaire a-t-il un effet sur l'image du site marchand ? Sur quelles bases faut-il choisir ses partenaires ; en particulier, les grilles d'analyse utilisées pour les licences et le co-marquage sont-elles utilisables dans le contexte du commerce électronique ?

Dans les lignes qui précèdent, nous avons montré que l'attraction du point de vente virtuel ne repose pas sur la taille et sur la distance physique, comme l'attraction gravitaire classique. La capacité d'un site à attirer des visiteurs repose sur la convergence des centres d'intérêt et des valeurs entre le site et l'internaute (i.e., notion de proximité psychologique). Par conséquent, le capital dont dispose la marque dans le monde réel est un atout formidable sur le Net ; de même que les partenaires associés, surtout si la marque est peu connue, car ces partenaires constituent l'une des rares indications *a priori* sur le contenu du site. En tout état de cause, la création de trafic sur le Net nécessite des investissements spécifiques importants, particulièrement la constitution d'un réseau de partenaires / affiliés susceptibles de drainer les visiteurs. Sur le Web, le site marchand est donc plus un "nœud" imbriqué dans un réseau, qu'un point isolé ; un lieu de passage, plus qu'une destination.

Conclusion

Cet article repose en grande partie sur le potentiel - et les limites - du raisonnement analogique. Il s'agissait de déterminer dans quelle mesure les concepts usuels du marketing des points de vente sont pertinents pour appréhender le marketing des sites marchands. Avec cette approche, nous avons tenté de mettre en évidence en quoi les problématiques de localisation sont toujours importantes, même si la géographie du Net possède des propriétés assez particulières. Nous avons également montré que le merchandising électronique présente de grandes spécificités par rapport au merchandising des points de vente physiques ; la hiérarchisation et la personnalisation remplacent la massification. Nous avons également souligné les opportunités offertes par l'utilisation du langage multimédia pour signifier des ambiances particulières, même si ce langage reste largement à construire. Nous avons tenté de justifier que pour ce nouveau circuit de distribution, l'opposition entre prix bas et niveau de service élevé n'est pas aussi franche que dans le commerce réel ; ceci devrait offrir de grandes opportunités de différenciation. Finalement, nous avons mis en évidence quelques spécificités concernant les leviers utilisés pour créer du trafic sur les sites marchands, en particulier la généralisation des partenariats.

Plutôt que d'apporter des réponses définitives, cet article était l'occasion de poser de nombreuses questions, qui sont autant d'axes de recherche possibles⁹ : les propriétés de la distance

⁹ Il semble important de revenir sur les principes traditionnels du marketing des points de vente, afin de clarifier, d'approfondir et sans doute de proposer un ensemble de concepts qui permettent de mieux capturer les logiques sous-jacentes à ce nouveau mode d'échange. Toutefois, la rapidité avec laquelle les pratiques évoluent pose toutefois de sérieux problèmes pour la recherche académique, car une année calendaire représente (au moins) quatre années sur le

psychologique sur le Net, les stratégies de localisation et d'adaptation des sites, la structuration des assortiments, l'analyse des flux sur le site, la création d'une ambiance virtuelle, le processus de catégorisation et d'évaluation des sites, les arbitrages prix / service, l'impact de la politique partenariale sur le trafic et l'effet des affiliés sur l'image du site, etc.

Avant de conclure sur les deux pistes annoncées dans l'introduction, précisons que cet article présente une limite importante, celle de contraster vivement le marketing des points de vente physique avec celui des sites marchands, sans évoquer le cas "intermédiaire" de la vente par catalogue. Or, de nombreux observateurs pensent que les véricistes disposent de ressources et de compétences particulièrement adaptées au commerce électronique ; on peut notamment évoquer l'analyse des données clients, la création du catalogue et la logistique aval.

Toutefois, les ressources et les compétences des entreprises de vente par correspondance ne se révéleront pas nécessairement décisives face aux nouveaux commerçants électroniques ; ainsi, le profil des clients véricistes ne correspond pas au profil des internautes et l'analyse d'une base de clients en VPC ne repose pas nécessairement sur les mêmes technologies et les mêmes méthodes. Par ailleurs, le processus de conception d'un catalogue et d'un site reposent sur des bases sensiblement différentes ; la chaîne de création numérique, en particulier, n'est pas encore maîtrisée pour tous les véricistes. Enfin, la logistique aval (à destination du client final) sera sans doute externalisée auprès de spécialistes, permettant ainsi aux commerçants électroniques d'avoir les mêmes performances que les véricistes.

Finalement, si les véricistes maîtrisent les ressources et les compétences de leur métier de base, rien ne prouve qu'ils seront capables de les transférer sur un métier sensiblement différent. On peut notamment penser à des blocages organisationnels dans la gestion des stratégies multi-canaux ; de ce point de vue, les véricistes multi-canaux (points de vente et catalogue) sont sans doute mieux préparés au commerce électronique.

Nous souhaiterions finalement conclure sur deux pistes de réflexion assez larges, à savoir le rôle des marques dans ce nouveau système d'échange et l'idée selon laquelle le commerce électronique devrait aboutir à un système proche de la concurrence pure et parfaite.

Concernant les marques, on peut tout d'abord observer que le rôle dévolu à cette institution change à l'occasion de chaque révolution commerciale. Sans remonter plus en amont, dans les années 1930-1960, le commerce en libre-service et le développement de la radio, puis de la télévision (Tedlow, 1997) ont conduit à une généralisation du pré-conditionnement et du marquage des produits génériques ; les consommateurs étaient donc encouragés à reconnaître dans le magasin les marques vues et vantées sur les écrans. Dans les années 1960-1990, le développement du discount et la puissance croissante des distributeurs (Corstjens et Corstjens, 1995) a donné naissance à deux catégories de marques bien particulières : les marques de distributeurs et les marques premiers prix. Sans vouloir donner l'impression causaliste et réductionniste que les transformations de l'appareil commercial déterminent à elles seules le rôle des marques, on peut

Web ! De fait, il est fondamental de se situer à un niveau conceptuel suffisamment abstrait pour dépendre le moins possible des dispositifs techniques et des phénomènes de surface, à l'exemple du concept de *flow* proposé par Hoffman et Novack.

toutefois se poser la question de savoir quel type de marques va être associé au commerce électronique.

Nous suggérons que face à une personnalisation croissante des produits / services - tout du moins leurs caractéristiques fonctionnelles - la marque va jouer le rôle d'un ciment et d'un point de ralliement. La dimension symbolique "structurante" de la marque va contrebalancer la diversité fonctionnelle des produits / services. La marque va de moins en moins représenter les produits qu'elle recouvre ; de ce fait, les problèmes d'extension de gamme et d'extension de marque vont être de plus en plus importants.

Par ailleurs, le système d'échange devenant de plus en plus complexe, éloigné des consommateurs et automatisé (e.g., les filières agro-alimentaires), le rôle de la marque en tant que moyen de réduire le risque perçu va se renforcer. Toutefois, la nécessité de divertir autant que d'informer va donner une place plus grande aux intermédiaires. D'autant plus qu'ils peuvent tenir des contre discours, vis-à-vis des pouvoirs publics ou vis-à-vis des industriels, pour le compte des consommateurs-citoyens. Les intermédiaires n'ont pas de raison de disparaître s'ils se donnent les moyens de récupérer une partie des fonctions discursives de la marque, de s'interposer entre les produits et les clients. Le sens donné à la consommation est autant dans le produit lui-même que dans son contexte d'achat et de consommation. Aux marchands électroniques de s'approprier une partie de la valeur, en permettant aux consommateurs de construire du sens autour des activités économiques d'échange.

Concernant la concurrence dans l'économie numérique, si les attentes des consommateurs sont hétérogènes et que dans le même temps, le commerce électronique favorise une personnalisation de l'offre, alors de nombreuses formules de vente devraient cohabiter - on parle plutôt de *business models* dans le monde virtuel. Pour une même famille de produits / services, le commerce électronique devrait donc favoriser la concurrence inter-type qui, si elle reste d'actualité dans le commerce non alimentaire (e.g., GSA contre GSS pour les livres, GSS contre chaînes pour l'habillement, etc.), a quasiment disparue dans le commerce alimentaire. De ce point de vue, le commerce électronique peut conduire à une certaine fragmentation du secteur de la distribution.

Toutefois, si la plupart des analystes considèrent que le commerce électronique devrait conduire à une situation de concurrence pure et parfaite, nous suggérons au contraire que les conditions ne sont pas réunies, comme l'atomicité des acteurs, l'homogénéité des offres, la transparence de l'information et la libre entrée sur le marché.

En effet, comment peut-on parler de concurrence pure et parfaite alors que Yahoo !, Amazon.com et bien d'autres sont considérés comme des géants dont la capitalisation boursière est formidable (la condition d'atomicité suppose de nombreux acteurs n'ayant pas la capacité d'orienter seuls le marché) ; alors que cette forme de commerce amène une personnalisation de l'offre, allant jusqu'au marketing *one-to-one* (la condition d'homogénéité suppose des produits / services non différenciés) ; alors que la quantité d'information disponible croît d'une façon gigantesque (la condition de transparence suppose une information totalement accessible, fiable et connue de tous) ; finalement, alors qu'il est de plus en plus facile de créer un site, il est autrement plus difficile d'attirer des centaines de milliers de visiteurs, ce qui fait croître le ticket d'entrée de semaine en semaine (la dernière condition suppose de faibles barrières à l'entrée) ?

On peut penser que de très grands opérateurs vont donner le ton, mais qu'un grand nombre de petits opérateurs - indépendants ou non - vont simultanément réussir à prospérer. Il s'agirait donc d'une configuration concurrentielle "duale", qui renferme à la fois l'oligopole et l'atomisation. Comme la globalisation, l'économie sans friction est sans doute un mythe auquel le commerce électronique n'est pas encore prêt de donner vie.

De fait, les distributeurs physiques qui appréhendent le commerce électronique comme un canal spécifique *mais* complémentaire (et non pas comme la substitution d'une activité par une autre) et qui sont capables de mettre en place des synergies entre plusieurs canaux de distribution ont de nombreuses opportunités à saisir (le "*click and mortar*"). De fait, le Web peut permettre à la marque-enseigne de s'exprimer et aux opérations promotionnelles proposées sur le Net de créer un trafic additionnel dans les points de vente ; plus généralement, le Web est un moyen offert aux consommateurs de mieux décider, de mieux s'informer et de faciliter l'usage des produits / services ; une demande de transparence, de rassurance et de praticité qui s'exprime fortement aujourd'hui.

Références

- Alba J., Janiszewski C., Lutz R., Sawyer A., Wood A. (1997) - Interactive Home Shopping: Consumer, Retailer, and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces, *Journal of Marketing*, vol. 61, n°3, p. 38-53.
- Bemmaor A.C., Mouchoux D. (1992) - Effet des réductions de prix et de la publicité sur les ventes en magasin : un plan factoriel, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 7, n° 2, p. 27-47.
- Braudel F. (1997) - **Les ambitions de l'Histoire**, Editions de Fallois, Le Livre de Poche.
- Brudey N., Ducrocq C. (1998) - **La distribution**, 2^{ème} édition, Vuibert Entreprise.
- Brown S. (1992) - The Wheel of Retail Gravitation, *Environment and Planning A*, vol. 24, p. 1409-1429.
- Bultez A., Parsons L. (1998) - Channel Productivity: in the Small and in the Large, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 15, p. 383-400.
- Chetochine G. (1992) - **Marketing stratégique de la distribution**, Editions Liaisons.
- Cliquet G. (1988) - Les modèles gravitaires et leur évolution, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 3, n° 3, p. 39-52.
- Cliquet G. (1992) - **Management stratégique des points de vente**, Sirey Ed., Paris.
- Colla E. (1997) - **La grande distribution en Europe**, Vuibert, Gestion Internationale.
- Colla E., Dupuis M. (1997) - **Le défi mondial du prix bas**, Publi-Union.
- Corstjens J., Corstjens M. (1995) - **Store Wars, the Battle for Mindscape and Shelfspace**, John Wiley & Sons.
- Costes Y. (1999) - *Typologie des visiteurs de site marchands sur Internet, motivations et besoin d'interactivité*, document non publié, Université Paris-Dauphine.
- Dion-Le Mée D. (1999) - *La foule dans un contexte commercial : concept, mesure, influences sur les comportements*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, IGR, Université de Rennes I.
- East R., Harris P., Willson G., Lomax W. (1995) - Loyalty to Supermarkets, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 5, n° 1, (janvier), p. 99-109.
- Fady A., Seret M. (1994) - **Merchandising**, 2^{ème} édition, Vuibert.
- Filser M. (1998) - Taille critique et stratégie du distributeur. Analyse théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, vol. 15, p. 7-16.

- Floch J.M. (1989) - **Sémiotique, marketing et communication**, Presses Universitaires de France.
- Fotheringham A.S. (1991) - Statistical Modeling of Spatial Choice, in *Research in Marketing*, JAI Press Inc, vol. 5, p. 95-117.
- Ghose S., Dou W. (1998) - Interactive Functions and Their Impacts on the Appeal of Internet Presence Sites, *Journal of Advertising Research*, vol. 38, n° 2, (mars-avril), p. 29-43.
- Heilbrunn B. (1998) - Des produits libres à la consommation comme art de vie : l'évolution du discours institutionnel de Carrefour (1976-1997), 1^{er} Colloque Etienne Thil, La Rochelle, p. 338-348.
- Hoch S.J., Drèze X., Purk M.E. (1994) - EDLP, Hi-Lo and Margin Arithmetic, *Journal of Marketing*, vol. 58, (octobre), p. 16-27.
- Hoffman D.L., Novack T.P. (1996) - Marketing in Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations, *Journal of Marketing*, vol. 60, n° 2, p. 50-68.
- Hubbard R. (1978) - A Review of Selected Factors Conditioning Consumer Travel Behaviour, *Journal of Consumer Research*, vol. 5, (juin), p. 1-21.
- Jallais J., Orsoni J., Fady, A. (1994) - **Le marketing dans le commerce de détail**, Vuibert Gestion, Paris.
- Jarvenpaa S.L., Todd P.A. (1997) - Is There a Future for Retailing on the Internet ?, in *Electronic Marketing and the Consumer*, R.A. Peterson editor, Sage Publications, p. 137-154.
- Kahn B.E., Schmittlein D.C. (1989) - Shopping Trip Behavior: An Empirical Investigation, *Marketing Letters*, vol. 1, n° 1, p. 55-69.
- Kotler P. (1974) - Atmospherics as a Marketing Tool, *Journal of Retailing*, vol. 49, n° 4, p. 40-64.
- Laaksonen M. (1993) - Learning about Daily Shopping Behavior in Context of Changing Retail Structures, *Journal of Business Research*, vol. 28, p. 3-174.
- Lappara L. (1995) - L'implantation d'hypermarché : comparaison de deux méthodes d'évaluation du potentiel, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 10, n° 1, p. 69-81.
- Lorentz M. (1998) - **Le commerce électronique**, Les Editions de Bercy, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.
- Lush R.F., Dunne P., Gebhardt R. (1993) - Understanding Retail Customers, in *Retail Marketing*, Southwestern Publishers, p. 68-109.
- Maheswaran D. (1994) - Country of Origin As A Stereotype: Effects of Consumer Expertise and Attribute Strength on Product Evaluation, *Journal of Consumer Research*, vol. 21, (septembre), p. 354-365.
- Marseille J. (1997) - **La révolution commerciale en France**, Le Monde éditions, Mémoire d'entreprises.
- Mason J.B., M.L. Mayer, J.B. Wilkinson (1993) - **Modern Retailing**, 6th edition, Irwin.
- Mazursky D., Jacoby J. (1986) - Exploring the Development of Store Images, *Journal of Retailing*, vol. 62, n° 2, (été), p. 145-165.
- Mulhern F.J. (1997) - Retail Marketing: From Distribution to Integration, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 14, p. 103-124.
- Peterson R.A., Balasubramanian S., Bronnenberg B.J. (1997) - Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, n° 4, p. 329-346.
- Reboul P., Xardel D. (1997) - **Le commerce électronique**, Eyrolles, Paris.
- Rieunier S. (1998) - L'influence de la musique d'ambiance sur le comportement du client : revue de la littérature, défis méthodologiques et voies de recherche, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 13, n° 3, p. 57-78.
- Rogers E. (1983) - **Diffusion of Innovations**, 3rd edition, Free Press, New York.
- Rosenberg L.J., Hirschman E.C. (1980) - Retailing Without Stores, *Harvard Business Review*, (juillet-août), p. 103-112.
- Roy A. (1994) - Correlates of Mall Visit Frequency, *Journal of Retailing*, vol. 70, n° 2, p. 139-161.

- Sheth J.N., Gardner D.M., Garrett D.E. (1988) - **Marketing Theory: Evolution and Evaluation**, John Wiley & Sons.
- Sheth J.N., Sisodia R. (1997) - Consumer Behavior in the Future, in *Electronic Marketing and the Consumer*, R.A. Peterson editor, Sage Publications, p. 17-37.
- Talhouët Y. (1999) - *Les enjeux du merchandising des sites de commerce sur Internet*, document non publié, Université Paris-Dauphine, DESS 206.
- Tauber E.M. (1972) - Why Do People Shop, *Journal of Marketing*, vol. 36, (octobre), p. 46-59.
- Tedlow, R.S. (1997) - **L'audace et le marché**, Editions Odile Jacob.
- Tordjman A. (1982) - **Les services de la distribution**, Fondation Turner pour la recherche en distribution.
- Uncles M.D., Ehrenberg A.S.C. (1990) - The Buying of Packaged Goods at US Retail Chains, *Journal of Retailing*, vol. 66, n° 3, (printemps), p. 278-296.
- Volle P. (1999), **Promotion et choix du point de vente**, Vuibert.
- Westbrook R.A., Black W.C. (1985) - A Motivation-Based Shopper Typology, *Journal of Retailing*, vol. 61, n° 1, p. 78-103.
- Wind Y., Douglas S. (1986) - Le mythe de la globalisation, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 1, n° 3, p. 5-26.