

- l' E-commerce -

**Un axe de développement stratégique
pour les TPE et PME**

Livre blanc réalisé
par le cabinet de conseil **FG Consulting**
spécialisé dans les nouvelles technologies appliquées aux Petites Entreprises.

contact : fgconsulting@noos.fr

Synthèse

Souvent considéré à tort comme un système réservé aux grandes entreprises, l'e-commerce a permis à nombre de sociétés de toutes tailles d'explorer de nouvelles voies commerciales.

Renforcement de la relation client, génération de nouveaux contacts commerciaux, canal de vente supplémentaire, optimisation des processus internes et externes de l'entreprise, l'e-business est un véritable accélérateur d'affaires mis à la disposition des TPE et PME.

Les études menées sur la mise en oeuvre d'un système e-commerce dans les TPE et PME ont démontré le retour sur investissement apporté par de telles solutions.

Ce livre blanc présente la façon dont les TPE et PME peuvent tirer pleinement profit de la révolution Internet en développant une stratégie e-commerce adaptée à leurs spécificités.

Synthèse	2
Qu'est ce que l'e-business ?	4
L'e-commerce : Une évolution incontournable	5
Les chiffres de l'e-commerce en France	6
Repenser la place des clients et prospects dans l'entreprise	7
Un client – une entreprise globale	8
Connaître ses clients et prospects	8
Fidéliser ses clients	8
Initier son système de gestion de contacts	9
La complémentarité multi-canal	9
Un site Internet pour quoi faire ?	11
Fixer les objectifs alloués au site Internet	11
Développer ses ventes sur Internet	12
Faire connaître son site	12
Le référencement	12
Les annonces commerciales	12
Programmes d'affiliation et d'échange de liens	13
Opérations d'e-mailing	13
Convergence multi-canal	13
Automatisation de la chaîne de commande	14
l'e-commerce adapté aux TPE et PME	15
Etudes de Retour sur Investissement	16
1) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 200 000 €	16
Chiffre d'affaires	16
Coûts de mise en oeuvre	16
Communication	16
Retour sur investissement	16
2) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 500 000 €	16
Chiffre d'affaires	16
Coûts de mise en oeuvre	16
Communication	16
Retour sur investissement	16
3) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 1 000 000 € et +	17
Chiffre d'affaires	17
Coûts de mise en oeuvre	17
Communication	17
Retour sur investissement	17

Qu'est ce que l'e-business ?

Les définitions de l'e-business sont nombreuses et bien souvent difficiles à cerner.

Concrètement, l'e-business, peut être défini comme l'ensemble des moyens mis en oeuvre pour optimiser ses relations clients, collaborateurs et fournisseurs, afin d'augmenter la performance de l'entreprise.

Si cette définition ne cite pas explicitement l'Internet, c'est que la technologie utilisée n'est qu'un des moyens mis en oeuvre pour garantir le succès d'une transformation e-business.

Au delà de la technologie, l'e-business est bien la façon de repenser les processus de l'entreprise dans une optique d'optimisation des performances :

- Performance commerciale
- Performance des processus internes de l'entreprise
- Performance des processus mis en oeuvre dans les relations avec les partenaires

En théorie, la mise en oeuvre d'un système e-business s'appliquera à l'ensemble des fonctions de l'entreprise. On distingue trois grandes fonctions mettant en oeuvre l'e-business :

- Sell Side : relations avec ses clients et prospects
- Inside : relations avec ses collaborateurs
- Buy Side : relations avec ses fournisseurs et partenaires

Si la mise en oeuvre d'un e-business au sein des grandes entreprises requière la redéfinition de l'ensemble des processus, l'e-business appliqué aux TPE et PME s'attachera avant tout à la redéfinition des processus commerciaux, ce qui en simplifiera considérablement la mise en oeuvre.

Il convient alors de repenser la relation de l'entreprise avec ses clients et prospects.

Les apports de l'Internet permettent de répondre favorablement aux attentes des dirigeants d'entreprises en terme de personnalisation de la relation client :

- Diminuer les efforts de prospection et de recrutement de nouveaux clients
- Elargir le territoire commercial de l'entreprise
- Augmenter le Trafic sur le lieu de vente
- Disposer d'un canal de vente supplémentaire
- Proposer des offres personnalisées, adaptées aux profils des clients et prospects
- Augmenter la fidélisation et la rétention des clients
- Augmenter le volume d'affaires par client
- Augmenter la rentabilité par client
- Diminuer les coûts de traitement des commandes

L'e-commerce : Une évolution incontournable

Le rapport clients-fournisseurs s'est radicalement inversé au cours des 3 dernières années. Les clients, de plus en plus autonomes et placés devant une offre pléthorique, sont aujourd'hui dans une position dominante vis à vis de leurs fournisseurs potentiels. Grâce à l'apport de l'Internet, les clients explorent, s'informent, choisissent et décident en toute transparence. Ce phénomène, accentué en périodes de crises, constitue une évolution naturelle et irréversible de notre environnement économique.

Les entreprises disposent de différents leviers pour faire face à cette mutation. Rationalisation des processus internes pour gagner en productivité et en réactivité, renforcement des synergies avec ses partenaires pour multiplier les opportunités d'affaires.

Ces leviers, bien qu'indispensables, nécessitent des investissements importants et restent insuffisants pour répondre aux nouveaux comportements des clients.

La réponse la plus adaptée consiste à repenser son métier en intégrant le client au centre de son activité.

L'apport des nouvelles technologies encourage une politique client privilégiant la personnalisation des offres aux besoins des clients, et permet de répondre aux contraintes de créativité, de réactivité et de différenciation.

Mettre en oeuvre une stratégie e-commerce, c'est avant tout repenser ses relations client.

Un système e-commerce efficient s'appuie sur l'intégration de 5 concepts fondamentaux :

- Une base de données Clients et Prospects segmentée et qualifiée
- Un site Internet (institutionnel et marchand) attractif
- Une chaîne de gestion des commandes automatisée
- Une approche multi-canal
- Une communication ciblée

Les chiffres de l'e-commerce en France

Taux d'équipement des particuliers :

Source Nielsen/NetRatings (2003)

Nombres d'abonnés à Internet : 20 millions

Evolution des ventes sur Internet sur 1 an: + 64,8 %

Nombre d'acheteurs en ligne déclarés au 3^{ème} trimestre 2003 : 6 134 000, représentant 31,4% du nombre d'internautes

Taux d'équipement des Petites et Moyennes Entreprises :

Source BNP Paribas Lease Group (2002)

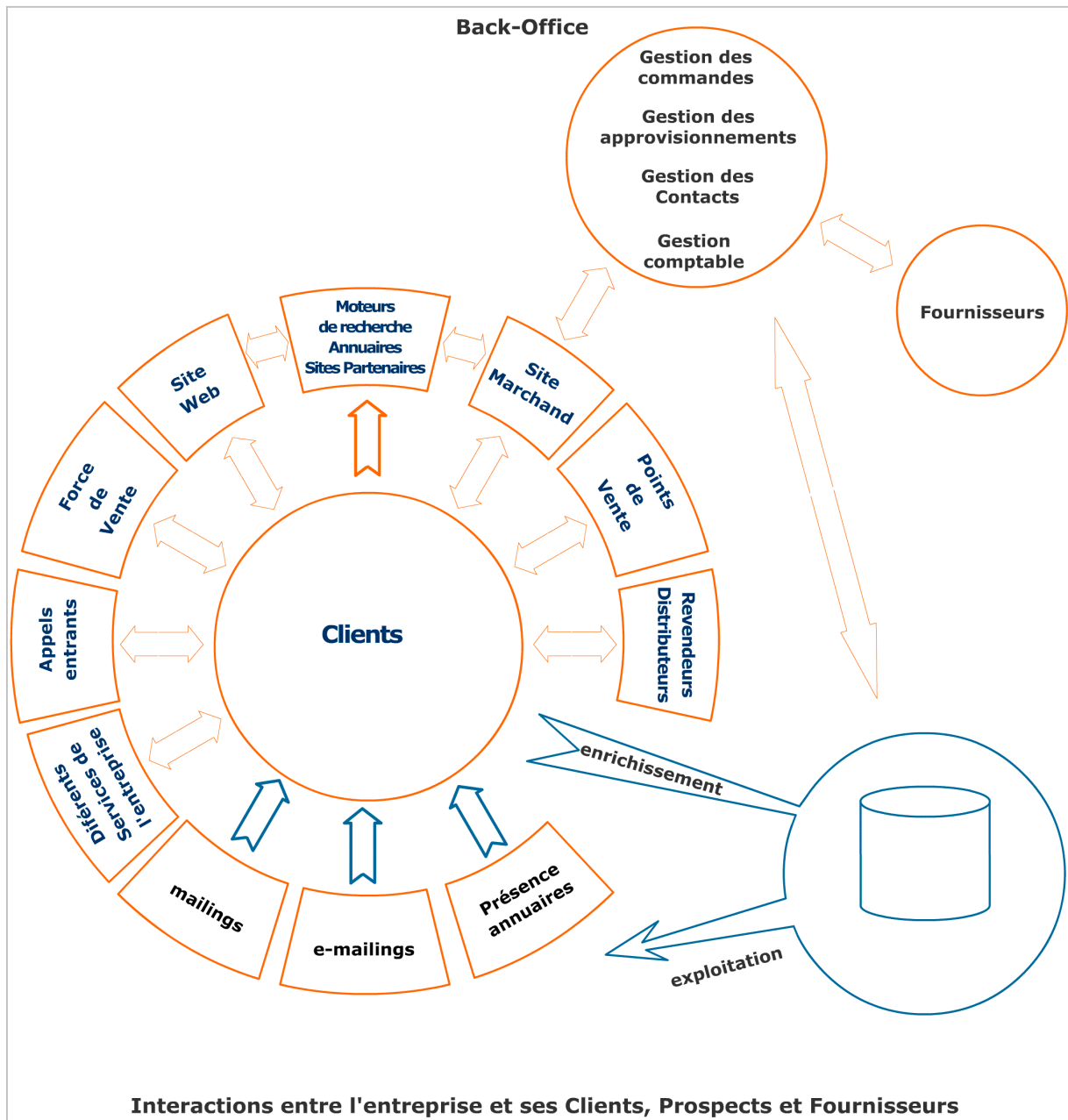
Le taux d'usage du mail est de 84% en 2002 (73 % en 2000).

41% des PME françaises disposent d'une connexion haut débit (+ 13 points par rapport à 2001). 64% des entreprises de 100 à 200 salariés ont adopté des solutions d'accès haut débit.

68% des PME françaises ont adopté Internet pour des recherches d'informations professionnelles .

L'analyse des chiffres du e-commerce montrent une évolution très favorable des habitudes d'achats, aussi bien en dans un environnement B2B que B2C, et devraient inciter les petites entreprises à considérer le canal Internet comme une alternative complémentaire à leur canal de vente traditionnel.

Repenser la place des clients et prospects dans l'entreprise



Un système e-commerce doit être considéré comme un ensemble cohérent d'interactions entre l'entreprise, ses clients, ses prospects et ses fournisseurs.

La réussite d'une stratégie e-commerce passe par la maîtrise de son système de gestion de la relation clients/prospects, et par la fluidité des échanges entre les différents modules de son système informatique.

Un client – une entreprise globale

L'ensemble des collaborateurs de l'entreprise en contact avec le client doivent accéder à une information unique le concernant. Qu'ils s'agissent de la force commerciale, de l'équipe marketing, production, administration des ventes, facturation, livraisons ou services clients, l'information concernant les relations passées et présentes entre le client et l'entreprise devront être centralisées dans une base de donnée unique, de telle sorte que lors de ses différents contacts avec l'entreprise, le client aura un interlocuteur ayant une vision globale de sa relation.

Il est difficilement concevable qu'un client en contact avec les différents services de l'entreprise doive répéter à chacun de ses interlocuteurs l'historique de ses relations. Cela entraîne une perte de temps et de confiance du client vis à vis de l'entreprise.

Connaître ses clients et prospects

Le deuxième objectif de la centralisation des informations dans une base de données unique est de pouvoir développer une démarche visant à mieux connaître les besoins et habitudes de ses clients, afin de leur proposer des offres personnalisées.

Le recueil d'information pourra se faire lors des différentes interactions entre le client et l'entreprise :

- Appels entrants
- Relations avec la force de vente
- Contacts avec les différents services de l'entreprise
- Passage sur le lieu de vente
- Visite du site Internet de l'entreprise
- Retours de campagnes de mailing et d'e-mailing
- Echanges d'informations avec les partenaires de l'entreprise

L'ensemble des informations sera géré à l'aide d'un logiciel de gestion de contacts interfacé avec les différents systèmes back-office de l'entreprise : gestion commerciale, comptabilité, gestion des approvisionnements ...

Fidéliser ses clients

Il est communément admis que le coût de recrutement d'un nouveau client est de cinq à dix fois supérieur au coût de rétention d'un client existant.

D'autre part, le revenu et la rentabilité d'un client augmente avec le temps. D'où la nécessité de mettre en oeuvre une politique de la relation client qui collera au plus près de leurs attentes.

Initier son système de gestion de contacts

La première étape pour constituer une base de données commerciale est de centraliser l'ensemble des informations concernant les clients de l'entreprises. Cette étape permet de re-qualifier l'exactitude des informations à la disposition de l'entreprise. Pour cela, il sera judicieux d'initier une relation électronique par l'intermédiaire de l'e-mail, en envoyant à chacun de ses clients un questionnaire à compléter.

Il sera également opportun de leur demander si ils acceptent de recevoir de l'information par voie électronique de la part de l'entreprise. Cette démarche, qualifiée de Permission Marketing devient indispensable au vue de l'évolution de la législation concernant la communication électronique. Au delà de l'aspect légal, un client sera d'autant plus réceptif aux offres soumises par l'entreprise qu'il en aura préalablement autorisé la réception.

Cette première étape peut être réalisée rapidement, le temps de constituer une base d'adresse e-mail et de rédiger un message adapté à la cible considérée.

La deuxième étape nécessaire à la constitution de sa base commerciale est de saisir ou d'importer l'ensemble des informations concernant les contacts et prospects ayant été en contact avec l'entreprise. La phase de re-qualification suivra la même démarche que celle adoptée pour les clients.

La troisième étape consistera à enrichir activement sa base commerciale en obtenant des personnes en relation avec l'entreprise de communiquer leurs coordonnées lors de :

- leur visite sur le site Internet
- leur passage sur le lieu de vente, sur un salon ...
- leur entrevue avec les collaborateurs de l'entreprise

Les prospects seront d'autant plus favorables à communiquer leurs coordonnées s'il en retirent un avantage : réception d'une lettre d'information, bons cadeaux, invitations à des manifestations, ...

Cette étape pourra être complétée par des actions de mailing ou d'e-mailing. Pour cela, il sera préférable de privilégier l'utilisation de bases de données qualifiées, bien qu'onéreuses, à des bases de données obtenues à bon prix mais avec une déperdition généralement importante.

La complémentarité multi-canal

L'efficacité d'un système commercial est démultipliée par la convergence des différents canaux participants à son fonctionnement.

Site Internet, point de vente, contacts téléphoniques, évènements, mailing, e-mailing, partenaires, chacun participant à générer un trafic croisé vers l'un ou l'autre des canaux.

Par exemple, votre site Internet devra générer un trafic vers votre point de vente ou votre force de vente. Le passage en magasin sera l'occasion d'orienter vos clients vers votre site Internet pour des demandes d'informations ou des ventes ultérieures.

Afin de diminuer les coûts et le temps consacrés à la réception d'appels téléphoniques, vous mettrez à disposition sur votre site Internet les informations de premier niveau nécessaires dans une démarche avant-vente ou de support technique. Vos prospects et clients auront l'opportunité de trouver rapidement et simplement l'information nécessaire et vos équipes soulagées d'un flux d'appels importants pourront se consacrer à des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Un site Internet pour quoi faire ?

La fonction d'un site Internet doit être définie, ou re-définie, lors de la réflexion sur les processus commerciaux de l'entreprise. Bien des sites n'ont aujourd'hui que peu d'utilité pour les visiteurs qui s'y rendent.

Simplement documentations papiers retranscrites pour le support Internet, ces sites n'apportent aucune valeur ajoutée à l'internaute.

Fixer les objectifs alloués au site Internet

Quels sont les objectifs du site ?

Recruter de nouveaux prospects, fidéliser, informer, élargir son territoire commercial, vendre, diriger du trafic vers un point de vente, automatiser les échanges avec ses partenaires ?

Un site Internet devra répondre précisément aux critères préalablement définis, en fonction du métier de l'entreprise et de sa cible client. L'erreur la plus fréquemment observée est de considérer un site Internet uniquement comme un support de communication. Excepté pour des métiers à caractère culturels ou liés à une activité artistique, un site Internet ne doit être ni laid, ni beau. Sa fonction est d'informer rapidement, clairement et de façon exhaustive. Il faut donc éviter des sites chargés en graphiques et animations pour optimiser les temps de chargement des pages.

Les facteurs clés à retenir sont les suivants :

- **Signer :**
Indiquer clairement l'objectif du site par une signature factuelle en évitant des accroches ambiguës ou demandant un effort de réflexion pour en découvrir le sens réel. Cette signature est généralement placée à côté ou au dessous du logo de l'entreprise.
- **Orienter :**
Proposer une page d'accueil qui présente l'ensemble des possibilités du site. Un internaute ne passe généralement pas plus de 10 secondes sur une page d'accueil. Il faut donc en optimiser l'utilité.
- **Informer :**
C'est la fonction première d'un site Internet car en parfaite adéquation avec les attentes des visiteurs. Un internaute doit pouvoir trouver librement et de façon autonome l'ensemble des informations qu'il est venu chercher. Ces attentes satisfaites, il sera d'autant plus en confiance pour contacter l'entreprise pour des informations complémentaires ou pour transformer sa visite en acte d'achat.
- **Adapter :**
Utiliser un design et une architecture en rapport avec son métier et les pratiques du secteur. Rien ne sert de réinventer la roue. Les internautes acquièrent des habitudes de navigation qu'il serait dommageable de changer.

- **Rassurer :**
Offrir la possibilité pour l'internaute de rattacher mentalement le site Internet qu'il visite à une société physique. Il suffit pour cela d'indiquer les coordonnées de l'entreprise sur la page d'accueil, ou de positionner un lien direct vers une page prévue à cet effet.
- **Ecouter :**
Ou plus précisément observer les habitudes de navigation des internautes pour mettre en avant les sujets les plus fréquemment demandés.
- **Animer :**
Il est indispensable de faire vivre son site Internet en apportant des modifications de contenu régulièrement, et ainsi inviter l'internaute à revenir sur votre site.
- **Inciter :**
Inviter le visiteur à communiquer ses coordonnées afin d'alimenter la base prospects.

Développer ses ventes sur Internet

Internet est un formidable canal de vente complémentaire. D'un point de vue économique, ainsi que nous le démontrons par la suite, l'investissement réalisé pour la mise en oeuvre d'un site marchand est sans commune mesure avec les bénéfices attendus.

Plus encore que pour un site Internet institutionnel, un site marchand devra privilégier l'attractivité et l'information, et devra s'attacher à rassurer le visiteur tout au long de son acte d'achat.

Faire connaître son site

Le référencement

La réussite de sa stratégie E-commerce passe par le référencement du site. Le référencement consiste en l'inscription de son site dans les principaux moteurs de recherche et annuaires (Google, Yahoo, Voila, ...).

Cette étape peut être longue et délicate et nécessite une réelle attention de la part des équipes informatiques ou du prestataire en charge du développement du site.

Car bien qu'elle soit indispensable, cette étape ne garantit pas la position du site dans les résultats de recherche. Passé les trois premières pages de résultats, le site a peu de chance d'être visité.

Les annonces commerciales

Il existe une solution alternative, complémentaire et efficace consistant à participer à des programmes d'annonces commerciales auprès de sociétés telles que Google, Espotting, Overture. Ces annonces apparaissent dans les pages de résultats de recherche. Le coût est généralement faible, et est fonction de la position de l'annonce sur la page et du taux de redirection vers le site de l'entreprise.

Programmes d'affiliation et d'échange de liens

Il peut être intéressant de s'inscrire à des programmes d'affiliation pour assurer une présence sur des sites prescripteurs, ou d'opérer par échange de lien avec des sites partenaires.

Opérations d'e-mailing

Les opérations d'e-mailing sont également des sources de génération de trafic vers le site Internet de l'entreprise. Tout comme le mailing traditionnel, le succès d'une opération d'e-mailing dépend de la qualité du fichier utilisé et du message véhiculé.

Le grand avantage apporté par l'e-mailing est sa réactivité, en offrant la possibilité de tester ses campagnes marketing avant de lancer une diffusion à grande échelle. 80% des retours ayant lieu dans les 72 heures suivant l'envoi de l'e-mail, il est alors possible d'adapter son message et son ciblage en fonction des premiers retours.

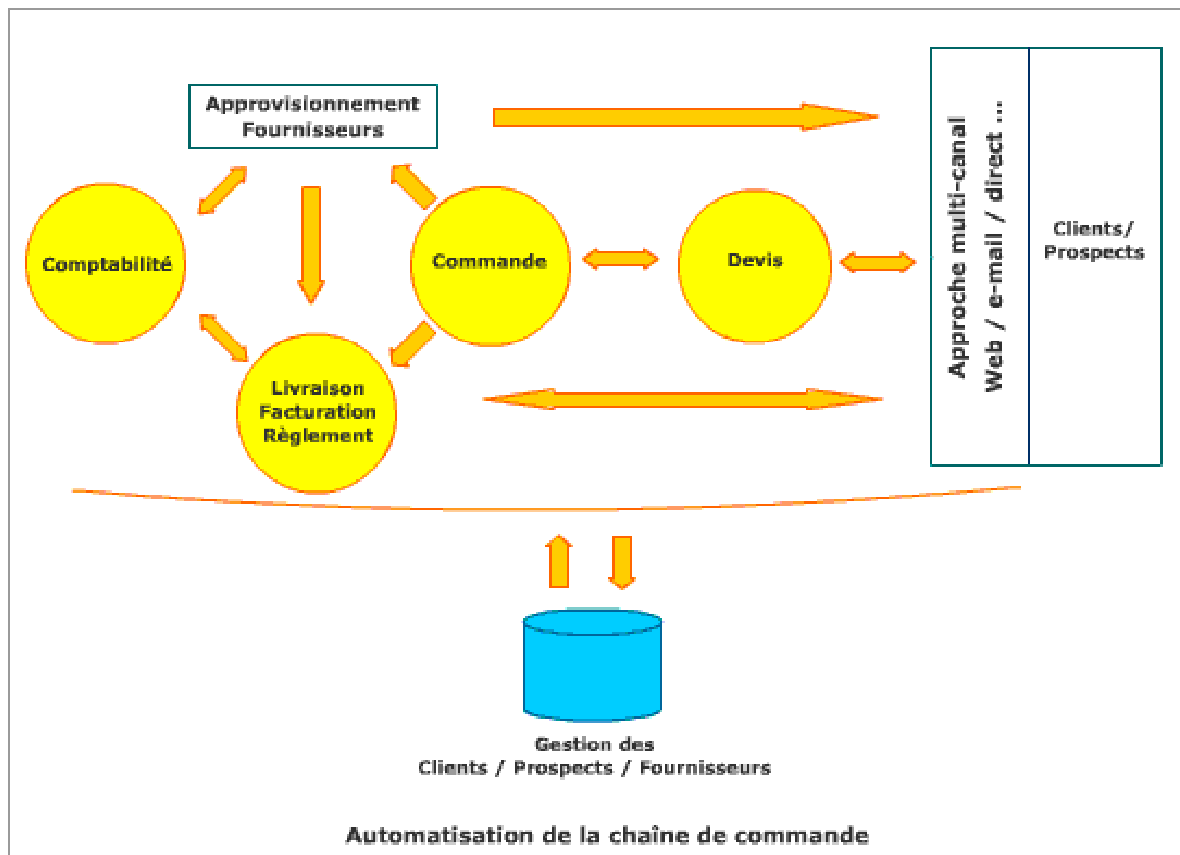
Les coûts et les délais de conception de fabrication et de routage de l'e-mailing sont sans commune mesure avec l'envoi d'un mailing traditionnel, ce qui autorise par exemple, des relances commerciales pour appuyer son premier envoi.

D'autre part, l'exploitation de la segmentation d'une base de données permet de personnaliser son message en fonction des profils clients-prospects.

Convergence multi-canal

Comme nous l'avons évoqué précédemment, les occasions de contacts entre l'entreprise et ses clients et prospects seront autant d'invitations à une visite sur le site.

Automatisation de la chaîne de commande



L'automatisation de la chaîne de commande permet de réduire considérablement les temps de traitement tout en supprimant les risques d'erreurs liés à la ressaisie des informations dans chacun des systèmes de gestion concernés.

En permettant aux clients et prospects d'accéder via leur navigateur Internet aux informations relatives aux produits et services (tarifs, conditions de ventes, conditions de règlement et de livraisons, ...), et en les autorisant à commander directement en ligne, vous réduisez encore le temps de traitement et vous supprimez toute erreur de ressaisie, tout en augmentant leur satisfaction.

l'e-commerce adapté aux TPE et PME

L'e-commerce est parfaitement adapté aux Petites Entreprises car la démarche de redéfinition des processus est relativement simple et rapide. D'autre part, les contraintes techniques et fonctionnelles sont généralement bien moindres que celles exprimées par les grandes entreprises, du fait de leur taille et de leur moindre complexité.

Ces contraintes sont le plus souvent couvertes par des solutions standards, sans qu'il soit besoin d'initier des développements informatiques d'envergure.

Toutes ces raisons alliées aux coûts des solutions entraînent une mise en oeuvre économiquement viable et rentabilisée dans les mois qui suivent l'installation d'un système e-commerce.

Les solutions standards proposées par les différents fournisseurs répondent généralement aux besoins des petites entreprises, quelle que soit leur taille, leur métier, leur secteur d'activité ou leur mode de distribution, direct ou indirect.

Industries, commerces, prestataires de services, négociant, distributeurs, fabricants, chacune de ces activités trouvera dans une solution e-commerce un véritable moteur de son développement.

En fonction de la spécificité de leur métier, certaines entreprises pourront faire appel en complément des progiciels standards, à des solutions « métiers » développées spécialement pour répondre à leur préoccupation. Ces solutions métiers devront prévoir une intégration native avec les progiciels standards afin d'assurer la continuité du flux d'informations entre les différents systèmes.

L'étude des différents projets de e-commerce initiés par des petites entreprises a montré une progression moyenne de leur chiffre d'affaires de l'ordre de 20%, dans les 6 mois qui ont suivi leur mise en oeuvre.

La performance varie en fonction du respect des différentes règles présentées précédemment.

Les études de retour sur investissement qui suivent donnent une visibilité sur le montant des investissements à consentir en fonction du profil des entreprises, ainsi que le bénéfice attendu.

Etudes de Retour sur Investissement

Les études de retour sur investissement ont été réalisées pour 3 types d'entreprises en tenant compte d'une évolution de leur chiffre d'affaires de 20% par an apportée par la mise en place d'un système e-commerce.

1) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 200 000 €

	1 ^{ère} Année	2 ^{ème} Année
Chiffre d'affaires	200 000 €	240 000 €
Evolution (20%)	+40 000 €	+48 000 €
Coûts de mise en oeuvre		
Gestion commerciale	700 €	350 €
Gestion de Clients/Prospects	350 €	250 €
Site marchand	0 €	0 €
Hébergement	1 100 €	1100 €
Conseil	1 000 €	
Intégration - référencement	1 400 €	
Formation	1 400 €	
Communication		
Annonces commerciales + référencement	1 800 €	2 400 €
e-mailing	(*) 4 800 €	
Total	12 550 €	4 100 €
Retour sur investissement	+27 450 €	+43 900 €

(*) le coût e-mailing tient compte de campagnes sur une base mensuelle envoyées auprès de 10 000 contacts. Ce coût peut être supprimé en utilisant une base propriétaire et en effectuant le routage.

2) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 500 000 €

	1 ^{ère} Année	2 ^{ème} Année
Chiffre d'affaires	500 000 €	600 000 €
Evolution (20%)	+100 000 €	+120 000 €
Coûts de mise en oeuvre		
Gestion commerciale	2 600 €	700 €
Gestion de Clients/Prospects	350 €	250 €
Site marchand	3 500 €	0 €
Hébergement	0 €	2 000 €
Conseil	1 000 €	
Intégration - référencement	2 100 €	
Formation	2 100 €	
Communication		
Annonces commerciales + référencement	1 800 €	2 400 €
e-mailing	(*) 4 800 €	
Total	18 250 €	5 350 €
Retour sur investissement	+81 750 €	+114 650 €

(*) le coût e-mailing tient compte de campagnes sur une base mensuelle envoyées auprès de 10 000 contacts. Ce coût peut être supprimé en utilisant une base propriétaire et en effectuant le routage.

3) Entreprise réalisant un chiffre d'affaires annuel de 1 000 000 € et +

	1 ^{ère} Année	2 ^{ème} Année
Chiffre d'affaires	1 000 000 €	1 200 000 €
Evolution (20%)	+200 000 €	+240 000 €
Coûts de mise en oeuvre		
Gestion commerciale	5 200 €	1 030 €
Gestion de Clients/Prospects	1 200 €	350 €
Site marchand	4 800 €	0 €
Hébergement	0 €	2 900 €
Conseil	2 000 €	
Intégration - référencement	2 800 €	
Formation	2 800 €	
Communication		
Annonces commerciales + référencement	2 400 €	3 600 €
e-mailing	(*) 7 200 €	
Total	28 400 €	7 880 €
Retour sur investissement	+171 600 €	+232 120 €

(*) le coût e-mailing tient compte de campagnes sur une base mensuelle envoyées auprès de 10 000 contacts. Ce coût peut être supprimé en utilisant une base propriétaire et en effectuant le routage.