

Le défi logistique du commerce électronique

**Comment se transforment les problématiques de logistique
avec le développement de la vente à distance ?**

Groupe de travail présidé par Monsieur le Sénateur Alex Türk

Co-rapporteurs :

Antoine Cahen, Vice-président délégué du Club.Sénat.fr

Jean-Rémi Gratadour, Chargé de mission à l'Institut de Recherches et
Prospective Postales (IREPP)

TABLE DES MATIERES

Table des matières	2
Présentation du groupe de travail	4
Membres du groupe de travail	5
Remerciements	6
Préface	7
Introduction	8
I. La logistique face au développement du commerce sur Internet	10
1.1. - Une « explosion » des ventes aux particuliers.....	10
a) Évolution générale	10
b) Répartition territoriale des acheteurs sur Internet.....	11
1.2. – Caractéristiques de la vente à distance sur Internet	14
a) Le commerce électronique : un canal de communication, de vente et de distribution	14
b) La distribution adressée	15
c) Les modes de livraison de la distribution adressée	16
1.3. – La logistique dans la chaîne de valeur du commerce sur Internet.....	17
a) La difficulté statistique	17
b) Les mutations du commerce et leur impact logistique	17
c) Flux tendus : « Zéro stock », « zéro délai » ?.....	18
d) Concilier « temps réel » et réalité	18
1.4. - L'hybridation des canaux de distribution.....	19
a) Stratégies logistiques	19
b) La voie du « multicanal ».....	19
c) Les limites du « multicanal ».....	20
II. Le défi logistique	22
2.1. - Logistique et vente sur Internet.....	22
a) L'impact quantitatif	22
b) L'aspect qualitatif	23
2.2. – L'offre de services logistiques	24
a) La voie « express »	24
b) La voie « postale »	24
c) La voie « points relais »	25
d) La voie spécialisée	25
2.3. - Quels sont les obstacles logistiques ?.....	25
a) Le point de vue du client final	25
b) Les obstacles logistiques en amont	25
c) Les obstacles logistiques en aval.....	27
2.4. - Vers un dispositif de concertation entre les acteurs ?.....	29

III. La question de la responsabilité des acteurs du commerce sur Internet.....	31
3.1. - Discussion entre les deux Assemblées sur le thème de la responsabilité	31
a) Passage en première lecture à l'Assemblée Nationale.....	31
b) Passage en première lecture au Sénat.....	31
c) Passage en deuxième lecture à l'Assemblée Nationale	32
d) Passage en deuxième lecture au Sénat.....	33
3.2. - Les questions posées par ce nouveau régime de responsabilité	34
a) Un avis sur les risques encourus	34
b) Evolution de la notion de « responsabilité postale ».....	34
c) Responsabilité et médiation.....	35
3.3. – La responsabilité à l'échelle européenne : vers une généralisation de l'obligation de traçabilité ?.....	37
Conclusion.....	39

PRESENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Le groupe de travail de Club.Sénat.fr intitulé « Comment se transforment les problématiques de logistique avec le développement de la vente à distance » a conduit ses travaux entre le mois de novembre 2003 et le mois de juin 2004.

Les résultats préliminaires de ces travaux ont été présentés publiquement le 21 janvier 2004 au Sénat.

Les deux co-rapporteurs ont été auditionnés le 12 février 2004 par les sénateurs Bruno SIDO et Pierre HÉRISSE dans le cadre des travaux de la Commission des affaires économiques du Sénat, dans la perspective du passage en deuxième lecture du projet de loi sur l'Économie Numérique (LEN).

Président du groupe de travail :

Le sénateur Alex TÜRK

Sénateur du Nord, élu le 24 septembre 1992 (non-inscrit) et réélu en septembre 2001 (non-inscrit) ; membre de la Commission des Lois depuis 1992 ; élu Président de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) depuis le 3 février 2004. Président de l'autorité de contrôle Schengen de 1995 à 1997, de l'autorité de contrôle commune des fichiers d'Europol (2000-2002), de l'autorité de contrôle d'Eurodac (2003). Conseiller général depuis 2001 du canton de Lille-centre. Docteur d'État en droit public (1984), maître de conférences de droit public (1985-1992) à la faculté de droit de Lille II, chargé de cours à l'Institut d'Études de Sciences Politiques de Lille (1991-1994) ainsi qu'aux Universités catholiques de Lille.

Co-rapporteurs :

Antoine CAHEN

Vice-président délégué du Club.Sénat.fr depuis 2002 ; spécialiste du commerce électronique ; il a géré le lancement commercial et médiatique d'Alapage.com jusqu'à sa vente en septembre 1999. Il a participé au développement de plusieurs start-up et associations : Marcopoly.com, Digibao.com, LeGuide.com, Paru.com, Dolphian.com. Il a co-fondé en 1995 et présidé l'association InterSocial, premier site généraliste dans le domaine social en France.

Jean-Rémi GRATADOUR

Chargé de mission à l'Institut de Recherches et Prospective Postales (IREPP) depuis 1997. Il a assuré la rédaction de l'ouvrage *Infogistique, la logistique nouvelle frontière du commerce sur Internet* (2000) et a été co-auteur du rapport de l'Observatoire du Mail *Mille milliards de mails* (2002) réalisé en collaboration avec l'ACSEL. Il a participé à la création de la revue électronique littéraire bimensuelle *Florilettres*, diffusée sous l'égide de la Fondation La Poste.

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Hassan	ABDELLI	CEO/Avocat stagiaire, Actoba.com
Dominique	ANEE	Président, Groupe Soviak
Nordine	BEKKA	Associé Dirigeant fondateur, Tecban
Pierre-Jean	BENGHOZI	Professeur, CNRS / CRG de Polytechnique
Gilles	BUIS	Juriste, Gille Buis
Dominique	DU CHATELIER	Secrétaire Général, Chargé des Affaires Economiques et Juridiques, Fédération des Entreprises de Vente à Distance (FEVAD)
Jérôme	COURGEON	
Marie-Agnés	GIROUD	Chargé de mission à l'Association pour le Commerce et les Services en Ligne (ACSEL)
Vincent	IACOLARE	Directeur Coordination Groupe des Systèmes d'info - Qualité – Organisation, Altran
Bruno	LORE	Dirigeant Fondateur, Tecban
Yvan	MIROCHNIKOFF	Responsable du DESS Commerce Electronique, Paris XII
Cécile	MOULARD	Consultante, Sixième Continent
Bertrand	PINEAU	Responsable des nouvelles technologies et du système d'information, Fédération des Entreprises de Vente à Distance (FEVAD)
Nicolas	SAUTIER	Directeur Marketing et Alliances, Syntegra
Igor	SCHLUMBERGER	Président Fondateur, Leguide.com
Jacques	SCHUHMACHER	Directeur e-commerce, CNCE
Fabien	SIGUIER	Directeur des Ressources Humaines, Fromageries Bel
Paul	SORIANO	Président de l'Institut de Recherches et Prospective Postales (IREPP)
Anh-Tuan	TRAN	Fondateur du système TranBase

REMERCIEMENTS

Nous remercions Monsieur François-Xavier HUSSHER, Directeur général de l'activité Internet et Nouveaux Media de Médiamétrie, pour son apport aux analyses de la répartition sur le territoire des nouveaux acheteurs sur Internet.

Nous remercions les personnes auditionnées :

Michèle	BACHELET	Directrice de Champagnedirect.com
Jean-Marie	BOUCHER	Directeur du commerce électronique et multimédia, La Redoute-Redcats
Paul-Marie	CHAVANNE	Président du Directoire de Géopost
Claudine	DUCHESNE	Inspecteur Général au Conseil Général des Technologies de l'Information
Pascal	GRIOT	Directeur de Surcouf.fr
Luigi	GROPALLO	Président de Bienmanger.com
Patrick	JACQUEMIN	Directeur Général, Rue du Commerce
Emery	JACQUILLAT	Président fondateur, Matelsom
Pierre	KOSCIUSKO-MORIZET	Président Directeur Général, Priceminister
Jan	LÖNING	Directeur Général de Fnac.com
Henri	DE MAUBLANC	Président, Aquarelle.com
Yan	PETEL	Médiateur du Service Universel Postal
Jean-Emile	ROSENBLUM	Directeur Général de Pixmania.com
Pierre	DE ROUALLE	Directeur, Mister Good Deal
Emmanuelle	SECOUARD	General Manager French Operations Panasonic
Philippe	VEDIER	Directeur des opérations, Topachat-Clust

Une rencontre du Club de l'IREPP organisée le 26 novembre 2003 nous a permis d'entendre Paul-Marie CHAVANNE, Président du Directoire, et François LABORDE, Directeur de la Stratégie et de la Communication, de GeoPost.

Enfin, nous remercions tout particulièrement, pour les conseils et les ressources mises à disposition tout au long des travaux :

- la Fédération des Entreprises de Vente à Distance (FEVAD), représentée par son Délégué Général Marc LOLIVIER ;
- l'Association pour le Commerce et les Services en Ligne (ACSEL), représentée par son Président Henri DE MAUBLANC ;
- l'Institut de Recherches et Prospective Postales (IREPP), représenté par son Président Paul SORIANO.

PREFACE

Lorsque Christian Poncelet, Président du Sénat, m'a proposé, voici quelques mois, de présider le groupe de travail chargé de réfléchir aux problématiques de logistique liées au développement de la vente à distance sur Internet, je n'avais pas soupçonné, je l'avoue, la réelle portée d'une telle mission.

Si je mesurais, bien sûr, l'intérêt qui s'attachait à la création du Club.Sénat.fr qui a pour vocation d'être « l'interface » entre le monde de l'économie et l'institution parlementaire, je n'avais pas imaginé à quel point le dialogue ouvert entre leurs représentants, au sein de ces groupes de réflexion, pouvait être en prise directe avec les préoccupations des professionnels concernés.

Il suffit, pour s'en convaincre, de lire le présent rapport qui permet, tout à la fois, de prendre connaissance de l'état des lieux et de fixer les lignes d'évolution souhaitable.

On ne peut douter, dès lors, que les Parlementaires, grâce à l'information dont ils pourront ainsi disposer, se trouveront mieux à même d'accomplir leur mission législative et de contrôle.

Pour finir, je voudrais adresser tous mes remerciements aux deux co-rapporteurs qui ont mis leur enthousiasme et leur connaissance approfondie de ces questions au service de notre groupe de travail.

Alex TÜRK

Sénateur

Président de la CNIL

INTRODUCTION

Le commerce électronique sur Internet a connu au cours de l'année 2003 une croissance soutenue qui semble se confirmer en 2004 puisque les estimations font état d'un taux de croissance de l'ordre de 60% ! Cette tendance semble durable en raison de la conjonction de plusieurs leviers de croissance.

[Un changement de comportement de consommation

D'abord peu confiant, voire réticent, le consommateur a vu son comportement à l'égard du commerce électronique changer. Certes, ce changement dépend toujours de sa rapidité d'appropriation des technologies et de leur usage. Ou de son degré de sensibilité aux contraintes de transport des produits achetés en fonction du lieu d'habitation (centre-ville, zone urbaine ou périurbaine, zone enclavée, etc.). Mais quoi qu'il en soit, la croissance constatée du commerce électronique tient avant tout à un nouveau comportement d'achat.

[La personnalisation

Il est vrai que le consommateur a été fortement incité à franchir le pas. Les fournisseurs d'accès Internet jouent un rôle important avec les campagnes pour le « haut débit ». Mais plus encore que la publicité faite autour du phénomène, le consommateur a vite été convaincu de l'intérêt de ce canal qui lui donne accès à une offre exhaustive et personnalisée, à des prix toujours plus attractifs.

Car la personnalisation et la relation client sont intimement liées au développement du commerce électronique. Grâce à un accès direct et permanent au client final, le vendeur ou le producteur trouve un moyen privilégié et à faible coût d'adapter son offre. Il dispose ensuite d'une réponse rapide pour mesurer l'efficacité de sa prospection et fidéliser son client.

[Un facteur d'amélioration du pouvoir d'achat des particuliers

Le client sur Internet a désormais un moyen de comparer facilement les prix. Il peut ainsi faire jouer la concurrence et augmenter son pouvoir d'achat. Mais tous les produits ne sont pas concernés de la même manière par ce mouvement de fond. Ainsi, la part de la vente par Internet de produits de consommation courante est restée relativement limitée jusqu'à présent. Le modèle du « cybermarché » de la grande distribution ne s'est pas imposé. Inversement, les produits d'électronique grand public font l'objet d'une vive concurrence.

Le développement des ventes sur Internet de certaines catégories de produits reste donc conditionné par la capacité à distribuer les produits dans des conditions de délais et de coûts acceptables, que ce soit en zone urbaine ou en zone rurale.

L'intérêt général d'une amélioration du pouvoir d'achat serait donc tributaire de l'amélioration de la qualité globale de l'offre de services logistiques en France. D'autant que l'optimisation logistique conduit à abaisser le coût de livraison unitaire à domicile, à réduire le nombre des circuits des tournées et à sélectionner les meilleurs points de distribution.

Quelle priorité doit être accordée à la promotion de cette distribution qui arrive directement jusqu'au client final, à cette « distribution adressée » ?

[Un canal de distribution fondé sur la confiance

Si le commerce électronique est un nouveau mode de distribution, il est normal qu'il pose à nouveau la question de la confiance. Or, pour conserver la confiance, il est nécessaire que le régime de responsabilité de chaque maillon de la chaîne logistique soit évident pour le client final.

Tel était bel et bien l'esprit du législateur quand il a discuté et voté le principe de responsabilité de plein droit du e-commerçant adopté dans la loi le 21 juin 2004 (Loi n° 2004-675). Nous retraçons l'historique de ce débat dans la troisième partie du présent rapport. On y découvre notamment que la question sous-jacente posée à chaque étape de la discussion était la définition même du commerce électronique.

[L'extension du champ du commerce électronique

Il est vrai que la définition du commerce électronique reste insaisissable et que son champ d'application semble s'étendre sans cesse. Une chose est certaine : il est irréductible à une seule et unique catégorie d'entreprises commerciales (les vendeurs à distance stricto sensu par exemple). Il serait plutôt un mode de distribution qui se généralise à l'ensemble du commerce.

Ces facteurs de croissance renforcent les enjeux logistiques du commerce électronique.

Par exemple, le suivi des colis joue le rôle rassurant d'une information donnée au client une fois la commande passée mais aussi celui de preuve de dépôt (qui améliore la confiance) ou encore de moyen pour identifier les responsabilités des uns et des autres tout au long de la chaîne de traitement. Mais les services de suivi ont encore d'importantes lacunes. Si une logistique intégralement « tracée » et normalisée depuis le producteur jusqu'au client final est aujourd'hui possible (elle est déjà requise dans le secteur agro-alimentaire), elle devra sans doute être généralisée au commerce électronique de demain.

On trouve un autre exemple d'enjeu logistique avec la question de l'aménagement des territoires. Si la croissance du commerce électronique se poursuit à un tel rythme, alors l'adoption d'une politique d'aménagement logistique spécifique va devenir nécessaire. Il suffit pour s'en convaincre de constater l'engorgement actuel des villes et les problèmes posés par les livraisons des commerces pour deviner qu'une généralisation des livraisons aux particuliers ne fera qu'aggraver une situation déjà préoccupante.

En l'absence d'une telle politique urbaine, le risque encouru serait de voir un développement chaotique des transports accompagner la tendance économique générale d'accélération des échanges physiques de plus en plus « égrenés », atomisés, avec les conséquences environnementales que l'on imagine.

ooo

Pour envisager à présent en détail tous les enjeux du défi logistique, nous proposons dans un premier temps de mesurer le développement du commerce électronique en rappelant quelques chiffres généraux et en analysant plus finement la dimension territoriale de cette croissance. On s'apercevra ainsi que la répartition des acheteurs sur Internet est désormais plus équilibrée sur le territoire.

On cherchera ensuite à caractériser la vente sur Internet en faisant ressortir les points qui éclairent la question logistique. Un détour par les tendances actuelles du commerce permettront de replacer la logistique dans le cadre très large qui est désormais le sien.

Dans un deuxième temps, nous examinerons les différents aspects du défi logistique du commerce électronique portant sur les systèmes d'information, sur la politique commerciale et marketing des entreprises ou encore sur la sous-traitance.

Un intérêt particulier sera apporté à l'évaluation des obstacles qui surgissent aux différents niveaux de la chaîne logistique du commerce électronique et qui freinent son développement. Une proposition de solution opérationnelle, fondée sur la mise en œuvre d'un dispositif de concertation des acteurs impliqués, viendra conclure cette deuxième partie.

Enfin, dans un dernier temps, nous proposerons de reprendre le débat parlementaire sur la question de la responsabilité des e-commerçants et voir en quoi il éclaire d'un jour différent la question logistique.

Cela nous amènera à détailler quelques uns des dispositifs de médiation actuellement en place. Nous terminerons sur une perspective globale de la question de la responsabilité logistique telle qu'on la trouve dans plusieurs directives européennes.

I. LA LOGISTIQUE FACE AU DEVELOPPEMENT DU COMMERCE SUR INTERNET

Le développement du commerce sur Internet pose la question de l'évolution des fonctions logistiques, tant en amont (réassortiment, stockage, colisage) qu'en aval (expédition, distribution, service après-vente).

En 1999, le second rapport de la Mission Commerce électronique présidée par M. Francis Lorentz introduisait un chapitre intitulé « L'accompagnement logistique du commerce électronique » mettant l'accent sur le rôle structurant de la logistique comme « grand intégrateur » des mutations économiques dont le commerce électronique sur Internet est une occurrence particulière. Mais au regard des volumes d'affaires de l'époque, l'analyse restait avant tout prospective même si elle concluait que l'accompagnement logistique du commerce électronique était défaillant.

Qu'en est-il aujourd'hui ? Quelle réalité recouvre le développement du commerce électronique grand public ? Qu'est-ce qui le caractérise du point de vue logistique ?

1.1. - Une « explosion » des ventes aux particuliers

En 1999, le chiffre d'affaires du commerce sur Internet aux particuliers était très modeste : l'INSEE estimait les ventes sur Internet à 0,1% du chiffre d'affaires total du commerce de détail, soit un peu plus de 150 millions d'euros. En 2000, l'éclatement de la bulle financière Internet a laissé croire un moment que l'enthousiasme des premières heures était sans fondement. Pourtant, aujourd'hui, les dernières estimations de vente de produits et services font au contraire penser que cette nouvelle forme de commerce tient ses promesses, qu'il est en train de se professionnaliser et d'agir comme une nouvelle dynamique pour les autres formes de distribution.

a) Évolution générale

Selon l'enquête réalisée par la Fédération des Entreprises de Vente à Distance (FEVAD) portant sur plus de 6 000 sites marchands, les ventes en ligne auraient ainsi progressé, à un rythme soutenu, à l'occasion des fêtes de Noël 2003. Le chiffre d'affaires sur Internet aurait bondi de plus de 67% en novembre et décembre 2003 par rapport à la même époque en 2002. Les Français auraient donc dépensé plus de 700 millions d'euros sur Internet à l'occasion des fêtes de fin d'année¹.

Sur l'ensemble de l'année 2003, la FEVAD estime que les ventes en ligne ont progressé de 69% permettant de franchir la barre des 4 milliards en 2003 pour les sites de vente aux particuliers, réservations en ligne incluses et hors services financiers.

De son côté, l'Association pour le Commerce et les Services en Ligne (ACSEL), estime à 5 milliards d'Euros le marché du commerce sur Internet en 2003². Son « Baromètre du e-commerce », agrégé par PriceWaterhouse Coopers³, fait ressortir une croissance du chiffre d'affaires de 56% par rapport à l'année 2002 pour un chiffre d'affaires cumulé de 1,7 milliard d'euros. Sur le seul dernier trimestre 2003, le taux de progression du chiffre d'affaires est ainsi de 20%, représentant 7,9 millions de transactions contre 4,9 millions pour la même période en 2002. Ce sont ainsi près de 27 millions de transactions qui ont été enregistrées en 2003, contre 15,5 millions en 2002, soit un bond de 69%.

Les mesures du « Baromètre e-commerce » pour les deux premiers trimestres 2004 confirment cette évolution puisque le taux de croissance du chiffre d'affaires cumulé par les acteurs du panel est respectivement de 62% et 66% par rapport aux mêmes trimestres de l'année antérieure.

Enfin, selon Médiamétrie, la croissance de 54% du nombre d'acheteurs entre 2002 et 2003 traduit une augmentation 2,5 fois plus rapide du nombre d'acheteurs que du nombre de nouveaux connectés à Internet (+21%). Le potentiel de nouveaux acheteurs reste important puisque 1,6 million des internautes n'ayant jamais acheté en ligne déclaraient avoir l'intention de le faire dans les six mois.

¹ Ces résultats ont été calculés en agrégeant les données FEVAD et la valeur des paiements électroniques communiquée par Atos Origin, Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, Paybox Services et Société Générale. Ils portent sur plus de 6 000 sites représentant un chiffre d'affaires de 3,9 milliards d'€ pour l'année 2003.

² Estimation incluant le e-commerce, les transactions en ligne pour la banque, la bourse et le crédit.

³ Le Baromètre est établi à partir d'un panel de 20 acteurs du commerce électronique ayant réalisé un chiffre d'affaires cumulé de 1,7 milliard d'euros en 2003 : 3 Suisses, Accorhotels.com, Aquarelle, Bijourama, Cdiscount, Chapitre.com, Chateauonline, E-bay, Fnac.com, La Redoute, Lastminute, Mistergooddeal, Nomatica, Ooshop, Panier.com, Pixmania, Priceminister, Surcouf.com, Topachat/Clust, Voyage-Sncf.com, Welcome Office.

Les chiffres du 1^{er} trimestre 2004 le confirment avec une croissance de 38% du nombre d'acheteurs sur Internet pour 11% d'internautes en plus lorsque le 1^{er} trimestre 2004 est comparé avec le 1^{er} trimestre 2003.

Les leviers de croissance sont quant eux bien identifiés :

- le développement du « haut débit » ;
- l'arrivée de nouveaux « consommateurs-cibles » comme les seniors ou les femmes, deux catégories jusqu'alors sous-représentées par rapport aux autres formes de distribution.

b) Répartition territoriale des acheteurs sur Internet

Parmi les récentes évolutions du profil des consommateurs du commerce électronique, Médiamétrie souligne la forte croissance du nombre des personnes résidant en province. L'étude « Baromètre Internet »⁴ constate ainsi une hausse générale de 61% du nombre des acheteurs résidant en province. Cette évolution est supérieure à la moyenne nationale qui est de 53,8%.

Ce phénomène est important car il témoigne d'une transformation, sans doute durable, de la répartition géographique des acheteurs sur Internet. Il aura à moyen terme un impact sur l'organisation logistique du commerce électronique et sur sa place vis-à-vis des autres formes de distribution.

Répartition des acheteurs en ligne par régions UDA (Union des Annonceurs)

En milliers	4ème trimestre 2002			4ème trimestre 2003			Taux de croissance des acheteurs 03/04
	Ensemble 16 ans et plus	Internautes	Acheteurs en ligne	Ensemble 16 ans et plus	Internautes	Acheteurs en ligne	
Total	47 005	15 919	5 107	47 297	19 048	7 857	53,85%
Région UDA							
Bassin Parisien Est	3 794	919	268	3 796	1 300	532	98,51%
Sud-Est	5 687	1 829	517	5 573	2 318	1 026	98,45%
Nord	3 094	995	246	3 102	1 229	470	91,06%
Sud-Ouest	5 196	1 708	415	5 092	1 859	752	81,20%
Méditerranée	5 769	1 888	617	5 955	2 296	1 042	68,88%
Région Parisienne	8 606	4 217	1 645	8 686	4 716	2 322	41,16%
Bas. Parisien Ouest	4 514	1 284	421	4 588	1 623	534	26,84%
Ouest	6 196	1 808	514	6 361	2 149	650	26,46%
Est	4 146	1 268	459	4 140	1 555	523	13,94%

Source : Médiamétrie, Baromètre Internet (2003)

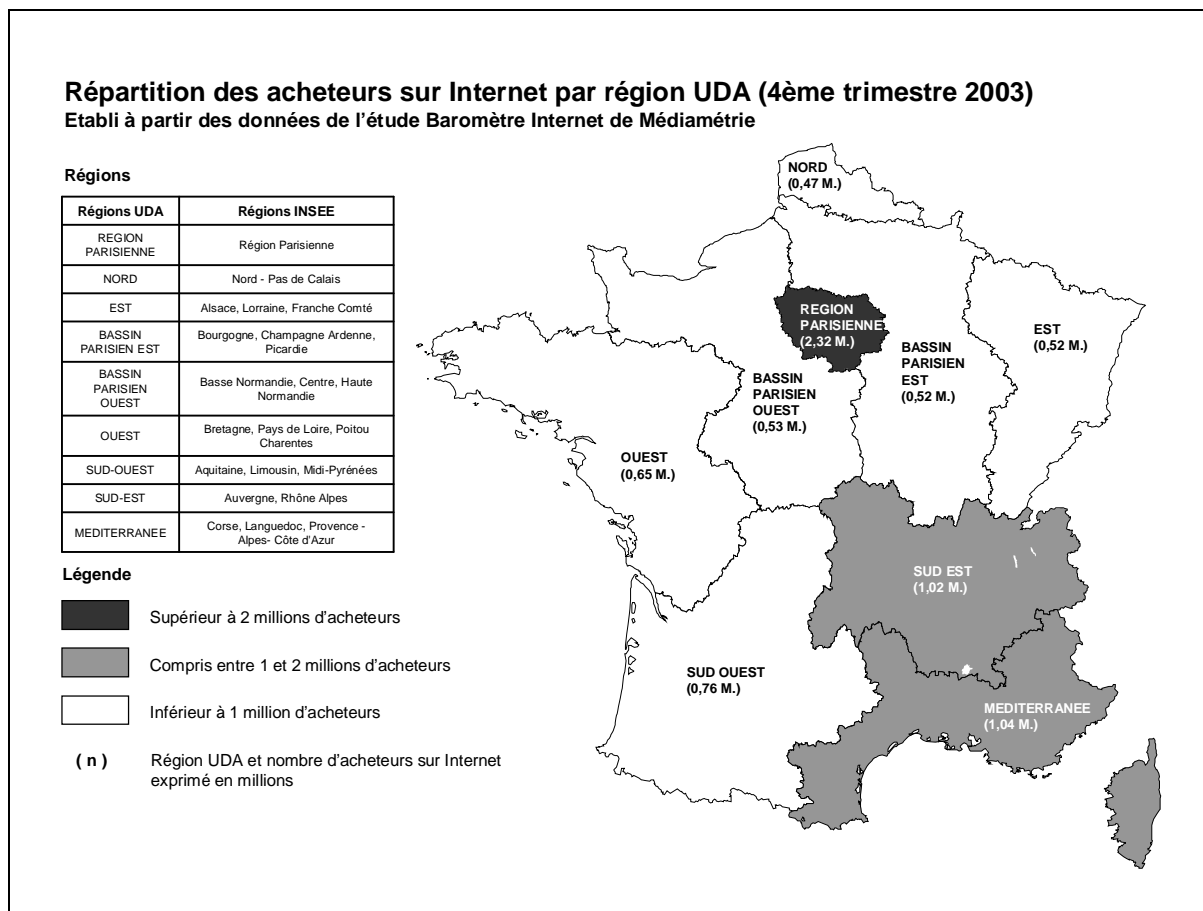
La région parisienne, toujours loin devant...

En valeur absolue, la répartition du nombre d'acheteurs sur Internet met en évidence le déséquilibre entre la région parisienne et le reste du pays. Nous retrouvons bien là ce qui caractérisait la première étape de développement du commerce sur Internet à la fin des années 1990. Aujourd'hui, la région parisienne concentre 2,32 millions des acheteurs sur Internet pour une population cible⁵ de 8,68 millions d'habitants, soit près de 30% de tous les acheteurs français.

⁴ Médiamétrie, Baromètre Multimédia, volet « Usages Internet ». L'enquête étudie parallèlement internautes et non-internautes, de façon à pouvoir comparer le profil de ces deux populations. Le profil des internautes couvre une large gamme de critères d'analyse : démographiques, sociologiques, géographiques, économiques, loisirs, médias, multimédia... Pour enrichir la connaissance des internautes, ceux-ci sont interrogés sur leur type de connexion et les principaux usages qu'ils font d'Internet. Ces usages peuvent être étudiés en profil ou croisés deux à deux pour comprendre les comportements avancés des internautes.

⁵ Agée de plus de 16 ans (colonne « Ensemble 16+ » du tableau).

Loin derrière, les régions Méditerranée et Sud-Est, avec un peu plus d'un million d'acheteurs chacune, constituent le second grand « bassin de consommation », à ceci près qu'il n'a pas l'homogénéité du premier puisqu'il rassemble des régions aux caractéristiques très différentes comme l'Auvergne et Provence-Côte d'Azur. Les autres régions, qui représentent les $\frac{3}{4}$ de la superficie du territoire national, viennent loin derrière et comptent pour la plupart environ 500 000 acheteurs sur Internet chacune.



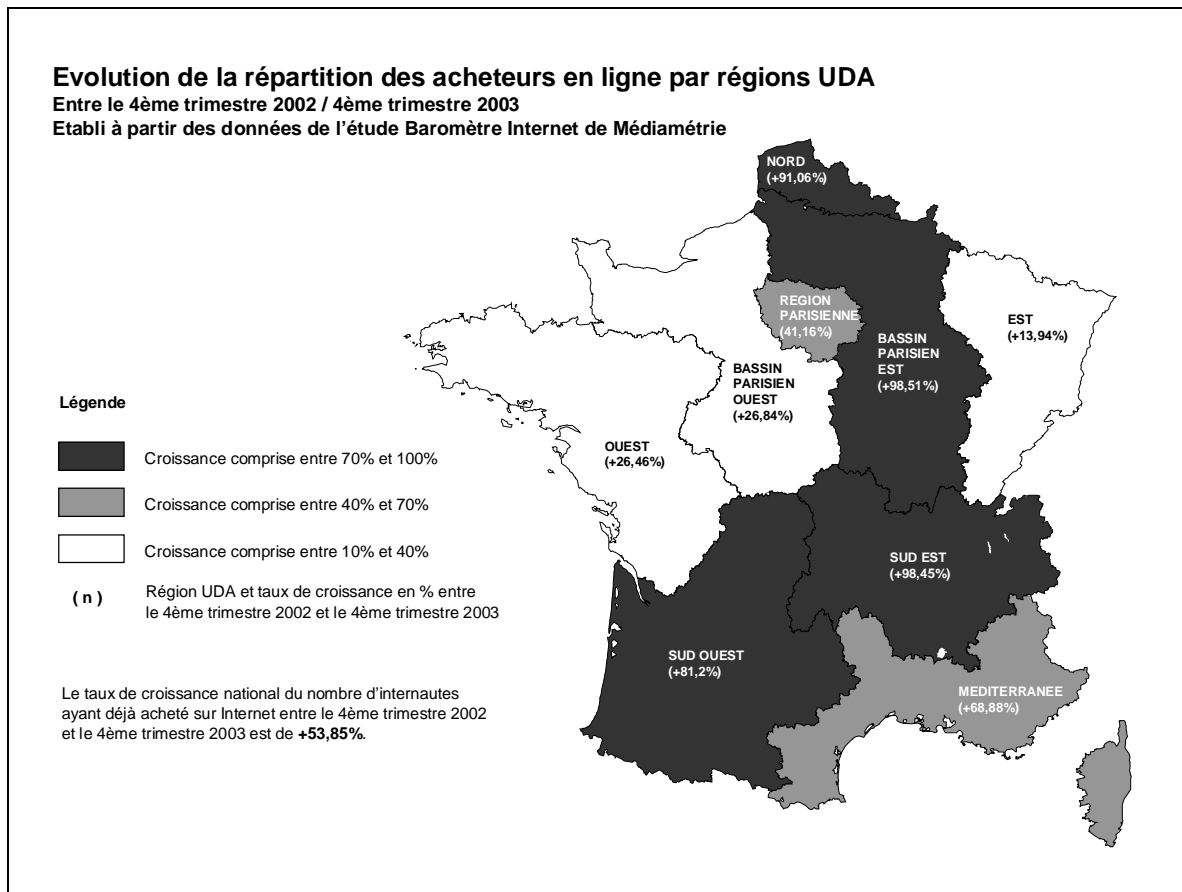
Mais un rattrapage de la province.

L'analyse comparée du taux de croissance des acheteurs sur Internet entre le dernier trimestre 2002 et le dernier trimestre 2003 est riche d'enseignement. Elle révèle en effet l'apparition d'une dynamique régionale forte et d'un phénomène de rattrapage d'une partie de l'Hexagone par rapport à la région parisienne et la région Méditerranée. Par comparaison, ces deux régions, dont nous venons de voir qu'elles étaient dominantes en valeur absolue, passent ici au second plan.

Evolution de la répartition des acheteurs en ligne par régions UDA

Entre le 4ème trimestre 2002 / 4ème trimestre 2003

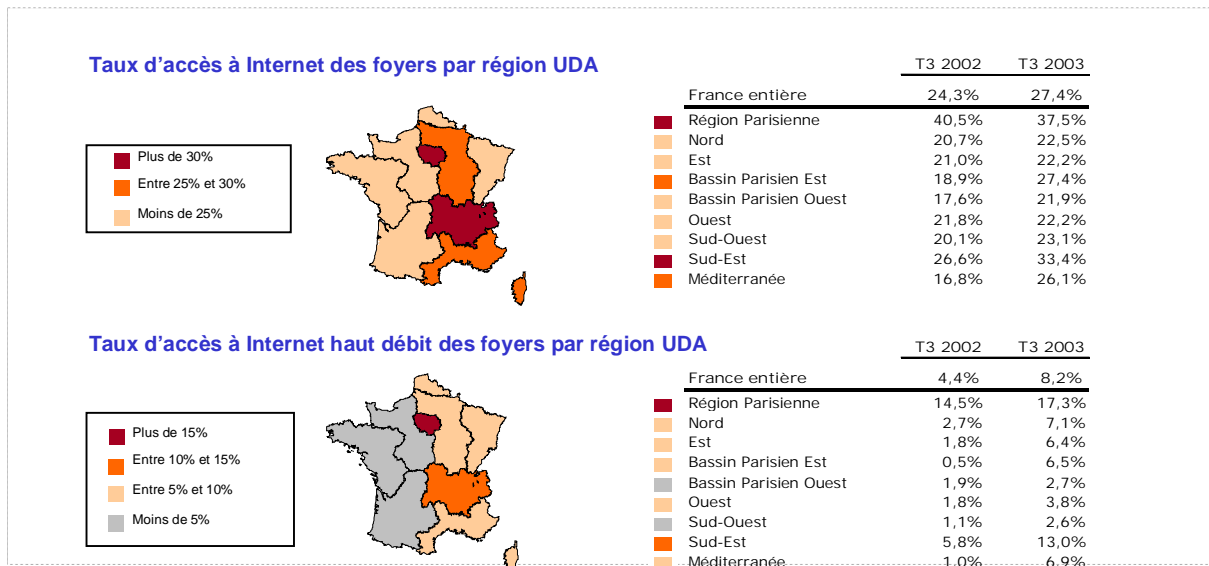
Etabli à partir des données de l'étude Baromètre Internet de Médiamétrie



On observe une forte disparité entre une France où la croissance du nombre d'acheteurs en ligne est comprise entre 70 et 100% et une France où elle ne se situe « que » entre 10 et 40%.

Cette disparité s'explique en partie par la corrélation entre l'achat sur Internet d'une part et la progression de l'accès à Internet et de l'équipement en « haut débit » d'autre part. Ainsi, on constate un lien probable entre la configuration de la carte *Evolution de la répartition des acheteurs en ligne par régions UDA* et la disparité entre les moitiés Est et Ouest de la France, caractéristique de la pénétration de l'accès Internet et de l'accès « haut débit » en particulier.

Taux d'accès à Internet (Médiamétrie)



Toutefois, ces cartes ne se recoupent que partiellement. En effet, il subsiste des singularités, comme le Sud-Ouest par exemple, où le taux d'accès à Internet « haut débit » des foyers est très faible (2,6%) alors que le taux de croissance du nombre d'internautes achetant sur Internet est très élevé (81,2%). Ce contre-exemple illustre la banalisation de l'achat sur Internet et l'attrait que représente le commerce électronique, même en

« bas débit ». L'idée d'une corrélation entre l'équipement en accès Internet « haut débit » et la propension d'achat doit donc être complétée par l'existence d'une dynamique des usages sur l'ensemble de la France.

L'évolution de la répartition des acheteurs par taille d'agglomération permet de compléter cette analyse de la dynamique territoriale du commerce électronique. En effet, les taux de croissance les plus spectaculaires se trouvent dans les villes de taille moyenne : les villes comprises entre 50 000 et 200 000 habitants.

Quant aux communes rurales, elle arrivent en troisième position avec un taux de croissance de 64,2% mais concernent une part plus importante de la population en valeur absolue puisque près de 25% de population de plus de 16 ans y vit.

Répartition des acheteurs en ligne par tailles d'agglomération

En milliers	4ème trimestre 2002			4ème trimestre 2003			Taux de croissance des acheteurs 03/04
	Ensemble 16 ans et plus	Internauts	Acheteurs en ligne	Ensemble 16 ans et plus	Internauts	Acheteurs en ligne	
Total	47 005	15 919	5 107	47 297	19 048	7 857	53,85%
Taille d'agglomération							
100.000 à 200.000 habitants	2 508	789	201	2 591	1 036	429	113,43%
50.000 à 100.000 habitants	3 300	1 033	298	3 480	1 412	507	70,13%
Communes rurales	11 665	2 922	785	11 577	3 386	1 289	64,20%
Plus de 200.000 habitants	11 000	4 190	1 293	11 059	5 030	2 030	57,00%
Agglomération de Paris	7 657	3 862	1 505	7 717	4 330	2 152	42,99%
2.000 à 20.000 habitants	7 885	2 277	729	7 972	2 794	1 037	42,25%
20.000 à 50.000 habitants	2 987	842	294	2 900	1 058	410	39,46%

Source : Médiamétrie, Baromètre Internet (2003)

La répartition des taux de croissance du nombre d'acheteurs sur Internet en fonction de la taille des villes confirme donc la tendance au rééquilibrage. L'ensemble constitué par les petites et moyennes villes (de 50 à 200 000 habitants) et les communes rurales arrive en tête et remet en cause l'idée reçue selon laquelle le commerce sur Internet serait seulement un phénomène de grande ville, voire francilien.

Assistons-nous à la « vécécisation » du commerce sur Internet ? Le nouveau visage de la répartition des acheteurs sur le territoire annonce-t-il un changement d'organisation logistique de la vente ?

1.2. – Caractéristiques de la vente à distance sur Internet

S'il y a forte croissance des ventes grand public sur Internet et rééquilibrage de la répartition géographique des clients sur le territoire, qu'est-ce qui caractérise aujourd'hui la vente sur Internet du point de vue logistique ?

Nous proposerons quelques éléments de réponse à cette question en envisageant la vente en ligne par rapport à la vente à distance d'une part et par rapport à la vente en magasin d'autre part.

Nous développerons ensuite l'idée qu'une nouvelle forme de distribution « adressée » est en train de se structurer de façon complémentaire à la distribution traditionnelle et qu'elle oblige un nombre croissant de commerçants à repenser leur relation au client final, tant d'une point de vue logistique que marketing (le multicanal).

a) Le commerce électronique : un canal de communication, de vente et de distribution

Le commerce sur Internet est-il en train de devenir tout à la fois une forme de vente à distance et un prolongement de la distribution traditionnelle par d'autres voies ? Son développement rapide refléterait-il une évolution des canaux de distribution du commerce ?

Nous pouvons, en première analyse, observer que la vente sur Internet procède d'une double définition :

Première définition : par rapport à la vente à distance

Une première définition inscrit le canal Internet dans le prolongement de la vente à distance traditionnelle. Elle met en évidence le « second souffle » que l'adoption rapide d'un nouveau comportement d'achat donne au secteur de la vente à distance.

En effet, la vente à distance connaît, depuis plusieurs années, une certaine stagnation dont il est difficile de dire si elle a un caractère conjoncturel (récession économique) ou structurel (affectant le secteur lui-même ou plus spécifiquement le créneau auquel s'adressent les principaux acteurs : un profil type de clientèle).

Après une forte croissance entre 1980 et 1995 où le chiffre d'affaires est passé de 2,6 à 7,13 milliard d'euros, le secteur connaît une régression relative par rapport au commerce de détail : la part de la VAD a ainsi décliné de 2,36 à 2,14% entre 1997 et 2002. Soit de 4,10 à 3,7% par rapport au commerce de détail non alimentaire⁶.

Dans cette perspective, il est possible d'affirmer que le commerce sur Internet est venu redynamiser le secteur de la vente à distance en lui ouvrant un canal supplémentaire. Inversement, ce contexte pourrait nous amener à relativiser les forts taux de croissance du commerce sur Internet.

Seconde définition : par rapport à la distribution spécialisée en magasin

Une seconde définition inscrit le canal Internet dans le prolongement de la distribution traditionnelle en constatant sa généralisation à l'ensemble des fonctions commerciales des entreprises, que ce soit en amont ou en aval.

Cette définition s'appuie sur le constat de l'entrée de la grande distribution, spécialisée ou non, sur ce marché. Cette évolution serait révélatrice d'une tendance à la généralisation des pratiques commerciales « à distance », « directes » ou « adressées ». Cette définition met donc l'accent sur la dimension la plus novatrice des transformations introduites par Internet dans le commerce.

Ce que l'on désigne désormais couramment sous le nom de « multicanal » illustre également cette définition dans la mesure où le celui-ci pose comme principe que le commerce de détail est l'art de la combinaison des « canaux » d'accès au client final, dans l'espace (le magasin / la maison) et dans le temps (l'instant / la durée).

b) La distribution adressée

Ces deux façons de comprendre le commerce sur Internet (simple canal supplémentaire pour la vente à distance ou facteur d'évolution du commerce dans son ensemble vers le multicanal) ont une incidence sur le choix des options logistiques car elles sont à rapprocher du choix de mode de remise du colis au client final.

Aussi parlerons nous ici de « distribution adressée ».

Nous pouvons en donner la définition suivante : la distribution adressée est le mode de distribution consistant à livrer un produit directement à une adresse indiquée par le client final, que ce soit à son domicile, sur son lieu de travail ou en tout autre point de livraison.

La remise au client final peut donc se faire suivant deux modalités distinctes :

- § La première modalité englobe toutes les formes de remise au client final, que ce soit par voie postale, par express ou par un logisticien-transporteur spécialisé.
- § La seconde modalité englobe toutes les formes de remise en « point relais » qui permettent aux clients d'aller chercher leurs colis dans un magasin de proximité (buraliste, teinturier, marchand de journaux etc.).

Bien entendu, ces deux modalités de la distribution adressée ne s'opposent pas nécessairement. Elles sont la plupart du temps complémentaires dans la vente à distance.

Elles correspondent néanmoins à des choix stratégiques différents. L'apparition et le développement de la distribution en points relais ont ainsi été mis en œuvre par les grands vépécistes (La Redoute, 3 Suisses, Yves Rocher) à partir des années 1980 pour pallier les carences de la distribution postale.

Reste à savoir aujourd'hui quelle voie logistique privilégiée vont adopter :

- § les entreprises dites « pure players », c'est-à-dire opérant uniquement sur Internet ;

⁶ FEVAD, *Chiffres-clés de la Vente à distance*.

§ les entreprises issues de la distribution spécialisée qui proposent leurs produits sur Internet.

Vont-elles se rallier au modèle vécipiste ou vont-elles au contraire mettre en œuvre un dispositif de distribution adressée avec remise au client final et demander une participation active des opérateurs logistiques ?

Vont-elles chercher à se développer au niveau européen et international et profiter du mouvement de concentration sectoriel en cours depuis plusieurs années dans le secteur de la logistique et du transport ?

Vont-elles profiter de l'accès à la distribution postale ouvert par les dispositions de la directive postale sur le Service Universel ?

Soulignons qu'en ce qui concerne la grande distribution alimentaire (hypermarchés, supermarchés) sur Internet, un mode de distribution rapide aux particuliers spécifique a été mis en place, notamment en raison des contraintes liées au transport de produits frais.

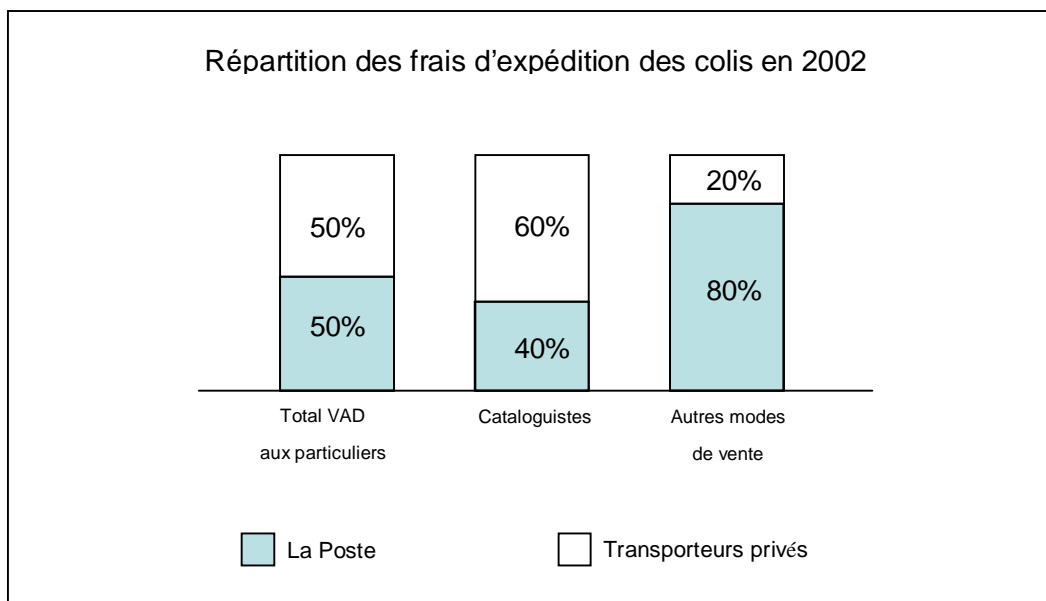
c) Les modes de livraison de la distribution adressée

Selon la FEVAD, les frais d'expédition des colis ont représenté pour les vendeurs à distance en moyenne 8% de leur chiffre d'affaires en 2002.

Avec remise au client final

Le commerce électronique aux particuliers fait la part belle à la livraison des colis avec remise au client final, sans doute parce que cette forme d'expédition est plus en phase avec l'idée que le client se fait d'une livraison après une commande sur Internet. Que ce soit une expédition par La Poste (dans le cas général) ou par un expressiste (dans le cas du produit au prix relativement élevé compte tenu du prix de la prestation), cette approche de la distribution a une avance incontestable.

La demande en information de suivi des expéditions lors d'une commande sur Internet explique en partie le recours fréquent à cette forme de logistique.



Source : étude *Bilan VAD 2002* réalisée par la FEVAD

Avec remise en point relais

Mais cette prépondérance de la distribution adressée avec remise au client final ne doit pas occulter le fait que certains e-commerçants ont recours au modèle logistique de distribution en points relais.

Depuis quelques années, des filiales de grands vécipistes, comme Mondial Relay/Takeos pour 3 Suisses par exemple (qui traite à ce jour 26 millions de colis par ans et dispose d'une capacité de 180 000 colis / jour), ouvrent leur réseau de distribution en points relais à des entreprises extérieures. Des e-commerçants commencent ainsi à proposer à leurs clients d'être livrés de cette manière.

Cette tendance s'inscrit sur fond d'un mouvement de rationalisation des réseaux de points relais illustré par des initiatives comme celles de Kiala. Bien que le passé récent fasse état de l'échec de l'expérience Zendis,

qui s'appuyait sur le réseau des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP), le développement actuel des ventes de commerce électronique laisse penser que cette forme de logistique adaptée au e-commerce pourrait se révéler en phase avec certaine demande en distribution adressée.

L'ambition de Kiala est ainsi de devenir le premier distributeur indépendant en points de livraison en Europe. Créé en 2000, regroupant 3500 points relais et couvrant 85% de la population française, Kiala entend réduire les coûts logistiques grâce à la rationalisation de la couverture territoriale en points relais et à une meilleure traçabilité permettant l'amélioration de la qualité de service.

1.3. – La logistique dans la chaîne de valeur du commerce sur Internet

Le commerce sur Internet tel qu'il se dessine aujourd'hui se caractériserait donc par un statut ambivalent, né de la rencontre de la vente à distance et de la distribution traditionnelle, et ouvrirait la voie d'une généralisation de la livraison adressée.

Cela a des conséquences sur la façon dont nous appréhendons le phénomène, en particulier sur les concepts auxquels nous nous référons. Un détour par l'analyse de la chaîne de valeur du commerce sur Internet est nécessaire pour délimiter les contours de la question logistique.

a) La difficulté statistique

Comment cette nouvelle forme de commerce peut-elle être analysée ? La nomenclature d'activités françaises (NAF) distingue bien les activités de services Internet en les répartissant dans des rubriques distinctes :

- § la « fourniture d'accès au réseau Internet » placée sous la rubrique Télécommunication (code 64.2) ;
- § le « service d'hébergement de sites Internet » ou la « vente d'espace publicitaire sur Internet » placés sous la rubrique Traitement de données (code 72.3)
- § les services de « banque de données, publication en ligne » ou « services de portail de recherche sur Internet » dans la rubrique Activités de banques de données (72.4).

Mais cette nomenclature n'identifie qu'une seule activité de « Vente au détail par Internet » dans la sous-rubrique « Vente par correspondance spécialisée » (code 52.6B) de la rubrique « Commerce de détail hors magasins » (code 52.6), rendant statistiquement insaisissable les ventes désormais réalisées sur Internet par des entreprises opérant dans d'autres secteurs.

Cette précision illustre la difficulté à définir la nature de la vente sur Internet et laisse penser que la mesure du développement du commerce sur Internet de biens et de services nécessite des croisements statistiques et des estimations.

b) Les mutations du commerce et leur impact logistique

Soulignons à présent quelques éléments du contexte actuel qui ont un impact sur la question logistique et sur la place de celle-ci dans la chaîne de valeur du commerce électronique.

Le contexte historique

La grande distribution traverse actuellement une période de mutation. Son modèle historique de développement, fondé sur une croissance extensive, les faibles marges et l'attrait des prix bas, semble atteindre ses limites au moment même où le maillage du territoire de l'hexagone en hypermarchés parvient à saturation.

Ainsi, pendant que le modèle de croissance fondé sur de la consommation de masse s'essouffle, la nature même de l'offre commerciale de la grande distribution n'est plus suffisante pour faire face à la diversification de la demande. Ainsi, depuis une dizaine d'années, la concurrence entre les hypermarchés et la grande distribution spécialisée s'est accentuée, faisant apparaître le rôle de plus en plus important accordé aux services associés aux produits.

Cette évolution est à mettre en rapport avec celle d'un client toujours plus exigeant. Tout comme le responsable des achats d'une entreprise, il cherche par tous les moyens à maximiser ses avantages en fonction des opportunités de l'offre. A cet égard, les comparateurs de prix sur Internet facilitent cette optimisation.

Vers la personnalisation de l'offre et la production à la demande

Robert Rochefort donne une bonne illustration de cette évolution du profil du client lorsqu'il parle du « consommateur-entrepreneur »⁷. Certes, celui-ci passe d'un rôle passif à un rôle actif mais devient aussi beaucoup plus sensible à des critères tels que la qualité du service, l'éthique marchande ou l'organisation commerciale et son impact social et environnemental. Certains ne manquent pas de souligner la contradiction qu'il y a à vouloir « toujours plus » pour « toujours moins » tout en bénéficiant de progrès durables respectueux de l'environnement. Sans entrer dans le débat, soulignons ici que de telles interrogations traduisent l'importance des évolutions de la distribution bien au-delà des questions purement commerciales.

D'un point de vue économique, cette évolution constatée des comportements du consommateur débouche sur un renversement du modèle de production traditionnel fordien où l'on distribuait ce que l'on produisait. Désormais, il faut produire et personnaliser ce que l'on distribue.

Cette demande de personnalisation aboutit au couplage des produits et des services. Ainsi, la chaîne de production ne s'arrête plus aux portes de l'usine : elle se prolonge jusqu'au consommateur final et, en quelque sorte, l'intègre.

Dans une perspective logistique, cette personnalisation de la consommation suppose une organisation commerciale plaçant le client dans une situation de donneur d'ordres. Idéalement, la prise de commande doit déclencher l'assemblage du produit personnalisé et sa livraison dans les délais les plus courts. Or, c'est précisément l'horizon du commerce sur Internet.

La distribution en hypermarchés ou en grandes surfaces spécialisées (GSS) repose sur une « logique d'attraction » du client – lequel se charge ensuite lui-même d'acheminer les produits achetés jusqu'à son domicile. Inversement, la vente sur Internet repose sur une « logique de livraison » du client quelle que soit la façon dont est résolu le problème du « dernier kilomètre ».

Ces deux logiques s'opposent. L'enjeu est donc de concilier les deux et devenir « *click and mortar* » selon la formule anglo-saxonne consacrée.

c) Flux tendus : « Zéro stock », « zéro délai » ?

Le commerce sur Internet a repris à son compte et radicalisé le discours sur l'organisation de la production à flux tendus né dans les années 1980, alors fréquemment désigné par l'expression « toyotisme ». Son développement a popularisé l'idée d'une « nouvelle économie » en rupture avec l'économie traditionnelle.

L'image associée au commerce sur Internet est ainsi rapidement devenue celle d'une activité commerciale à « zéro stock », réduisant les intermédiaires et fonctionnant en « juste à temps ».

Avant tout programmatique, cette image a séduit de nombreux investisseurs sensibles à cet idéal d'organisation dans lequel les coûts fixes liés à la logistique seraient transformés en coûts variables évoluant en fonction des volumes d'activité de l'entreprise... eux-mêmes pilotés par la seule demande.

Un tel discours n'aurait pas été recevable si le contexte technologique ne lui avait donné une certaine crédibilité, à deux niveaux différents mais complémentaires :

- § au niveau de la banalisation de l'usage des technologies de l'information au sein de l'entreprise ou dans les échanges entre entreprises, dans la « *supply chain* » ;
- § au niveau du développement de nouvelles formes de marketing direct électronique et de publicité sur Internet (Web et courrier électronique)⁸.

La conjonction de ces deux niveaux permet des synergies entre deux activités, marketing et logistique, autrefois séparées. On voit ainsi certaines offres commerciales sur Internet utiliser l'information sur l'état des stocks pour créer de l'urgence... ou encore voir affluer des propositions commerciales tant que la commande que vous venez de passer n'a pas été préparée ou expédiée.

d) Concilier « temps réel » et réalité

⁷ La Société des consommateurs, Robert Rochefort. Voir également l'étude FEVAD-CREDOC sur le profil des cyber-acheteurs (mai 2004).

⁸ Selon une enquête de l'Interactive Advertising Bureau (IAB France, mars 2004) réalisée en collaboration avec TNS Media Intelligence, Internet serait, avec un investissement publicitaire brut de 464 millions d'euros, le 5ème média en 2003. Il enregistrerait donc une croissance de 50,8% par rapport à 2002 et sa part de marché représenterait ainsi 2,8% de l'ensemble des médias (Internet, presse, radio, TV, publicité extérieure, cinéma). Notons que l'étude signale une progression des investissements de 61% dans le secteur de la distribution.

Malgré les invocations en faveur de la dématérialisation de l'économie, les entreprises organisées suivant le credo managérial du « zéro stock » et du « juste à temps » sont rares. On retrouve néanmoins ces principes dans la plupart des stratégies des services Internet.

Face au « temps court » du marketing de l'offre personnalisée, la chaîne logistique reste tributaire d'un « temps long ». Une fois la commande passée, les étapes d'assemblage, de logistique de préparation, de colisage, d'expédition, de transport et de distribution finale s'inscrivent dans le temps des délais. Elles sont soumises aux aléas du monde quotidien, bien réel celui-là, malgré l'aide apportée par les technologies de l'information⁹.

La question se pose donc de savoir comment faire coexister deux temporalités hétérogènes : celle du « temps réel » de la commande et celle du « temps de la réalité » de la logistique ? En effet, l'impression d'instantanéité de l'achat est suivie d'une attente qui pour de nombreux acheteurs suscite des inquiétudes. Le produit va-t-il arriver ? Où en est ma commande ? Comment vais-je être livré ?

On peut ainsi noter que les fonctions de suivi de commande ont comme objet principal de rassurer. Du point de vue du client, le rapprochement entre information logistique et marketing de l'offre se traduit par l'importance désormais accordée au traçage de la commande. Elle tend même à devenir une exigence. Lors d'une livraison en express par exemple, la prise de rendez-vous ou l'utilisation du téléphone mobile pour confirmer la livraison sont perçues comme un avantage compétitif, témoignage supplémentaire de l'intégration croissante de l'information sur le produit au produit lui-même à chaque étape de son parcours logistique.

1.4. - L'hybridation des canaux de distribution

En se lançant dans la vente sur Internet, certaines enseignes de la distribution traditionnelle, spécialisées ou non, font émerger une problématique nouvelle : comment assurer la cohérence des modes de distribution ? comment harmoniser la vente en magasin et « en ligne » ?

a) Stratégies logistiques

Existe-t-il une stratégie logistique commune à tous les acteurs ? La réponse à cette question est négative et les choix opérés varient en fonction d'une multitude de critères comme la nature des produits vendus, la taille du catalogue, le lien de l'enseigne avec un réseau de distribution ou un réseau de revendeurs etc.

Les « *pure players* » qui n'ont pas à se soucier des risques de « cannibalisation » d'un réseau de distribution traditionnel font le choix entre :

- développer un savoir-faire logistique ;
- externaliser la logistique auprès d'un ou plusieurs sous-traitants, selon un cahier des charges.

Certaines enseignes de la grande distribution développent une organisation logistique spécifique, en amont comme en aval, séparée de l'organisation des magasins traditionnels. Un entrepôt dédié permet ainsi de séparer logistiquement les activités même si, du point de vue du client, la marque reste la référence.

Inversement, d'autres enseignes de la distribution en magasin cherchent à concilier la logistique du magasin et la logistique de vente à distance. Un stock tampon pour les produits les plus demandés permet alors de fluidifier l'ensemble et de ne procéder au « picking » des produits que pour les références les moins demandées.

S'il n'existe pas de stratégie logistique type, il est toutefois possible d'identifier un objectif commun à tous ceux qui n'opèrent pas exclusivement en ligne : faire de l'approche « multicanal » évoquée plus haut¹⁰ une réalité pour le client.

b) La voie du « multicanal »

L'idée d'un client relié aux offres commerciales par une multitude de points de contact a été largement adoptée par les responsables marketing dont l'un des talents réside dans la capacité à fabriquer des « mix » optimisés en fonction des cibles. Une véritable science des comportements d'achat s'est même développée au cours des dernières décennies grâce à l'informatique et aux bases de données (enquêtes, suivi des clients, modélisation des déplacements et des comportements en situation etc.).

⁹ A propos de ces technologies de l'information appliquées à la logistique (EDI, GPS, services ASP, etc.), voir la partie 2.3 b) du présent rapport.

¹⁰ Voir 1.2.a).

Nous assistons aujourd'hui à la transposition de cette approche au domaine de la distribution : puisque les annonceurs multiplient les canaux de *communication*, ils doivent aussi multiplier les canaux de *distribution*, la séparation entre marketing et logistique s'estompant peu à peu.

A l'hybridation des approches marketing et commerciales correspond donc d'une hybridation des canaux de distribution. Des synergies se développent entre les deux et l'objectif affiché devient évident : faire du consommateur un client « multicanal ».

Ainsi, le multicanal deviendrait l'une des principales préoccupations marketing des véricistes américains. Selon *The DMA¹¹ State of the Catalog Industry Report 2001* il prendrait son essor : 53% des entreprises de vente à distance feraient de la vente par catalogue, par Internet et en magasin. Selon une étude DoubleClick datée de fin 2001, 66% des personnes interrogées disent utiliser deux canaux de distribution différents lorsqu'elles doivent faire un achat. Le premier permet de repérer un produit intéressant et le deuxième sert à concrétiser l'achat. On estime que les acheteurs qui achètent sur les trois canaux (catalogue, Internet et magasin) représentent 34% des acheteurs (*The Multi-Channel Retail Report*, J.C. Williams Group) et que les acheteurs en magasin qui achètent aussi sur Internet dépensent en moyenne 600 \$ de plus par an que ceux qui achètent uniquement en magasin.

La question n'est donc plus de savoir s'il y a concurrence entre les supports mais comment être présent sur les différents canaux utilisés par les consommateurs.

c) Les limites du « multicanal »

A la différence du commerce sur Internet, le critère de proximité joue un rôle important dans le commerce traditionnel. Puisque le client se déplace, les commerces ont une tendance naturelle à se concentrer dans une même zone géographique, que ce soit dans les quartiers commerçants en centre ville ou dans les centres commerciaux en zone périurbaine. Le client, plongé dans un espace marchand où l'offre abonde, multiplie alors les achats, des plus « récurrents » aux plus « impulsifs ».

Pour exploiter cette propension à la consommation « en situation », les commerçants développent parfois de véritables espaces commerciaux festifs où « Divertir pour mieux retenir » devient le seul mot d'ordre.

Le contexte sur Internet est très différent. Son caractère ouvertement concurrentiel repose sur la contiguïté de fait des différents sites marchands. Chaque site étant à un clic de son concurrent, le média facilite la comparaison des prix. Des services comme LeGuide.com ou Kelkoo.fr qui affichent les différents prix proposés pour un même produit simplifient d'autant la comparaison.

Pour lutter contre cette volatilité naturelle du client, la capacité des marchands à imposer une marque, c'est-à-dire un mot, un URL¹², devient un critère déterminant pour que l'association d'idées entre un produit et un site conduise le client à faire l'économie d'une investigation plus poussée. De même, le positionnement du site marchand dans les résultats des moteurs de recherche devient déterminant. Pour y parvenir, les marchands achètent des mots-clés associés à l'objet de leur commerce pour apparaître en bonne position et attirer, pour ainsi dire « mécaniquement », l'internaute.

Pour se distinguer et apparaître comme incontournables, les marchands se focalisent en priorité sur le nombre de références de produits proposés et le prix. Et c'est précisément là que le phénomène d'hybridation des canaux de distribution et le développement du multicanal posent problème : quelle stratégie de fixation des prix pour les enseignes de la distribution traditionnelle vendant sur Internet alors que les concurrents vendant leurs produits uniquement sur Internet peuvent proposer des prix plus bas et les réactualiser en permanence.

Ainsi, les enseignes « mixtes » sont confrontées à la contrainte d'afficher les mêmes prix sur Internet et en magasin, alors que leurs concurrents e-commerçants tirent les prix vers le bas grâce à des coûts de structures réduits. Des écarts de prix de l'ordre de 15 à 30 voire 40% peuvent ainsi être constatés sur certains produits comme l'électronique par exemple.

ooo

La cohabitation de modèles logistiques propres à des canaux de distribution différents ne va donc pas de soi. Entre le « zéro stock » et les différentes organisations logistiques, il existe des choix dictés par les impératifs structurels de l'enseigne. Le cas du vendeur informatique Dell qui réalise près de 50% de ses commandes par Internet, classé premier vendeur à distance mondial avec un chiffre d'affaires de 35,4 milliards de dollars en 2003, est souvent cité en exemple. Mais son modèle n'est pas généralisable. La

¹¹ DMA : *Direct Marketing Association*.

¹² URL (*Uniform Resource Locator*) : expression technique parfois employée pour désigner l'adresse du site.

préparation de la commande signifie ici l'assemblage de l'ordinateur lui-même et toute l'offre de service est fondée sur le fait qu'il s'agit d'une vente à distance. Mais Dell n'est pas dans la situation d'un constructeur qui doit ménager un réseau de revendeurs en veillant à ce qu'ils conservent leurs marges par exemple, ou leur rôle en matière de service après vente. Il n'a pas, comme ses principaux concurrents, à faire face à l'épineux problème des relations entre fournisseurs et distributeurs.

Si les économies réalisées par la désintermédiation sont susceptibles de se répercuter sur le prix de vente (part correspondant à la distribution en magasin), il est possible d'affirmer que le commerce sur Internet est bel et bien en train de bousculer les modèles de distribution existants. La poursuite du développement du commerce sur Internet pourrait ainsi engendrer une hétérogénéité logistique entre d'une part la distribution en magasin et, d'autre part, la distribution adressée.

II. LE DEFI LOGISTIQUE

Les e-commerçants auditionnés dans le cadre de ce groupe de travail placent à l'unanimité la question logistique au centre de leurs préoccupations, et cela pour plusieurs raisons :

- § la logistique est une « chaîne » qui assure la cohérence et la qualité du service ;
- § le service de livraison est perçu comme le seul point de contact « physique » entre le e-commerçant et son client ;
- § la gestion logistique amont détermine plusieurs éléments clés du processus du commerce électronique (cf. 2.1) : coûts fixes, taille du catalogue, délais, fixation des prix, etc.
- § la livraison des colis aux particuliers est confrontée à de nombreux obstacles que le e-commerçant et le logisticien doivent lever (cf. 2.3).

L'enjeu logistique du commerce sur Internet aux particuliers consiste, d'une part, à mettre en place une organisation logistique amont fluide et, d'autre part, à développer une distribution efficace permettant de livrer dans des conditions de délais et de coûts adaptés à la nature du produit et au volume d'activité.

Concrètement, le coût de livraison peut, par exemple, être absorbé dans le prix de vente ou facturé en supplément aux clients. Certains commerçants prennent le parti d'habituer leurs clients à payer une prestation logistique. Certains font disparaître ce coût pour le client dans le prix du produit. Certains font un forfait d'expédition inférieur au coût réel de la prestation de livraison. D'autres enfin proposent un prix plus élevés que le coût réel de la prestation d'expédition, intégrant ainsi le coût de préparation...

Mais, à la différence de la logistique « amont » qui est mise en place par le e-commerçant dès le début, la partie logistique « aval » (expédition et livraison) lui échappe bien qu'il en soit pourtant responsable de fait vis-à-vis de son client. Dans la plupart des cas, la sous-traitance s'impose puisque peu d'acteurs sont en mesure de proposer des prestations de livraison à domicile ou via un réseau de points relais sur tout le territoire.

Face à la plainte d'un client qui n'a pas été livré parce que son colis s'est égaré, le e-commerçant est amené à lui en renvoyer un second. Mais ce « geste commercial » (forcé) sera à verser au compte de ses pertes sèches. On comprend dès lors que les incidents de livraison soient un sujet sensible pour les e-commerçants.

Après avoir détaillé le rôle de la logistique dans l'organisation du e-commerce, nous identifierons et caractériserons les acteurs logistiques en présence puis les obstacles qu'ils devront lever pour assurer le développement de la distribution adressée.

2.1. - Logistique et vente sur Internet

a) L'impact quantitatif

Si l'impact quantitatif du commerce sur Internet sur le trafic global des colis est indéniable, nous ne disposons pas à ce jour de mesure précise. La raison tient sans doute à la difficulté, déjà évoquée à propos de la nomenclature des activités, d'isoler cette nouvelle forme de distribution par rapport aux autres activités commerciales. Cet impact vient néanmoins s'inscrire dans une tendance haussière du marché colis puisqu'en France on estime que le taux de croissance moyen pour le colis standard, rapide et express est de 3,5% par an depuis 1999.

L'effet positif du développement du commerce électronique sur le marché du colis concerne aussi bien les colis expédiés par les entreprises aux particuliers que les colis que les particuliers s'envoient entre eux. L'incidence du commerce électronique sur les échanges de colis dits *C to C* (*consumer to consumer*) est un phénomène à la fois récent et original. En effet, les services de vente aux enchères ou de produits d'occasion, comme E-Bay ou Priceminister par exemple, génèrent des envois entre individus à un rythme de croissance soutenu. Priceminister estime ainsi qu'environ 10 000 colis sont échangés chaque jour¹³. Rappelons que le marché français du colis entre particuliers est estimé à 30 millions de colis par an.

Ce phénomène place ces nouveaux services dans une situation de « prescripteur logistique » auprès des particuliers. Le succès du service dépendant du bon déroulement de la livraison des biens échangés une

¹³ Les deux-tiers des produits échangés correspondent à des transactions entre particuliers, le reste étant assuré par des vendeurs professionnels.

fois la transaction effectuée, ces e-commerçants se sentent directement impliqués dans la logistique de livraison même s'ils ne sont pas les expéditeurs à proprement parler.

b) L'aspect qualitatif

Si nous nous intéressons à présent à l'aspect qualitatif du développement du commerce sur Internet, nous devons préciser tout d'abord quelle est son incidence sur l'organisation des entreprises concernées. Nous évoquerons l'impact sur les systèmes d'information, sur la politique commerciale des commerçants, sur le marketing et, enfin, sur la sous-traitance.

Les systèmes d'information

L'interopérabilité des systèmes informatiques est au cœur du développement des fonctions logistiques du commerce sur Internet, aussi bien en amont qu'en aval. La possibilité de suivre son colis n'est que la partie visible de ce que les experts logistiques appellent le « *supply chain management* » et dont l'objet est de « fluidifier » la logistique dans son ensemble grâce à une meilleure gestion de l'information tout au long du processus.

Le e-commerçant doit ainsi résoudre des problèmes dits de « *back office* » : quelles plates-formes informatiques choisir ? doit-on utiliser des progiciels existants ou développer une solution « sur mesure » ? Quels investissements consacrer aux systèmes d'information ?

La politique commerciale : stocks, références et prix

Nous avons déjà évoqué la question de la coordination des canaux de distribution pour les entreprises à travers la notion de multicanal. Elle concerne aussi bien les « détaillants » que les « producteurs » qui doivent concilier les ventes sur Internet et les ventes en magasins.

Complétons en soulignant que si le commerce sur Internet est bien de la vente « hors magasin » au sens de l'INSEE, il se singularise par le fait qu'il ne rompt pas avec la logistique de magasin. Ainsi, pour proposer à la vente un grand nombre de références sur leur site Internet, certaines enseignes font du « picking » en magasins de centre ville lors de la préparation des commandes. Certains magasins de centre ville remplissent ainsi parfois le rôle logistique de l'entrepôt de périphérie !

D'un point de vue logistique, deux organisations différentes doivent donc coexister. Cela peut avoir de lourdes conséquences sur la gestion des réapprovisionnements par exemple. Cela rend d'autant plus importante la mise au point d'un système d'information global qui jette une passerelle entre les deux mondes.

Plus généralement encore, cette situation a un impact sur la politique commerciale de l'entreprise : comment fixer les prix sur Internet par rapport à ceux fixés en magasin ? Comment créer des synergies entre réseaux de distribution ? Quels sont les risques de « cannibalisation » ?

La politique marketing

L'hétérogénéité des réseaux de distribution et les problèmes posés par l'élasticité des prix, comme par exemple dans la vente de produits informatiques grand public où l'on peut constater des différences de l'ordre de 25%, ne sont pas les seuls impacts de la logistique sur la politique commerciale.

Nous pouvons en distinguer d'autres qui concernent plus directement la relation avec le client.

o Le service client

La qualité du service associé au produit vendu est un principe différenciateur essentiel des offres commerciales. Les e-commerçants qui prennent de l'importance multiplient ainsi les garanties :

- § de bon déroulement des commandes avec l'envoi d'un courrier électronique d'alerte lors de chaque étape de l'acheminement ;
- § de réactivité en cas de problème de livraison (un numéro vert) ;
- § de bonne gestion des retours ;
- § de service après-vente.

Comme dans la vente à distance traditionnelle, les commerçants doivent trouver les moyens de transposer les avantages du magasin physique dans le domaine de la distribution adressée. L'absence de contact physique avec le produit au moment de l'achat est ainsi compensée par la démultiplication des communications qui confirment que l'échange a bien eu lieu. Certains proposent désormais l'envoi de cette information de suivi par SMS, y compris les informations de livraison.

o **Le marketing**

Si la vente directe diminue les coûts de distribution, elle engage aussi de lourdes dépenses en marketing et en publicité. Les économies réalisées sur la distribution sont donc, en partie au moins, contrebalancées par les coûts de prospection et de fidélisation. Là encore, on retrouve une situation bien connue dans la vente par correspondance où les dépenses en catalogues et en marketing direct sont très importantes. Le commerce électronique s'en distingue toutefois par la rapidité d'échange d'information entre la remontée d'information marketing sur les ventes par exemple et la mise en place des moyens logistiques nécessaires. Il améliore ainsi la réactivité des entreprises et établit un lien plus étroit entre la logistique et le marketing.

Par exemple, il n'est pas rare de trouver affiché l'état des stocks ou les « offres spéciales » que l'on voit disparaître « en temps réel ». Ou encore, les informations envoyées par courrier électronique sur le statut de la commande permettront au client, s'il le désire, de compléter après coup une commande déjà validée et cela tant que le colis sera en préparation.

La sous-traitance

La plupart des e-commerçants sous-traitent uniquement l'expédition de colis. Mais certains ont pris le parti de sous-traiter plusieurs maillons de la chaîne logistique comme le stockage, la préparation de commande ou la gestion des retours. Ce choix d'externalisation peut comporter des risques tant pour la confidentialité des informations sur le client final que parce que le cahier des charges logistique est susceptible d'évoluer en fonction des périodes (le mois d'août par opposition à la période de fin d'année par exemple). Soulignons que ce choix suppose déjà un certain volume d'activité.

2.2. – L'offre de services logistiques

Les différentes parties du processus de vente sur Internet que nous venons d'évoquer sont imbriquées. Elles concourent toutes à la réalisation de la livraison. Mais quels sont précisément les acteurs logistiques en présence ?

Les principaux acteurs de la logistique du commerce sur Internet aux particuliers sont :

- § les Postes,
- § les opérateurs de messagerie express,
- § les réseaux de « points relais »,
- § les logisticiens-transporteurs, y compris les coursiers.

Chacune de ces catégories correspond une « voie logistique » différente, c'est-à-dire une manière particulière d'organiser la distribution adressée des produits jusqu'au client final.

a) La voie « express »

Le développement des ventes sur Internet aux Etats-Unis s'est appuyé dès le début sur les offres des grands expressistes comme UPS ou FedEx. Dès le milieu des années 1990, FedEx permettait les suivis des colis sur Internet, démocratisant ainsi le recours à une pratique initialement conçue pour les grands chargeurs. En France, GeoPost regroupe les activités express et rapide du groupe La Poste et propose ses services dans toute l'Europe avec ses filiales et, à l'international, avec FedEx.

Pour les e-commerçants français, cette solution de livraison correspond toutefois à une offre « haut de gamme » justifiant un prix élevé pour une livraison rapide et un service garanti. Elle est souvent adoptée pour les expéditions à l'international en raison du traitement accéléré de l'étape de dédouanement.

Rappelons que le marché du colis express en Europe était estimé à 13,1 milliards d'Euros en 1999.

b) La voie « postale »

Interlocuteur privilégié par les commerçants sur Internet pour les expéditions sur le territoire national, La Poste développe depuis plusieurs années une politique volontariste en direction des e-commerçants. Les plus fortes croissances sont ainsi attendues d'une catégorie comme l' « express économique » où la régularité importe davantage que la rapidité. Là se joue la compétition car la pression des prix y est de plus en plus forte. Parmi les produits phares, le « Colissimo Suivi » est largement adopté en raison de la possibilité de suivre l'état d'avancement de l'expédition (notamment sa distribution) et de son faible coût ainsi que la possible standardisation de son traitement.

La part de marché de ColiPoste dans la vente à distance était estimée à 65 % en 2001 dont 50 % sur le segment des grands "VADistes" et 85 % sur le segment des PME/PMI. Le poids moyen des colis est faible (environ 1 kg) en raison de tarifs historiquement bas sur petits poids et le trafic total est élevé puisqu'il

représente chaque année environ 260 millions de colis. Pour La Poste, le marché de la vente à distance est marqué par le poids des grands comptes. Ainsi les 44 premiers clients font 43% du chiffre d'affaires et 60% des volumes. Ce marché se caractérise également par le lien étroit qu'il entretient avec l'activité courrier en raison du rôle du marketing direct dans la prospection commerciale de la vente à distance.

c) La voie « points relais »

Les grandes entreprises de vente par correspondance sont impliquées dans le commerce sur Internet dès les origines. Comme avec le Minitel ou l'Audiotel, elles ont toujours su intégrer les nouveaux canaux commerciaux. L'INSEE estimait ainsi qu'en 1999 les entreprises de VPC représentaient la moitié du chiffre d'affaires des ventes sur Internet. Elle continuent aujourd'hui à intégrer le commerce électronique et tirent parti de leur savoir faire logistique qui comprend la distribution en points relais au travers des filiales spécialisées comme Sogep (La Redoute), Mondial Relay/Kiala (3 Suisses) ou Distrihome (Yves Rocher).

d) La voie spécialisée

Spécialisés dans les prestations de service sur mesure à destination des entreprises, les acteurs de la logistique et du transport se distinguent par une attitude ambivalente à l'égard du commerce sur Internet. Celui-ci s'étant développé dans la vente aux particuliers, certains s'y sont essayés mais se sont la plupart du temps heurtés aux faibles volumes et à l'éparpillement des points de distribution.

2.3. - Quels sont les obstacles logistiques ?

Quelle que soit la voie logistique adoptée, les obstacles au bon développement de la distribution adressée sont nombreux. Les auditions d'un panel d'e-commerçants ont permis d'identifier les principaux. Ces auditions ont également fait apparaître le souhait d'initier un dispositif de concertation permettant une coopération plus étroite avec les acteurs de la logistique pour lever ces obstacles.

a) Le point de vue du client final

La perception de la livraison par le client final est déterminante. Le e-commerçant qui sous-traite sa logistique peut en mesurer l'efficacité au retour d'information. Bien entendu, cette information de retour ne concerne que les incidents du service, ce qui polarise l'attention sur les échecs au détriment du cas normal où la prestation se déroule bien.

On peut toutefois regrouper les attentes en cinq catégories :

- § une demande de suivi d'information sur le colis, depuis sa préparation jusqu'à sa livraison ;
- § une demande de délai de livraison plutôt court mais surtout garanti quant à la date et l'heure de livraison ;
- § une demande de fiabilisation du service consécutive à une sensibilité accrue quant à la qualité de la remise (échec de livraison et mise en instance, heure de livraison, retours, service après vente, etc.) ;
- § une assurance sur les colis retournés en cas de perte ou d'avarie ;
- § un prix adapté / attractif (ce prix étant perçu comme un « coût »).

b) Les obstacles logistiques en amont

La logistique amont regroupe tous les aspects d'organisation de la vente. Elle se caractérise par le rôle de la manutention à chaque étape ainsi que par les difficultés à orchestrer toutes ces étapes. Les aléas auxquels les e-commerçants sont soumis sont nombreux. Si la logistique est bien l'art de gérer tous les flux, c'est avant tout celui du règlement des petits et grands problèmes quotidiens qui, à terme, améliorera l'ensemble du service. On ne s'étonnera donc pas de trouver ici des problèmes relatifs, en apparence, à des niveaux différents du processus.

Les volumes

La mise en place d'une logistique adéquate suppose bien sûr que les ventes aient atteint un volume suffisant. En deçà d'un certain seuil qui varie en fonction des produits, la logistique est « artisanale » et bon nombre de e-commerçants opérant uniquement sur Internet ont débuté ainsi.

Passé le seuil critique, un problème déterminant se pose : comment gérer les « pics » logistiques qui vont de pair avec le développement du trafic, particulièrement en période de fin d'année (cf. 1.1). La nécessité d'accroître les capacités logistiques supposant de lourds investissements (comme la mise en œuvre d'une plateforme logistique dédiée par exemple), elle représente un risque important pouvant conduire à repousser le seuil de rentabilité de l'activité.

Les stocks

La charge financière de la logistique dépend également de la gestion des stocks, que ce soit en raison des installations, du nombre de références ou du réapprovisionnement.

A ce jour, la concurrence entre les e-commerçants se joue principalement sur trois critères :

1. Le prix de vente et la marge ;
2. L'importance et la diversité de l'offre ;
3. La qualité d'ensemble du service.

Ces trois critères se retrouvent imbriqués dans la question des stocks. Prenons, pour illustrer ce problème, l'exemple du secteur de la vente de livres ou le nombre de références est considérable. Si le marchand souhaite une bonne qualité de service c'est-à-dire un traitement rapide de la plupart des commandes (critère n°3), il doit stocker le plus grand nombre possible de références du catalogue qu'il propose sur la base de données de son site (critère n°2)¹⁴. Le stock du libraire en ligne implique une immobilisation comptable. Mais même s'il dispose d'un stock important (entrepôt ou magasin physique en propre), le vendeur ne sera jamais à l'abri d'une rupture d'approvisionnement qui se traduira par une commande au fournisseur (le diffuseur ou l'éditeur dans le cas des titres les moins vendus) qui prendra plusieurs jours ou parfois plusieurs semaines, retardant d'autant le traitement de la commande du client sur Internet et, in fine, augmentant le coût du service et affectant sa rentabilité (critère n°1).

Quel que soit le produit vendu par le e-commerçant, une rupture de la chaîne d'approvisionnement a des conséquences en cascade et freine le colisage. Pour y remédier partiellement, le e-commerçant optera pour la transparence en matière de délais. Le client sera par exemple informé en amont grâce du délai d'expédition qui sera mentionné sur le site, lisiblement, à côté du produit sélectionné. Dans le cas où il y aurait plusieurs articles, sa commande sera scindée en deux envois distincts pour qu'un produit « en attente » ne retarde pas l'expédition des autres. Les coûts de préparation et d'expédition en seront augmentés d'autant.

On comprend pourquoi, pour certains e-commerçants, la question logistique est intimement liée à l'état des relations avec les fournisseurs. En cherchant à concilier un catalogue exhaustif et une logistique à « flux tendus »¹⁵, le commerce sur Internet révèle les carences des systèmes de distribution en place. Il souligne ainsi l'urgence de la modernisation et de la normalisation des échanges de données avec l'ensemble des fournisseurs, producteurs ou sous-traitants, ainsi que le nécessaire interfaçage des systèmes entre eux.

Il est vrai que ces dernières années de nombreux progiciels plus accessibles aux PME/PMI que les systèmes EDI¹⁶ ont vu le jour. Ces nouveaux outils se sont appuyés notamment sur le langage XML¹⁷, permettant ainsi à des applications de WebEDI¹⁸ ou en mode ASP¹⁹ de démocratiser l'accès aux technologies de l'information appliquées à la logistique.

Mais ces progrès ne sont pas toujours suffisant pour inciter les PME/PMI à passer le cap. La raison tient en ceci qu'il est difficile à un client de faire admettre à un fournisseur de moderniser l'informatique appliquée à la logistique si ce dernier n'en tire pas des bénéfices à court terme. L'absence de standardisation est de ce point de vue un frein supplémentaire. Tout comme les risques liés aux investissements qui doivent être consentis pour assurer cette modernisation.

On trouve un problème identique dans les relations entre les chargeurs et les entreprises de transport logistique : le chargeur souhaiterait voir son transporteur s'interfacer avec son système informatique mais le

¹⁴ A titre d'exemple de catalogue, rappelons que celui d'Électre, répertoriant les titres « disponibles » en France et publiés en français dans 76 pays, compte plus de 500 000 notices. Electre indique que 315 000 titres sont « indisponibles » depuis 1984, situation qui explique l'apparition de services, comme Chapitre.com, spécialisés sur ce créneau ainsi que la banalisation de la revente de livres d'occasion entre particuliers... y compris chez des libraires en ligne vendant des livres neufs.

¹⁵ Voir 1.3.b).

¹⁶ **EDI** (*Electronic Data Interchange*) ou « échange de données informatisées » : ensemble de normes et d'outils destinés à échanger des documents électroniques structurés entre des applications informatiques distantes reliées par un réseau. Il est couramment utilisé pour optimiser la gestion de la chaîne d'approvisionnement comme par, exemple, dans la grande distribution.

¹⁷ **XML** (*Extensible Markup Language*) ou « langage à balises étendues » : crée en 1996 par le W3C pour intégrer de nouveaux langages aux pages consultables sur le Web et s'affranchir des limites du langage HTML.

¹⁸ **WebEDI** : interfaçage des systèmes EDI au Web afin d'en simplifier l'accès.

¹⁹ **ASP** (*Application Service Provider*) : nouveau mode de commercialisation d'un progiciel qui reste hébergé dans un centre serveur distant accessible par Internet. Son coût d'utilisation, habituellement sur abonnement, est mutualisé entre tous les utilisateurs.

transporteur ne peut s'adapter à tous les cas particuliers de ses chargeurs. La modernisation de ses systèmes d'information ne lui en paraît que plus risquée financièrement au regard de ses marges d'activité qui, rappelons le, dépassent rarement 2 ou 3% de son chiffre d'affaires.

A ces questions s'ajoutent les autres obstacles connus de logistique amont : le vol et le bris lors des livraisons d'approvisionnement. Ce problème concerne tout particulièrement les produits de valeur, comme l'électronique grand public.

Pour ce qui est du vol, producteurs et revendeurs semblent être désormais victimes d'une criminalité toujours mieux organisée qui va du simple chapardage au détournement pur et simple de camions. L'ensemble de ces exactions pèse lourd sur les marges d'exploitation des producteurs et des détaillants et met en lumière la question du partage de responsabilité entre les intermédiaires logistiques, les producteurs et les détaillants.

c) Les obstacles logistiques en aval

Par « aval » nous entendons ici les étapes qui suivent l'expédition des colis. Les obstacles que l'on y rencontre sont liés :

- § à l'état du développement de la logistique et des transports dans leur ensemble ;
- § aux services après-vente proposés.

Avant d'entrer dans le détail, et pour bien délimiter les contours de la question, nous pouvons esquisser le « cahier des charges logistique » que tout e-commerçant a à l'esprit lorsqu'il met en place sa logistique de livraison et qu'il définit ses besoins.

Le cahier des charges logistique

Caractéristiques du produit	<ul style="list-style-type: none"> ○ Poids, morphologie, fragilité, durée de vie... ○ valeur unitaire
Délais de livraison	<ul style="list-style-type: none"> ○ Express ○ Juste à temps ○ Programmé ○ Délais « psychologiques »
Modes de livraison	<ul style="list-style-type: none"> ○ Express (par exprès) ○ Dépôt ○ Tournée
Lieu et zone de distribution	<ul style="list-style-type: none"> ○ Régional, national, européen, mondial ○ Urbain (intensif) ○ Péri-urbain (extensif) ○ Extra-urbain
Volumes des livraisons et leur évolution au fil du temps	<ul style="list-style-type: none"> ○ Par zone de chalandise, avec ou sans variations saisonnières ○ Taille et valeur du panier moyen ○ Adaptation des prix aux volumes
Services annexes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Suivi du client (destinataire) par rapport à son profil de destinataire... ○ Services logistiques amont (expéditeur) ○ Services d'information expéditeur (suivi de livraison) ○ Paiement à livraison (tiers de confiance...) ○ Prise de RV avec le destinataire

Nature du contrat entre le chargeur et le logisticien

- Installation et mise en route du produit chez le client...
- Gestion des retours, SAV
- Garanties et assurances

- Contrat-type
- Contrat spécifique

La complexité administrative

La complexité administrative et fiscale en matière de T.V.A. (y compris intra-communautaire) et de formalités douanières est perçue par les PME du commerce électronique comme un obstacle au développement des ventes à l'étranger. Pourtant, Internet permet une visibilité internationale du catalogue. Mais de nombreux e-commerçants préfèrent limiter leur zone de chalandise au territoire national plutôt que de se lancer dans la vente à l'étranger estimant que ces obstacles sont de véritables « barrières d'entrées administratives ». Cette situation accentue le risque de faire du commerce électronique en France un phénomène essentiellement tourné vers le marché national.

Les incidents de livraison

Les incidents qui font échouer la prestation logistique de livraison, en partie ou en totalité, sont de quatre types :

- § le retard de livraison ;
- § l'échec de livraison ;
- § la détérioration de l'objet reçu ;
- § la perte et le vol.

Le préjudice affecte à la fois le consommateur et le marchand qui en supporte en général les coûts et d'autres effets négatifs. La multiplication des incidents et leur « médiatisation » compromet la confiance des consommateurs dans ce mode de commercialisation.

Le e-commerçant a parfois du mal à distinguer la nature de l'incident. Les causes peuvent être multiples tout au long de la chaîne :

- § mauvaise manutention ;
- § perte ou vol au cours de l'acheminement ;
- § perte ou vol à la livraison ;
- § délais de traitement anormaux ;
- § mauvaise foi du destinataire...

Même après remboursement ou réexpédition, la nature de l'incident n'est pas toujours clairement établie.

L'opérateur logistique, et tout particulièrement La Poste en raison de sa part de marché, est ici directement interpellé.

Sont ainsi directement mis en cause par les e-commerçants :

- § le délai d'enquête postal : il doit être adapté aux obligations commerciales des marchands. Il est aujourd'hui de 21 jours après déclaration d'un incident, délai jugé inadapté. Le e-commerçant devant donner suite rapidement, il retourne le colis avant clôture de l'enquête puisque son client a généralement été débité lors de la commande ou lorsque le colis est sorti de l'entrepôt²⁰ ;
- § le montant de l'indemnisation standard en cas d'incident des colis « rapides » doit être mieux adapté. Il serait comparativement moins intéressant que ce qui se pratique dans certains autres pays européens, notamment en Allemagne.

Les litiges consécutifs à un défaut de livraison ou une avarie

- ***La responsabilité du vendeur***

²⁰ Soulignons qu'il est techniquement possible d'effectuer le débit du client une fois obtenu la preuve de livraison (*tracing*), créant ainsi une sorte de « contre remboursement » virtuel.

Le Code de la consommation, section 2 « Ventes de biens et fournitures de prestations de services à distance », détaille les obligations du vendeur à distance (article L121-16 à L121-20-10) en particulier :

Le délai de rétractation de sept jours à compter de la réception « sans avoir à justifier de motifs ni à payer de pénalités, à l'exception, le cas échéant, des frais de retour » (article L121-20).

Le délai de trente jours, « à compter du jour suivant celui où le consommateur a transmis sa commande », pour exécuter la commande sauf si les parties en ont convenues autrement.

Légalement, les délais de livraison doivent être indiqués. Au-delà du délai, le marchand doit :

- § soit proposer un nouveau délai ;
- § soit rembourser la commande dans les 30 jours.

Mais le litige ou l'avarie peut également venir du transporteur sous-traitant.

- **La responsabilité du transporteur**

La responsabilité du transporteur et sa limitation font l'objet de plusieurs textes. Le Code civil, dans ses articles 1604 et suivants, pose l'obligation et la responsabilité de livraison du vendeur d'une marchandise conforme au contrat, au lieu convenu entre le vendeur et l'acheteur et dans le délai convenu. La charge de la preuve de non livraison relève de l'acheteur, mais le vendeur doit apporter la preuve qu'il a rempli ses obligations (article 1315 du Code civil).

Le principe de base de la responsabilité des transporteurs est inscrit dans l'article L.133-1 du Code de Commerce : « Le voiturier est garant de la perte des objets à transporter, hors les cas de la force majeure. Il est garant des avaries autres que celles qui proviennent du vice propre de la chose ou de la force majeure. Toute clause contraire insérée dans toute lettre de voiture, tarif ou autre pièce quelconque, est nulle. »

Mais le décret n° 99-269 du 6 avril 1999 pose le principe de limitation de responsabilité des transporteurs : si un contrat spécifique n'est pas prévu entre le vendeur (le donneur d'ordre) et le transporteur alors c'est le contrat type annexé à ce décret qui s'applique. Or, ce contrat type mentionne plusieurs limitations de responsabilité :

- § Le transporteur est exonéré de la responsabilité résultant de la perte ou de l'avarie de la marchandise pendant le transport s'il établit que le dommage provient d'une défectuosité non apparente du chargement, du calage, de l'arrimage ou d'une défectuosité apparente pour laquelle il avait émis des réserves visées par le chargeur (expéditeur). Le transporteur est tenu de verser une indemnité pour la réparation de tous les dommages justifiés dont il est légalement tenu pour responsable, résultant de la perte totale ou partielle ou de l'avarie de la marchandise.
- § Est prévue une indemnité maximale de 23 € par kilogramme de poids brut de marchandises manquantes ou avariées pour chacun des objets compris dans l'envoi, sans pouvoir dépasser 750 € par colis perdu, incomplet ou avarié, quels qu'en soient le poids, le volume, les dimensions, la nature ou la valeur. En cas de déclaration de valeur, cette valeur se substitue à l'indemnité maximale ;
- § L'indemnisation pour retard à la livraison est au maximum le prix du transport (droits, taxes et frais divers exclus). Mais on peut s'interroger sur cette clause qu'on trouve dans les contrats de transport. (Contrat annexé au Décret n° 99-269 du 6 avril 1999).

2.4. - Vers un dispositif de concertation entre les acteurs ?

Les incidents varient en fonction de la nature des produits vendus. Ils sont de moindre conséquence pour les produits de consommation courante comme le livre, le disque ou le textile par exemple, que pour les produits dont la valeur unitaire est élevée.

Ainsi, pour « banaliser » les colis, certains commerçants expédiant des produits ayant une certaine valeur ne font plus apparaître leur marque pour ne pas donner d'indice à un voleur éventuel. Cela pose alors un problème de visibilité de la marque.

Le « cahier des doléances logistiques » amène la plupart des e-commerçants à souhaiter voir instaurer un dispositif de concertation permettant à l'ensemble de la profession de rencontrer les acteurs de la logistique, et tout particulièrement La Poste, afin de travailler à l'amélioration du service et de la relation contactuelle.

Une part des engagements de service des marchands repose sur la qualité de la prestation de livraison finale. La livraison étant « le moment de transformation d'une promesse en réalité », les e-commerçants souhaiteraient mener une action commune pour améliorer l'existant et entrer dans une relation de partenariat avec les opérateurs logistiques et tout particulièrement La Poste.

Ainsi souhaiteraient-ils disposer à l'avenir d'un cadre où ils pourront sensibiliser les opérateurs logistiques à leurs attentes et à celles de leurs clients et recueillir les suggestions pour améliorer l'interfaçage de leur organisation avec l'opérateur pour mieux régler les litiges.

Un tel dispositif pourrait aboutir à la formulation d'un nouveau « contrat type » entre logisticiens et e-commerçants dans l'esprit de ce qui existe déjà dans le secteur des transports cité précédemment.

Parmi les points évoqués à plusieurs reprises par les professionnels auditionnés, notons certains thèmes pouvant faire l'objet de concertations :

- § améliorer le respect des délais ;
- § diminuer du taux de mise en instance des colis. Si les difficultés de livraison aux particuliers en ville sont reconnues – congestion des zones urbaines – les e-commerçants déplorent les échecs de remise du colis et estiment qu'une mise en instance au bureau de poste annule une partie de l'intérêt de la distribution adressée ;
- § améliorer la traçabilité des colis et la preuve de livraison (par exemple en automatisant les transferts de fichiers pour les preuves de livraison ou sur l'état des enquêtes) ;
- § simplifier la procédure en cas de perte/vol ;
- § adapter le taux d'assurance en fonction des types de produits expédiés ;
- § diminuer le délai d'enquête postal.

III. LA QUESTION DE LA RESPONSABILITE DES ACTEURS DU COMMERCE SUR INTERNET

L'intérêt du consommateur réside dans la lisibilité et la transparence des règles applicables à l'achat à distance. Le développement de la vente « en ligne » a amené le législateur, soucieux de transparence, à revenir sur la question de la responsabilité du marchand et jusqu'à lui donner une importance centrale.

Comment, demain, la chaîne de responsabilité du commerce sur Internet va-t-elle s'organiser ?

Sans pour autant ambitionner de répondre de manière définitive à cette question, nous proposons quelques éléments de réflexion. Car au cours des débats qui ont accompagné le projet de loi sur la confiance dans l'économie numérique (LEN), le principe qui sous-tend la responsabilité des marchands a été renforcé et étendu à l'ensemble de la vente à distance.

Pour bien comprendre l'enjeu et la complexité du débat, nous retracerons tout d'abord les étapes de la discussion entre les deux Assemblées. Puis nous signalerons les craintes suscitées par une telle évolution chez les acteurs car, si l'on reconnaît le caractère pédagogique de cette loi, elle recèle néanmoins une ambiguïté sur le fond. En outre, elle entre en résonance avec d'autres projets de lois.

3.1. - Discussion entre les deux Assemblées sur le thème de la responsabilité

a) Passage en première lecture à l'Assemblée Nationale

Dans son rapport²¹ au nom de la commission de la production, déposé le 12 février 2003, le rapporteur, Monsieur Jean Dionis du Séjour formule la nécessité de légiférer sur le commerce électronique en prenant cette nouvelle activité dans son ensemble, c'est-à-dire en prenant en compte les fonctions logistiques et la nécessaire protection du client qu'elle nécessite :

« Alors que la rédaction initiale n'utilisait même pas le mot de « commerce électronique » pour définir cette activité, votre rapporteur a tenu à marquer sa volonté de donner une description très précise de ce concept dans cet article, en insistant sur le fait que ce concept désigne toute la chaîne logistique depuis la réception de la commande jusqu'à la livraison, et surtout en soulignant que la personne qui exerce l'activité en question est responsable vis-à-vis de son client sur toute cette chaîne logistique, même dans ses composantes qui ne sont pas électroniques.

S'il est fait appel à des sous-traitants, c'est néanmoins la personne exerçant l'activité de commerce électronique qui est responsable vis-à-vis du client, quitte à ce que le marchand se retourne contre ses sous-traitants une fois qu'il a dédommagé son client.

L'idée est que le client doit pouvoir ne connaître que le marchand en ligne, et ne demander de comptes qu'à celui-ci.

Ce régime très protecteur vis-à-vis du client semble nécessaire à votre rapporteur pour assurer le climat de confiance qui est indispensable au développement du commerce électronique. En ce sens, l'article 6, dans sa nouvelle rédaction, se veut un article fondateur. »

Lors de son passage en première lecture le 26 février 2003, l'Assemblée Nationale adopte l'alinéa suivant dans l'article 6 du projet de loi pour la confiance dans l'économie numérique (« LCEN ») :

« La responsabilité de la personne qui assure cette activité se trouve engagée non seulement sur les opérations réalisées par voie électronique, mais plus généralement sur toutes les opérations intermédiaires concourant à la satisfaction finale de la commande. »

b) Passage en première lecture au Sénat

En juin 2003, au nom de la Commission des lois saisie pour avis²², le rapporteur, Monsieur Alex Türk, fait plusieurs remarques et propose d'amender l'article 6 :

²¹ Rapport n° 612 (2002-2003).

²² Avis n° 351 (2002-2003) de M. Alex TÜRK, fait au nom de la Commission des Lois, déposé le 11 juin 2003.

« Votre commission des Lois vous soumet donc, par un amendement, une nouvelle définition de l'activité de commerce électronique. Par ce même amendement, elle vous propose de supprimer le dispositif introduit par l'Assemblée nationale tendant à expliciter que le champ de la responsabilité du cybercommerçant s'étend à toutes les « opérations intermédiaires concourant à la satisfaction finale de la commande ». Ce faisant, les députés ont entendu étendre la responsabilité du vendeur sur Internet à toute la chaîne logistique (préparation de la commande, transport et livraison) afin de « rassurer le client internaute ». Cependant, et bien que partant d'une intention louable, la modification proposée est au minimum inutile et au surplus dangereuse. En effet, l'étendue de la responsabilité du cybercommerçant découle des liens contractuels établis entre, d'une part, son client et, d'autre part, les différents prestataires qui contribuent à la réalisation de son obligation. Le client internaute ne connaît juridiquement que le cybercommerçant ; il est le seul avec lequel il ait un lien contractuel. Il doit et d'ailleurs ne peut agir que contre lui en cas d'absence d'exécution ou de mauvaise exécution du contrat, à charge pour le cybercommerçant de se retourner contre tel ou tel intermédiaire défaillant. Cette répartition des responsabilités résulte du droit des contrats et toute disposition venant l'explicitier est inutile ; elle présente en outre le risque d'une interprétation a contrario dans d'autres domaines du droit comme la vente à distance puisque l'étendue de la responsabilité du commerçant n'est pas précisée. L'Assemblée Nationale a enfin prévu de différer d'une année l'entrée en vigueur de ce dispositif relatif à l'étendue de la responsabilité du commerçant, ce qui laisse perplexe puisqu'il s'agit seulement d'explicitier un contexte juridique correspondant à ce qui existe déjà. L'amendement de réécriture supprime donc par coordination la mention de ce délai. Votre commission des Lois a donné un avis favorable à l'adoption de l'article 6 ainsi modifié. »

Faisant suite à cette proposition, le rapport de la Commission des affaires économiques des sénateurs Sido et Hérisson propose d'amender l'alinéa sur la responsabilité :

« Votre commission estime en outre que le deuxième alinéa comporte un risque juridique, dans la mesure où il vise à engager la responsabilité des intermédiaires, et ce dans des conditions mal définies. En effet, la référence à « toutes les opérations intermédiaires concourant à la satisfaction finale de la commande » apparaît excessivement large, et de nature à remettre potentiellement en cause tout l'équilibre juridique actuel de la relation commerciale. Votre rapporteur considère que la régulation de nouveaux secteurs de l'activité économique n'implique pas de remettre à plat tout l'édifice juridique antérieur, point de vue du reste également exprimé par les commissions saisies au fond et pour avis à l'Assemblée Nationale. Dans ces conditions, il apparaît inopportun de créer ici une nouvelle situation juridique, aux conséquences difficiles à évaluer en l'état. C'est pourquoi l'amendement de votre commission supprime ce deuxième alinéa, ainsi que le troisième qui lui est lié. » (page 53).

c) Passage en deuxième lecture à l'Assemblée Nationale

Le rapport²³ de M. Jean Dionis du Séjour fait au nom de la commission des affaires économiques, déposé le 10 décembre 2003, indique sur l'article 6 :

« Quant au deuxième alinéa affirmant le principe de la responsabilité unique du commerçant en ligne sur toutes les opérations concourant à la bonne fin de la fourniture, il a été jugé par les rapporteurs de la Commission des affaires économiques du Sénat comme « de nature à remettre potentiellement en cause tout l'équilibre juridique actuel de la relation commerciale » et a été supprimé.

A contrario, cela signifierait que l'équilibre juridique actuel de la relation commerciale admettrait que l'acheteur en ligne puisse ne pas être livré sans qu'il lui soit possible d'engager d'aucune manière la responsabilité de son unique interlocuteur : le commerçant en ligne.

En l'occurrence, même si les articles L. 7 et L. 13 du code des postes et télécommunications confèrent l'irresponsabilité de La Poste sur ses services d'acheminement de base, la responsabilité du vendeur en ligne devrait rester engagée du fait qu'il a confié le transport à un intermédiaire lui-même déchargé par la loi de toute responsabilité sur la bonne fin de ses prestations.

La Commission a examiné un amendement du rapporteur modifiant la définition du commerce électronique, afin de rétablir celle que l'Assemblée nationale avait adoptée en première lecture, et

²³ Rapport n° 1282 Tome I (2003-2004).

ajoutant un alinéa insistant sur la responsabilité du commerçant en ligne sur toutes les opérations intermédiaires de la prestation concourant au respect des termes de la commande.

Le rapporteur a rappelé que les divergences entre le Sénat et l'Assemblée Nationale sur cet article concernaient, d'une part, le fait de savoir si la publicité devait être considérée comme une forme de commerce électronique et, d'autre part, le champ de la responsabilité des commerçants en ligne.

Il a notamment insisté sur la spécificité du commerce en ligne, en indiquant que cette spécificité se caractérisait par un dialogue limité, via Internet, avec le vendeur en ligne, par une perception sensorielle elle aussi limitée de l'objet acheté, et enfin par l'importance plus grande de la fonction logistique considérée dans son ensemble (stockage, transport, livraison). »

Ainsi pouvons-nous faire remarquer que la divergence entre les deux Assemblées porte, in fine, sur le problème de la définition du commerce électronique.

En deuxième lecture, l'Assemblée Nationale modifie le texte qui lui est présenté en le complétant d'un article 6bis adopté le 8 janvier 2004 :

« Toute personne physique ou morale de l'activité définie à l'article 6 est responsable de plein droit à l'égard de l'acheteur de la bonne exécution des obligations résultant du contrat que ces obligations soient à exécuter par elle-même ou par d'autres prestataires de services, sans préjudice de son droit de recours contre ceux-ci.

Toutefois, elle peut s'exonérer de tout ou partie de sa responsabilité en apportant la preuve que l'inexécution ou la mauvaise exécution du contrat est imputable soit à l'acheteur, soit au fait, imprévisible et insurmontable, d'un tiers étranger à la fourniture des prestations prévues au contrat, soit à un cas de force majeure. »

L'article propose d'introduire ce principe dans le code de la consommation (article L. 121-20-3) pour en étendre l'application à l'ensemble de la vente à distance afin de ne pas isoler le cas du commerce électronique.

II. - L'article L. 121-20-3 du code de la consommation est complété par deux alinéas ainsi rédigés :
« Le professionnel est responsable de plein droit à l'égard du consommateur de la bonne exécution des obligations résultant du contrat conclu à distance, que ces obligations soient à exécuter par le professionnel qui a conclu ce contrat ou par d'autres prestataires de services, sans préjudice de son droit de recours contre ceux-ci.

« Toutefois, il peut s'exonérer de tout ou partie de sa responsabilité en apportant la preuve que l'inexécution ou la mauvaise exécution du contrat est imputable soit au consommateur, soit au fait, imprévisible et insurmontable, d'un tiers au contrat, soit à un cas de force majeure. »

d) Passage en deuxième lecture au Sénat

Dans le rapport²⁴ de MM. Pierre Hérisson et Bruno Sido, fait au nom de la Commission des affaires économiques et déposé le 3 mars 2004, on lit la conclusion suivante qui semble clore le débat des deux Assemblées sur le sujet :

« En ajoutant cet article, l'Assemblée Nationale est en réalité revenue à la logique qu'elle avait suivi en première lecture, tendant à ouvrir très largement le champ de la responsabilité des personnes s'engageant en ligne à fournir des biens et des services. Les dispositions en ce sens avaient été inscrites par les députés à l'article 6.

Lors de la première lecture du texte par votre Haute Assemblée, le Sénat n'avait pas souscrit à cette analyse, supprimant cet ajout. Il avait en effet semblé à vos rapporteurs, ainsi qu'à M. Alex Türk, rapporteur pour avis de la commission des Lois, que cette extension était porteuse de risque juridique (page 53).

La nouvelle rédaction de l'Assemblée Nationale a été affinée et étendue à l'ensemble des professionnels de la vente à distance, ce qui permet d'éviter de créer une situation particulière pour la vente en ligne. Vos rapporteurs estiment que cette précision permet d'envisager le soutien de votre Haute Assemblée au dispositif proposé par l'Assemblée nationale. (...) »

²⁴ Rapport n° 232 (2002-2003) fait au nom de la commission des affaires économiques et déposé le 3 mars 2004.

L'article 6bis du projet de loi a ainsi été adopté en seconde lecture au Sénat, non modifié, le 8 avril 2004. Il constitue désormais l'article 15 de la loi n° 2004-675 pour la confiance dans l'économie numérique adoptée le 21 juin 2004 après passage en commission paritaire.

3.2. - Les questions posées par ce nouveau régime de responsabilité

Dans la mesure où les limites entre la grande distribution, la vente par correspondance et le commerce électronique deviennent floues, l'adoption d'une loi précisant la responsabilité de plein droit du professionnel de la vente à distance suscite une certaine émotion chez les acteurs du secteur.

Outre la nouvelle disposition consécutive à l'adoption de la LEN, l'activité du cybermarchand est placée sous le régime de responsabilité du professionnel de la vente à distance tel que modifié par l'ordonnance du 23 août 2001 qui transpose les textes communautaires sur la protection des consommateurs.

Selon les dispositions L.121-16 et suivantes du Code de la consommation, le professionnel est soumis à diverses obligations d'information du consommateur (caractéristiques techniques du produit, identification du vendeur, modalités de livraison et de paiement...) et de confirmation de commande.

a) Un avis sur les risques encourus

Selon certaines interprétations de la nouvelle loi, les risques potentiels de ce régime de responsabilité sur l'activité du e-commerce seraient importants.

Ainsi, la nouvelle loi alourdirait le régime de responsabilité en établissant une présomption de responsabilité à l'égard de l'opérateur français intervenant dans le commerce électronique, et ce quelle que soit l'obligation en cause et quel que soit le professionnel sous-traitant.

La « responsabilité de plein droit » engagerait ainsi le professionnel sans qu'il soit besoin de prouver sa faute (panne, perte, avarie). L'acquéreur pourrait alors agir contre le marchand sur simple constat du dysfonctionnement et obtenir la condamnation du commerçant en référé. Ce régime de responsabilité serait par conséquent dérogatoire du régime de responsabilité de droit commun qui prévaut pour les professionnels de la grande distribution et soumettrait le vendeur à des régimes de responsabilité disparates en fonction du canal de vente.

Par ailleurs, cette charge de responsabilité serait accrue par la limitation des cas d'exonération. Pour s'exonérer de toute responsabilité, le e-commerçant devrait caractériser soit la faute de la victime, soit le fait d'un tiers ou d'un cas de force majeure. S'il ne rapporte pas cette preuve (le faisant à ses frais), il devrait assumer la faute. Le droit de recours contre les partenaires, qu'il soient fournisseurs ou sous-traitants, sera difficile à établir car il faudra démontrer la preuve.

A ce jour, chaque intervenant de la chaîne de distribution est responsable à la mesure de ses fautes. Désormais, il serait par principe plus responsable que les autres, même s'il n'a commis aucune faute.

Le champ de responsabilité est défini de manière large : il s'agit de toutes les « obligations » (sécurité de la transaction, des produits, du conditionnement, de livraison etc.) quel que soit le « prestataire de service » (fabricant, logisticien, transporteur etc.).

En conclusion, les risques pour le développement du commerce électronique sont :

- § l'accroissement des budgets de contentieux ;
- § la charge d'établir la preuve de la faute s'il veut se retourner contre un partenaire ;
- § une différenciation des régimes de responsabilité en fonction des modes de distribution et par conséquent une discrimination entre professionnels opérant sur le même marché mais usant de canaux différents ;
- § un déséquilibre entre acteurs sur le marché européen en fonction du pays où opère le marchand ;
- § un risque de délocalisation des entreprises dans un pays voisin, européen ou non.

b) Evolution de la notion de « responsabilité postale »

Consultée sur le sujet, la FEVAD constate également que l'« article 6bis » (devenu article 15 du texte définitif de la loi) crée un régime juridique spécial de responsabilité pour les vendeurs à distance, dérogatoire du droit général, le commerçant se trouvant engagé non seulement sur les opérations réalisées par voie électronique, mais plus généralement sur toutes les opérations intermédiaires concourant à la bonne exécution de la commande, c'est à dire jusqu'à la livraison.

Il convient de bien mesurer les conséquences de cette disposition au regard du transport et de la livraison, compte tenu du fait que la responsabilité des transporteurs est financièrement limitée. Le problème est encore plus aigu pour les colis du régime ordinaire transportés par La Poste du fait du principe d'irresponsabilité établi par l'article 7 du Code des postes et télécommunications.

Toutefois, ce « principe d'irresponsabilité » pourrait être remis en cause dans le cadre de la loi sur la régulation postale dont le projet a été discuté en première lecture par le Sénat le 28 janvier 2004 et qui doit transposer en droit français les dispositions européennes sur les services postaux.

Dans l'état actuel de la discussion, le Sénat a adopté un article additionnel (article 11) visant la responsabilité des opérateurs postaux et modifiant précisément l'article 7 du code des postes et télécommunications. Cet article est ainsi rédigé :

« L'article L. 7 du code des postes et télécommunications est ainsi rédigé :

« Art. L. 7. - I. - Sans préjudice des dispositions de l'article L. 13, la responsabilité des entreprises fournissant des services postaux au sens de l'article L. 1 peut être engagée, dans les conditions prévues par les stipulations des contrats conclus entre ces entreprises et leurs clients ou, à défaut de telles stipulations, par les dispositions législatives ou réglementaires applicables au transport routier, aérien et maritime, à raison des seuls envois pour lesquels une preuve suffisante de distribution est prévue :

« 1° Pour les avaries causées à l'occasion du traitement de ces envois, si dans les trois jours, non compris les jours fériés qui suivent leur distribution, le destinataire ou le client a notifié sa protestation motivée à l'entreprise fournissant le service postal ;

« 2° Pour les dommages directs causés par la perte de ces envois, si une preuve suffisante de dépôt peut être produite et, dans le cas où une telle preuve serait produite, si l'entreprise accomplissant le service postal ne produit pas de preuve suffisante de distribution.

« La preuve du dommage peut être rapportée dans les conditions prévues à l'article L. 110-3 du code de commerce.

« II. - Hormis les cas prévus au I, la responsabilité des entreprises accomplissant des services postaux ne peut, sauf faute lourde, être engagée.

« III. - Pour l'application de ces dispositions, un décret en Conseil d'Etat, pris dans les six mois suivant la publication de la loi (...) relative à la régulation des activités postales fixe les plafonds d'indemnisation et les différents types de preuves admissibles. »

Rappelons qu'il s'agit là d'un état du projet de loi actuellement dans son parcours législatif puisqu'il doit faire l'objet d'une deuxième lecture à l'Assemblée Nationale puis au Sénat.

c) Responsabilité et médiation

La notion de médiation recouvre plusieurs acceptions. On la trouve dans le nom du service « Médiateur de La Poste » où elle désigne le service de traitement des réclamations de l'opérateur historique. Dans ce cas, la médiation n'est pas indépendante stricto sensu et relève de la voie habituelle de traitement d'une réclamation d'une entreprise.

La notion sert également à désigner des activités indépendantes. Dans ce cas, on distinguera :

- l'activité de médiation du médiateur du service universel postal ;
- l'activité de médiation « autonome », mise en œuvre par une association ou une entreprise, destinée à aider les clients à résoudre un litige avec un commerçant.

Nous développons ici ces deux cas.

Le Médiateur du service universel postal

Institué par décret²⁵ du 28 décembre 2001, le Médiateur du service universel postal a pour origine la transposition des dispositions de l'article 19 de la Directive postale de 1997 prévoyant une procédure de traitement des réclamations des utilisateurs auprès du prestataire du service universel dans les cas où elles n'ont pas abouti d'une façon satisfaisante²⁶.

²⁵ Décret n°2001-1335.

²⁶ La Directive de 2002, qui modifie celle de 1997, insiste même sur la question de l'éventuelle « chaîne de responsabilité » en stipulant que : « Les Etats membres veillent à ce que des procédures transparentes, simples et peu coûteuses soient mises en place pour le traitement des réclamations des consommateurs, notamment en cas de perte, de vol, de détérioration ou de non respect des normes de qualité du service (y compris des procédures d'établissement des responsabilités dans les cas où plusieurs opérateurs sont impliqués). »

Cette instance de recours lorsque la voie normale est épuisée garantit un « appel » administratif indépendant.

Elle prend spécifiquement en compte les attentes des clients de La Poste. La question de la responsabilité postale y occupe une place importante tant sur les objets de correspondance ordinaire comme le courrier, que sur les colis du régime ordinaire.

Ainsi, comme le soulignait le Médiateur à l'occasion du 10^{ème} Forum de la régulation²⁷, le commerce électronique se traduit en matière postale par l'existence d'une relation triangulaire entre un expéditeur, un prestataire de transport et un destinataire.

Or, cette relation génère du point de vue du droit postal une situation paradoxale découlant de la confrontation du volet juridique et du volet économique.

Le destinataire qui est à l'origine de l'envoi postal, qui le finance et qui assure *ex ante* son paiement, se trouve juridiquement « incapable » lorsqu'il s'agit d'exercer un droit à indemnisation en cas de prestation insatisfaisante. Ainsi, alors que le client du commerce électronique prend le risque économique et financier de la transaction, il n'est pas l'interlocuteur contractuel de l'opérateur postal qui ne connaît que l'expéditeur sous contrat avec lui.

De cette situation découle un nombre important de contestations liées à la prestation postale dans le commerce électronique dont la résolution ne peut passer par les méthodes habituelles de transaction entre le client-plaignant et La Poste, mais exige l'introduction dans la médiation d'une partie juridiquement extérieure au conflit mais économiquement intéressée à titre principal de son règlement.

Toujours selon le Médiateur, le législateur s'est attaqué à ce problème sous l'angle de la modification du droit de la responsabilité qui s'applique aux vendeurs à distance dans le e-commerce (article 15 de la LEN). Mais la pratique montre que seul l'examen concret au cas par cas des contestations émises par les clients permet de déterminer les responsabilités de chacun des acteurs de la relation triangulaire.

Le Médiateur se prononce donc en faveur de l'instauration dans ce secteur d'une pratique reconnue de la fonction de tiers de confiance incluant non seulement a posteriori la résolution des conflits entre parties mais également *ex ante* la mise au point de pratiques consensuelles non seulement en terme de responsabilité mais également en terme d'information des consommateurs.

La « médiation » de LeGuide.com

LeGuide.com²⁸ propose un guide marchand sur Internet depuis 1998. Après avoir proposé un forum de discussion pour les consommateurs, il a lancé en janvier 2004 un service d'aide au traitement des litiges survenus entre consommateurs et marchands lors d'un achat en ligne.

Ce service permet aux consommateurs de bénéficier d'un recours gratuit lorsqu'ils n'ont pas réussi à régler leur différend avec un marchand. Le fonctionnement est le suivant :

- § Le consommateur dispose d'un formulaire sur le site web qui lui permet de transmettre un litige de manière claire et normalisée. Il peut notamment y préciser comment il souhaiterait voir régler le litige.
- § Le médiateur de LeGuide.com en prend connaissance et détermine la validité du litige. S'il est validé, le consommateur et le marchand reçoivent un e-mail leur donnant accès à un forum où ils peuvent dialoguer en toute confidentialité.

Le marchand bénéficie grâce à ce service d'une procédure normalisée facilitant le règlement à l'amiable.

Au total, 1250 litiges ont ainsi été enregistrés entre janvier et octobre 2004 dont 278 pour le seul mois de septembre.

88% des litiges ont été traités à l'amiable.

Ils se règlent, en moyenne, dans un délai de 5 à 10 jours.

Le Forum des droits de l'Internet

Créé à l'initiative du Forum des droits sur l'Internet (FDI), organisme dont la mission est d'informer le public et d'organiser la concertation entre les pouvoirs publics, les entreprises et les utilisateurs sur les questions

²⁷ Régulation et règlement des différends, 10^{ème} Forum de la régulation (avril 2004), co-organisé avec l'Institut de Formation Continue du Barreau de Paris. Institut d'Etudes Politiques. Les Echos.

²⁸ <http://www.leguide.com>

relatives à Internet, le MédiateurDuNet²⁹ propose une aide pour résoudre les litiges liés au commerce électronique et trouver une solution amiable.

Le MédiateurDuNet organise ainsi un processus extrajudiciaire de règlement des différends liés à l'Internet au cours duquel intervient un médiateur. Il s'agit d'un tiers qualifié, indépendant et impartial par rapport aux parties et au FDI qui peut, en dehors du simple fait de réinstaurer le dialogue entre les parties, émettre des propositions de solution que celles-ci sont libres d'accepter ou de refuser.

Le MédiateurDuNet traite des conflits impliquant l'usage de l'Internet. Il doit s'agir d'un problème juridique et non technique ne relevant pas de l'ordre public, d'un problème particulier impliquant deux parties.

Les achats en ligne relèvent de son champ de compétence à travers des cas comme : la non livraison d'un bien ou d'un service, la non conformité d'un bien ou d'un service, les vices cachés d'un bien ou d'un service etc.

Les conditions à remplir pour déposer une saisine sont d'avoir préalablement tenté de résoudre le problème avec l'autre partie dans le cadre d'une première prise de contact et de vouloir trouver une solution amiable. Les parties s'engagent librement à participer au processus de médiation et peuvent le quitter à tout moment. L'accord amiable résultant du processus de médiation n'a de force contraignante que si les parties l'ont décidé elles-mêmes.

3.3. – La responsabilité à l'échelle européenne : vers une généralisation de l'obligation de traçabilité ?

Pour compléter ce tour d'horizon de la question de la responsabilité liée au commerce électronique, évoquons ici le cas de la traçabilité des produits alimentaires qui pourrait bien être le prélude à une généralisation à tous les produits.

La traçabilité des produits alimentaires

Le contexte réglementaire européen est à la généralisation des principes de traçabilité des produits. Elle transparaît dans deux directives dont l'une concerne les denrées alimentaires :

- § La directive établissant les prescriptions générales de la sécurité alimentaire et instituant l'Autorité européenne de sécurité des aliments³⁰ (178/2002/CE), applicable au 1^{er} janvier 2005³¹.
- § La directive sur la sécurité générale des produits ((2001/95/CE), applicable au 1er janvier 2004.

S'il n'y pas encore de texte de loi adaptant ces directives européennes, la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) et la Direction générale de l'alimentation (DGAL) indiquent qu'elles ne remettent pas en cause le principe de responsabilité en cascade : chaque acteur est responsable de sa partie seulement.

Dans le secteur alimentaire, la question de la traçabilité correspond tout naturellement avant tout à un enjeu sanitaire : un distributeur sera responsable du produit distribué et s'engagera à remonter jusqu'au producteur.

Vers une traçabilité de tous les produits ?

Mais par delà la question de la sécurité stricto sensu³², ces règlements ont un lien direct avec la question de la responsabilité. Certes, ils confirment non seulement le principe de responsabilité en cascade pour les produits alimentaires. Mais peut être dessinent-ils aussi un horizon juridique dans lequel la question de la responsabilité sera organisée autour de la notion de traçabilité sur l'ensemble de la chaîne logistique et ce

²⁹ <http://www.mediateurdunet.com>

³⁰ Cette Autorité est un dispositif de réception de ces signalements.

³¹ Ce règlement institue une autorité européenne de sécurité des aliments qui pose deux principes de traçabilité amont et aval :

- Obligation de traçabilité (article 18) mais sans préciser ni les moyens ni les objectifs ;
- Obligation de traçabilité pour les exploitants de secteur alimentaire (article 19).

³² Soulignons que ce sont au total, trois textes communautaires qui instaurent une nouvelle obligation de signalement des risques à la charge des professionnels. Aux deux textes mentionnés ici il faut ajouter la directive 2001/46/CE modifiant la directive 95/53/CE relative aux contrôles officiels dans le secteur de l'alimentation animale.

pour tous les produits, alimentaires ou non. Les litiges avec les transporteurs seraient dès lors mieux traités, se référant aux données de suivi permettant de « segmenter » les responsabilités tout au long de la chaîne.

Aujourd'hui, la traçabilité reste toutefois bien délimitée dans un souci de protéger les producteurs. Une information intégralement accessible risquerait d'engendrer des effets pervers comme par exemple la possibilité donnée au distributeur de faire pression sur les prix d'achat. Elle risquerait alors de remettre en cause les règles de protection industrielle et le bon fonctionnement des règles de concurrence sur un marché.

Si les industries de l'agro-alimentaire sont en avance sur les questions de traçabilité, il reste qu'en dehors de ce secteur bien spécifique la traçabilité n'est pas au point. Il y a donc là une avance et une expérience du secteur alimentaire qu'il serait utile de faire partager aux secteurs industriels et ce, par une meilleure diffusion des principes de normalisation et le développement de formations de haut niveau dans ces domaines.

Rôle de la normalisation

L'adoption des règles de normalisation est une condition nécessaire à une traçabilité globale des produits. La normalisation des processus permet en effet des gains de productivité logistique et son succès international n'est plus à démontrer.

Constatant un retard en matière d'utilisation des principes de normalisation (marchands, logisticiens et transporteurs), un effort de pédagogie des nouveaux acteurs doit être mené en s'appuyant sur les structures professionnelles existantes, comme Gencod EAN France par exemple³³, dont la mission est d'aider à mettre en place les systèmes de standardisation et de flux de transport directement applicables aux exigences de traçabilité.

Formation aux métiers de la logistique

Plus généralement enfin, face à la complexification croissante de ces métiers, aux enjeux qui y sont associés et aux compétences requises, on ne peut que regretter le manque de formation logistique de haut niveau. Nous ne soulignerons donc jamais assez l'importance d'une meilleure diffusion de l'information sur ces filières auprès des étudiants de l'enseignement supérieur et des professionnels souhaitant acquérir de nouvelles compétences.

³³ <http://www.eannet-france.org/>

CONCLUSION

Dans un contexte de relative stagnation de la consommation, le commerce électronique fait exception, avec des taux de croissance à deux chiffres. Ceci s'explique, notamment, par la compétitivité de ce mode de distribution.

A l'heure où les pouvoirs publics se préoccupent d'identifier et de réduire les *obstacles à la croissance*, le développement durable de ce secteur d'activité doit donc faire l'objet des toutes les attentions.

Or, les divers leviers de croissance du commerce à distance évoqués dès l'introduction de ce rapport convergent vers la « question logistique » analysée par le groupe de travail du Club Sénat qui a produit le présent rapport.

C'est ainsi que le comportement des consommateurs et leur propension à acheter en ligne dépend étroitement de la qualité de la logistique de livraison, incluant sa capacité à traiter les incidents : un incident vite et bien résolu peut même être perçu comme un « plus » par le consommateur et renforcer sa confiance dans cette forme de commerce.

Corrélativement, les stratégies d'hybridation des canaux adoptées par les grands distributeurs (« multicanal ») dépendent de la compétitivité de la distribution adressée, en termes de coûts de distribution comme en termes de satisfaction du client.

Par ailleurs, les restrictions croissantes à l'usage individuel de l'automobile en ville incitent les particuliers à se faire livrer leurs achats, à domicile ou en tout autre point de livraison. Ceci est d'autant plus vrai que le « consommateur-entrepreneur » est tenté lui aussi d'« externaliser » le transport de ses propres marchandises dès lors qu'il y trouve un avantage, économique et pratique.

La rationalisation des réseaux de distribution dans le « dernier kilomètre », combinée avec l'aménagement logistique urbain et donc également un levier de développement de la distribution adressée. Celle-ci peut du reste participer à une politique de réduction des nuisances occasionnées par la circulation des marchandises en zone urbaine et péri-urbaine.

Enfin, le commerce à distance peut partiellement compenser la disparition des commerces et des services en milieu rural, à condition que la desserte logistique soit correctement assurée, dans le cadre du service universel.

Les acteurs concernés

Plusieurs catégories d'acteurs peuvent donc contribuer, directement ou indirectement, au développement du commerce à distance et de la distribution adressée.

A l'évidence, les commerçants eux-mêmes et les logisticiens « amont » et « aval » qui assurent, pour le compte des commerçants, le bon aboutissement des achats en ligne sont les premiers concernés.

Les pouvoirs publics le sont également, dans la mesure où ils établissent et font évoluer par la voie législative et réglementaire, les « règles du jeu » qui s'imposent à tous les autres acteurs. Sur ce point, on a vu combien la question de la responsabilité a nourri de vifs débats : certes la « responsabilité de plein droit » du commerçant tend à simplifier la vie du consommateur et l'incite à recourir en confiance au commerce électronique ; encore faut-il que les commerçants eux-mêmes disposent de réels moyens de recours (en temps utile) lorsqu'un incident de livraison est le fait du logisticien.

Les pouvoirs publics locaux peuvent également contribuer à l'optimisation de la performance logistique à travers l'aménagement et la régulation des transports, notamment en milieu urbain.

Le rapport souligne également le rôle des « médiations » - du Médiateur du service universel postal à d'autres types de médiations, « d'initiative privée » - qui se mettent spontanément en place.

Les « bonnes pratiques » du Club Sénat

Comment faire en sorte que toutes ces parties prenantes puissent coopérer, chacune en ce qui la concerne, à cette politique d'intérêt national ?

S'agissant d'établir le diagnostic et d'identifier les actions permettant de lever les « obstacles logistiques » au développement du commerce à distance, l'apport spécifique du groupe de travail organisé au sein du Club Sénat est précisément d'avoir réuni les différentes parties prenantes, que ce soit au cours des séances de travail ou au cours des nombreuses auditions réalisées.

Cette expérience n'a pas seulement permis de réunir et partager des informations ou de confronter les positions des uns et des autres : elle a aussi révélé combien il est nécessaire d'organiser des espaces de concertation qui font aujourd'hui manifestement défaut, afin de favoriser l'émergence de solutions à laquelle aucun acteur enfermé dans sa « logique » propre ne saurait parvenir.

On a donc là sans aucune doute l'exemple d'une « bonne pratique » qu'il serait judicieux d'étendre à la mise en œuvre de tout ou partie des mesures suggérées par ce diagnostic.