

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC- Alger



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de

Master en sciences commerciales

Option : Affaires internationales

THEME :

**Stratégies de développement d'une plateforme
de commerce électronique à l'international**

Etude de cas : JUMIA Algérie

Elaboré par :

M^{lle} Ould Koussoussa Rania

M^{lle} Rabah Rima

Encadré par :

Dr. MEGHARI Eps BENADDA

Maitre de conférence « A » à l'école
des hautes études commerciales

11ème promotion

Juin 2024

Résumé :

Le commerce électronique a connu une évolution remarquable, passant d'une simple vente en ligne à un écosystème complexe. Ce phénomène a transformé les dynamiques concurrentielles à l'échelle mondiale et s'est progressivement implanté en Algérie, offrant de nouvelles opportunités mais également des défis.

L'e-commerce offre aux entreprises une vitrine leur permettant de commercialiser leurs produits ou services à un public mondial, sans frontières géographiques. Cependant, l'adaptation d'une plateforme d'e-commerce à un marché international visé présente des défis spécifiques liés aux particularités culturelles, réglementaires et logistiques de chaque marché. Les plateformes de commerce électronique doivent donc développer des stratégies d'adaptation spécifiques au marché cible.

Dans cette recherche, on a essayé de comprendre l'impact des stratégies d'adaptation au marché cible sur la performance d'une plateforme de commerce électronique internationale. L'étude a confirmé que la mise en place réussie de ces stratégies a un impact positif significatif sur les performances commerciales, logistiques et financières des plateformes. Cependant, elle a aussi mis en lumière les défis et limites importants liés à leur implémentation, tels que la complexité opérationnelle, les coûts élevés et les risques associés.

Mots Clés : Le commerce électronique, Stratégies d'adaptation, Plateforme e-commerce.

Abdtract :

E-commerce has undergone a remarkable evolution from simple online sales to a complex ecosystem. This phenomenon has transformed competitive dynamics on a global scale and has gradually taken hold in Algeria, offering new opportunities but also challenges.

E-commerce provides businesses with a showcase to market their products or services to a global audience, without geographic boundaries. However, adapting an e-commerce platform to a targeted international market presents specific challenges linked to the cultural, regulatory and logistical particularities of each market. E-commerce platforms must therefore develop adaptation strategies specific to the target market.

In this research, we tried to understand the impact of target market adaptation strategies on the performance of an international e-commerce platform. The study confirmed that the successful implementation of these strategies has a significant positive impact on the commercial, logistics and financial performance of the platforms. However, it also highlighted significant challenges and limitations related to their implementation, such as operational complexity, high costs and associated risks.

Keywords: Electronic commerce, Adaptation strategies, E-commerce platform.

ملخص

شهدت التجارة الإلكترونية تطورًا ملحوظًا من المبيعات البسيطة عبر الإنترنت إلى نظام معقد. لقد أحدثت هذه الظاهرة تحولاً في الديناميكيات التنافسية على نطاق عالمي، وانتشرت تدريجياً في الجزائر، مما يوفر فرصاً جديدة ولكن أيضاً تحديات.

توفر التجارة الإلكترونية للشركات فرصة لتسويق منتجاتها أو خدماتها لجمهور عالمي، دون حدود جغرافية. ومع ذلك، فإن تكيف منصة التجارة الإلكترونية مع السوق الدولية المستهدفة يطرح تحديات محددة مرتبطة بالخصائص الثقافية والتنظيمية واللوجستية لكل سوق. ولذلك يجب على منصات التجارة الإلكترونية تطوير استراتيجيات التكيف الخاصة بالسوق المستهدفة.

حاولنا في هذا البحث فهم تأثير استراتيجيات التكيف مع السوق المستهدفة على أداء منصة التجارة الإلكترونية الدولية. وأكدت الدراسة أن التنفيذ الناجح لهذه الاستراتيجيات له تأثير إيجابي كبير على الأداء التجاري واللوجستي والمالي للمنصات. ومع ذلك، فقد سلط الضوء أيضاً على التحديات والقيود الكبيرة المتعلقة بتنفيذها، مثل التعقيد التشغيلي والتكاليف المرتفعة والمخاطر المرتبطة بها.

الكلمات المفتاحية: التجارة الإلكترونية، استراتيجيات التكيف، منصة التجارة الإلكترونية.

Dédicace :

***Dieu** soit loué à compléter mon travail et ma donnée le courage pour mener ce travail à terme.*

*A mon très cher père **Moustapha**, l'homme d'exception, mon guide spirituel.*

*A ma mère **Kheira**, ma force et ma source de valeurs.*

*A mes sœurs **Lamia, Roa** et mon frère **Mourad** à qui je souhaite un avenir radieux plein de réussite.*

*A mon binôme **Rima**.*

OULD KOUSKOUSSA RANIA

Dédicace :

Je dédie cet humble travail avec grand amour, sincérité et fierté :

*A mes très chers parents : **Malika** et **Nacer**.*

*A mon unique frère : **Abdenour**, et mes deux sœurs adorées : **Radhia** et **Sérine**.*

*A ma meilleure amie : **Yasmine**.*

*A ma partenaire dans ce modeste travail : **Rania**.*

Et pour couronner le tout,

À moi-même.

RIMA RABAH

Remerciement :

Nous tenons tout d'abord à remercier ALLAH le Tout-Puissant et Miséricordieux, qui nous a donné la force et de la patience pour faire cette recherche.

Nous aimerions commencer par exprimer notre sincère gratitude à notre promotrice Mme Meghari Benadda Randa, dont le soutien, les conseils avisés et les critiques constructives nous ont permis de mener à bien la tâche à accomplir.

Et notre promoteur chez JUMIA Algérie M. Tarek Chellali pour qui nous sommes extrêmement reconnaissants pour son temps, ses conseils et son expérience partagée et à toute l'équipe de JUMIA Algérie.

Nos vifs remerciements, vont également aux membres de jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à notre projet de fin d'études en acceptant d'examiner notre travail et de l'enrichir par leurs propositions et à toute l'équipe administrative de notre école.

Nous tenons également à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Liste des figures

N°	Titres des figures	Pages
I.01	Le processus d'achat en ligne	12
I.02	L'évolution du volume d'affaires des principaux acteurs du commerce électronique pendant la période du Covid 19 (en milliard de dollars)	16
I.03	Le chiffre d'affaires mondial du e-commerce entre 2018 – 2023 (en trillion de dollars)	17
I.04	L'évolution du e-commerce à l'échelle mondiale	18
I.05	Chiffre d'affaires des principaux pays acteurs du marché du commerce électronique en 2023 (en milliards de dollars)	28
I.06	Évolution du parc global des abonnés de l'Internet (fixe et mobile) en Algérie entre 2022 et 2023	31
I.07	Nombre d'utilisateurs du commerce électronique en Algérie entre 2019 et 2023 (en millions)	33

N°	Titres des figures	Pages
II.01	Matrice SWOT	45
II.02	Nouveaux taux de commissions de JUMIA pour l'année 2024	58

N°	Titres des figures	Pages
III.01	Co-fondateurs et PDG de Jumia	63
III.02	L'implantation du groupe Jumia	64
III.03	Logo de Jumia food, Jumia market et Jumia logistics	66
III.04	La cible de JUMIA en termes d'âge, de niveau d'éducation et de répartition régionale	68
III.05	Calendrier des évènements de Jumia	68
III.06	Les départements de JUMIA Algérie	70
III.07	Taux de retour du premier semestre de l'année 2024	81
III.08	La répartition des commandes totales sur JUMIA entre les différents pays au premier semestre de l'année 2024	87

Liste des tableaux

N°	Titres des tableaux	Pages
I.01	Comparaison entre l'e-commerce et le commerce traditionnel	04
I.02	Types de commerce électronique (selon la nature des acteurs)	08
I.03	Proportion des pays disposant d'une législation sur le commerce électronique, par région, 2014	28
I.04	Cadre réglementaire de l'OMC pour le e-commerce	26
I.05	Les principaux 10 acteurs du e-commerce dans le monde entre 2022 et 2023	29

N°	Titres des tableaux	Pages
II.01	Indicateurs de performance financière	53
II.02	Indicateurs de performance organisationnelle	54
II.03	Indicateurs de performance informatique	54
II.04	Indicateurs de performance Logistique	55
II.05	Indicateurs de performance commerciale	55
II.06	Indicateurs de performance marketing	56
II.07	Indicateurs de performance liée à l'expérience client	56

N°	Titres des tableaux	Pages
III.01	La performance opérationnelle du groupe JUMIA en 2022	63
III.02	Fiche d'identité de JUMIA Algérie	66
III.03	Thématiques et items traités	81
III.04	Classement des Pays par Chiffre d'Affaires au premier semestre de 2024	87

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
OMC	Organisation mondiale du commerce
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
AFTEL	Association française des fournisseurs de services télématiques
E-fournisseur	Fournisseur électronique
E-commerce	Commerce électronique
EDI	Echange des données informatisés
B2B	Business to business
M-commerce	Mobile commerce
B2C	Business to consumer
B2G	Business to government
C2C	Consumer to consumer
C2B	Consumer to business
G2B	Government to business
G2C	Government to consumer
SaaS	Software as a Service
SAV	Service après-vente
FEVAD	Fédération du e-commerce et de la vente à distance
ONU	Organisation des nations unies
CNUCED	Conférence des nations unies sur le commerce et le développement
E-acheteur	Acheteur électronique
PGC	Produit de grande consommation
IA	Intelligence artificielle
RA	Réalité augmentée
RV	Réalité virtuelle
BNPL	Buy now pay later
AGCS	Accord général sur le commerce des services
NPF	Nation la plus favorisée
ATI	Accord sur les technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et de la communication
AFE	Accord sur la facilitation des échanges
PME	Petites et moyennes entreprises
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

GST	Taxe sur les produits et services
OMS	Système de gestion opérationnelle
ERP	Progiciel de gestion intégré
FIFO	First In, First Out
JPL	JUMIA Partner Logistics
ANDI	Agence Nationale de Développement de l'Investissement
CNI	Conseil National des Investissements
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes
PIB	Produit intérieur brut
CNDRB	Centre National de Développement des Ressources Biologiques
ONEDD	Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable
KPI	Indicateur clé de performance

Sommaire

Introduction générale.....	
CHAPITRE 1 : Fondements théoriques, Perspectives internationales et Dynamique locale du commerce électronique.....	1
Section 1 : Généralités sur le commerce électronique.....	2
Section 2 : Le développement du commerce électronique à l'échelle mondiale.....	15
Section 3 : Evolution du commerce électronique en Algérie.....	29
CHAPITRE 2 : Stratégie d'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique.....	40
Section 1 : Diagnostic stratégique de la plateforme de commerce électronique.....	41
Section 2 : Clés de l'expansion internationale d'une plateforme e-commerce.....	46
Section 3 : Optimisation des opérations commerciales dans l'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique.....	53
CHAPITRE 3 : Analyse de la stratégie du développement du groupe JUMIA à l'international	61
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil JUMIA.....	62
Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude.....	78
Section 3 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	80
Conclusion générale.....	

Introduction générale

Le commerce électronique a connu une évolution remarquable ces dernières années. Il ne se limite plus à la simple vente en ligne, mais a engendré la création d'un écosystème complexe englobant le marketing digital, les infrastructures technologiques, les moyens de paiement et la logistique de livraison. Cette transformation a profondément impacté l'ensemble des acteurs économiques, modifiant leurs pratiques et leurs modèles d'affaires.

À l'échelle mondiale, le développement du e-commerce s'est traduit par l'émergence de tendances et d'acteurs majeurs, redéfinissant les dynamiques concurrentielles de nombreux secteurs. En Algérie également, ce phénomène s'est progressivement implanté, offrant de nouvelles opportunités mais soulevant également des défis spécifiques.

Dans un monde de plus en plus connecté, l'e-commerce offre aux entreprises une vitrine leur permettant de commercialiser leurs produits ou services à un public mondial, sans frontières géographiques. Le développement d'une plateforme d'e-commerce à l'international est ainsi devenu une initiative stratégique pour les entreprises cherchant à étendre leur portée et à saisir de nouvelles opportunités de marché à l'échelle mondiale.

Cependant, l'adaptation d'une plateforme d'e-commerce à un marché international visé présente des défis spécifiques. Chaque marché a ses propres particularités culturelles, réglementaires et logistiques, nécessitant une approche réfléchie et adaptée pour assurer le succès de cette démarche. Donc les plateformes de commerce électronique doivent développer des stratégies d'adaptation spécifiques au marché cible, afin de relever ces défis.

L'objectif de ce mémoire est de comprendre de manière générale la stratégie de développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international, ainsi que l'impact des stratégies d'adaptation au marché cible sur la performance de cette plateforme. Cette problématique nous a conduit à la question principale : **Quelle est l'impact des stratégies d'adaptation au marché cible sur la performance d'une plateforme de commerce électronique internationale ?**

L'analyse de cette problématique nous amené à la fractionner en sous questions suivantes :

- Quelles sont les principales stratégies d'adaptation au marché cible employées par les plateformes de commerce électronique internationale ?
- Quels sont les impacts de ces stratégies d'adaptation sur les performances commerciales, logistiques et financières de la plateforme ?
- Quels sont les défis et les limites des stratégies d'adaptation au marché cible ?

Afin de mieux répondre à notre problématique et nous sous questions nous avons formulé quelques hypothèses qui se résument comme suit :

H1 : L'impact des stratégies d'adaptation est l'amélioration de la rentabilité et de la compétitivité sur le marché cible

H2 : Défis et limites des stratégies d'adaptation : Complexité et coûts liés à la mise en place d'une stratégie d'expansion internationale.

Pour cela nous avons décidé de mener notre enquête au sein de l'entreprise JUMIA la première boutique en ligne en Algérie. Elle s'est auprès des entreprises et des consommateurs algériens.

Notre recherche s'est principalement basée sur la consultation d'ouvrages et de sites Internet, notamment en analysant les rapports annuels des différents organismes spécialisés. Nous y avons associé une démarche empirique fondée sur une méthodologie de recherche qualitative à partir d'un guide d'entretien adressé à un responsable de l'entreprise JUMIA. De même, nous avons opté pour un plan de travail scindé en trois chapitres, dont deux chapitres théoriques et un chapitre comportant le cas pratique au sein de l'entreprise en Algérie. Chaque chapitre sera réparti sur trois sections. Enfin, nous concluons par une synthèse des principaux résultats auxquels nous avons abouti à partir des 3 chapitres précédents.

Le premier chapitre sera intitulé "Généralités sur le commerce électronique", le deuxième chapitre sera consacré à "la stratégie d'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique" et le troisième chapitre, intitulé "l'analyse de la stratégie de développement international de JUMIA", représentera notre cas empirique au sein de l'entreprise.

Enfin, nous concluons par une conclusion résumant les conclusions les plus importantes auxquelles nous sommes parvenus au cours des trois chapitres précédents.

Chapitre 1 :
Fondements théoriques, Perspectives
internationales et Dynamique locale du
commerce électronique

Introduction :

Le commerce électronique a connu une croissance exponentielle ces dernières années, avec la popularisation d'Internet et l'adoption phénoménale des technologies numériques. De simples sites de vente en ligne, il s'est développé pour devenir un écosystème complexe, intégrant la sécurisation des paiements, la livraison, le marketing digital... Aujourd'hui, le commerce électronique s'impose comme un vecteur majeur de transformation des pratiques commerciales, offrant de nouvelles perspectives de développement pour les entreprises et les consommateurs à l'échelle mondiale, y compris en Algérie.

Dans ce chapitre, notre objectif est de fournir un aperçu détaillé du commerce électronique. En commençant par présenter dans la première section des généralités sur le commerce électronique, ensuite, dans la deuxième section nous aborderons son développement à l'échelle mondiale, et enfin, la troisième section sera consacrée à l'évolution du commerce électronique en Algérie.

Section 1 : Généralités sur le commerce électronique

En vue d'avoir une meilleure compréhension de ce qui est le commerce électronique, nous allons consacrer la première section à présenter les concepts de base liés au commerce électronique, avant de passer à son évolution à l'échelle mondiale et en Algérie.

1.1. Définition du commerce électronique :

Il existe plusieurs définitions qui sont apportées à ce concept. Nous avons retenu les définitions les plus significatives parmi plusieurs sources, notamment celles proposées par l'OMC, l'OCDE, l'AFTEL, ainsi que celle présentée par la loi algérienne.

- **Selon l'OMC** :« *Le commerce électronique est la production, la distribution, la commercialisation, la vente ou la livraison de biens et de services par des moyens électroniques* ». ¹
- **Selon l'OCDE** :« *Une transaction de commerce électronique est la vente ou l'achat de biens ou de services, effectués sur des réseaux informatiques par des méthodes spécifiquement conçues pour recevoir ou passer des commandes. Les biens ou services sont commandés par ces méthodes, mais le paiement et la livraison finale des biens ou services n'ont pas à être effectués en ligne. Une transaction de commerce électronique peut être effectuée entre des entreprises, des ménages, des particuliers, des administrations publiques et d'autres organisations publiques ou privées* ». ²
- **Selon l'AFTEL** :« *Le commerce électronique désigne l'ensemble des échanges commerciaux pour lesquels l'achat s'effectue sur un réseau de télécommunication. Il*

¹ ISMAIL (Y), « Le commerce électronique au sein de l'Organisation mondiale du commerce », L'Institut international du développement durable et CUTS International, Genève, 2020, P2.

² Ibid, P3.

recouvre aussi bien la prise de commande que l'achat avec paiement. Il concerne autant les achats de biens que de services, qu'ils soient eux-mêmes directement consommés en ligne (service d'information, jeux en réseau...) ou non ».¹

- **Selon la loi algérienne** : L'article 6 de la loi n° 18-05 définit le commerce électronique comme « une activité par laquelle un e-fournisseur propose ou assure, à un e consommateur, à distance et par voie de communications électroniques la fourniture de biens et de services ».²

De ces définitions, nous pouvons déduire que le commerce électronique n'a pas de définition communément admise par tous. Au sens large, il s'agit d'une activité économique sur internet ; vendre des biens et services qui sont livrés par les canaux traditionnels aussi bien que des produits pouvant être numérisés et diffusés en ligne, mais aussi englobant le commerce interentreprises ou on utilise des réseaux de type E.D.I. (Echanges de données informatisées), et des transactions électroniques sur les réseaux téléphoniques qu'on appelle le M-commerce (mobile commerce) ...etc.³

Dans le but d'obtenir une vision plus éclairée du concept de commerce électronique, une comparaison avec le commerce traditionnel est schématisée dans le tableau suivant :

Tableau N° I.01 : Comparaison entre l'e-commerce et le commerce traditionnel

Caractéristiques	Le commerce traditionnel	L'e-commerce
Accessibilité	Heures d'ouverture limitées	Accessible 24h/24, 7j/7
Coûts de démarrage	Investissement initial élevé pour les installations physiques, la location ...	Coûts de démarrage relativement faibles (Publicité, Conception et développement du site web...)
Expérience d'achat	Possibilité de voir, toucher et essayer les produits	Ressources visuelles et descriptions détaillées
Mode de rencontre des acteurs	Rencontre des acteurs sur un lieu physique : le marché	Réalisation des transactions sans contact direct à travers des liens informatiques : marché virtuel
Paiement	Paiement par monnaie dans la majorité des cas.	Règlement par transactions numérique de compte à compte ou paiement à la livraison
Déplacement	Déplacement obligatoire	Aucun déplacement
Tarif et délai de livraison	Aucun tarif et délai de livraison (Achats emportés immédiatement)	Expédition et livraison des produits payante
Canaux de distribution	Magasins physiques ou points de ventes	Sociétés de livraison

¹ Bertrand (L) & Emmanuel (C) & Michel (B), « Le e-marketing de la banque et de l'assurance », Editions d'Organisation, 2eme édition, Paris, 2000, P4.

² JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE, L'article 6 de la Loi n° 18-05 du 24 Chaâbane 1439 correspondant au 10 mai 2018 relative au commerce électronique.

³ HADJ ARAB (A) & IDIR (L), « La pratique du commerce électronique à l'international : Quelles perspectives pour l'Algérie ? », Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017 – 2018, P 14.

Évolutivité	Capacité limitée à gérer une augmentation des clients	Possibilité de gérer un grand nombre de clients
Concurrence	Concentration géographique des concurrents	Concurrence mondiale
Potentiel de croissance	Limité par la capacité physique des magasins	Possibilité d'expansion mondiale
Environnement	Déplacements physiques, émissions de carbone	Moins d'impact environnemental

Source : Elaboré par nos soins

On peut dire que le commerce traditionnel et le commerce électronique présentent des différences significatives en termes d'avantages et d'inconvénients. Nous pouvons dire que le commerce traditionnel se distingue par son expérience d'achat tangible et son service client personnalisé, tandis que le commerce électronique présente une diversité de choix pour un produit spécifique avec des prix compétitifs car il réduit les coûts liés à la location, les installations physiques et les frais de personnel... Les choix des consommateurs varient en fonction de leurs préférences et de la nature des produits ou services recherchés. De plus, de nombreuses entreprises adoptent une « **Approche Omnicanale** » en combinant à la fois des magasins physiques et une présence en ligne pour offrir une expérience d'achat complète.

1.2. L'évolution historique du commerce électronique :

Depuis près d'une décennie, l'Internet a enregistré une croissance phénoménale, cependant le manque de réglementation et d'une autorité centrale ont ralenti la progression des activités commerciales sur ce réseau.

1.2.1. L'échange des données informatisés (EDI) comme un point de départ :

L'EDI (échange de données informatisé) est l'échange électronique de données structurées entre applications informatiques à travers un réseau. En fait, L'EDI est aujourd'hui une des formes les plus élaborées de commerce électronique entre organisations car il s'agit d'une relation automatisée sans intervention humaine.¹

En passant d'un échange physique des documents commerciaux à un échange électronique, les entreprises bénéficient d'avantages significatifs tels que la réduction des coûts, l'amélioration de la vitesse de traitement, la diminution des erreurs et l'amélioration des relations avec leurs partenaires commerciaux.

1.2.2. Naissance et développement de l'EDI :

A. Première époque, les années 60 :

L'utilisation des moyens électroniques pour les transactions commerciales et les échanges d'informations est un mouvement amorcé dans les années 60, essentiellement par des

¹ Jérôme (C), « Synthèse des données factuelles sur l'EDI » présentation d'un projet EDI (en ligne) le 05/12/2003, (disponible) sur https://www.emse.fr/~beaune/docnum/2003_2004/EDI_TESS21.pdf/ (Consulté) le 22/04/ 2024 à 16h.

institutions financières. Ce mouvement s'est développé grâce aux standards de l'EDI. A l'époque, cette technologie consistait en l'échange de messages normalisés sur des réseaux de communication souvent privés. Son intérêt fondamental est l'autorisation de l'échange de documents, la transmission des commandes, des factures et d'ordres de livraison en évitant ainsi les délais de courrier et les ressaisies manuelles qui ont engendré pas mal d'erreurs.¹

B. Deuxième époque, les années 80 :

Dès les années 80, l'EDI continue à se développer. Les réseaux de communication transportent aussi des codes permettant le travail collaboratif d'ingénieurs et de techniciens géographiquement éloignés. Bien avant l'Internet donc, l'EDI a été le premier à mettre une plateforme entre un gros donneur d'ordre, des fournisseurs, des logisticiens et des banquiers, ou les commandes passées par celui-ci sont automatiquement prises en compte par les systèmes d'information de ceux-ci. De grands groupes, tels que la grande distribution et les centrales d'achat ont utilisé la solution électronique offerte par l'EDI.²

1.2.3. Passage de l'EDI vers l'E-Commerce :

Malgré la réussite de l'EDI qui a simplifié et rationalisé les procédures commerciales, il faut toutefois noter que les systèmes d'EDI ont présenté certains inconvénients :

- Ils n'ont concerné qu'un très petit nombre de grandes entreprises seules à disposer des ressources pour s'équiper d'une telle solution ;
- Ils se sont limités aux transactions commerciales concernant uniquement des biens directs.

Au début des années 90, la situation commençait à évoluer lorsque le web a vu le jour en 1991. En effet, Internet est plus efficace, il ne nécessite pas de personnel hyper qualifié comme dans le cas de L'EDI, il est peu coûteux, à installer et à utiliser. Désormais, le net est un outil universel au profit du public, sa popularité a incité de nombreuses entreprises à établir leur présence sur le web. Il est devenu une zone planétaire de libre-échange très favorable aux transactions commerciales. Certains fonctions d'Internet ont apporté un avantage supplémentaire au commerce électronique, avec la création du World Wide Web (www) qui permet d'échanger non seulement des informations textuelles mais également des données multimédias (photos, sons, vidéos...) d'une manière simple et rapide³

C'est au cours des années 90 qu'Internet commence à envahir petit à petit notre quotidien, et son usage ne se limite plus aux professionnels. Le commerce électronique commence alors à se mettre en place. Ce dernier a vu le jour en France grâce au minitel (un type de terminal informatique, le premier service au monde à donner accès à des services variés préfigurant ceux du futur Internet) qui a connu son succès, mais c'est aux USA que la première transaction à distance par carte bancaire a été effectuée en 1994 par Phil Brandenberger, qui a

¹ JEGHAOUI (B), « E-commerce au Maroc », Licence en sciences économiques, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc, 2003, P60.

² Ibid, P61, P62.

³ BETROUNE (R) & MEDJAHED (S), « Les freins de développement du commerce électronique : Etude comparative entre l'Algérie et le Maroc », Mémoire de Master, Université BEJAIA, 2016 – 2017, P 61.

acheté un album de Sting à 12,48 dollars. Le New York Times qui couvrait cet événement déclarait : " Derrière un petit clic pour un individu se cache un grand pas pour l'économie".¹

Cependant les acheteurs sont prudents en ce qui concerne le paiement en ligne. De 1997 à 2002, Internet commence de plus en plus à concrétiser, on estime un foyer sur 4 possède un accès. Les nouveaux sites marchands se font connaître. Suite à cela, le commerce électronique se développe de plus en plus. Et depuis les cyberconsommateurs font de plus en plus confiance au e-commerce, leurs achats sont plus fréquents, plus variés et plus nombreux.²

La numérisation de l'économie a modifiée en profondeur les processus traditionnels de la production des entreprises ainsi que les marchés de consommation. De nouveaux modèles apparissent comme en témoigne la domination du commerce électronique.

Voici les principales dates-clés qui ont marqués l'histoire du e-commerce :

- ♣ 1979 : Michael Aldrich invente la transaction en ligne ;
- ♣ 1981 : Première transaction B2B au Royaume-Uni ;
- ♣ 1991 : The National Science Foundation autorise le web commercial ;
- ♣ 1992 : Charles M. Starck fonde la première librairie en ligne (books Stacks Unlimited) et crée le site com ;
- ♣ 1994 : Pizza Hut lance le premier système de commande et de paiement en ligne ;
- ♣ 1994 : Phil Brandenberger effectue la première transaction en ligne entièrement sécurisée par un logiciel de cryptage (un album de l'artiste Sting coûté 12,48)
- ♣ 1995 : Amazon, EBay et Dell ouvrent leurs sites ;
- ♣ 1997 : Naissance du commerce mobile (les finlandais inventent le m-commerce. En envoyant un SMS, ils achètent leurs canettes depuis un distributeur de coca-cola connecté) ;
- ♣ 1998 : Lancement de PayPal (une entreprise américaine de service de paiement en ligne au niveau international), grâce à la fusion entre Cofinity et X.com ;
- ♣ 2001 : Naissance d'ITunes store : service de vente de musique en ligne ;
- ♣ 2003 : Google lance GoogleAdwords (programme de publicité en ligne) ;
- ♣ 2006 : Apparition de GoogleCheckout (service de paiement sur Internet) ;
- ♣ 2008 : Apparition de Magnéto pour faciliter la création des boutiques en ligne.
- ♣ 2008 : Lancement de Groupon, une multinationale américaine de commerce électronique basé sur le concept d'achat groupé (un type d'achat où un groupe de personnes s'unissent pour obtenir une remise substantielle sur un produit.)
- ♣ 2010 : Émergence des réseaux sociaux et leur intégration dans les stratégies de e-commerce.

¹ <https://verydigital.fr/definition-e-commerce/>, (consulté) le 22/04/2024 à 18H

²Ibid.

1.3. Les Types et les Formes de commerce électronique :

Le commerce électronique se décline sous diverses formes et types. Ces différentes modalités offrent aux acteurs économiques de nouvelles façons d'acheter, de vendre et d'interagir dans l'économie numérique.

1.3.1. Les différents types de commerce électronique (selon la nature des acteurs):

Les types du commerce électronique se concentrent sur trois principaux acteurs économiques : les entreprises (Business), les administrations (Government) et les consommateurs (Consumer). Ces types peuvent être synthétisés dans le tableau ci-après :¹

Tableau N°I.02 : Types de commerce électronique (selon la nature des acteurs)

Vendeur/ Acheteur	Entreprise	Consommateur	Administration
Entreprise	B2B	B2C	B2G
Consommateur	C2B	C2C	C2G
Administration	G2B	G2C	G2G

Source : Georges (B) & Tamokwe (P), "Le commerce électronique : Opportunités de développement dans les pays pauvres", Paris, 2008, P33.

A. Commerce électronique d'entreprise à entreprise (business to business, B to B) :

Le commerce électronique d'entreprise à entreprise (B2B) désigne les transactions numériques interentreprises. Autrement dit, il représente les échanges commerciaux qui ont lieu entre deux entreprises en ligne. Les revenus d'un B2B proviennent donc de la vente de biens ou de services aux entreprises.

Exemple : Intel vendant des processeurs à Dell via une plateforme B2B en ligne.

B. Commerce électronique d'entreprise aux consommateurs (business to consumer, B to C) :

Le Business to consumer (B2C) désigne le e-commerce classique d'une entreprise vers des consommateurs. Les revenus d'un B2C proviennent donc de la vente de biens ou de services aux particuliers. Le but est d'augmenter sa clientèle et sa visibilité par la vente en ligne.

Exemple : Jumia me vendant une robe via sa plateforme B2C.

C. Commerce électronique d'entreprise à administration (Business to government, B to G) :

¹ Georges (B) & Tamokwe (P), « Le commerce électronique : Opportunités de développement dans les pays pauvres », Paris, 2008, P33.

Le Business to government (B2G) un modèle de commerce électronique qui fait référence aux transactions commerciales en ligne entre les entreprises et les administrations gouvernementales. Dans ce modèle les entreprises fournissent des biens, des services ou des informations aux agences gouvernementales ou à des entités du secteur public.

Exemple : Vente des livres via une librairie en ligne à une université.

D. Commerce électronique de consommateur à consommateur (Consumer to Consumer, C to C) :

Le consumer to consumer (C2C) désigne les plateformes d'échanges de consommateurs aux consommateurs, c'est-à-dire les transactions commerciales directes entre les consommateurs eux-mêmes. Les plateformes en ligne jouent le rôle d'intermédiaire entre les personnes privées pour acheter, vendre ou échanger des biens et des services entre eux.

Exemple : Annonce de vente d'une voiture d'occasion publiée par son propriétaire sur OUEDKNISS ou MARKET PLACE FACEBOOK.

E. Commerce électronique de consommateur aux entreprises (Consumer-to-Business, C to B) :

Le Consumer to Business (C to B) désigne les échanges commerciaux réalisés par le consommateur à l'intention de l'entreprise. Les consommateurs se mettent ensemble pour créer une force d'achats et négocier de meilleurs prix auprès des entreprises. C'est un modèle de commerce électronique dans lequel le consommateur offre un bien ou un service aux entreprises en ligne en contrepartie d'un paiement.

Exemple : Un développeur web qui propose ses services aux entreprises sur une plateforme de freelance.

F. Commerce électronique d'administration à l'entreprise (Government-to-Business, G to B):

Le Government-to-Business (G2B) s'agit des systèmes électroniques mises en place par les structures publiques pour gérer les relations avec les entreprises privées.

Exemple : Appel d'offre pour l'élaboration d'un projet de travaux publics.

G. Commerce électronique d'administration aux consommateurs (Government-to-Consumer, G to C) :

Le Government to Consumer (G2C) s'agit de toutes les solutions que développent un Etat, une administration ou une collectivité territoriale afin de faciliter les démarches administratives des usagers d'un service public, il représente une partie intégrante de la e-gouvernance.

Exemple : Le paiement des frais d'abonnement internet via le site d'Algérie télécom.

1.3.2. Les différentes formes de commerce électronique (selon le modèle commercial) :

Il existe une multitude de formes d'e-commerce, toutes basées sur des modèles commerciaux distincts. Parmi ces formes, on retrouve :¹

A. Boutique en ligne commercialisant ses propres produits :

Une plateforme électronique où son propriétaire vend ses produits et les livre directement au client.

Exemple : Nike est une marque de vêtements et de chaussures de sport qui exploite sa propre boutique en ligne.

B. Dropshipping :

La stratégie la plus utilisée dans le monde du e-commerce, elle consiste à vendre le produit sans le posséder. Le vendeur commercialise le produit, en laissant la production et l'expédition au fournisseur. Une fois la commande est effectuée par le client, le vendeur transmet le message au fournisseur, qui se charge de l'expédition du produit. L'avantage de ce type de stratégie est qu'elle ne nécessite aucun coût initial, mais d'un autre côté, le temps nécessaire à une campagne de marketing est très long.

Exemple : Le programme de JFORCE proposé par Jumia.

C. Adhésion :

Les consommateurs souscrivent à un abonnement périodique (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, etc.) pour accéder à un produit ou un service. Ce type de e-commerce a pour objectif d'augmenter les achats récurrents des clients.

Exemple : Les services de visionnage et de séries télévisées : Netflix, Amazon Prime Video, Disney+ ...

D. Marketplace :

Une Marketplace est un site web sur lequel différentes entreprises proposent leurs produits.

Exemple : une des Marketplace les plus connues est Amazon, où un grand nombre de produits de diverses marques et vendeurs sont proposés à la vente. Ces marques mettent leurs produits en vente sur la plateforme en échange d'une commission reversée à Amazon.

E. Services :

Un site de e-commerce ne vend pas forcément que des produits. Il peut vendre des services contre de l'argent. C'est d'ailleurs une option bien adaptée aux vendeurs souhaitant se lancer sans prendre de risque.

Exemple : Les sites de formations et de coaching.

¹<https://www.appvizer.fr/magazine/marketing/ecommerce/qu-est-ce-que-le-e-commerce>, (Consulté) Le 23/04/2024 à 6H.

F. Affiliation :

Les commerces d'affiliation présentent les mêmes caractéristiques que le dropshipping mais vont encore plus loin. En effet, non seulement la boutique n'envoie pas directement le produit au client, mais en plus, la vente n'a pas lieu sur sa plateforme.

Le site redirige le client vers une autre plateforme pour qu'il paye le produit/service choisi. Une fois la vente conclue, cette plateforme paie une commission au premier site. En d'autres termes, le site où le client a repéré l'article, représente une sorte de catalogue, qui va orienter le client vers un autre site marchand où il pourra procéder au paiement.

Exemple : Les sites de comparateur de compagnies aériennes tels que Skyscanner qui, une fois le billet choisi, redirige ses clients vers le site de la compagnie.

G. Freemium :

Il s'agit d'une stratégie dans laquelle, pour attirer le client, un service gratuit est offert mais avec des fonctionnalités limitées. En fait, le client qui commence à utiliser une version de base est souvent attiré par d'autres possibilités, et est donc indirectement contraint d'acheter une licence avec plus de fonctionnalités.

Exemple : Les éditeurs de logiciels SaaS qui offrent toujours une version de base gratuite, mais dans la plupart des cas, les fonctionnalités sont très limitées.

H. Phygital :

Le phygital est une stratégie marketing qui allie le physique et le digital.

- L'expérience physique en magasin (la relation client et le contact humain)
- L'expérience digitale et numérique (les interactions en ligne avec une marque)

Exemple : Le client commande son article en ligne et vient le récupérer en magasin. Cette méthode est plutôt avantageuse puisqu'elle évite au consommateur de payer des frais de livraison ce qui le motive davantage à l'achat.

1.4. Le déroulement d'une transaction électronique :

Une transaction électronique est un processus par lequel des informations financières, commerciales ou personnelles sont échangées entre deux parties par voie électronique. Elle peut se dérouler dans différents contextes, tels que les achats en ligne, les transactions bancaires...

1.4.1. Les différents intervenants dans une transaction électronique :

Une vision globale du e-commerce nous donne trois intervenants :¹

- **Les clients :** Ce sont ceux qui désirent acquérir un bien ou un service pour satisfaire un besoin quelconque. Ils peuvent être des particuliers, ou des entreprises. Ces clients

¹ HADJ ARAB (A) & IDIR (L), « La pratique du commerce électronique à l'international : Quelles perspectives pour l'Algérie ? », Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017 – 2018, P 22, P23.

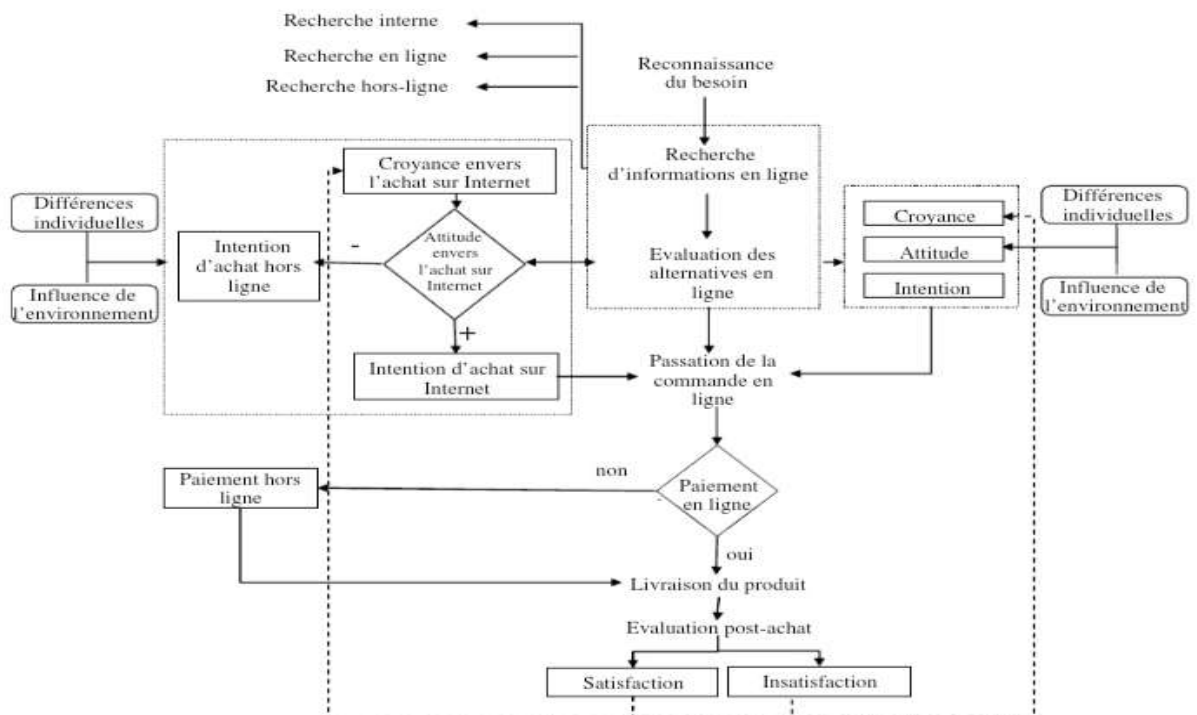
peuvent effectuer des achats en ligne en utilisant des cartes de crédits, ou ils paient à la livraison.

- **Les vendeurs** : Ce sont ceux qui possèdent un bien ou ont la capacité de fournir un service, et qui sont désireux de s'en départir moyennant une rémunération. Ils utilisent des supports informatiques et électroniques pour cela. Les vendeurs gèrent la commercialisation de leurs produits à travers des sites web (sites marchands).
- **Les intermédiaires** : Ce sont toutes les personnes qui, par le biais des supports informatiques, facilitent ou établissent le processus de transaction commerciale entre les clients et les vendeurs, il s'agit principalement :
 - ♣ Des intermédiaires techniques : fournisseurs d'accès internet, responsables de la publication des vendeurs, la disponibilité des sites et l'intégrité des informations transmises par les clients.
 - ♣ Des intermédiaires financiers : les émetteurs de cartes de crédits qui effectuent les transferts d'argent du compte du client à celui de l'entreprise (vendeur).

1.4.2. Le processus d'achat en ligne :

Internet a modifié le processus d'achat des consommateurs, leur offrant la possibilité d'utiliser différents canaux lors de leurs achats. Désormais, ils peuvent effectuer leurs achats depuis leur domicile ou tout autre endroit disposant d'une connexion Internet, sans avoir à se rendre physiquement dans un magasin traditionnel. La figure ci-dessous résume les principales étapes du processus d'achat en ligne :

Figure N°I.01 : Le processus d'achat en ligne



Source : Zaoui (I), Ben Ammar Mamlou (Z) : « Analyse du processus d'achat sur Internet : Nouvelles influences, nouveaux comportements, nouveaux challenges » Université Pierre Mendès France - Grenoble, Institut Supérieur de Gestion de Tunis, 2010, page 22.

A. La phase de recherche d'information en ligne :

Durant cette phase, le consommateur va entrer dans un processus de recherche et de traitement de l'information lui permettant de choisir le produit qui réponde le plus à ses besoins.

Internet permet de rassembler de nombreuses sources d'informations commerciales (sites de marques, réseaux sociaux, forums, chat...). Les efforts à fournir pour collecter de l'information sont moins importants que dans un contexte de recherche d'information au point de vente et l'accès à l'information est plus rapide. De plus, les outils d'aide de choix (comparateurs) permettent de regrouper plusieurs sources d'informations sur une même page et de définir l'ensemble des marques considérées et les critères de comparaison. La visite d'un ou plusieurs sites, avant l'achat, est motivé par le désir de trouver des informations, qu'ils s'agissent de prix de caractéristiques des produits et ou comparer plusieurs alternatives.¹

B. La phase d'évaluation des alternatives en ligne :

La recherche d'informations sur Internet permet aux consommateurs de former une liste d'alternatives parmi lesquelles ils choisiront leur produit ou service. Le choix final se fait en fonction de critères. Parmi ces critères :

❖ Les attributs du site :

Le site web représente la première expérience du client avec le vendeur en ligne. La qualité du site reflète la capacité du vendeur en ligne à satisfaire le client et à lui offrir la valeur recherchée. Il contribue également à établir une confiance initiale envers le vendeur en ligne. Parmi les attributs du site :²

- La facilité de navigation : les consommateurs recherchent généralement des sites là où ils peuvent acheter facilement.
- Vitesse et téléchargements : la lourdeur de certains sites peut décourager les consommateurs à s'y attarder ou à y faire des achats.
- Le design du site : un bon design du site contribue à guider les utilisateurs dans leur évaluation des alternatives et à favoriser une prise de décision éclairée.

❖ Les attributs commerciaux :

Ils concernent les conditions générales de vente, dont certaines rejoignent celle de la distribution physique :³

- Le prix : il est largement répandu que le consommateur en ligne est sensible au prix, particulièrement pour les produits peu différenciés, ce qui en fait l'un des premiers critères recherchés.

¹Zaoui (I), Ben Ammar Mamlou (Z) : « Analyse du processus d'achat sur Internet : Nouvelles influences, nouveaux comportements, nouveaux challenges » Université Pierre Mendès France - Grenoble, Institut Supérieur de Gestion de Tunis, 2010, P 4.

² Ibid, P 13, P 14.

³ Ibid, P14.

- L'information sur le produit : elle concerne par exemple la description du produit, sa marque, la possibilité de vérifier et la disponibilité du produit en stock.
- La marque : elle reste un critère important dans le choix du consommateur. Elle constitue un point d'ancrage lorsque le consommateur manque d'information sur les attributs du produit, particulièrement pour les produits d'expérience. D'ailleurs il a été établi que le consommateur est plus fidèle aux marques leader du sur le marché en ligne, qu'il ne l'est "hors ligne".
- La politique de livraison : ce critère est très important en ligne à cause de la non possession immédiate du produit, la livraison est évaluée en matière de prix, de délai et de garanties.
- Le service après-vente et la politique de retour : le SAV peut être déterminant pour répondre au risque de la non-conformité du produit livré au produit commandé en ligne.
- Le service client : le service client en ligne est très important à cause de l'éloignement du vendeur, ce service peut se présenter sous forme d'assistance avant ou pendant l'achat.
- La certification des tiers : elle constitue une garantie de qualité et de bonne conduite du vendeur en ligne, cela peut se traduire par exemple, par l'appartenance à une association professionnelle comme la FEVAD ou la possession d'un label de qualité.

❖ **Les attributs de confiance :**

Ces attributs sont déterminants pour l'achat sur Internet, et répondent à la problématique des risques posés par l'achat à distance en utilisant une technologie ouverte: ¹

- La sécurisation des paiements : Il constitue le frein le plus cité à l'achat en ligne, même si les fraudes liées au paiement sont de plus en plus rares, et totalement couvertes par les banques qui gèrent le paiement. Les certificats délivrés par les tiers de confiance donnent plus de crédit à la perception de la sécurité des paiements.
- La fiabilité du système : Elle constitue un attribut de confiance dans la mesure où l'environnement Internet pourrait constituer une menace à l'intégrité et la confidentialité des informations échangées entre le consommateur et l'entreprise surtout lorsque cette dernière n'a pas un système de protection performant.
- La confidentialité des données personnelles : Ce problème se pose lorsqu'il y a le risque que l'entreprise divulgue les données personnelles de ses clients et les utilise à des fins non directement liées à la transaction. Dans certains cas, le risque lié la confidentialité des données personnelles a un effet plus grand sur l'intention d'achat que le risque économique.

C. La phase de passation de commande :

Cette phase consiste à finaliser la transaction en sélectionnant les produits ou services souhaités et en fournissant les informations nécessaires pour la livraison et le paiement.

D. La phase de paiement en ligne :

¹ Ibid, P15.

C'est le moment où les informations financières sont transmises, vérifiées et traitées pour finaliser la transaction. Cette phase implique généralement la sélection d'une méthode de paiement, la saisie des détails de paiement, la vérification des informations, l'authentification de sécurité et le traitement du paiement.

E. La phase de livraison de produit :

Excepté pour les produits numérisés dans la possession est immédiate, il existe un décalage entre la passation de commande et la possession du produit, la non possession immédiate du produit est une autre caractéristique de l'achat en ligne qui gêne certains consommateurs. Il a été établi qu'il existe une relation négative entre les délais de livraison et la tendance à changer de l'achat d'un circuit hors ligne à un circuit en ligne. Les consommateurs en ligne font face à trois préoccupations majeures lors de la livraison du produit : ¹

- Le prix de la livraison : la première préoccupation concerne les coûts d'expédition qui constituent la première information que les consommateurs recherchent lorsqu'ils s'informent sur la politique de livraison de l'entreprise.
- Le délai de la livraison : la deuxième préoccupation est relative au délai de livraison, représentant pour certains consommateurs en ligne, l'information la plus importante en matière de livraison.
- Politique des retours et garanties : la troisième préoccupation se réfère aux garanties offertes lorsque le produit livré ne correspond pas aux spécifications contractées ou lorsqu'un accident survient. Le droit de rétraction est aujourd'hui garanti pour l'acheteur en ligne.

F. La phase de post-achat en ligne :

Suite à l'achat puis à la consommation d'un produit, un suivi de l'expérience client est effectué via des sondages ou des avis en ligne, le consommateur ressent de la satisfaction ou de la dissatisfaction. Le consommateur va comparer la performance perçue du produit à son niveau d'attente initial. C'est les attentes sont comblées il sera satisfait, c'est la performance est en deçà de ses attentes il sera insatisfait. Cette phase post-achat est cruciale pour créer une bonne expérience client et favoriser la fidélité à la marque.

¹ Ibid, P19, P20.

Section 2 : Le développement du commerce électronique à l'échelle mondiale

Le commerce électronique ne cesse d'évoluer et de prendre de l'ampleur à travers le monde. Il représente désormais un véritable levier stratégique pour toute entreprise qui souhaite rester compétitive et assurer sa pérennité dans un environnement mondialisé.

2.1. Evolution du marché du E-commerce dans le monde :

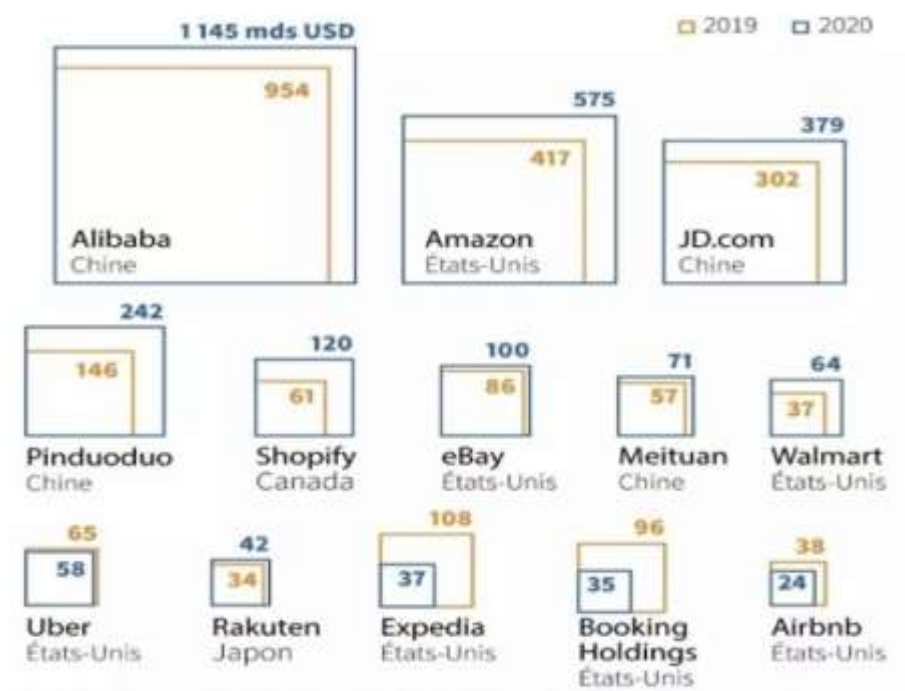
Depuis quelques années déjà, les ventes en ligne mondiales connaissent une hausse continue et stable. Cependant, la tendance s'est quelque peu accélérée au cours des dernières années, notamment à cause des confinements et du Covid-19.

2.1.1. Le commerce électronique au temps de la pandémie de COVID-19 :

La pandémie de COVID-19 a entraîné une croissance exponentielle du commerce électronique, avec de nombreux consommateurs se tournant vers les achats en ligne en raison des restrictions et de la distanciation sociale. Cette tendance a modifié les habitudes de consommation de manière durable et a conduit à une transformation des secteurs traditionnels. Cependant, La forte augmentation des achats en ligne a également posé des défis logistiques pour les entreprises de commerce électronique. L'augmentation du volume des commandes a mis à rude épreuve les capacités de traitement, de stockage et de livraison des entreprises.

La figure suivante montre l'évolution du volume d'affaires des principaux acteurs du commerce électronique, pendant la période du Covid 19 (2019-2020), selon un rapport de l'ONU :

Figure N°I.02 : L'évolution du volume d'affaires des principaux acteurs du commerce électronique pendant la période du Covid 19 (en milliard de dollars)



Source : Rapport annuel des Nations Unies, 2020.

"Ces statistiques montrent l'importance croissante des activités en ligne. Elles soulignent également la nécessité pour les pays, en particulier pour les pays en développement, de disposer de telles informations alors qu'ils reconstruisent leurs économies à la suite de la pandémie de Covid-19", a souligné Shamika Sirimanne, directrice de la technologie et de la logistique à la CNUCED, dans un communiqué.¹

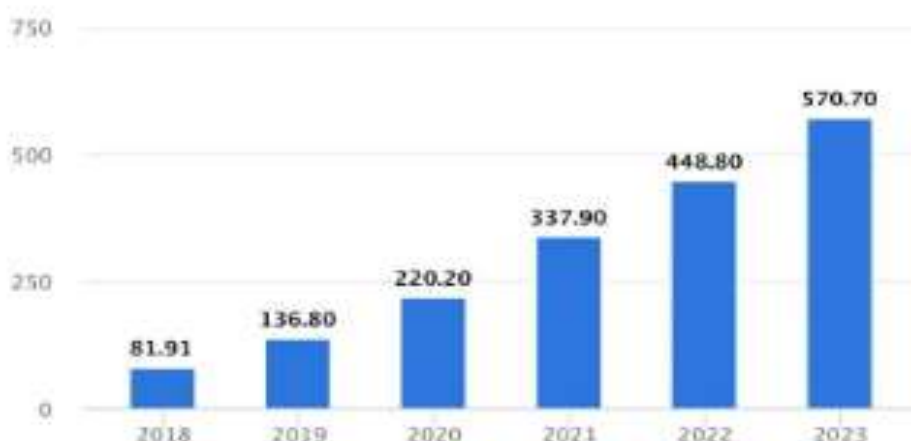
Les données relatives aux 13 principales entreprises de commerce en ligne, dont 10 sont originaires de Chine et des Etats-Unis, révèlent que la pandémie a provoqué "un renversement notable de la situation pour les plateformes offrant des services tels que le covoiturage et les voyages. Les entreprises opérant dans ces secteurs ont connu une forte baisse du volume brut des marchandises et une chute correspondante dans le classement mondial des entreprises B2C. Par exemple, Expedia est passé de la 5e place en 2019 à la 11e en 2020, Booking Holdings de la 6e à la 12e et Airbnb, qui a été introduit en Bourse en 2020, de la 11e à la 13e place.

Les plateformes de e-commerce généralistes comme Amazon et Alibaba ont tiré parti de l'explosion de la demande pour les produits de consommation courante. Les acteurs proposant des services et équipements facilitant le télétravail, les plateformes de divertissement en ligne et les services de livraison à domicile ont également connu une forte croissance.

2.1.2. Chiffre d'affaires mondial du e-commerce :

Le chiffre d'affaires mondial du commerce électronique est un indicateur clé de la performance économique du secteur. Ce chiffre est en constante évolution, reflétant la croissance continue du commerce électronique et l'adoption croissante des achats en ligne par les consommateurs du monde entier. En 2023, il s'est élevé à 5,7 trillions de dollars selon Statista comme le montre la figure ci-dessous :

Figure N°I.03 : Le chiffre d'affaires mondial du e-commerce entre 2018 – 2023 (en trillion de dollars)



Source : Statista.com, 2024

¹<https://www.ecommercemag.fr/Thematique/retail-1220/strategie-retail-2163/Breves/Covid-booste-e-commerce-mondial-selon-secteurs-360145.htm>, (consulté) le 09/05/2024 à 1H.

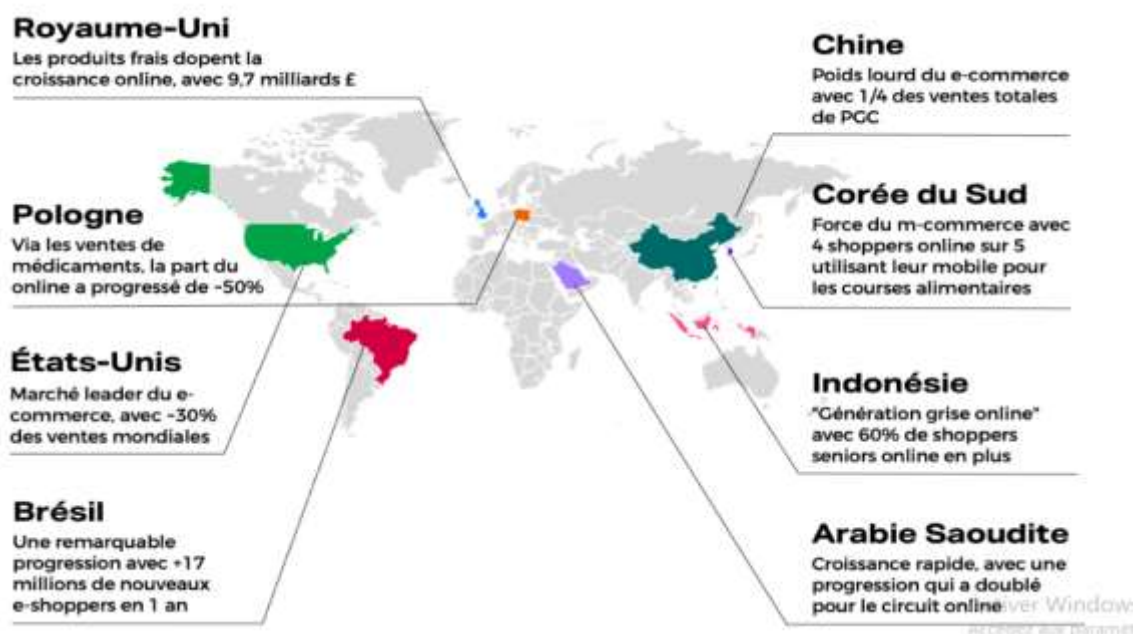
Le chiffre d'affaires mondial du commerce électronique ne se limite pas à quelques grandes entreprises mondiales. Il est également stimulé par l'émergence de petites et moyennes entreprises en ligne, qui peuvent atteindre des clients du monde entier grâce à des plateformes de commerce électronique et à des stratégies de marketing numérique efficaces.

2.1.3. Les dynamiques régionales du commerce électronique :

L'Asie représente plus de 50% des ventes mondiales en ligne avec des marchés développés comme la Chine, la Corée du Sud et le Japon. En tant que pionnier du e-commerce, la Chine représentait près d'un quart des ventes totales des biens de consommation en 2021, portée par les usages de la jeune génération. En parallèle, il existe aussi une « génération grise du e-commerce » qui émerge à travers l'Asie avec un taux élevé d'adoption : l'Indonésie a connu en 2021 60 % d'e-acheteurs seniors en plus, et la Thaïlande 64 % en plus, par rapport à 2019.¹

Au Moyen-Orient, le e-commerce s'inscrit dans un mouvement plus global de transition vers le numérique. En Arabie Saoudite, la pénétration en ligne a considérablement augmenté au cours de la dernière année. 58 % de la population a déclaré utiliser Internet pour faire ses courses en mars 2021, alors qu'ils n'étaient que 49 % l'année précédente. Cette tendance est encore plus marquée aux Emirats Arabes Unis avec 61% en 2021 contre 38% en 2020. Ces changements de comportement se reflètent dans le rythme de croissance des canaux online qui a presque doublé dans ces deux pays en 2021.²

Figure N°I.04 : L'évolution du e-commerce à l'échelle mondiale



Source : NielsenIQ.com, 2021.

¹<https://nielseniq.com/global/fr/insights/analysis/2022/levolution-du-e-commerce-a-lechelle-mondiale/> (consulté le 09/05/2024 à 1H.

² Ibid.

De l'autre côté du globe, les marchés européens et américains ont connu une révolution commerciale rapide et sont maintenant confrontés à une fragmentation extrême. Les États-Unis figurent parmi les cinq premiers pays du e-commerce, représentant 12 % des ventes globales de biens de consommation et jusqu'à 30% des ventes sur certains univers, comme le souligne Data Impact by NielsenIQ. Parallèlement, l'Amérique latine est sur une courbe de forte croissance avec des ventes de PGC en ligne en hausse de 35,4 % en 2021. En Europe, le taux de croissance des PGC en ligne est largement supérieur à celui observé en magasin – en Italie, il est 16 fois plus élevé et plus de 10 fois plus élevé au Royaume-Uni, en Espagne et aux Pays-Bas. Le Royaume-Uni est le marché online européen le plus mature, où les catégories d'aliments frais jouent un rôle important pour les plateformes en ligne, générant 9,7 milliards de livres de revenus. Pendant ce temps, dans les pays d'Europe de l'Est en pleine émergence, les catégories de médicaments dominent le répertoire des achats en ligne.¹

2.2. Tendances mondiales émergentes du commerce électronique :

La gestion d'un e-commerce peut sembler complexe, car elle exige d'avoir un œil sur toutes les récentes tendances e-commerce au quotidien. De nos jours, Être bien informé peut-être déterminant pour se positionner en tant que leader du marché plutôt que de rester en retrait, surtout dans un environnement en constante évolution. Voici les dernières tendances mondiales du commerce électronique :

2.2.1. Développements technologiques du e-commerce :

La technologie aura toujours une incidence sur la manière dont les gens font leurs achats en ligne, car les nouvelles améliorations aideront les consommateurs à vivre une meilleure expérience de shopping, idéalement en leur permettant d'acheter plus facilement et plus rapidement. Ce qui est souvent une opportunité pour les vendeurs en ligne, de voir leur chiffre d'affaires augmenter, peut se révéler être un défi, car les nouvelles technologies impliquent des phases de test approfondies pour déterminer comment elles sont perçues par le public.²

A. L'intelligence artificielle et les Chatbots :

L'intelligence artificielle (IA), notamment générative, a marqué les grandes tendances e-commerce et ChatGPT n'est qu'une illustration de la manière dont les tâches humaines peuvent être facilement complétées par des robots. Ces nouveaux outils peuvent être utilisés par les entreprises e-commerce qui souhaitent non seulement améliorer leur position en matière de référencement ou automatiser des tâches de contenu, mais aussi les utiliser pour améliorer l'expérience d'achat de leurs clients.

Grâce aux Chatbots, souvent visibles au bas d'un site web, les entreprises peuvent offrir des réponses rapides, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, à n'importe quel client ou prospect et ainsi faire gagner du temps à leur service clientèle pour qu'il s'occupe d'autres activités plus

¹ Ibid.

²<https://blog.lengow.com/fr/tendances-e-commerce/panorama-des-dernieres-tendances-e-commerce/> (consulté) le 06/05/2024 à 20:18

prenantes. Offrir ce service en dehors des heures de bureau et garantir un soutien efficace et personnalisé peut permettre à toute entreprise de bénéficier d'un avantage concurrentiel certain.

Voici quelques exemples d'utilisation de l'intelligence artificielle en e-commerce :

- Reconnaissance de produits : les moteurs de recherche utilisent des techniques d'IA pour comprendre les requêtes des utilisateurs et fournir des résultats pertinents.
- Analyse de données : les entreprises utilisent l'IA pour analyser les données relatives aux visites de leurs sites et aux achats effectués pour mieux comprendre les préférences des consommateurs. Et même pour le restockage (quels produits, en quelle quantité, et à quel moment restocker pour optimiser le stock).
- Rédaction automatique : descriptions de produits, rédaction d'emails et de campagnes marketing, création d'images basées sur une description et de nombreux autres outils de productivité ont été mis en place.

Par ailleurs, les assistants vocaux sont de plus en plus répandus. Ce que l'on appelle le commerce vocal ou le shopping vocal implique l'utilisation de commandes vocales pour acheter en ligne via des appareils intelligents, comme Alexa d'Amazon.

B. Réalité augmentée et réalité virtuelle :

La réalité augmentée (RA) et la réalité virtuelle (RV) sont deux tendances majeures du commerce électronique. La réalité augmentée permet aux consommateurs de superposer des éléments virtuels à leur environnement réel, tandis que la réalité virtuelle offre une expérience immersive complètement virtuelle.

Ces technologies offrent de nouvelles possibilités d'interaction avec les produits en ligne. Par exemple, les consommateurs peuvent utiliser la réalité augmentée pour visualiser des meubles dans leur propre espace avant de les acheter, ou essayer virtuellement des vêtements pour voir comment ils s'adaptent à leur silhouette. La réalité virtuelle peut également être utilisée pour créer des expériences d'achat totalement immersives, où les clients peuvent explorer des magasins virtuels et interagir avec les produits de manière réaliste, même sans se déplacer physiquement.

La réalité augmentée et la réalité virtuelle contribuent à améliorer l'expérience client en ligne, en permettant aux consommateurs d'avoir une meilleure idée de ce à quoi ressemblent les produits avant de les acheter. Ces technologies peuvent également stimuler l'engagement des clients et augmenter les taux de conversion en offrant des expériences d'achat plus immersives et interactives.

Les entreprises de commerce électronique adoptent de plus en plus la réalité augmentée et la réalité virtuelle pour différencier leurs offres et offrir des expériences uniques à leurs clients. Cependant, il est important de noter que la mise en œuvre de ces technologies peut nécessiter des investissements importants en termes de développement d'applications et de contenu. Néanmoins, la popularité croissante de la réalité augmentée et de la réalité virtuelle indique qu'elles sont susceptibles de jouer un rôle de plus en plus important dans le commerce électronique à l'avenir.

C. Solutions Big Data :

En combinant les données provenant de différentes sources, les entreprises de commerce électronique peuvent tirer parti des solutions Big Data pour prendre des décisions plus éclairées, optimiser leurs opérations et rester compétitives sur le marché en constante évolution du commerce électronique.

Voici quelques tendances clés liées aux solutions Big Data dans le commerce électronique:

- **Prévention de la fraude :** Les solutions Big Data sont utilisées pour détecter les schémas de fraude et les activités suspectes dans les transactions en ligne. L'analyse des données en temps réel permet d'identifier rapidement les comportements anormaux et de prendre des mesures pour prévenir la fraude.
- **Optimisation des prix et de la tarification :** Les données collectées peuvent être utilisées pour analyser les tendances de prix, la concurrence et les comportements d'achat des clients. Cela permet aux entreprises d'ajuster leurs stratégies de tarification en temps réel, d'optimiser leurs marges et d'améliorer leur compétitivité sur le marché.
- **Analyse des commentaires et des avis des clients :** Les solutions Big Data permettent d'analyser les commentaires et les avis des clients sur les réseaux sociaux, les forums et d'autres plateformes. Cela offre aux entreprises des informations précieuses sur la satisfaction des clients, les problèmes de produits et les opportunités d'amélioration.

2.2.2. Approche Omnicanal :

L'approche Omnicanal est une stratégie de marketing qui vise à offrir une expérience de marque cohérente et homogène à travers tous les canaux de communication et de vente utilisés par une entreprise. Cette stratégie vise à fournir une expérience de marque fluide et sans interruption aux clients, quels que soient le canal ou le moment où ils interagissent avec l'entreprise. Les canaux utilisés dans une stratégie omnicanal peuvent inclure les magasins physiques, les sites Web, les réseaux sociaux, les applications mobiles, les courriels, les SMS, les téléphones et les chatbots.¹

2.2.3. Le commerce électronique durable :

Le commerce électronique durable ou éco-e-commerce, fait référence à l'application de pratiques durables dans toutes les étapes du processus de commerce électronique, de la conception des produits à leur livraison finale. Voici quelques aspects clés de la durabilité dans le commerce électronique :

A. L'adoption de pratiques visant à réduire l'impact environnemental :

En ce qui concerne l'expédition et les emballages, il est recommandé d'utiliser des matériaux respectueux de l'environnement, de réduire les déchets et les ordures générés lors de l'expédition des produits. De plus, les entreprises peuvent proposer des options d'expédition neutres en CO₂,

¹<https://www.frenchweb.fr/quest-ce-que-lapproche-omnicanal/438486> (consulté) le 04/05/2024 à 2H

telles que DHL GoGreen ou GLS ThinkGreen, qui compensent les émissions de carbone associées aux livraisons.

Une autre mesure importante consiste à réduire le taux de retour des produits. Cela peut être réalisé en améliorant les descriptions de produits pour aider les clients à prendre des décisions d'achat plus éclairées, en augmentant la qualité des produits pour réduire les problèmes de satisfaction client, et en utilisant des fonctionnalités avancées telles que la réalité augmentée dans les boutiques en ligne.

B. Seconde main et Economie circulaire :

Cette tendance qui permet de faire des économies est devenue très pertinente dans le contexte de l'inflation. En dehors du hard discount, même si le prix reste un facteur clé des décisions d'achat, les clients font de plus en plus attention à la durabilité, au lieu de fabrication, à la traçabilité des matériaux...

2.2.4. Le Commerce mobile :

Le m-commerce ou commerce mobile, correspond à l'utilisation de technologies sans fil, et plus particulièrement de la téléphonie mobile, afin d'effectuer des achats. Il regroupe l'ensemble des applications commerciales liées aux terminaux mobiles et effectuées le plus souvent en situation de mobilité. Dans des pays comme le Royaume-Uni, la France et l'Italie, le commerce mobile représente environ la moitié du commerce de détail en ligne, tandis qu'en Corée du Sud, il se situe autour de 72% (dernière mise à jour : 2021).¹

Les deux tendances les plus récentes en matière de commerce mobile :

A. Social Commerce :

Le social commerce ou social shopping, qui consiste à utiliser les plateformes de réseaux sociaux comme écosystèmes e-commerce, domine les achats en ligne. Particulièrement connu des jeunes, ce type de commerce a connu une croissance exponentielle dans le monde entier, générant environ 992 milliards de dollars en 2022.²

Les entreprises qui sont présentes sur les réseaux sociaux et qui décident d'y vendre leurs produits ont accès à un public plus large, à un meilleur engagement des clients, et à des ventes plus importantes.

B. Live Commerce :

Le Live Shopping ou Live Commerce une tendance e-commerce, originaire de Chine, a fait son entrée en Europe et peut être considérée comme une version digitale du télé-achat. Les utilisateurs sont connectés à un flux en direct ; pendant ce temps, des représentants de marques ou des influenceurs présentent des produits au public, qui peut les acheter directement pendant qu'il regarde, d'un simple clic.

¹ <https://blog.lengow.com/fr/tendances-e-commerce/panorama-des-dernieres-tendances-e-commerce/> (consulté le 04/05/2024 à 20H)

² Ibid.

Grâce à cette situation de direct, le public peut poser des questions sur le produit et le voir utilisé par la personne qui le présente. La marque peut ainsi mieux connaître son public cible, ce qui l'aidera à préparer des campagnes plus efficaces à l'avenir.

2.2.5. Le Quick-commerce :

Également appelé commerce rapide, est un type de commerce électronique où l'accent est mis sur les livraisons rapides, généralement en moins d'une heure. Près de la moitié des acheteurs déclarent que la livraison le jour même les rend plus susceptibles d'acheter en ligne. Donc le commerce rapide s'agit d'une évolution alimentée par l'impatience croissante des consommateurs à l'égard d'un accès immédiat aux biens. Il va donc devenir nécessaire de proposer un mode de livraison qui convient à chaque acheteur et de s'assurer de proposer des solutions logistiques du dernier kilomètre pour permettre des livraisons rapides et efficaces.¹

2.2.6. BuyNowPayLater :

Une autre tendance e-commerce à prendre en compte lorsque l'on s'adresse à des acheteurs, en cette période de récession, est de proposer des options de paiement flexibles, comme la méthode « BuyNowPayLater (BNPL) ».

Comme son nom l'indique, il permet aux utilisateurs d'acheter des produits et de les payer par versements échelonnés dans le temps, ce qui intéresse directement ceux qui veulent gérer efficacement leurs finances et même acheter des articles plus coûteux sans avoir besoin de recourir au crédit.

Les entreprises peuvent constater que leur chiffre d'affaires commence à augmenter après la mise en place des options BNPL en tant que nouvelle méthode de paiement en ligne, puisqu'elles sont en mesure d'attirer de nouveaux clients et d'augmenter les dépenses des clients existants.

2.2.7. L'expérience client personnalisée et Le libre-service interactif :

Les vendeurs doivent aborder chaque client comme s'il s'agissait de leur seul et unique client, en d'autres termes, l'approche universelle ne fonctionne plus. La personnalisation vise à créer une expérience d'achat fluide et pertinente pour chaque utilisateur.

Une partie importante de la stratégie de personnalisation consiste à la création de profils d'utilisateurs détaillés en collectant des données sur leur historique de navigation, leurs habitudes d'achat et leurs préférences. Ces données sont utilisées par la suite pour les recommandations de produits personnalisées, qui sont générées grâce à des techniques telles que le filtrage collaboratif (Par exemple, si l'utilisateur A et l'utilisateur B ont un historique de navigation similaire, le système suggère à l'utilisateur A des produits que l'utilisateur B a appréciés) ou le filtrage basé sur le contenu (les recommandations sont basées sur les attributs des produits avec lesquels un utilisateur a interagi).

¹<https://en.wikipedia.org/wiki/Q-commerce> (consulté) le 06/05/2024 à 21H

Les prix et les remises peuvent aussi être personnalisés et ajustés en fonction de facteurs tels que l'emplacement, l'heure de la journée et l'historique des utilisateurs ou des remises d'anniversaire, récompenses de fidélité...

Ainsi, Il est important de diffuser les bonnes annonces sur les bons canaux de communication tels que l'envoi d'e-mails personnalisés (rappels de panier abandonné, recommandations de produits), ou les notifications push (les applications mobiles peuvent envoyer des notifications push personnalisées en fonction du comportement de l'utilisateur).

Voici quelques exemples des expériences clients personnalisés :

- Amazon : le géant du e-commerce excelle dans la personnalisation. Sa page d'accueil affiche dynamiquement les produits recommandés en fonction de l'historique des utilisateurs et du comportement de navigation.
- Spotify : des listes de lecture organisées et des recommandations musicales personnalisées font de Spotify un succès auprès des mélomanes.¹

Concernant la tendance e-commerce du "self-service", elle se rapproche de l'hyperpersonnalisation, mais touche au fait que les clients préfèrent de plus en plus être acteurs de leur parcours client. Le libre-service permet d'économiser un temps précieux passé au support client pour répondre aux questions des clients et les accompagner tout au long de leur décision d'achat. Le manque d'option en libre-service peut aussi décourager les visiteurs d'acheter. Cela permet aussi de limiter au maximum les retours produits, puisque les acheteurs auront normalement choisi exactement ce qui leur convenait.²

2.3. Le cadre législatif du commerce électronique :

Un cadre juridique approprié est essentiel pour accroître la confiance dans le commerce électronique et garantir la sécurité des échanges électroniques entre les entreprises, les consommateurs et les autorités publiques.

2.3.1. Variations régionales dans l'adoption de réglementations sur le e-commerce :

La mesure dans laquelle les régions et les pays ont adopté une législation adéquate et parviennent à l'appliquer et à la faire respecter varie considérablement. Les travaux de la CNUCED ont fait ressortir que les pays développés disposaient dans la plupart des cas de lois régissant les quatre aspects qui sont essentiels pour accroître la confiance des utilisateurs (transactions électroniques, protection des consommateurs, protection de la vie privée et des données, et cybercriminalité), contrairement aux pays de plusieurs régions.³

Le tableau suivant montre les proportions des pays disposant d'une législation sur le commerce électronique par région en 2014 ;

¹<https://fastercapital.com/fr/contenu/Tendances-du-commerce-electronique---comment-rester-au-courant-des-dernieres-tendances-et-innovations-du-commerce-electronique.html#personnaliser-l-exp-rience-d-achat> (consulté) le 03/05/2024 à 13h

²<https://storybee.fr/blog/tendances-ecommerce-2024-essentielles> (consulté) le 06/05/2024 à 20H

³ Rapport de la CNUCED sur La cyber législation et réglementation comme moyen de renforcer le commerce électronique, Genève, 2015, p7.

Tableau N°I.03 : Proportion des pays disposant d'une législation sur le commerce électronique, par région, 2014

	Pays (nombre)	Législation sur les transactions électroniques (%)	Législation sur la protection des consommateurs (%)	Législation sur la protection de la vie privée et des données (%)	Législation sur la cybercriminalité (%)
Pays développés	42	97,6	85,7	97,6	83,3
Pays en développement					
Afrique	54	46,3	33,3	38,9	40,7
Afrique de l'Est	18	38,9	16,7	27,8	50,0
Afrique centrale	9	22,2	22,2	22,2	11,1
Afrique du Nord	6	83,3	33,3	50,0	66,7
Afrique australe	5	60,0	40,0	20,0	40,0
Afrique de l'Ouest	16	50,0	56,3	62,5	37,5
Asie et Océanie	48	72,9	37,5	29,2	56,3
Asie de l'Est	4	75,0	50,0	25,0	50,0
Asie du Sud-Est	11	81,8	81,8	54,5	72,7
Asie du Sud	9	77,8	22,2	44,4	66,7
Asie occidentale	12	91,7	33,3	25,0	58,3
Océanie	12	41,7	8,3	0,0	33,3
Amérique latine et Caraïbes	33	81,8	54,5	48,5	63,6
Amérique centrale	8	75,0	87,5	37,5	37,5
Amérique du Sud	12	83,3	75,0	66,7	75,0
Caraïbes	13	84,6	15,4	38,5	69,2
Pays en transition	17	100,0	11,8	88,2	70,6
Total	194	74,7	47,4	55,2	60,3

Source : CNUCED, 2014.

2.3.2. Les accords de l'OMC sur le commerce électronique :

En 2018, des négociations commerciales multilatérales entre les pays membres de l'OMC sont lancées pour établir les accords qui régissent le commerce électronique des biens, des services et des droits de propriété intellectuelle entre les pays membres.

Les principaux objectifs des accords de l'OMC sont de promouvoir la libéralisation du commerce, de réduire les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce, d'encourager la transparence et la prévisibilité des politiques commerciales, et de fournir un mécanisme de règlement des différends commerciaux.

La figure suivante montre la schématisation, non exhaustive, des accords de l'OMC dressées par López González et Ferencz en 2018 et des aspects qu'ils considèrent comme les plus pertinents concernant les trois strates du commerce électronique : la strate touchant à l'infrastructure du réseau, la strate technique (les codes qui font fonctionner le réseau) et la strate se rapportant au contenu.¹

¹<https://www.iisd.org/system/files/publications/commerce-electronique-organisation-mondiale.pdf> (consulté) le 05/05/2024 à 23H.

Tableau N°I.04 : Cadre réglementaire de l'OMC pour le e-commerce

	Composants	Règle commerciale de l'OMC correspondante
Contenu	Marchandises	GATT AFE ATI
	Divertissements Livres, films, musique, jeux interactifs, télévision	ADPIC
	Télécommunications Accès aux réseaux, au courriel, au système vocal sur Internet, etc.	AGCS Annexe de l'AGCS sur les télécommunications et Accord sur le télécommunications de base
	Commerce de détail et gestion de la chaîne d'approvisionnement Plateformes en ligne, sites web	AGCS GATT AFE
	Services financiers Paiements et autres transactions financières	AGCS Annexe de l'AGCS sur les services financiers
	Autres Médias sociaux, stockage et traitement de données, informatique dématérialisée, etc.	ADPIC GATT AFE ATI
Éléments techniques	Noms de domaines	ADPIC OTC
	Adresses IP	
	Informatique	
	Protocoles Internet TCP/IP	
Infrastructures	Câbles sous-marins et terrestres	OTC GATT ATI Annexe de l'AGCS sur les télécommunications et Accord sur le télécommunications de base
	Réseaux par satellite et sans fil	
	Points d'interconnexion Internet	
	Appareils (ordinateurs, smartphones, etc.)	

Source : OMC, 2018.

L'Accord général sur le commerce des services (AGCS) est considéré comme particulièrement pertinent pour le commerce électronique. La figure 1 montre que la plupart des contenus faisant l'objet de transactions de commerce électronique entrent dans le champ d'application de l'AGCS. Il se distingue du GATT, tout d'abord, parce qu'il offre la possibilité de "se soustraire" au traitement NPF (nation la plus favorisée), en vertu de quoi les Membres de l'OMC peuvent se libérer unilatéralement de leurs obligations lors de l'établissement de leurs listes de concessions respectives. Deuxièmement, l'AGCS suit une approche de "liste positive" pour ce qui est des engagements se rapportant aux concessions tarifaires, codée selon une classification des catégories de services et des modes de fourniture. Celle-ci régit les obligations en matière d'accès au marché et de traitement national, quels que soient les moyens technologiques par lesquels ils sont fournis. Cette "neutralité technologique" permet également à l'AGCS d'aborder les "produits numériques" tels que les livres électroniques, les films et

musiques téléchargeables. Il s'agit de produits électroniques intangibles qui, contrairement à leurs homologues physiques, ne peuvent donc pas être traités en vertu du GATT. En d'autres termes, la numérisation de l'économie mondiale signifie également que certains produits qui seraient normalement classés comme des biens dans leur forme physique sont reclassés comme des services dans leur version numérique.¹

L'Accord sur les technologies de l'information (ATI) joue également un rôle dans le contexte du commerce des produits des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ces produits sont essentiels car ils forment l'infrastructure du commerce électronique, par exemple les ordinateurs et les équipements de télécommunication. L'ATI couvre les engagements NPF des participants à l'accord visant à éliminer les droits de douane sur certains produits des TIC. Il convient de noter que seul un sous-ensemble de Membres de l'OMC participe à l'ATI, contrairement aux autres accords de l'OMC mentionnés ici. Quoique les réductions tarifaires prévues par l'ATI ne s'appliquent qu'aux participants à l'accord, ces avantages sont néanmoins étendus au reste des Membres de l'OMC sur la base du traitement NPF. Lors de la Conférence ministérielle de l'OMC de 2015, un sous-ensemble des Membres participants a décidé d'actualiser la couverture des produits et le système de classification établis par l'accord afin de refléter les nouvelles réalités informatiques et les nouveaux biens issus de l'ère numérique (par exemple, les semi-conducteurs de nouvelle génération, les équipements de navigation GPS, etc.). Cette version mise à jour est connue sous le nom d'ATI-II, cet accord ne réunissant toutefois pas la totalité des Membres de l'OMC actuellement signataires de l'ATI-I.²

L'Accord sur les obstacles techniques au commerce (OTC) de l'OMC couvre les mesures, les réglementations et les normes appliquées par les gouvernements aux TIC et aux produits électroniques (telles que les normes régissant les réseaux à haut débit ou les réglementations sur le cryptage). Et l'accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) est également très pertinent pour le commerce numérique ; cet accord définit la protection des droits de propriété intellectuelle eu égard aux technologies permettant le commerce électronique, notamment les ordinateurs, les logiciels, les routeurs, les réseaux, les commutateurs et les interfaces utilisateur. En outre, les transactions de commerce électronique peuvent porter sur des produits numériques dont le contenu, protégé par des droits d'auteur, contribue à leur valeur (cf. les livres électroniques).³

Le récent Accord sur la facilitation des échanges (AFE) de l'OMC, adopté par les ministres en décembre 2013 et entré en vigueur en février 2017, peut également être pertinent puisqu'il exige des gouvernements qu'ils mettent en œuvre et maintiennent des mesures facilitant les processus d'importation et d'exportation. La simplification des procédures douanières pour les rendre rapides, peu coûteuses et efficaces fait partie des mesures de facilitation les plus classiques dans le commerce traditionnel. Mais force est de constater que l'introduction de moyens technologiques peut accroître l'efficacité d'un tel processus, par exemple grâce au traitement électronique avant l'arrivée des marchandises ou à l'acceptation de documents électroniques par les autorités compétentes.

¹ ISMAIL (Y), « Le commerce électronique au sein de l'Organisation mondiale du commerce », L'Institut international du développement durable et CUTS International, Genève, 2020, P7.

² Ibid, P8.

³ Ibid, P9.

2.4. Les leaders mondiaux du e-commerce :

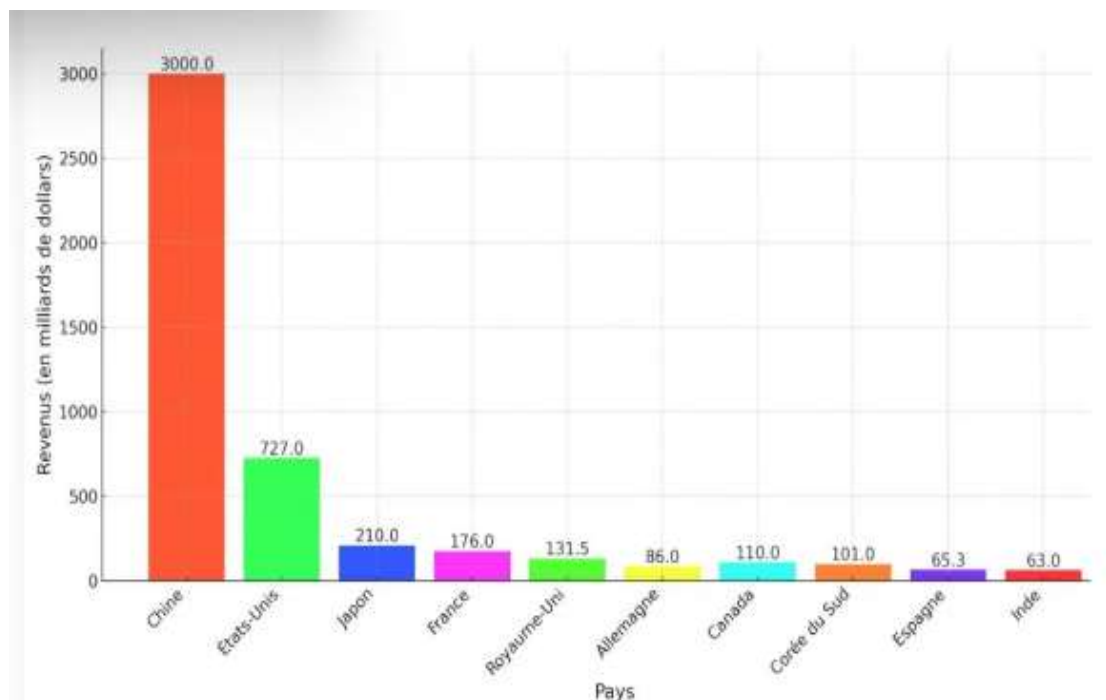
Dans le paysage mondial du commerce électronique, certains pays se démarquent en tant que leaders incontestés, tandis que certains acteurs clés ont joué un rôle majeur dans la croissance et le développement du secteur.

2.4.1. Principaux pays acteurs du marché du commerce électronique :

Bien évidemment, même si tous les pays contribuent à cet essor, certains marchés dominent le monde. Voici un classement des pays leaders dans le domaine du e-commerce selon les chiffres de 2023:¹

- La Chine : elle totalise à elle seule 3000 milliards de dollars de chiffre d'affaires
- Les États-Unis : 727 milliards de \$
- Le Japon : 210 milliards de \$
- La France : 174 milliards de \$ (160 milliards d'euros)
- Le Royaume-Uni : 131,5 milliards de \$
- L'Allemagne : 86 milliards de \$
- Le Canada : 110 milliards de \$
- La Corée du Sud : 101 milliards de \$ (chiffre 2022)
- L'Espagne : 65,3 milliards de \$
- L'Inde : 63 milliards de \$

Figure N°I.05 : Chiffre d'affaires des principaux pays acteurs du marché du commerce électronique en 2023 (en milliards de dollars)



Source : Statista.com, 2023.

¹<https://www.wizishop.fr/blog/statistiques-ecommerce> (consulté) le 09/05/2024 à 1H

2.4.2. Les entreprises leaders du e-commerce mondial :

Au niveau mondial, les grands gagnants de l'e-commerce sont amazon.com (2,84 milliards de visites mensuelles, +0.94 % entre 2022 et 2023), aliexpress.com (845 millions, +43.87 %) et walmart.com (748 millions, + 35.82 %). La plus forte croissance en glissement annuel est attribuée à la société chinoise aliexpress.com, qui a enregistré une augmentation de 44 %. L'hégémonie des entreprises américaines reste évidente, avec amazon.com, ebay.com et walmart.com en tête de liste. Toutefois, le secteur est en constante évolution. On voit de plus petits acteurs, plus niches et plus locaux émerger comme concurrents sérieux.¹

Les leaders de la croissance du trafic étaient tous deux basés sur les marchés asiatiques. Le site de vente en ligne flipkart.com, basé en Inde, a vu son trafic augmenter de 90 %. Toutefois, le vainqueur est lazada.com.ph, qui a connu une croissance de près de 200 % sur le marché philippin. Amazon.com a dominé la liste, remportant des places sur les marchés américain, allemand et britannique, bien que la croissance n'ait pas été la même partout. Alors que les marchés allemand et britannique ont connu respectivement une croissance de 16 % et 20 %, celle en glissement annuel observée aux États-Unis était inférieure à 1 %.²

Pour 2023, toutes les entreprises du top 10 ont connu une croissance positive, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau N°I.05 : Les principaux 10 acteurs du e-commerce dans le monde entre 2022 et 2023

Domaine	Valeurs Mensuelles Moyennes 2023	Évolution en Glissement Annuel (2022 à 2021)	Évolution en Glissement Annuel (2023 à 2022)
amazon.com	2.84 B	4.75%	0.94%
aliexpress.com	845 M	9.22%	43.87%
walmart.com	748.1 M	5.74%	35.82%
ebay.com	699.9 M	-17.30%	15.93%
etsy.com	496 M	12.20%	9.93%
amazon.de	490.1 M	5.63%	16.22%
amazon.co.uk	389.9M	3.34%	20.22%
rakuten.co.jp	382.7M	-8.33%	16.52%
flipkart.com	291.9 M	3.08%	89.86%
lazada.com.ph	287.1 M	-18.04%	197.87%

Source : Statista.com, 2023.

¹<https://www.republik-retail.fr/strategie-retail/e-commerce/pratiques/panorama-de-l-e-commerce-dans-le-monde.html> (consulté) le 09/05/2024 à 2H

² Ibid.

Section 3 : Evolution du commerce électronique en Algérie :

Le commerce électronique en Algérie a enregistré une forte expansion ces derniers temps. Cependant, le secteur est encore confronté à certains défis que l'état s'efforce de relever afin d'encourager son développement pour stimuler l'économie algérienne, moderniser les pratiques commerciales et s'inscrire dans les tendances numériques mondiales.

3.1. Etat des lieux des TICS :

L'Algérie a connu une évolution remarquable dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). L'accès à Internet s'est considérablement amélioré, avec une augmentation significative du nombre d'utilisateurs et une diversification des services proposés. Cette expansion a également été marquée par le développement de sites web commerciaux, offrant aux entreprises algériennes une plateforme pour promouvoir leurs produits et services.

3.1.1. Historique des TICS en Algérie :

Internet a fait son entrée en Algérie en 1991 grâce à l'Association algérienne des utilisateurs d'UNIX et à la collaboration de l'Association des scientifiques algériens, qui ont établi un contrat avec l'Italie à cette époque. En 1993, le Centre de Recherche et d'Information Scientifique, une structure universitaire publique, est devenu le seul fournisseur d'accès aux services d'Internet. Ensuite, en 1995, Internet a connu une expansion plus large et une plus grande démocratisation, bien que le nombre d'utilisateurs soit encore limité.

En 1998, l'année marquait la volonté des décideurs d'ouvrir le domaine aux opérateurs privés. En 1999, l'exploitation d'Internet a réellement été ouverte aux concurrents privés et étrangers, parmi lesquels le fournisseur Eepad (le premier fournisseur d'accès internet privé d'Algérie) qui a lancé le service Internet à haut débit appelé le système ADSL. En 2000, le nombre de fournisseurs de services Internet (FAI ou ISP) est passé à 19. Au cours du troisième trimestre de 2000, 10 nouveaux fournisseurs ont obtenu des agréments, portant le nombre total d'ISP en Algérie à 29. En 2005, grâce à un partenariat entre Algérie Télécom et l'équipementier chinois Huawei, cinq mille lignes Internet à haut débit ADSL ont été installées.¹

3.1.2. Evolution du marché de l'internet en Algérie :

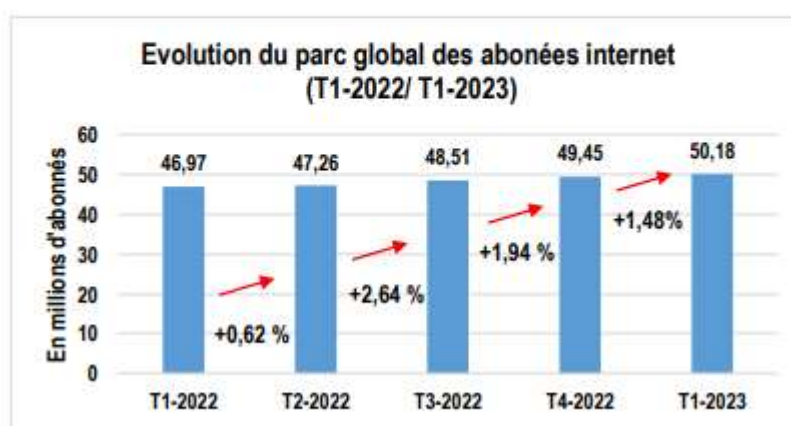
Selon les Observatoires du marché de l'internet en Algérie partagés par l'Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques, l'Algérie comptait plus de 50,18 millions d'abonnés à l'Internet fixe et mobile en 2023 contre 10,28 millions en 2013. Cette évolution significative témoigne de l'essor de l'accès à Internet en Algérie au cours de cette période et reflète l'importance croissante de la connectivité numérique dans la société.

¹ Achit Mejda « Les perspectives de développement du commerce électronique en Algérie et son impact sur l'évolution des échanges économiques internationaux du pays » Mémoire de Master, Ecole des hautes études commerciales ; 2020 – 2021, P 37.

La popularité de l'Internet ne cesse de croître en Algérie à cause de la baisse des coûts des services Internet et l'accessibilité accrue des smartphones, la figure suivante montre l'évolution du parc global des abonnés de l'Internet (fixe et mobile) par millions entre le premier semestre de l'année 2022 et le premier semestre de l'année 2023.

Figure N°I.06 : Évolution du parc global des abonnés de l'Internet (fixe et mobile) en Algérie entre 2022 et 2023

En millions	T1-2022	T2-2022	T3-2022	T4-2022	T1-2023
Parc global	46,97	47,26	48,51	49,45	50,18
Taux d'évolution (T1- 2022 / T1 -2023)					+6,83%



Source : l'Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques,2023.

3.1.3. Evolution des sites web commerciaux en Algérie :

Ces dernières années, les sites de e-commerce en Algérie se sont multipliés depuis le lancement de la 3G en 2014 et de la 4G en 2016. Le développement des technologies numériques dans le pays a touché le secteur du e-commerce, qui a vu depuis le début des années 2010 une multiplication de sites de vente en ligne lancés par des commerçants exerçant leurs activités uniquement sur internet. Avec plus de 50,18 millions d'abonnés à internet en 2021, cela a entraîné la création de dizaines de sites de vente en ligne.

Les sites web commerciaux ont connu une transformation majeure ces dernières années, orientée vers une expérience utilisateur optimisée. On observe notamment une interface plus intuitive, l'intégration d'outils d'aide à la décision d'achat, ainsi qu'une personnalisation des contenus grâce à l'exploitation des données utilisateurs. Les sites web s'inscrivent désormais dans une approche omnicanale, permettant aux clients d'effectuer des achats en ligne puis de retirer leurs produits en magasin, et vice-versa. Le contenu est également enrichi avec davantage de multimédia pour une meilleure présentation des produits, et des fonctionnalités sociales encouragent l'engagement des clients. Enfin, les performances et la sécurité des sites web se sont nettement améliorées, avec un chargement ultra-rapide et des systèmes de paiement sécurisés.

3.2. La Loi n° 18-05 relative au commerce électronique :

La loi n° 18-05, promulguée le 24 Chaâbane 1439 correspondant au 10 mai 2018, a été publiée dans le numéro 28 du Journal officiel. Cette loi porte sur le commerce électronique et établit les règles générales régissant les transactions en ligne de biens et de services.¹

Selon cette loi, signée par le Président de la République Abdelaziz Bouteflika, le commerce électronique est : « *une activité par laquelle un e-fournisseur propose ou assure, à un e-consommateur, à distance et par voie de communications électroniques la fourniture de biens et de services* ».

L'article 3 de cette loi définit les activités incriminées par la loi, qui interdit toute transaction par le biais de communications électroniques liées aux activités suivantes : Les jeux de hasard, les paris et les loteries, les boissons alcoolisées et le tabac, les produits pharmaceutiques, les produits qui portent atteinte aux droits de propriété intellectuelle, industrielle ou commerciale, tout bien ou service interdit par la législation en vigueur, et tout bien ou service qui requiert un acte authentique.

En vertu de cette loi, un contrat électronique est identique à un contrat au sens de la loi du 23 juin 2004, qui définit les règles applicables aux pratiques commerciales et qui est conclu à distance sans la présence physique et simultanée des parties, en utilisant exclusivement des technologies de communication électronique.

Un e-consommateur est toute personne physique ou morale qui acquiert, à titre onéreux ou gratuit, un bien ou un service par le biais de communications électroniques auprès d'un e-fournisseur en vue d'une utilisation finale, et un fournisseur électronique est toute personne physique ou morale qui commercialise ou propose de fournir des biens ou des services par le biais de communications électroniques.

La loi définit les méthodes de paiement électronique comme un moyen de paiement qui permet à son propriétaire d'effectuer un paiement à proximité ou à distance par le biais d'un système électronique.

L'article 7 définit les conditions des transactions commerciales transfrontalières : La vente par voie de communications électroniques d'un bien et/ou d'un service par un fournisseur électronique résident à un consommateur électronique situé dans un pays étranger est exemptée des procédures de commerce extérieur et de contrôle des changes, lorsque la valeur de ce bien ou service et sa contre-valeur en dinars ne dépassent pas la limite prévue par la législation et la réglementation en vigueur. Le produit de cette vente après versement sur un compte doit être transféré au fournisseur électronique résidant en Algérie auprès d'une banque agréée par la Banque d'Algérie, ou auprès de la Poste algérienne.

Concernant l'achat de biens et/ou services numériques destinés exclusivement à un usage personnel par un consommateur électronique résidant en Algérie auprès d'un fournisseur électronique situé dans un pays étranger est exonéré des procédures de commerce extérieur et de contrôle des changes, lorsque la valeur de ce bien ou service et sa contre-valeur en dinars algériens ne dépassent pas la limite prévue par la législation et la réglementation en vigueur.

¹ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE, L'article 6 de la Loi n° 18-05 du 24 Chaâbane 1439 correspondant au 10 mai 2018 relative au commerce électronique.

3.3. Principaux chiffres clés et acteurs du e-commerce en Algérie :

Le commerce électronique a pris une place de plus en plus importante dans l'économie algérienne ces dernières années. L'examen des principaux statistiques de ce secteur dynamique permet de mieux comprendre son évolution et son poids grandissant dans le paysage économique du pays.

3.3.1. La nouvelle place mondiale du e-commerce en l'Algérie :

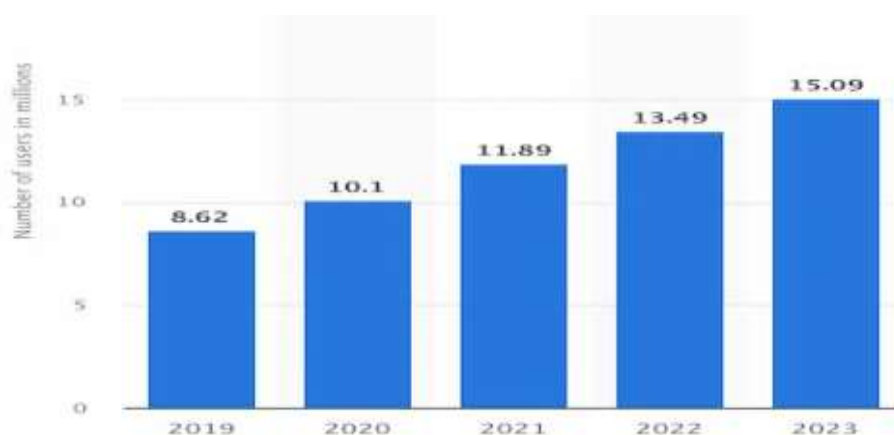
Selon le dernier rapport annuel de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED) pour l'année 2021, L'Algérie a progressé de 29 places au niveau mondial dans le domaine du E-commerce en enregistrant une avancée notable passant de la 109e place à la 80e place au niveau mondial, occupant ainsi la 4e place en Afrique. Selon le rapport onusien, l'Algérie figure parmi les 4 pays ayant réalisé la plus grande progression au niveau mondiale, aux côtés du Brésil (10 places), du Ghana (20 places) et de la République du Laos (11 places).¹

Ce rapport s'appuie dans sa classification à une série d'indicateurs, notamment la généralisation de l'accès à Internet, la sécurité du réseau, l'intégration financière et la fiabilité des services postaux, conformément au classement de l'Union postale universelle.

3.3.2. Nombre d'utilisateurs du commerce électronique en Algérie :

Selon une étude de Statista, un portail de statistiques réputé, le nombre d'acheteurs en ligne est en croissance pérenne en Algérie, comme le démontre le graphe ci-dessous

Figure N°I.07 : Nombre d'utilisateurs du commerce électronique en Algérie entre 2019 et 2023 (en millions)



Source : Statista.com , 2023

¹ <https://www.aps.dz/economie/117964-e-commerce-l-algerie-progresse-de-29-places-au-niveau-mondial> (consulté) le 04/05/2024 à 18H

Le nombre d'utilisateurs sur le marché du commerce électronique en Algérie à augmenter continuellement entre 2019 et 2023, atteignant au total 6,47 millions d'utilisateurs, ce qui représente une augmentation de 78,19 %. Cette tendance indique un intérêt croissant des Algériens pour le commerce en ligne et une adoption croissante des plateformes de commerce électronique. La hausse constante du nombre d'utilisateurs témoigne également de la confiance croissante des consommateurs envers les transactions en ligne et de l'amélioration de l'infrastructure numérique en Algérie. Cette évolution offre des opportunités économiques pour les entreprises algériennes et étrangères qui souhaitent s'engager dans le commerce électronique en Algérie.

3.3.3. Classement des 10 meilleurs sites e-commerce en Algérie :

Après un sondage mené par l'équipe rédactionnelle de comparili.net auprès des internautes algériens, pour la première fois découvrez le classement des meilleurs sites de vente en ligne en Algérie en 2022, classées selon leurs notoriétés :¹

- **Ouedkniss** : un site web de petites annonces basé en Algérie. Fondé en 2006, offrant un large éventail de produits et de services allant des voitures et des motos aux appareils électroniques et aux offres d'emploi.
- **Facebook Marketplace** : une plateforme en ligne et une fonctionnalité intégrée à la plateforme de médias sociaux Facebook qui permet aux utilisateurs d'acheter, de vendre et d'échanger divers biens et services localement.
- **Jumia** : une entreprise de commerce en ligne présente sur le marché africain. Fondée en 2012, Jumia vend des produits électroniques, d'hygiène, de l'alimentaire et des services. La plateforme de Jumia est un marché en ligne qui met en relation des vendeurs et des acheteurs, en mettant à leur disposition un service logistique, permettant l'expédition et la livraison des colis en plus d'un service de paiement.
- **TemTemOne** : Créée en 2020, Temtem One, une start-up qui regroupe diverses plateformes de services à la demande – de mobilité, de livraison, de covoiturage, de courses, de santé, de bricolage et de services de dépannage à domicile.
- **Yassir market** : La startup spécialisée dans le transport, la livraison de repas et de courses alimentaires.
- **Batolis** : un site e-commerce qui propose un panel de marques locales et internationales sur les principales catégories (Téléphonie, Informatique, Mode, Santé & Beauté, Electroménager).
- **Alger Bazar** : un site de vente en ligne proposant de nombreux articles électroménager et produits de beauté.
- **Algerie store** : une plateforme en ligne d'un partenaire direct avec les distributeurs officiels des différentes marques en Algérie.
- **Neqdilek** : une plateforme qui permet aux utilisateurs de choisir et de commander divers produits, et de se les faire livrer à domicile par un service de livraison.
- **Algerie Market** : une marketplace généraliste de l'agence digitale Webdispo, Cette plateforme a pour objectif de servir d'hypermarché en ligne permettant aux Algériens de faire leurs courses.

¹ <https://comparili.net/hub/top-ecommerce-algerie-classement-sites-vente/> (consulté) le 08/05/2024 à 05H

3.4. Enjeux du développement du e-commerce en Algérie :

Grace aux différentes politiques et actions engagées pour la promotion de ce nouveau mode de transaction commerciales, le commerce électronique est très avancé dans les pays développés, au point de constituer une nouvelle culture et un nouveau mode de vie, en Algérie sa présence reste modeste.

3.4.1. Les habitudes des consommateurs :

Même si ce n'est plus autant qu'avant, les habitudes des consommateurs constituent un sérieux obstacle au développement du commerce électronique. Elles se caractérisent par :

- L'attachement au commerce de proximité et la confiance accordée aux gérants de magasins.
- Les degrés d'autonomie variables, avec une aide souvent sollicitée auprès des commerçants ou un contrôle exercé par les parents, notamment chez les jeunes.
- Les traditions sociotechniques qui se traduisent par une relation limitée à la modernité, une faible familiarité et confiance envers l'argent numérique.
- La réticence à prendre des risques concernant la perte ou le vol de la carte de paiement électronique, ce qui entraîne une acceptation minimale de ce mode de paiement.

L'e-commerce rencontre donc des difficultés à convaincre les consommateurs algériens et à modifier leurs habitudes d'achat. Les Algériens restent méfiants vis-à-vis des transactions en ligne, craignant les escroqueries et hésitant à partager des informations personnelles sur Internet.

Ces facteurs contribuent à la faiblesse de l'adoption de l'e-commerce en Algérie et nécessitent des efforts supplémentaires pour renforcer la confiance des consommateurs, sensibiliser aux avantages et à la sécurité des achats en ligne, ainsi que pour adapter les offres et les solutions de paiement aux préférences et aux habitudes de consommation locales.¹

3.4.2. Le système bancaire non compatible :

Le système bancaire algérien est l'un des secteurs les plus menacés par l'informel, et le fonctionnement des établissements financiers algériens se fait de manière traditionnelle. La plupart des établissements financiers restent rigides et inefficaces, et les banques publiques gèrent environ 90 % des avoirs et des prêts bancaires. Parmi les obstacles rencontrés :²

- Des retards dans les transmissions ;
- L'insécurité des transactions ;
- Un réseau d'accès à Internet en Algérie catastrophique, souffrant de coupures fréquentes, d'un débit trop bas et d'un coût élevé par rapport à la qualité de service fournie ;
- Un manque de soutien de l'État pour promouvoir les TIC auprès du grand public ;

¹ Benchohra (K), « le commerce électronique en Algérie : Défis et perspectives », Mémoire de Master, Institut national de la planification et de la statistique, 2008, P60.

² www.santodji.blog.org (consulté) le 08/05/2024 à 20H.

En Algérie, l'utilisation de la carte bancaire reste encore rare, car elle n'est pas disponible dans toutes les banques algériennes. En effet, cela nécessiterait une réorganisation du système bancaire et informatique. Actuellement, la grande majorité des transactions sont effectuées de manière totalement traditionnelle lors des ventes à distance. Le consommateur communique le numéro et la date d'expiration de sa carte bancaire au marchand, qui les stocke dans un fichier et les transmet à sa banque pour effectuer le débit. Cela présente des risques de sécurité.¹

3.4.3. Le développement de l'e-paiement :

Généralement, en Algérie, le paiement à la livraison est le mode de paiement le plus utilisé pour régler une facture d'achat en ligne. D'autres formes de paiement électronique existent mais sont peu utilisées, notamment le mandat CEP, le paiement par chèque de banque et le paiement par PayPal en euros.

EPay.dz est la première plateforme de traitement des données liées au paiement sur Internet en Algérie. Il s'agit d'une prestation de service en ligne reposant sur une solution électronique sécurisée via Internet, qui assure de manière instantanée, 24h/24 et 7j/7, le paiement à partir d'un téléphone portable ou via Internet. Ce système permet aux clients de bénéficier d'une carte prépayée pour acheter et/ou vendre en ligne ou encore payer les factures sans se déplacer. Cette carte via Internet est mise en service depuis avril 2012.

3.4.4. Le développement des infrastructures numériques :

Afin de favoriser le commerce en ligne, il est important que la population puisse disposer de réseaux sûrs et à haut débit (fixe et mobile). Ainsi, il faut encourager les investissements dans les infrastructures permettant d'élargir le spectre radioélectrique.

En effet, la panne géante d'Internet du mois d'octobre 2015 nous a coupés du monde pendant une semaine, causée par la rupture d'un câble sous-marin qui transportait 80 % de la bande passante de l'Algérie. Cela a démontré l'enjeu technologique majeur pour le développement du commerce numérique en Algérie, d'où la nécessité de développer une connexion à un débit supérieur à celui existant.²

3.4.5. L'économie informelle :

En Algérie, le secteur informel exerce une influence considérable, en dehors du secteur des hydrocarbures. En ce qui concerne le commerce, le secteur informel représente 60% du marché national, soit 1,8 million de marchands clandestins contre 1,2 million de commerçants régularisés. Cette réalité rend le lancement du commerce en ligne de plus en plus difficile.³

¹ Ibid.

² Sofian (H), « Le E-Commerce en Algérie : Enjeux et défis à surmonter, Mémoire de Master, », Université d'Alger 03, 2020, P142.

³ Benchohra (K), « le commerce électronique en Algérie : Défis et perspectives », Mémoire de Master, Institut national de la planification et de la statistique, 2008, P62.

Malgré de nombreux efforts visant à définir l'informel de manière internationale, il existe encore de nombreuses conceptions et mesures différentes de ce phénomène. Sur le plan pratique, on peut retenir la définition de l'organisation du travail informel, qui consiste à qualifier les activités informelles par les caractéristiques suivantes :

- Facilité d'entrée ;
- Utilisation des ressources locales ;
- Petites échelles d'activités ;
- Utilisation d'une technologie à forte intensité de main-d'œuvre et adaptée ;
- Acquisition de compétences en dehors du système scolaire formel ;
- Marchés non réglementés et concurrentiels.

Cet état des lieux rend le lancement du commerce électronique de plus en plus difficile, car ce mode de transaction exige un maximum de sécurité et de contrôle. Il est donc essentiel de prendre en compte la prédominance du secteur informel lors de la mise en place de solutions de commerce électronique en Algérie. Cela nécessite une adaptation des stratégies, des réglementations et des mesures de sécurité pour répondre aux spécificités du marché et garantir la confiance des consommateurs dans les transactions en ligne.

3.5. Le potentiel économique du e-commerce en Algérie et les actions à entreprendre pour sa promotion :

L'évolution du commerce électronique offre des opportunités considérables pour l'économie algérienne en tant que pays en développement. Cela nécessite cependant des actions stratégiques visant à propulser le e-commerce dans le pays pour stimuler sa croissance économique.¹

3.5.1. L'e-commerce comme moteur de croissance et levier de développement économique :

Le développement du commerce électronique en Algérie présente des avantages significatifs pour les entreprises, les consommateurs et l'économie du pays. C'est une véritable chance pour s'intégrer dans le marché mondial et de pouvoir rivaliser avec les grandes entreprises et les marques internationales, et ça constitue aussi un atout majeur pour l'Algérie dans sa quête pour l'adhésion à l'OMC. Voici quelques avantages du commerce électronique pour les entreprises algériennes et pour l'économie nationale d'une façon générale :

- Le commerce électronique permet aux entreprises toucher un plus grand nombre de clients potentiels, accéder à de nouveaux marchés, diversifier les sources de revenus de l'entreprise, avoir une plus grande visibilité et notoriété de la marque et entraîne une baisse des coûts opérationnels grâce à la réduction de certains coûts fixes associés aux points de vente physiques, libérant ainsi des marges plus élevées. De plus, les plateformes de commerce électronique offrent une grande flexibilité et adaptabilité, permettant aux entreprises

¹ Rapport de L'OCDE sur le commerce électronique, 2000.

d'ajuster rapidement leurs offres, prix et promotions en fonction de l'évolution de la demande. Le commerce électronique génère également une série de données précieuses sur le comportement d'achat et les préférences des clients, données qui permettent d'améliorer la stratégie marketing et de présenter les produits plus efficacement.

- Le croisement de la concurrence sur la tarification et la diversification des produits et services offerts aux clients : En rendant transparent et accessible un volume considérable d'informations sur les produits offerts par les entreprises et en proposant des outils d'analyse de cette information (moteurs de recherche, "agents intelligents" permettant des comparaisons de prix), internet accroît fortement la concurrence auprès des entreprises. Ce phénomène sera renforcé en Algérie par le développement simultané du commerce électronique. Cela conduit les entreprises à rechercher d'autres formes de différenciation, la plus significative concerne la personnalisation des produits et des services permis par la combinaison de l'interactivité avec les clients. Enfin, la contrainte de différenciation et la nécessité de fidéliser la clientèle devraient conduire à des services additionnels pour les clients.¹
- Le développement du commerce électronique en Algérie génère de nouveaux emplois dans des domaines tels que le développement web et mobile, la gestion de plateformes e-commerce, la logistique et la livraison. Le marketing digital et le service client en ligne sont également des domaines en pleine croissance qui offrent de nouvelles opportunités d'emploi.
- Un accès élargi aux marchés étrangers : Le commerce électronique offre aux entreprises un moyen de disposer d'une vitrine dans tous les pays. Avec internet, une entreprise peut pénétrer tous les marchés en même temps. Cette ouverture va notamment amener les PME algériennes habituées à travailler sur le champ local ou national à s'ouvrir pour la première fois sur le marché international.
- L'adhésion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) : Le passage aux nouvelles méthodes de transactions commerciales constitue un véritable coup de pouce pour les entreprises algériennes afin d'atteindre un nouveau stade de concurrence. Cela permettra également de redresser la situation du commerce extérieur du pays, avec la création de nouvelles entreprises exerçant dans différents domaines économiques et la diversification des produits. Ainsi, l'économie algérienne ne dépendra plus uniquement des hydrocarbures dans les exportations. L'Algérie aura donc de nouveaux arguments dans les négociations pour adhérer à l'Organisation mondiale du commerce (OMC).²

¹ BENCHOHRA (K) & BELAID (R) & BOUDJIREK (S), « Le commerce Electronique en Algérie », Mémoire de fin d'études, Institut National de la Planification et de la Statistique, Algérie, 2008, P42.

² Ibid.

3.5.2. Mesures que l'État pourrait prendre pour promouvoir le commerce électronique en Algérie :

Afin d'encourager cette transition numérique, l'État algérien pourrait mettre en place diverses mesures stratégiques. Ces initiatives pourraient s'articuler autour des axes suivants :

- **Sécurisation des transactions et protection du e-consommateur :**

Le e-consommateur s'expose à divers risques tels que les escroqueries, la divulgation des données personnelles et les dommages pouvant nuire à sa santé. Le e-consommateur doit pouvoir bénéficier des mêmes garanties d'informations loyales et complètes dans le domaine du commerce électronique que dans un environnement traditionnel. Il est donc nécessaire d'établir un cadre réglementaire afin d'assurer une protection efficace au e-consommateur.

Concernant la signature électronique, l'utilisation d'un procédé de cryptographie, permet de garantir l'intégrité du document signé et l'identité de la signature. En d'autres termes, elle assure qu'un document électronique est authentique, tout comme un original papier. Pour exploiter pleinement les possibilités du commerce électronique, il est nécessaire de trouver des solutions satisfaisantes en matière d'authentification, de sécurité et de confidentialité des transactions. De plus, le recours systématique à la signature électronique pour les transactions commerciales exige une reconnaissance mutuelle des autorités de certification.

- **Favoriser la création d'entreprises dédiées spécialement au commerce électronique :**

Cette entreprise assure le rôle de serveur d'authentification des clients et le contact entre les marchands web et les cyberconsommateurs, ainsi que la liaison avec les serveurs d'autorisation des banques. Elle met aussi en place un système d'intermédiation destiné à s'assurer que toutes les transactions sont sécurisées et enregistrées. L'Algérie devra favoriser les initiatives (juridiques, financières, fiscales etc.) favorables à la création d'entreprises, à l'acceptation et à la rémunération de la prise de risque.¹

- **Garantir la clarté et la neutralité de l'environnement douanier et fiscal :**

Le principe est d'affirmer qu'aucun droit de douane supplémentaire ne sera appliqué lorsqu'un bien sera commandé par voie électronique. Il serait souhaitable d'obtenir un agrément international sur le fait que les services fournis par voie électronique continueront de ne pas être soumis dans l'avenir à des droits spécifiques. Ajoutant également la certitude juridique (clarté, transparence et prévisibilité des obligations fiscales) et la neutralité des régimes fiscaux (l'absence de charges supplémentaires sur les nouvelles formes de commerce par rapport à la forme traditionnelle), et définir les situations où des taxes indirectes (TVA) s'appliquent manifestement aux échanges électroniques de biens et de services, au même titre que le commerce traditionnel.²

¹ Naima (A), « Automatisation du secteur bancaire et sécurisation des transactions : de la monnaie fiduciaire à la monnaie électronique », INSAG Business School, Algérie, 2010, P77.

² Ibid.

- **Le développement du TIC :**

Les principales actions que l'État doit entreprendre pour assurer ce développement sont les suivantes :

- Assurer la connexion de toutes les régions du pays au réseau de télécommunication ;
- Créer au moins un nœud de réseau dans chaque ville et développer les communications locales ;
- Encourager la formation dans les techniques de production de serveurs d'informations de type web, en communication en utilisant les technologies d'internet et en sécurisant l'information ;
- Inciter les administrations et les institutions publiques à assurer les services d'informations aux citoyens par le biais d'internet.

- **Organisations des rencontres et salons :**

Afin de développer le commerce électronique en Algérie, des acteurs du secteur économique et des TIC ont pris l'initiative d'organiser plusieurs rencontres et salons autour de l'industrie informatique et numérique, regroupant tous les professionnels algériens en la matière. Ces salons sont souvent organisés sous le patronage du ministère de la poste et des TIC. On peut citer, par exemple, le SIFTECH ; le salon international du futur technologique, MED-IT ELDJAZAIR ; le salon international sur les technologies de l'information réservé aux professionnels du secteur...¹

Conclusion :

A travers les différents éléments présentés lors des trois sections de ce chapitre, nous avons pu constater que le commerce électronique a profondément transformé les pratiques commerciales à l'échelle mondiale, en termes d'accessibilité, de coûts, d'efficacité opérationnelle... Tout en jouant un rôle moteur dans la stimulation de la croissance économique et la création d'opportunités pour les entreprises comme pour les consommateurs.

L'e-commerce en Algérie a également connaît une croissance significative ces dernières années, bien que le marché reste encore relativement limité par rapport à d'autres. Cependant, les perspectives sont prometteuses avec l'émergence de nouvelles start-ups innovantes et l'adoption croissante des achats en ligne par les consommateurs algériens. Pour continuer à dynamiser ce secteur, des efforts restent à fournir en matière d'infrastructure numérique, de sécurité des paiements en ligne et de confiance des consommateurs.

¹ BETROUNE (R) & MEDJAHED (S), « Les freins de développement du commerce électronique : Etude comparative entre l'Algérie et le Maroc », Mémoire de Master, Université BEJAIA, 2016 – 2017, P 28.

Chapitre 2 :

Stratégie d'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique

Introduction :

L'internationalisation représente une opportunité majeure pour les plateformes de commerce électronique qui souhaitent accéder à de nouveaux marchés, toucher un plus grand nombre de clients potentiels, diversifier leurs sources de revenus et avoir une plus grande visibilité et notoriété de leurs marques.

Cependant, elle comporte également des défis substantiels à relever, notamment en termes d'adaptation linguistique et culturelle, de conformité réglementaire, de logistique complexe, de gestion des paiements locaux et de concurrence sur les marchés étrangers. Pour réussir son internationalisation, une plateforme de commerce électronique doit donc disposer des ressources et des compétences nécessaires pour surmonter ces obstacles tout en capitalisant sur les nombreux avantages offerts par cette stratégie de développement.

De ce fait, ce chapitre est consacré aux principaux aspects à considérer lors de l'élaboration d'une stratégie d'internationalisation pour une plateforme de e-commerce.

Section 1 : Diagnostic stratégique de la plateforme de commerce électronique

Le diagnostic stratégique est un atout majeur pour se lancer avec succès sur de nouveaux marchés internationaux, Il permet d'identifier les atouts uniques de la plateforme qui peuvent être transposés à l'international, de déterminer les aspects à améliorer avant ou pendant l'internationalisation ; de repérer les marchés étrangers présentant le plus fort potentiel de croissance et d'expansion et d'anticiper les principaux risques et obstacles liés à l'internationalisation.

1.1. Diagnostic interne :

Il consiste à dresser l'état des lieux : des ressources et des compétences de l'entreprise, pour une vision claire et précise de sa situation actuelle. Cette analyse aide à identifier les points faibles éventuels et à planifier les mises à niveau nécessaires pour répondre à la croissance de l'activité. Pour cela, quatre types de ressources en particulier vont être analysés.

1.1.1. L'analyse des ressources matérielles :

Il s'agit des équipements de l'entreprise, comme les entrepôts et systèmes de préparation de commandes, les équipements de bureau, les moyens de transport et de livraison, le matériel de création de contenu (appareils photo, caméras), les Emballages...L'analyse porte sur plusieurs points comme : la quantité, la performance, leur fiabilité et leur âge. Cela permet de déterminer quel est l'impact de ces biens matériels sur la compétitivité de la plateforme.

1.1.2. L'analyse des ressources financières :

De nombreux éléments entrent dans cette catégorie : le niveau d'endettement, les capacités d'investissement, les capitaux propres, la rentabilité, la solvabilité, les résultats financiers...

Cette partie de l'analyse est particulièrement importante, puisqu'elle permet de déterminer quelles ressources financières peuvent être allouées aux actions futures.

1.1.3. L'analyse des ressources humaines :

Les ressources humaines doivent être analysées d'un point de vue qualitatif et quantitatif :

- Analyse qualitative : elle concerne l'évaluation des compétences, des connaissances et de l'expérience du personnel, l'analyse de la culture d'entreprise et de l'environnement de travail, l'évaluation de la motivation, de l'engagement et de la satisfaction des employés...
- Analyse quantitative : elle consiste à calculer le taux de roulement, d'absentéisme et de la productivité, l'analyse des coûts liés aux ressources humaines (salaires, avantages sociaux, formation) et l'étude de la composition de la main-d'œuvre (répartition par âge, ancienneté, genre) ...

1.1.4. L'analyse des ressources immatérielles :

Cette analyse s'intéresse à tous les autres types de ressources de l'entreprise : les technologies utilisées, la communication, les systèmes d'information ou encore l'image de marque. La gestion proactive de ces actifs intangibles est un facteur clé de succès.

1.2. Diagnostic externe :

Établir un diagnostic stratégique externe permet d'identifier les principaux leviers, opportunités et potentiels de développement international. Il repose sur deux analyses principales :¹

- Analyse du macro environnement (Analyse PESTEL) ;
- Analyse du micro environnement (5 Forces de PORTER).

1.2.1. Analyse PESTEL :

L'analyse PESTEL est une méthode d'analyse approfondie des principaux facteurs exogènes susceptibles d'avoir un impact sur les activités et les performances d'une entreprise. Cette méthode constitue un outil de diagnostic stratégique très intéressant pour les identifier :²

A. Facteurs politiques :

Il s'agit des politiques gouvernementales, de la stabilité politique, de la réglementation commerciale, de la fiscalité et d'autres conditions politiques pouvant affecter l'environnement des entreprises.

¹ <https://www.digitalwords.fr/diagnostic-strategique-entreprise/> (consulté) le 23/06/2024 à 23H.

² Del Marmol (T) & Feys (B), « Le Modèle PESTEL: Analyser son environnement pour mieux anticiper », Edition 50 Minutes, France, 2015, P18.

B. Facteurs économiques :

Cela couvre les conditions macroéconomiques comme les taux de croissance, l'inflation, les taux d'intérêt, les taux de change, les niveaux de chômage et l'état général de l'économie.

C. Facteurs sociaux :

Ce sont les aspects socioculturels pouvant avoir un impact sur la demande pour les produits/services d'une entreprise, comme les tendances démographiques, les attitudes culturelles, les préférences des consommateurs et les changements de mode de vie.

D. Facteurs technologiques :

Cela examine l'impact des innovations technologiques, de l'automatisation, des activités de R&D et des changements technologiques pouvant affecter les opérations et le paysage concurrentiel.

E. Facteurs environnementaux :

Inclut les considérations liées à la durabilité, au changement climatique, à la réglementation environnementale, à la consommation d'énergie et à l'état général de l'environnement naturel.

F. Facteurs légaux :

Couvre le cadre juridique, les lois et réglementations auxquelles les entreprises doivent se conformer, comme le droit du travail, la santé et la sécurité, la protection des consommateurs et la législation sectorielle.

1.2.2. Les 5 Forces de PORTER :

Le modèle des 5 forces de Porter est un outil fondamental pour appréhender la structure concurrentielle d'une industrie. Cet outil d'analyse simple et efficace permet d'identifier les concurrents – au sens large – d'une entreprise, mais aussi de comprendre dans quelle mesure ceux-ci sont susceptibles de réduire sa capacité à générer du profit.¹

A. La rivalité entre les concurrents existants :

Cette force analyse l'intensité de la concurrence entre les entreprises d'un même secteur. Elle dépend de facteurs comme le nombre de concurrents, leur taille et leur puissance, les barrières à la sortie, etc.

B. Le pouvoir de négociation des clients :

Cette force étudie le degré de dépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses clients. Plus les clients ont de pouvoir de négociation, plus l'entreprise aura de mal à fixer ses prix et à maintenir ses marges.

C. Le pouvoir de négociation des fournisseurs :

¹ Michaux (S) & Cadiat (A), « Les 5 forces de Porter : Comprendre les sources des avantages concurrentiels », Edition 50 minutes, France, P 21.

À l'inverse, cette force analyse le degré de dépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses fournisseurs. Plus les fournisseurs ont de pouvoir, plus l'entreprise subira leurs conditions.

D. La menace des produits de substitution :

Cette force regarde à quel point les produits ou services de l'entreprise peuvent être remplacés par d'autres solutions. Plus les produits de substitution sont attractifs, plus la menace est élevée.

E. La menace des nouveaux entrants :

Cette dernière force évalue les barrières à l'entrée du secteur et la facilité avec laquelle de nouvelles entreprises peuvent s'y implanter. Plus ces barrières sont faibles, plus la menace est importante.

1.3. Analyse SWOT :

L'utilisation de la méthode SWOT est une bonne option pour synthétiser et exploiter efficacement les nombreuses données obtenues lors des diagnostics interne et externe de l'entreprise.

La matrice SWOT permet de faire l'état des lieux de la situation d'une organisation à un moment donné, dans une optique prospective plutôt que rétrospective. Il s'agit donc d'analyser la situation d'une structure tout en gardant à l'esprit les perspectives d'avenir de celle-ci. La matrice SWOT se focalise ainsi à la fois sur le fonctionnement interne (forces et faiblesses) et sur l'environnement externe (opportunités et menaces) d'une organisation.¹

1.3.1. Les forces :

Les forces sont donc des facteurs spécifiques à une organisation qui influencent positivement son évolution et sa position concurrentielle. D'une manière générale, on considère que les forces sont d'autant plus significatives qu'elles ne caractérisent pas la concurrence. L'utilisation de la matrice SWOT permet donc de mettre le doigt sur les avantages concurrentiels que détient une entreprise sur ses concurrents.

1.3.2. Les faiblesses :

Les faiblesses sont également liées au fonctionnement interne d'une organisation, mais ont en général un impact négatif sur son évolution et sa position concurrentielle. Le fait de déterminer clairement les faiblesses internes d'une organisation est primordial : cela permet de travailler à une amélioration des points concernés et de réorienter les activités pour les rendre moins vulnérables.

1.3.3. Les opportunités :

Les opportunités dépendent quant à elles de l'environnement externe d'une organisation. Elles peuvent être exploitées pour améliorer son évolution et sa position concurrentielle. Sitôt

¹ Speth (C), « La matrice SWOT : Elaborer un plan stratégique pour votre entreprise », Edition 50 minutes, Paris, 2015, P 16, 17.

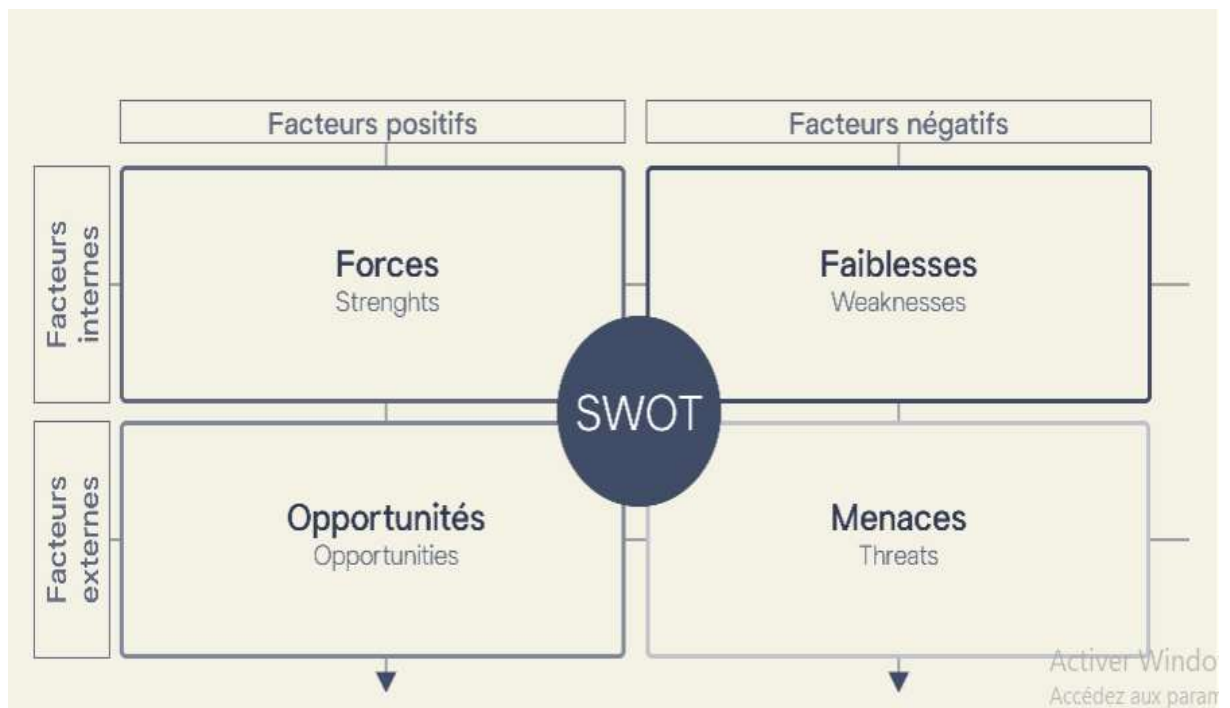
fait, elles deviennent alors des forces qui influencent favorablement le développement de l'organisation.

1.3.4. Les menaces :

Les menaces relèvent aussi de l'environnement externe d'une organisation. Leur identification est souvent le fruit d'un travail de veille stratégique. Lorsqu'elles sont détectées à temps, les menaces peuvent être mieux anticipées par l'organisation et les impacts sur la performance réduite, voire inversés. Dans certains cas, des menaces peuvent devenir des forces, de même que des opportunités peuvent devenir des faiblesses. En effet, étant donné que l'organisation n'évolue pas seule dans son environnement, son avenir dépend également des décisions prises par la concurrence.

La figure ci-dessous illustre comment la matrice SWOT regroupe les données recueillies lors des diagnostics interne et externe en 4 catégories distinctes (forces, faiblesses, opportunités, menaces)

Figure N° II.01 : Matrice SWOT :



Source : www.mbdconsulting.ch (consulté) le 26/05/2024 à 4H

On peut conclure que la matrice SWOT est un outil visuel et synthétique dont l'interprétation permet de s'appuyer facilement sur quatre typologies de critères indispensables à la prise de décision. Une opportunité peut être considérée comme une menace selon la capacité qu'a l'entreprise à saisir ou à faire face à tel ou tel facteur environnemental.¹

¹ Truphème (S) & Gastaud (P), « La boîte à outils du marketing digital », 2ème édition, France, 2023, P 12.

Section 2 : Clés de l'expansion internationale d'une plateforme e-commerce :

L'expansion internationale d'une plateforme de commerce électronique est un défi complexe qui nécessite une planification stratégique approfondie. La réussite dépend de la capacité à identifier les bons marchés, à choisir le bon modèle d'implantation et à adapter efficacement l'offre aux spécificités locales.

2.1. Critères de sélection du marché cible :

La sélection du marché cible le plus prometteur est une étape cruciale dans toute stratégie d'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique. De nombreux critères doivent être pris en compte pour identifier le marché le plus attractif. Parmi ces critères :¹

2.1.1. Taille du marché et potentiel de croissance :

La taille du marché et son potentiel de croissance sont des éléments clés à prendre en compte lors du choix des marchés cibles pour l'internationalisation du commerce électronique. Une plus grande taille de marché (nombre d'internautes et de consommateurs en ligne) offre un plus grand bassin potentiel de clients, tandis qu'un fort potentiel de croissance (la demande en hausse pour l'e-commerce) indique de meilleures perspectives d'expansion future. Ces facteurs permettent d'évaluer le niveau d'opportunités et de rentabilité qu'un marché peut offrir.

2.1.2. Pouvoir d'achat et comportement des consommateurs :

Le niveau de revenus et de dépenses des consommateurs d'un marché donné permet d'évaluer leur capacité d'achat et leur appétence pour les achats en ligne. De plus, les habitudes et préférences d'achat des consommateurs, comme leur utilisation d'appareils mobiles, leur confiance envers le paiement en ligne ou leurs attentes en termes de délais de livraison, influencent grandement le potentiel de développement du e-commerce sur ce marché. Les entreprises viseront donc en priorité les pays où le pouvoir d'achat et les comportements des consommateurs sont les plus favorables à leur modèle d'affaires en ligne.

2.1.3. Infrastructure technologique et logistique :

La qualité et la couverture du réseau internet, la pénétration des smartphones et tablettes, ainsi que le développement des moyens de paiement en ligne sont essentiels pour permettre une expérience d'achat fluide et sécurisée pour les consommateurs. De même, la qualité des infrastructures logistiques, telles que les réseaux de transport, les services de livraison et les solutions de gestion des retours, conditionne la capacité à assurer un service de qualité aux clients en termes de délais et de fiabilité des livraisons. Les entreprises e-commerce cibleront donc en priorité les marchés disposant d'une infrastructure technologique et logistique

¹ <https://www.alphatrad.fr/actualites/strategie-developpement-international-8-etapes-essentielles> (consulté) le 01/06/2024 à 12H.

performante, facilitant ainsi l'adoption et le développement du e-commerce. Ce critère permet d'évaluer la maturité du marché et la pérennité du modèle d'affaires.

2.1.4. Environnement réglementaire favorable :

La présence de lois et de réglementations qui encadrent et sécurisent les transactions en ligne, la protection des données personnelles, ainsi que les formalités douanières et fiscales, joue un rôle déterminant. Les entreprises recherchent des cadres juridiques stables et transparents, permettant de mener leurs activités e-commerce en toute légalité et confiance. De plus, l'existence de programmes gouvernementaux de soutien au développement du numérique et du e-commerce peut représenter un avantage concurrentiel appréciable.

2.1.5. Concurrence et opportunités de différenciation :

Les entreprises vont privilégier les marchés où elles peuvent se démarquer de la concurrence, soit en proposant une offre plus innovante, soit en ciblant des niches encore peu exploitées. Parallèlement, elles vont chercher à éviter les environnements hautement concurrentiels, où il serait difficile de se positionner de manière rentable. L'analyse des parts de marché, des stratégies des principaux acteurs et des tendances émergentes permettra d'identifier les marchés les plus propices à une entrée réussie et durable.¹

2.1.6. Facteurs socioculturels et linguistiques :

La compréhension des valeurs et des préférences des consommateurs locaux est essentielle pour adapter efficacement l'offre, la communication et l'expérience d'achat en ligne. De même, la maîtrise de la langue locale, à l'écrit comme à l'oral, facilite grandement les interactions avec les clients et la livraison d'un service de qualité. Les entreprises chercheront donc à cibler en priorité les marchés où les affinités culturelles et linguistiques leur permettront de nouer une relation de confiance avec les consommateurs et de répondre à leurs attentes spécifiques. Ce critère permet d'évaluer la capacité à s'implanter durablement et à créer de la valeur sur le long terme.

2.1.7. Stabilité politique :

Un environnement politique stable, avec des institutions solides et un cadre réglementaire durable, est primordial pour garantir la pérennité des activités e-commerce. Les entreprises éviteront de s'implanter dans des pays où les risques politiques, économiques ou sécuritaires sont élevés, car cela pourrait compromettre la continuité de leurs opérations et la confiance des consommateurs. À l'inverse, elles cibleront en priorité les marchés où la situation politique est sécurisée, permettant d'investir sur le long terme.

¹ Ibid.

2.2. Modes d'implantation des plateformes d'e-commerce à l'étranger :

Le choix du mode d'implantation dépend de nombreux facteurs comme : les ressources financières et humaines de l'entreprise, l'expertise et les connaissances du marché local, le niveau de contrôle souhaité sur les opérations, les risques et les coûts, les objectifs stratégiques... En fonction de l'arbitrage entre ces différents facteurs, l'entreprise pourra déterminer le meilleur mode d'implantation pour réussir son développement international.

2.2.1. Franchise :

La franchise est un accord commercial et juridique par lequel une entreprise appelée « franchiseur » s'engage à fournir à une seconde entreprise, dite « franchisee », une marque, un savoir-faire et une assistance permanente en contrepartie d'une rémunération.¹

Elle permet un accès rapide à de nouveaux marchés en bénéficiant de l'expertise et des réseaux locaux du franchisee, et d'une plus grande visibilité et donc une notoriété plus importante. Cependant, la réussite de ce modèle repose sur une sélection rigoureuse des franchisees, le maintien de la qualité de l'expérience client et une adaptation constante du modèle d'affaires aux spécificités du marché cible. L'entreprise d'e-commerce doit donc investir dans la formation de ses franchisees et garder un contrôle étroit sur l'exécution, mais cette approche peut s'avérer payante en termes de croissance rapide et de réduction des risques à l'international.

2.2.2. Filiale :

Une filiale est une société à part entière qui dispose de sa propre entité juridique. Elle est dirigée et contrôlée par une société mère. L'entreprise conserve un contrôle total sur l'expérience client et l'exécution de son modèle d'affaires, tout en bénéficiant d'une meilleure intégration avec ses autres activités et d'un potentiel de synergies à long terme. Cependant, cette voie implique un investissement initial plus important en capitaux et en ressources, avec l'ensemble des risques et responsabilités portés par l'entreprise. Elle nécessite également une expertise approfondie du marché cible et une gestion complexe à distance. Pour être couronnée de succès, la création d'une filiale à l'étranger demande donc une analyse approfondie du marché et un investissement conséquent, mais offre à l'entreprise un contrôle total sur son expansion internationale.

2.2.3. Succursale :

En plus de la franchise et de la filiale, la succursale représente une autre option stratégique pour les entreprises de e-commerce souhaitant s'étendre à l'international. Contrairement à la filiale, la succursale ne constitue pas une entité juridique distincte, mais plutôt une extension directe de l'entreprise mère sur le nouveau marché. Cela se traduit par un investissement initial plus faible, un contrôle direct des opérations et une structure organisationnelle plus simple. Cependant, la totalité des responsabilités et des risques incombe alors à l'entreprise mère, qui

¹ <https://www.observatoiredefranchise.fr/guide-creation-entreprise-en-franchise/definition-de-la-franchise.htm> (consulté) le 05/06/2024 à 13H

doit également gérer à distance les activités de la succursale tout en s'assurant de son adéquation avec les réglementations locales. Bien que plus légère qu'une filiale, l'approche par succursale nécessite toujours une expertise approfondie du marché cible et une coordination attentive des opérations à distance, l'entreprise mère assumant l'entièreté des enjeux liés à cette expansion internationale.

2.2.4. Coentreprise (joint-venture) :

Ce modèle repose sur la création d'une structure d'entreprise conjointe, généralement entre une entreprise locale et une entreprise étrangère, qui permet de mutualiser les investissements et les risques tout en bénéficiant de l'expertise et des réseaux du partenaire sur le marché cible. Cet arrangement offre ainsi une meilleure adaptation aux spécificités réglementaires et culturelles du pays, tout en favorisant la mise en commun des ressources. Cependant, la coentreprise nécessite de trouver le bon partenaire local dont les objectifs sont alignés, et de relever les défis liés à une gouvernance et une prise de décision complexes à plusieurs. Bien que présentant des avantages intéressants, ce mode d'implantation suppose donc une approche rigoureuse pour assurer la réussite et la pérennité du projet à l'international.

2.3. Adaptation de la plateforme d'e-commerce au marché cible :

L'expansion d'une entreprise de commerce électronique sur les marchés internationaux nécessite une adaptation de sa plateforme pour répondre aux besoins spécifiques de chaque marché ciblé. Cette adaptation représente un défi important mais essentiel pour réussir l'internationalisation de la plateforme et offrir une expérience d'achat optimale aux clients à l'étranger.

2.3.1. Localisation du contenu et personnalisation du service client :

Ce processus implique de rendre le site culturellement et linguistiquement approprié au public cible d'une région ou d'un pays spécifique. Parmi les aspects les plus essentiels à considérer :

- La proposition d'un service client multilingue adapté aux langues locales permet d'élargir considérablement le bassin de clients potentiels en rendant le contenu plus accessible et compréhensible.
- La traduction est un élément essentiel de la localisation de sites Web. Le contenu traduit est requis pour les articles, les pages, les légendes d'images, les boutons, les menus, les pieds de page, les fenêtres contextuelles, les barres latérales, les boîtes de newsletter et d'autres éléments du site web.¹
- Chaque langue a ses propres particularités. Certains commencent à droite, d'autres à gauche. Certaines langues nécessitent également un espacement différent, qui peut être plus

¹ <https://www.linguise.com/fr/blog/guide/comment-construire-optimiser-la-localisation-du-commerce-electronique/> (consulté) le 29/05/2024 à 5h

grand ou plus petit, car elles n'utilisent pas les lettres communes de l'alphabet. Cela affectera la mise en page du site web.

- Les couleurs, les formes, les icônes, les tailles des objets et même les animaux ont des significations différentes selon les cultures.
- Le format des dates peut varier selon les régions, ce qui peut prêter à confusion. Par exemple, la date 07/08/2000 est généralement interprétée comme le 7 août 2000 dans la plupart des régions du monde, mais aux États-Unis, elle serait interprétée comme le 8 juillet 2000.
- La structure des adresses diffère également selon les pays. Aux États-Unis, les adresses incluent généralement l'adresse postale, la ville, l'abréviation de l'État et le code postal. En revanche, les adresses au Royaume-Uni ont un format différent, avec des éléments tels que les codes postaux, la ville et le comté.
- Concernant le traitement des numéros de téléphone, il est important de prendre en compte le formatage local, les indicatifs de pays et les modèles de numérotation pour garantir que le numéro est interprété correctement.
- Compatibilité avec la culture et les coutumes locales ; Par exemple, si vous ciblez un public aux États-Unis, vous souhaitez peut-être discuter de sports populaires comme le football, le baseball et le basket-ball. Mais si vous localisez pour un public norvégien, vous devrez plutôt vous concentrer sur des sports comme le ski, le biathlon et le hockey sur glace.

2.3.2. Gestion des devises et des modes de paiement :

La gestion efficace des devises et des différents modes de paiement représente un élément essentiel pour le succès d'une plateforme de commerce électronique à l'échelle internationale. Plusieurs aspects clés doivent être pris en compte :

- Identification des devises les plus couramment utilisées par la clientèle cible.
- L'offre de la possibilité de payer par plusieurs devises pour faciliter l'achat pour les clients.
- Définition d'une politique de fixation des prix tenant compte des fluctuations des devises.
- Simplification des étapes de paiement et fournir des informations claires sur les modes de paiement, les frais et les délais de traitement.
- Proposition de différents moyens de paiement (cartes de crédit/débit, portefeuilles électroniques, virements bancaires, etc.) pour s'adapter aux préférences des clients.
- Mise en place d'un système de suivi des paiements et de gestion des remboursements.
- Les options de paiement doivent être sécurisées et conformes aux réglementations locales.
- Implémenter des mesures de sécurité robustes pour protéger les transactions et les données des clients.

2.3.3. Logistique et expédition :

Une plateforme de commerce électronique doit adapter sa logistique pour répondre aux attentes des clients internationaux en termes de délais, de coûts et d'options de suivi. Cette

flexibilité est importante pour se démarquer sur des marchés en constante évolution et fidéliser une clientèle internationale exigeante. De nombreux éléments clés doivent être examinés, Parmi les :

- Mise en place des processus précis pour prévoir la demande et s'assurer d'avoir les stocks nécessaires dans les différents entrepôts.
- Mise en place des processus clairs et flexibles pour la gestion des retours et échanges.
- Utilisation des outils de gestion de la chaîne logistique pour suivre les colis à chaque étape.
- Fournir aux clients des informations en temps réel sur l'état de leur commande et les couts d'expéditions.
- Établissement des partenariats étroits avec les fournisseurs, les transporteurs et les prestataires logistiques.
- Proposition d'une variété d'options de livraison (expédition standard, rapide, express, etc.) en fonction des attentes et des pratiques du marché cible.
- Définition des délais de livraison réalistes en fonction des destinations, des moyens de transport et des processus douaniers.

2.3.4. Conformité réglementaire :

Chaque pays a ses propres lois et réglementations en matière de commerce électronique. Le non-respect de ces exigences réglementaires peut exposer l'entreprise à des sanctions légales, des amendes, voire l'interdiction d'opérer sur ce marché. ¹Cela pourrait également nuire gravement à la réputation de l'entreprise et à la confiance des consommateurs. Donc la conformité règlementaire est un investissement nécessaire pour assurer la légalité, la fiabilité et la pérennité des activités de l'entreprise sur ce nouveau marché. Parmi les aspects fondamentaux qui doivent être pris en compte :

- Conformité fiscale et douanière : Il est essentiel de respecter les réglementations et les procédures douanières de chaque pays cible, notamment en ce qui concerne les droits de douane, les taxes à l'importation et les déclarations obligatoires. L'entreprise doit appliquer correctement les taxes à la consommation, telles que la TVA ou la GST, en fonction des réglementations en vigueur dans chaque juridiction locale. De plus, il est primordial d'établir des processus de facturation et de comptabilité pleinement conformes aux exigences légales et fiscales spécifiques à chaque marché visé
- Réglementations sur le commerce électronique : Il est essentiel de respecter les lois et les réglementations sur le commerce en ligne dans chaque pays. Cela implique de se conformer aux exigences spécifiques en matière d'informations produits, de conditions de vente, de protection des données personnelles, et autres obligations légales. L'entreprise doit également adapter en conséquence les mentions légales, les conditions d'utilisation et les politiques de confidentialité, afin de se conformer aux législations locales applicables.

¹ Ibid.

- **Propriété intellectuelle :** Il est essentiel de protéger les éléments de marque, de contenu et de design de la plateforme dans chaque pays cible et de respecter les droits de propriété intellectuelle des tiers (marques, brevets, droits d'auteur, etc.).
- **Conformité en matière de paiements :** Il est essentiel de respecter les réglementations locales sur les moyens de paiement acceptés, les processus de transactions et les procédures anti-blanchiment et s'assurer de la sécurité et de la fiabilité des solutions de paiement mises en place.
- **Réglementations sectorielles :** L'entreprise doit identifier et se conformer aux réglementations spécifiques à certains secteurs d'activité. Cela peut impliquer l'obtention d'autorisations, de licences ou de certifications nécessaires pour commercialiser certains produits dans les différents pays ciblés.
- **Veille réglementaire et mise à jour continue :** Mettre en place une procédure de veille réglementaire pour identifier et suivre les évolutions dans chaque marché cible et adapter régulièrement la plateforme et les processus pour maintenir la conformité.

2.3.5. Adaptation de la stratégie marketing :

Lorsqu'une entreprise souhaite étendre ses activités de e-commerce à de nouveaux marchés internationaux, l'adaptation de sa stratégie marketing est cruciale au succès de cette expansion. Parmi les leviers clés pour aligner la stratégie marketing avec les caractéristiques uniques d'un marché visé :

- Identification des canaux de communication les plus pertinents dans chaque pays (médias, réseaux sociaux, partenariats, etc.).
- Identification des principales fêtes et célébrations de chaque marché cible, et concevoir des offres promotionnelles attrayantes et adaptées à ces moments clés du calendrier.
- Partenariats avec des influenceurs, des détaillants ou d'autres acteurs reconnus sur les marchés cibles pour gagner la confiance des consommateurs locaux.
- Définition d'une politique de prix cohérente et compétitive dans chaque pays, en tenant compte des coûts, des taxes, des marges et des pratiques du marché.
- Développement des programmes de fidélisation et des services à valeur ajoutée adaptés aux attentes des clients locaux.
- Ciblage publicitaire selon les données démographiques, la géolocalisation et le comportement d'achat pour affiner le ciblage des publicités par pays ou par région.

Section 3 : Optimisation des opérations commerciales dans l'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique :

La réussite d'une plateforme de commerce électronique repose en grande partie sur l'optimisation de ses opérations commerciales. C'est un élément déterminant qui conditionne la performance et la compétitivité à long terme de l'entreprise dans cet environnement numérique très concurrentiel.

3.1. Analyse de la performance

L'analyse de performance est un outil indispensable pour optimiser en permanence les opérations de commerce électronique. En combinant les différents indicateurs clés de performance, la plateforme peut allouer ses ressources de manière pertinente et prendre les décisions stratégiques adaptées pour améliorer ses performances à l'international.

3.1.1. Indicateurs de performance financière :

Les indicateurs de performance financière sont des mesures quantifiables pour évaluer la santé financière d'une entreprise et sa performance globale. Voici quelques indicateurs clés de performance financière à surveiller :

Tableau N° II.01 : Indicateurs de performance financière :

Indicateur	Définition
Chiffre d'affaires	La somme totale des ventes de produits et services réalisées par une entreprise sur une période donnée.
Bénéfice net	Le montant total des bénéfices réalisés par une entreprise après déduction de toutes les charges.
Bénéfice brut	La différence entre le chiffre d'affaires et les coûts directs de production ou d'achat des biens et services vendus par l'entreprise.
Marge brute	La différence hors taxes (HT) entre le prix de vente et le coût de revient de biens ou de services.
Marge nette	La différence entre le chiffre d'affaires et les coûts directs de production ou d'achat des biens et services vendus par l'entreprise.

Source : Elaboré par nos soins

3.1.2. Indicateurs de performance organisationnelle (Ressources Humaines) :

Les indicateurs de performance organisationnelle sont des mesures quantitatives et qualitatives qui permettent d'évaluer l'efficacité et l'efficience des processus, des programmes et des stratégies liées à la gestion des ressources humaines d'une organisation. Voici quelques indicateurs de performance organisationnelle :

Tableau N° II.02 : Indicateurs de performance organisationnelle :

Indicateur	Définition
Taux de rétention du personnel	Mesure la capacité d'une organisation à conserver ses employés sur le long terme
Productivité des employés	Mesure l'efficacité avec laquelle les employés d'une organisation transforment les ressources (temps, efforts, compétences, etc.) en résultats ou production.
Temps de formation	La durée moyenne passée par les employés en formation sur une période donnée.
Taux d'absentéisme	Mesure le pourcentage d'heures de travail perdues par rapport aux heures prévues sur une période donnée.
Satisfaction des employés	Mesure le niveau de contentement et d'engagement du personnel envers son entreprise.

Source : Elaboré par nos soins

3.1.3. Indicateurs de performance informatique :

Les indicateurs de performance informatique sont des métriques quantifiables utilisées pour mesurer et évaluer l'efficacité, la fiabilité et la qualité des systèmes, infrastructures et services informatiques d'une organisation. Voici quelques indicateurs de performance informatique : ¹

Tableau N° II.03 : Indicateurs de performance informatique :

Indicateur	Définition
Disponibilité du site web	Mesure le pourcentage de temps pendant lequel le site est accessible et opérationnel pour les utilisateurs.
Taux d'erreur des transactions	le pourcentage de transactions qui comportent une ou plusieurs erreurs par rapport au total des transactions réalisées sur une période donnée.
Temps de réponse des pages	Mesure le délai nécessaire pour le chargement complet d'une page, de la requête de l'utilisateur à l'affichage final.
Taux de rebond	Mesure le pourcentage d'utilisateurs qui quittent le site après avoir consulté une seule page.
Sécurité et conformité	Mesurent la capacité des systèmes à se protéger contre les menaces et à respecter les réglementations.

Source : Elaboré par nos soins.

3.1.4. Indicateurs de performance pour la chaîne d'approvisionnement, et la logistique :

Ces indicateurs permettent de mesurer l'efficacité, la réactivité et la rentabilité de la logistique globale, afin d'identifier les zones d'amélioration et d'optimiser les processus. Voici quelques indicateurs :

¹ <https://www.ninjaone.com/fr/blog/quels-sont-les-kpi-informatiques-les-plus-efficaces/> (consulté) le 12/06/2024 à 14H.

Tableau N° II.04 : Indicateurs de performance Logistique :

Indicateur	Définition
Fiabilité des fournisseurs	Mesure leur capacité en respectant les délais, la qualité et les quantités convenues des livraisons.
Délais d'approvisionnement	Désigne le temps écoulé entre la passation d'une commande auprès d'un fournisseur et la réception effective des produits.
Taux de rupture de stock	Mesure la part de la demande qui n'a pas pu être satisfaite en raison d'un manque de produits disponibles.
Délai de livraison moyen	Représente le temps écoulé entre la réception d'une commande client et la livraison effective.
Taux de retour	Mesure la partie des produits renvoyés par les clients pour défaut ou non-conformité.

Source : Elaboré par nos soins

3.1.5. Indicateurs de performance commerciale :

Ces indicateurs sont des métriques qui permettent d'évaluer l'efficacité d'une stratégie commerciale. Ils sont utilisés pour mesurer la performance globale d'une entreprise, identifier les leviers de croissance qui fonctionnent et établir un plan d'action efficace pour les renforcer. Voici quelques-uns des principaux indicateurs de performance commerciale : ¹

Tableau N° II.05 : Indicateurs de performance commerciale :

Indicateur	Définition
Taux de conversion	Mesure l'efficacité de la prospection et de la vente en comparant le nombre de nouveaux clients à celui des prospects initiaux.
Valeur du panier moyen	Le montant moyen dépensé par un client lors d'un achat.
Nombre des commandes	Correspond au total des transactions effectuées par les clients sur une période donnée.
Valeur de cycle vie client	Est une estimation de la valeur économique totale qu'un client représente pour l'entreprise sur toute la durée de leur relation.
Chiffre d'affaires moyen par client	Représente le montant moyen généré par le client sur une période donnée.

Source : Elaboré par nos soins.

3.1.6. Indicateurs de performance de marketing :

Les indicateurs de performance marketing sont des métriques qui permettent de mesurer l'efficacité des actions marketing mises en place par une entreprise. Ils permettent de quantifier,

¹ <https://solutions-business-intelligence.fr/nous-avons-vos-10-indicateurs-de-performance-commerciale/>
(consulté) le 09/05/2024 à 17H.

comparer et évaluer la performance marketing en fonction des objectifs définis. Voici quelques indicateurs : ¹

Tableau N° II.06 : Indicateurs de performance marketing :

Indicateur	Définition
Trafic	Nombre de visiteurs qui accèdent à un site web ou à une plateforme en ligne sur une période donnée.
Nombre des visiteurs uniques	Nombre de visiteurs différents qui ont visité un site web sur une période donnée.
Nombre d'abonnés	Les utilisateurs qui ont choisi de s'abonner à un service en ligne.
Audience sur les réseaux sociaux	Nombre total d'abonnés, de followers ou de personnes touchées par les publications sur les différentes plateformes sociales.
Retour sur publicité	Mesure le ratio entre les revenus générés par une campagne publicitaire et les coûts de cette campagne.

Source : Elaboré par nos soins

3.1.7. Indicateurs de performance liée à l'expérience client :

Sont des métriques qui permettent de mesurer la satisfaction et la fidélisation des clients. Voici quelques exemples de ces indicateurs :

Tableau N° II.07 : Indicateurs de performance liée à l'expérience client :

Indicateur	Définition
Taux de satisfaction client	Mesure le niveau de satisfaction des clients vis-à-vis d'un produit, d'un service ou d'une interaction.
Note moyenne	Note moyenne attribuée par les clients suite à une expérience, une transaction ou un achat.
Taux de recommandation	Pourcentage de clients prêts à recommander l'entreprise à leur entourage.
Taux de rétention des clients	Pourcentage de clients qui continuent à utiliser les produits ou services de l'entreprise.
Taux de résolution des réclamations	Pourcentage de réclamations traitées et résolues de manière satisfaisante.

Source : Elaboré par nos soins

3.2. La veille concurrentielle :

La veille concurrentielle consiste en l'analyse systématique de l'environnement concurrentiel d'une entreprise. Elle s'intéresse aux concurrents actuels ou potentiels, et aux nouveaux entrants sur le marché qui peuvent apparaître avec des produits de substitution.

¹ <https://www.wrike.com/fr/marketing-guide/faq/que-sont-les-indicateurs-de-performance-marketing/> (consulté le 13/06/2024 à 17H)

La veille concurrentielle est la jonction de la veille technologique et de la veille commerciale. Elle sera plus proche de la veille technologique si l'on s'intéresse plus particulièrement aux produits et à l'équipement industriel des concurrents. Elle sera plus proche de la veille commerciale si l'on analyse davantage la clientèle du concurrent.¹

L'information recueillie peut couvrir des domaines très larges "Éléments à surveiller pour la mise en place d'une veille concurrentielle" : gamme des produits concurrents ; circuits de distribution empruntés ; commercialisation et vente ; analyse des coûts ; organisation et culture d'entreprise ; capacité de la direction générale ; portefeuille d'activités de l'entreprise...

Au-delà de la connaissance de la concurrence, il est bon de pouvoir mesurer l'intensité concurrentielle. Cela suppose de définir des critères d'intensité de pression concurrentielle et de mettre en place une base de données de veille concurrentielle pour les suivre en permanence et alerter les décideurs en cas de problème. Cette veille permet d'aboutir à la mise en place de tableaux de bord concurrentiels qui peuvent être utiles aussi bien pour la réflexion stratégique que pour le pilotage opérationnel.²

Le benchmarking est un élément clé de la veille concurrentielle, c'est un ensemble d'actions d'évaluation comparative qui aident à évaluer et à comparer les produits, méthodes et services à ceux des partenaires ou de la concurrence. Le benchmarking permet d'exploiter les informations fournis par la veille concurrentielle pour améliorer la performance de l'entreprise et son positionnement concurrentiel. Il permet ainsi d'identifier les best practices du secteur et d'aligner la plateforme de commerce électronique sur les standards du marché. Cette démarche est essentielle pour rester compétitif et offrir une expérience d'achat en ligne optimale aux clients.

3.3. Gestion des marges et des commissions

La commission sur les ventes est l'un des moyens de rémunération les plus courants sur les plateformes de commerce électronique (Type de la Market place). En pratique, la commission sur les ventes signifie que la plateforme prélève un pourcentage sur chaque transaction effectuée par un vendeur sur sa plateforme. Cependant, cette commission varie en fonction des produits, du secteur et de la politique de la Marketplace.

Les commissions sont principalement calculées en fonction du secteur et de la concurrence pour rester compétitif et encourager les vendeurs à continuer d'utiliser la plateforme. Un taux de commission trop élevé pourrait les pousser à aller voir ailleurs.

La commission est également ajustée en fonction des marges réalisées sur chaque type de produit. Un produit à forte marge peut supporter un taux de commission plus élevé que des produits à faibles marges, offrant ainsi une certaine flexibilité et aidant les vendeurs à mieux absorber cette charge.

Les interfaces de vente et d'achat en ligne appelées marketplaces utilisent différents types de commissions pour générer des revenus et soutenir leur fonctionnement. Parmi les :

¹ Hermel (L), "Maîtriser et pratiquer ... Veille stratégique et intelligence économique", Edition Afnor, France, 2010, P31.

² Ibid.

3.3.1. Commission de vente :

La commission de vente est le pourcentage prélevé sur chaque transaction réalisée par un vendeur sur MarketPlace. Ce pourcentage varie généralement entre 15 et 30% du prix de vente, en fonction de la catégorie de produits et du volume de ventes du vendeur. Pour les vendeurs, cela signifie qu'une partie de leurs revenus est reversée à la marketplace, ce qui peut réduire leur marge bénéficiaire. Certains vendeurs ajustent leurs prix de vente pour tenir compte de cette commission et maintenir leur rentabilité.¹

La figure suivante est un exemple de ce type de commissions :

Figure N° II.02 : Nouveaux taux de commissions de JUMIA pour l'année 2024 :

Catégorie	COMMISSION %	
	2023	2024 A partir du 01 Avril
Petit électroménager	9%	9%
Appareils de coiffure	10%	10%
Parfums	10%	6%
Santé et beauté	14%	14%
Chaussures	20%	20%
Mode	20%	15%
Maison	15%	12%
Cuisine et salle à manger	15%	15%
Accessoires mobiles	15%	15%
Accessoires de mode	20%	15%
Téléphones portables	5%	5%
Accessoires informatiques	10%	10%
Montres intelligentes	10%	10%
Sport et fitness	20%	20%
Jeux vidéo	7%	7%
Montres	20%	15%
Accessoires électroniques	15%	15%
Jardin et extérieur	15%	12%
Gros électroménager	7%	7%
Auto & Moto	20%	10%
Jouets et jeux	20%	15%
Ordinateurs portables	8%	5%
Produits pour bébés	18%	15%
Épicerie	20%	20%
Consoles de jeux	7%	7%
Meubles	15%	12%
Vêtements de sport (vêtements et accessoires)	20%	15%
Ordinateurs de bureau et moniteurs	8%	8%
Audio et Hifi	15%	15%
Téléviseurs	8%	8%

Source : <https://vendorhub.jumia.com.dz/>, 2024.

¹ <https://www.excilio.fr/post/comptabilite-des-commissions-sur-les-marketplaces-comment-ca-fonctionne> (consulté) le 22/05/ 2024 à 23H.

3.3.2. Commission d'abonnement :

Certaines plateformes facturent des frais d'abonnement mensuels ou annuels aux vendeurs pour pouvoir vendre sur leur plateforme. Cette commission est le plus souvent indépendante des ventes réalisées par le vendeur.

3.3.3. Les commissions de publicité :

Des frais supplémentaires peuvent être appliqués pour garantir une meilleure visibilité des produits dans les résultats de recherche ou sur les pages d'accueil. Ces frais de référencement prennent souvent la forme d'enchères publicitaires où les vendeurs peuvent surenchérir pour obtenir des emplacements privilégiés. Ces commissions de publicité peuvent varier en fonction de la durée et de l'emplacement de la promotion.

Exemple : Les commissions de publicité de JUMIA :

-Le pack Basic de 50 000 impressions : 3,750 DA

-Le Pack Advanced de 100 000 impressions : 7,500 DA

-Le pack PRO de 200 000 impressions : 15,000 DA¹

3.3.4. Commissions de services additionnels :

Certaines plateformes proposent des services à valeur ajoutée comme la gestion des retours, l'expédition, le service client, etc. Des frais spécifiques sont alors facturés pour ces services, en plus de la commission de vente

3.4. Gestion des stocks

La gestion des stocks est un élément essentiel pour toute boutique en ligne afin d'assurer la disponibilité des produits et la satisfaction des clients. La boutique en ligne s'appuie sur un ensemble de technologies performantes. Tout d'abord, Power BI, un outil d'analyse et de visualisation de données, permet de générer des tableaux de bord en temps réel sur les niveaux de stocks, les tendances de vente et les prévisions. Cela offre une visibilité complète sur la chaîne logistique et aide à prendre des décisions éclairées. Ensuite, un système de gestion opérationnelle (OMS) est utilisé pour automatiser les processus liés aux commandes, aux réapprovisionnements et aux expéditions. Cet outil assure le suivi exhaustif des mouvements de stocks et l'optimisation des flux. Enfin, Bob, un progiciel de gestion intégré (ERP), centralise l'ensemble des données financières, comptables et logistiques de l'entreprise. Il permet une gestion fluide des stocks, des commandes et de la facturation, garantissant ainsi une chaîne d'approvisionnement performante et réactive.

¹ <https://vendorhub.jumia.com.dz/souscrire-a-ce-service/> (consulté le 18/06/2024 à 18H.

La méthode de valorisation des stocks privilégiée est généralement le FIFO (First In, First Out). Ce principe permet de s'assurer que les articles les plus anciens sont écoulés en priorité, évitant ainsi la péremption et la dépréciation des produits. Les plateformes e-commerce intègrent ces règles de gestion des stocks pour que les vendeurs puissent facilement les appliquer.

Le réapprovisionnement est un processus continu sur ces plateformes. Des alertes sont configurées pour prévenir les vendeurs lorsque les niveaux de stock atteignent des seuils prédéfinis, les invitant à passer de nouvelles commandes auprès de leurs fournisseurs. Cela permet de maintenir une offre suffisante et évite les ruptures de stock.

La prévision de la demande, notamment pour les périodes d'événements comme le Black Friday, s'appuie sur les données de ventes historiques. Les plateformes e-commerce fournissent aux vendeurs des analyses et des outils leur permettant d'anticiper les pics de demande et d'adapter leurs approvisionnements en conséquence, assurant ainsi une expérience client optimale durant ces périodes cruciales.

Conclusion :

Ce chapitre a détaillé une approche complète pour l'internationalisation d'une plateforme e-commerce. Après un diagnostic stratégique approfondi, le choix des marchés cible et des modes d'implantation a été essentiel. L'adaptation de la plateforme aux spécificités de chaque marché visé, ainsi que l'optimisation des opérations commerciales, ont également été des étapes clés pour assurer une expansion internationale réussie. En suivant cette méthodologie, une plateforme de commerce électronique pourra saisir de nouvelles opportunités de croissance à l'échelle mondiale.

Chapitre 3 :
Analyse de la stratégie du développement
de JUMIA à l'international

Introduction :

Afin de mettre en pratique l'ensemble de nos connaissances théoriques acquises sur la stratégie de développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international, nous avons effectué un stage pratique au sein de l'entreprise Jumia Algérie, plus précisément dans le service commercial.

Ce chapitre se compose de trois parties. Dans un premier temps, nous allons présenter le lieu de stage à savoir l'entreprise Jumia à travers son historique, son fonctionnement et ses activités. Dans un deuxième temps, nous allons présenter la méthodologie de travail utilisée ainsi que les outils mis en œuvre durant notre stage. Enfin, nous exposerons les résultats de notre étude et les recommandations.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil JUMIA

Avant de passer à l'analyse des résultats de notre recherche empirique, nous allons consacrer la première section du présent chapitre à la présentation de notre organisme d'accueil à savoir : Jumia Algérie.

1.1.Présentation du groupe JUMIA :

Cette partie fournit une vue d'ensemble du groupe Jumia, en abordant son historique, son expansion, ainsi que des différents services qu'il propose.

1.1.1. Historique du groupe JUMIA :

En 2012, tout a commencé lorsque Jeremy HODARA, un jeune actif de 31 ans diplômé en gestion d'entreprise de l'école HEC de Paris et passionné par les sites d'e-commerce, a perçu une opportunité de lancer un tel service dans des territoires où les sentiers étaient encore peu explorés, notamment les pays africains. Il s'est associé à Sacha POIGNONNEC, titulaire d'un master en finance de l'EDHEC, pour créer le groupe panafricain "African Internet Group". Grâce à un soutien financier de l'incubateur allemand Rocket Internet, fondé par les frères Samwer, ils ont pu concrétiser leur projet.

Dans un premier temps, le choix de la ville de départ s'est avéré stratégique et déterminant, et ils ont opté pour Lagos, la capitale du Nigeria. L'un des cofondateurs a justifié ce choix en mettant en avant le fait que Lagos comptait plus de 30 millions d'habitants et disposait de plus de 3 centres commerciaux.

KAYMU tel est le nom de l'entreprise jusqu'au en 2016, année où la marque a subi un rebranding total ; Hellofood devient JUMIA Food, Vendito devient JUMIA Deals, Lamudi devient JUMIA House, Everjobs devient JUMIA Jobs, Carmudi devient JUMIA Cars, AIGX devient JUMIA Services, et lance par l'occasion le service JUMIA Pay qui couvre 40 % des transactions au Nigeria.¹

¹ <https://www.jeuneafrique.com/335955/economie-entreprises/africa-internet-group-renomme-71-societes-jumia/> (consulté) le 14/06/2024 à 13H

En 2018 JUMIA a connu une croissance de 42 % dans son chiffre d'affaires, profitant de l'absence d'AMAZON sur le territoire. D'ailleurs, le surnom donné à JUMIA est " l'AMAZON Africain ".

Figure N° III.01 : Co-fondateurs et PDG de Jumia



Sacha POIGNONNEC



Jeremy HODARA

Source : document fournit par l'entreprise.

1.1.2. Evolution du groupe JUMIA :

Jumia est une entreprise de commerce électronique présente sur le marché africain. Fondée en 2012 par deux Français, Jumia vend une variété de produits de toutes les catégories, ainsi que des services.

La plateforme Jumia est une plateforme de commerce électronique qui met en relation des vendeurs et des acheteurs, en leur fournissant des services logistiques pour l'expédition et la livraison des colis, ainsi que des services de paiement. En 2019, plus de 80 000 vendeurs proposaient une large gamme de produits et services à la demande, allant de l'électroménager et de l'électronique à la mode, en passant par les jouets pour enfants, les réservations d'hôtel ou d'avion, et la livraison de repas.

L'entreprise est présente dans plus de dix pays africains, notamment le Maroc, l'Algérie, la Tunisie, le Kenya, l'Égypte, l'Ouganda, le Sénégal, le Ghana, l'Afrique du Sud, le Nigeria et la Côte d'Ivoire, ainsi que dans deux pays asiatiques à savoir le Bangladesh et le Pakistan sous le nom de "Daraz". Plus de 5 000 personnes travaillent directement pour Jumia, et près de 100 000 personnes travaillent exclusivement sur le continent. Le 12 avril 2019, Jumia est la première entreprise technologique uniquement consacrée au marché africain cotée à la bourse de New York (JMIA - NYSE).¹

¹ (<https://group.jumia.com/business/>) (consulté) le 17/06/2024 à 15H

Figure N° III.02 : L’implantation du groupe Jumia



Source : document fournit par l’entreprise

La figure suivante montre les principaux indicateurs de performance du groupe JUMIA durant l’année 2022, pour avoir un aperçu plus détaillé sur sa performance opérationnelle :

Tableau N° III.01 : La performance opérationnelle du groupe JUMIA en 2022

Nombre de visites	1,1 milliard de visites
Produits disponibles sur la plateforme	+50 millions
Vendeurs actifs	+100 milles

Source : document fournit par l’entreprise.

1.1.3. Les objectifs de l’entreprise :

Chez JUMIA, l’objectif est d’offrir la sélection de produits la plus vaste possible aux meilleurs prix, tout en reliant les vendeurs et les marques aux clients à travers le continent africain. En tant que leader du commerce électronique en Afrique, JUMIA s’efforce sans cesse d’élargir son catalogue et de se positionner comme une valeur ajoutée pour les consommateurs et les communautés. Les principaux objectifs de JUMIA sont les suivants :

A. Objectifs à court terme :

- Attirer de nouveaux clients pour élargir sa base de consommateurs.
- Connecter les consommateurs africains aux entrepreneurs pour faciliter le commerce électronique.
- Générer de la croissance économique en Afrique en créant des opportunités d'affaires.
- Révolutionner le concept du shopping en ligne en offrant aux clients une expérience de shopping de haute qualité.
- Augmenter la force de vente pour répondre aux besoins croissants des consommateurs.
- Améliorer la réputation de l'entreprise en offrant des services de qualité et des produits variés.
- Convaincre les gens d'acheter en leur offrant des options de paiement flexibles et des délais de livraison rapides.

B. Objectifs à long terme :

- Avoir une bonne image de l'entreprise en offrant des services de qualité et des produits variés.
- Maintenir un taux de croissance des ventes supérieur à celui de tous les concurrents de son secteur, ce qui signifie une croissance continue et rapide.
- Acquérir une part importante du marché en élargissant son catalogue de produits et en améliorant sa présence en ligne.
- Fidéliser la clientèle en offrant des expériences d'achat de haute qualité, des options de paiement flexibles et des délais de livraison rapides.

1.1.4. Les services proposés :

Jumia offre à ses clients un vaste choix de produits dans de nombreuses catégories grâce à son service Jumia Market. Ce service est disponible dans tous les pays où Jumia est présent. Cependant, les autres services de Jumia comme Jumia Food, Jumia Travel, Jumia Logistique et Jumia Pay ne sont pas proposés dans tous les pays où Jumia opère.

A. Jumia Market :

La plateforme de commerce en ligne Jumia rassemble un vaste groupe de vendeurs offrant une variété étendue de produits tels que des smartphones, des appareils électroniques, des articles de mode, des produits pour la maison, des biens de consommation courante, des articles de beauté, des parfums, des véhicules, et bien plus encore.

B. Jumia travel :

Jumia Travel permet d'effectuer en ligne des réservations d'hôtels, de billets d'avion et de forfaits touristiques à travers l'Afrique. Cette offre répond à la demande croissante de voyages d'affaires et de loisirs, notamment de la part de la classe moyenne africaine. L'objectif de Jumia Travel (anciennement Jovago) est de connecter au monde entier les hôtels africains, même les

plus éloignés des grands centres, de promouvoir de nouvelles destinations d'affaires et de vacances, et de faciliter les déplacements des voyageurs.

C. Jumia Food :

Jumia Food est une société de livraison de repas en ligne. Les commandes sont passées auprès des meilleurs restaurants et pizzerias, sélectionnés par les consommateurs en fonction de leur emplacement géographique. C'est le moyen le plus rapide et pratique de commander des repas en ligne depuis un smartphone ou un ordinateur. Jumia Food se charge d'assurer la livraison à domicile.

D. Jumia logistics :

Jumia Logistics est un système de livraison avancé qui facilite et sécurise les expéditions des commerçants. Il est basé sur un réseau étendu de ressources logistiques, incluant un vaste réseau d'entrepôts loués, des points de ramassage pour les clients et des points de dépôt pour les vendeurs.

E. Jumiapay :

Jumiapay est le service de paiement propriétaire de Jumia, conçu pour simplifier les transactions en ligne entre les vendeurs et les consommateurs. Elle permet également à des participants spécifiques d'accéder à des services financiers.

Jumiapay permet aux consommateurs de réaliser des paiements en ligne, incluant des paiements de factures téléphoniques et des paiements de services publics. De plus, elle offre aux vendeurs de Jumia accès à des options de financement attrayantes fournies par ses partenaires financiers.

Figure N° III.03: Logo de Jumia food, Jumia market et Jumia logistics



Source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Jumia_Maroc

1.2. Jumia Algérie :

Fondée au Nigéria en 2012, JUMIA s'est rapidement développée à l'international. Seulement deux ans après sa création, l'entreprise a fait son entrée sur le marché algérien. Depuis 2014, sous le nom de << Kaymu >> devenant Jumia Algérie vers la fin de l'année 2016.

1.2.1. Présentation de JUMIA Algérie :

JUMIA s'y est imposée comme le leader incontesté du commerce en ligne, dont l'objectif et la vision sont de fournir le plus large assortiment au meilleur prix pour tous les algériens. Malgré la présence de nombreux concurrents, dont Ouedkniss. Jumia représente une opportunité de vente dans plusieurs catégories de produits, la répartition des ventes par catégorie est résumé comme suit :26% Mode, 19% Électroménagers, 16 % de téléviseurs, 15% Beauté, 12% Accueil et 10% Téléphone et informatique.¹

Tableau N° III.02 : Fiche d'identité de JUMIA Algérie

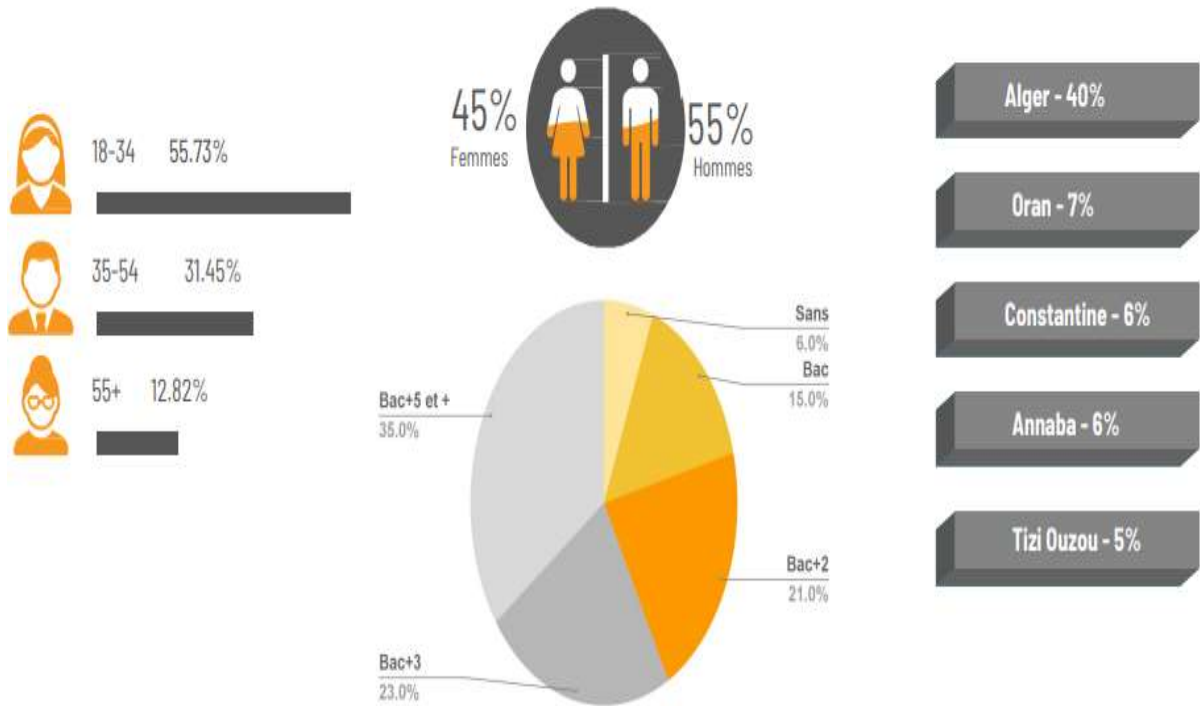
Dénomination sociale	Jade E-services Algérie
Dénomination commerciale	Jumia Algérie
Statut Juridique	Société à responsabilité limitée « SARL »
Année de création	2014
Siege social	203 Rue Ahmed Ouaked, Dely-Brahim, Alger
Domaine d'activité	E-commerce et livraison a domicile
Taille	Moyenne
Chiffre d'affaires	Confidentiel
Directeur général	Liès-Paul Mollard
Site web	www.jumia.dz
Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux	Facebook : 19 millions d'abonnés Instagram : 439K d'abonnés YouTube : 14.8K d'abonnés
Nombre de visites par jour	1 500 000
Nombre de commandes livrés par jour	4000
Nombre d'utilisateurs actifs	+ 1 million
Nombre de vendeurs	+1000
Nombre de marques	+ 1000
Téléchargements de l'application	3,5 millions
Nombre de pages de produits consultés / semestre	350 K

Source : Document fournit par l'entreprise (chiffres du premier semestre de l'année 2024).

Les figures suivantes ont l'objectif de donner une idée précise du marché cible de JUMIA en termes d'âge, de niveau d'éducation et de répartition régionale, ainsi que le calendrier spécial de l'entreprise.

¹ Document fournit par l'Entreprise (Présentation de jumia Algerie au premier trimestre 2024).

Figure N° III.04 : La cible de JUMIA en termes d'âge, de niveau d'éducation et de répartition régionale



Source : Document fournit par l'entreprise.

La figure suivante représente le calendrier des événements de Jumia durant toute l'année :

Figure N° III.05 : Calendrier des événements de Jumia



Source : Document fournit par l'entreprise.

1.2.2. Organisation de JUMIA Algérie :

La force organisationnelle de jumia a contribué grandement à son succès grâce notamment à des systèmes d'open space qui facilitent la communication entre employés. Cette filiale prospère sous l'œil de Monsieur Ilyes Paul Mollard qui occupe le poste de directeur général qui a sous sa tutelle neuf départements qui sont :

A. Le Département des ressources humaines :

La responsable des ressources humaines chez Jumia Algérie est responsable de plusieurs tâches clés. Elle gère l'ensemble des aspects administratifs liés aux employés, y compris le contrôle des absences, la gestion des contrats de travail, des congés payés et des fiches de paie. Elle est également chargée de suivre les compétences des employés en élaborant des plans de formation et de s'assurer que tous les employés respectent le règlement interne de l'entreprise. De plus, elle est responsable du recrutement de nouveaux employés pour renforcer l'équipe de Jumia Algérie.

B. Le Département marketing :

Le responsable marketing est en charge de l'équipe marketing et est responsable de la conception et de la mise en œuvre des politiques marketing de l'entreprise. Il s'assure que les activités marketing génèrent le meilleur retour sur investissement possible, garantissant ainsi une efficacité optimale dans la promotion de l'entreprise.

C. Le Département commercial :

Le responsable de l'équipe commerciale est le principal point de contact entre l'entreprise et ses clients, qu'ils soient vendeurs ou acheteurs. Il anime et supervise l'équipe commerciale pour atteindre les objectifs fixés, notamment en prospectant de nouveaux vendeurs, en déterminant les besoins des acheteurs pour les satisfaire au mieux, et en menant des recherches, des méthodes de vente et de fidélisation pour élargir le portefeuille clients et atteindre les objectifs commerciaux.

D. Le Département finance :

Le département est responsable de planifier les dépenses des fonds pour gérer efficacement la liquidité de l'entreprise et optimiser la gestion des ressources dans une perspective de rentabilité. Il fournit également la gestion et le contrôle financiers nécessaires pour soutenir toutes les activités de l'entreprise, garantissant ainsi une gestion solide et efficace des ressources.

E. Le Département des Opérations :

Le responsable de ce département joue un rôle d'interface essentiel entre les différents départements de l'entreprise. Ses principales responsabilités consistent à mettre en œuvre les stratégies opérationnelles de l'entreprise, qui englobent l'ensemble des décisions prises par la

direction pour optimiser toutes les ressources opérationnelles à moyen et long terme, dans le but d'atteindre les objectifs commerciaux. Il est chargé de contribuer activement à l'élaboration et à la réussite de la stratégie globale de l'entreprise. Les différents services sous sa responsabilité sont :

- **Le service création de contenus (content) :**

Ce service est responsable du contenu du site web et de la vérification des produits des vendeurs placés sur la plateforme Jumia.dz. Il s'assure que le contenu du site est de qualité et que les produits proposés par les vendeurs répondent aux exigences de la plateforme.

- **Le service client :**

Ce service est responsable de répondre aux questions des clients, de traiter les réclamations et de superviser une équipe d'agents téléopérateurs pour assurer un suivi efficace des clients en réponse aux appels entrants.

- **Le service Le service informatique :**

Ce service est responsable de la gestion des connexions physiques des câbles du système informatique de l'entreprise. Ils s'assurent que les câbles sont correctement acheminés, assurent la sécurité du réseau et gèrent les différents comptes d'utilisateurs ainsi que les droits d'accès. Ce service comprend également des ingénieurs logiciels chargés d'assurer la maintenance des logiciels et applications pour les systèmes d'information de l'entreprise.

F. Le Département logistique :

Le responsable logistique de Jumia Algérie et son équipe sont responsables de contrôler les flux de marchandises et les stocks au sein du dépôt. Ils s'assurent que les marchandises sont correctement stockées et distribuées, garantissant ainsi une gestion efficace des stocks et des flux de marchandises au sein du dépôt.

Figure N° III.06 : Les départements de JUMIA algerie.



Source : Document interne de l'entreprise.

1.2.3. Diagnostic stratégique de l'entreprise :

Le diagnostic stratégique permet d'analyser l'environnement interne et externe de l'entreprise afin d'identifier ses forces, ses faiblesses, les opportunités et les menaces auxquelles elle est confrontée. Cette analyse approfondie est essentielle pour définir une stratégie adaptée aux enjeux de JUMIA et lui permettre de se positionner efficacement sur le marché.

A. Les 5+1 forces de porter :

Mis au point par Michael Porter, ce modèle est utilisé en stratégie d'entreprise. Ces 6 forces mesurent l'intensité de concurrence à laquelle l'entreprise fait face, à savoir le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs, les nouveaux entrants, les produits de substitution et le degré de rivalité des concurrents. Une 6e force, l'état, peut parfois être intéressant à souligner. Appliquons maintenant ce modèle au cas de JUMIA Algérie. Pour analyser son environnement concurrentiel selon le modèle des 6 forces de Porter :¹

- **La menace des nouveaux entrants :**

Jumia se doit de garder un œil les plateformes étrangères qui pourraient pénétrer le marché et constituer une menace sérieuse pour elle, comme par exemple Amazon, eBay, Zalando, AliExpress et Vinted. De plus, Jumia doit également considérer les conditions nécessaires pour lancer une activité similaire à la sienne, comme le capital à investir, les ressources humaines nécessaires et leur compétence, ainsi que le temps nécessaire pour devenir rentable.

- **Le pouvoir de négociation des clients :**

Le nombre important de clients sur le marché et les outils de communication tels que les réseaux sociaux rendent les clients insatisfaits par le prix ou les modalités d'achat ou autre critère très influençables. Ils peuvent facilement détourner les acheteurs potentiels en utilisant des arguments forts, tels que les concurrents qui proposent le même produit. Cependant, cela ne permet pas aux clients de négocier directement le prix avec l'entreprise en raison de la pluralité des clients. Néanmoins, ils peuvent influencer l'entreprise à faire des promotions et améliorer son service si cette dernière constate une régression de son chiffre d'affaires.

- **La menace des produits de substitutions :**

Pour se défendre contre la menace des concurrents, l'entreprise JUMIA utilise l'arme de l'innovation. Cependant, dans le cas de JUMIA, elle n'a pas d'emprise sur le produit, ce qui signifie que le seul point d'orientation pour le client est le prix et le niveau de service fourni. Concernant les produits proposés par JUMIA, ils sont facilement substituables et l'offre des concurrents est nombreuse.

¹ <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/5-forces-de-porter-analyse-concurrence/> (consulté) le 19/06/2024 à 17H.

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs :**

À l'image des clients JUMIA, qui doivent gérer de nombreux fournisseurs, ces derniers sont divisés en deux catégories :

Les fournisseurs des produits : Les vendeurs présents sur JUMIA sont très nombreux et utilisent la plateforme comme un prestataire logistique, profitant ainsi de son image de marque. Cependant, ces vendeurs ont d'autres alternatives que JUMIA et, sauf s'ils se regroupent, ils n'ont pas un pouvoir suffisant pour influencer les prix pratiqués et les accords avec JUMIA.

Les fournisseurs de prestation logistique : Les JPL (JUMIA Partner Logistics) ne sont pas nombreux et encore moins performants et fiables. Cependant, leur importance dans l'activité de JUMIA et le manque d'alternative possible leur confèrent un pouvoir de négociation important avec l'entreprise, leur permettant de négocier des accords avantageux.

- **Le degré de rivalité avec les concurrents :**

Pour mesurer l'intensité de la rivalité de JUMIA avec ses concurrents on va d'abord s'intéresser à ces derniers l'en les classent :

Les concurrents directs : Les concurrents les plus proches de Jumia en termes d'activité sont des entreprises comme Batolis, Boutika et Algérie Store, qui offrent des produits et des services similaires. Cependant, la plus grande menace provient des vendeurs indépendants présents sur les réseaux sociaux, qui proposent des produits similaires ou identiques à ceux de Jumia, parfois à des prix plus bas, car ils ont moins de charges à supporter.

Les concurrents indirects : Les concurrents de Jumia incluent des entreprises comme Ouedkniss, qui proposent des produits similaires sans services de livraison, ainsi que des magasins et boutiques physiques. Bien que les parts de marché individuelles de ces concurrents ne soient pas significatives, leur accumulation peut éventuellement absorber l'activité de Jumia, rendant le marché de l'e-commerce en Algérie très compétitif et extrêmement compétitif. Cela se reflète par la constante tentative de Jumia de proposer des offres différenciées par rapport à ses concurrents.

- **Le pouvoir de l'Etat :**

L'État, en principe, est une partie neutre en ce qui concerne la concurrence des entreprises. Cependant, il arrive que l'état intervienne dans un marché, et cela n'est pas exceptionnel dans le marché algérien. En effet, l'état s'avère être un concurrent sérieux à JUMIA, car, par son passé socialiste pas si loin dans l'histoire de l'Algérie, il offre certains produits aux mêmes clients que JUMIA cible, même si ces produits sont souvent de grande consommation, et d'autres produits techniques largement subventionnés pour encourager l'artisanat et d'autres activités.

B. L'analyse PESTEL:

L'analyse PESTEL permet de comprendre en détail les facteurs externes qui influencent l'activité de l'entreprise, d'identifier les opportunités et les menaces, et ainsi de prendre des décisions stratégiques plus éclairées pour gagner en compétitivité sur le marché.

- **Analyse politique :**

Les caractéristiques gouvernementales en faveur de l'activité de Jumia en Algérie sont les suivantes :

- La création en 2019 d'un département ministériel dédié aux startups, apportant de nouvelles normes et des aides à la création d'entreprises dans les domaines de la technologie et de l'information.
- Des dispositifs de soutien aux investisseurs, accordant des facilités et des bénéfices à travers l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) et le Conseil National des Investissements (CNI).
- Un soutien public à la création d'activités d'auto-emploi, ciblant notamment les jeunes à la recherche d'emploi, les personnes à faible revenu et les travailleurs ayant perdu leur emploi, à travers l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ).
- L'application du concept de e-gouvernement, visant à moderniser la gouvernance et à améliorer la qualité des services publics aux citoyens algériens, ce qui peut faciliter les activités des entreprises comme Jumia.

Cependant, le contexte administratif et social en Algérie est également caractérisé par une bureaucratie importante, ce qui peut représenter un défi pour les entreprises.

- **Analyse économique :**

L'état de l'économie nationale globale est résumé comme suit :

- La pandémie de Covid-19 a plongé le secteur économique dans un état de crise et de dévaluation monétaire tant au niveau national que mondial, ce qui a contribué à décourager fortement les entreprises.
- L'état de la crise sanitaire a favorisé le développement d'autres secteurs que vous avez pensés jusqu'alors en état de veille, notamment celui du commerce électronique. En effet, le confinement et le contexte des mesures de barrière ainsi que de distanciation sociale, ont accéléré la croissance et la demande pour les entreprises en ligne.
- La gestion et la politique monétaire en Algérie se caractérisent par une instabilité non seulement pour des raisons économiques mais aussi gouvernementales, telles que les remaniements gouvernementaux que le pays a connus ses dernières années.
- La trésorerie nationale alertée par la crise économique et sanitaire. Le taux d'inflation moyen annuel a atteint 8,6% entre 2022 et 2023, ainsi qu'une croissance en PIB de plus de 4,2 % l'année dernière.

- **Analyse socioculturelle :**

Le contexte social et culturel actuel en Algérie se caractérise par :

- Un développement du mode de vie sociétal ainsi que de ses valeurs, besoins et préférences
- Une croissance de la population de jeunes, très axée sur la technologie et les concepts liés à Internet comme les réseaux sociaux, les plateformes de streaming, les sites de vente en ligne, les sites d'annonces, etc.

- Une progression de la qualité de vie des consommateurs algériens, avec une volonté de modernité, d'innovation et de standardisation avec le reste du monde.

- **Analyse technologique :**

Le contexte technologique actuel en Algérie se caractérise par :

- Une évolution du taux de pénétration des technologies de l'information et de la communication
- La mise en service d'écoles et d'universités proposant de nouvelles formations professionnelles et qualifiées dans les domaines de la technologie
- Un état de la recherche et du développement caractérisé par une évolution du niveau des ingénieurs et des techniciens dans le domaine de l'informatique et de l'information
- Le lancement du paiement électronique en Algérie en octobre 2016, bien que celui-ci reste encore limité au secteur des services.

2.5.5. Analyse écologique :

Le contexte environnemental en Algérie reste très timide et limité, en raison principalement du manque de moyens humains et financiers dans ce domaine. On constate également :

- Un manque de sensibilisation
- Un manque d'études et de valorisation du domaine
- Un manque d'informations et de formations dans les différents cursus universitaires, notamment dans les domaines scientifiques et techniques

L'Algérie ne dispose pas d'un organisme encadrant spécifiquement l'aspect écologique du commerce électronique, bien que cette activité soit concernée par des enjeux environnementaux liés à la logistique, à l'emballage et à la consommation d'énergie.

Cependant, certains secteurs d'activité en Algérie, comme l'énergie, le bâtiment, les travaux publics ou la santé, sont régis par des normes mondiales liées à l'écologie et sont contrôlés par des multinationales en association avec des entreprises et organismes algériens. Tels que le Centre National de Développement des Ressources Biologiques (CNDRB) ou l'Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable (ONEDD).

- **Analyse légale :**

Bien que le domaine du e-commerce soit relativement nouveau et en émergence en Algérie, il n'en reste pas moins encadré par des lois et réglementations. La loi 18-05 du 10 mai 2018 relative aux règles générales du commerce électronique en Algérie aborde plusieurs aspects :

- La sécurisation maximale des transactions en ligne
- La lutte contre la fraude
- Les restrictions sur la publicité électronique
- La surveillance des transactions commerciales transfrontalières
- L'inscription au registre de commerce en ligne

- Les exigences en matière d'informations devant être contenues dans le contrat électronique
- Les transactions en ligne interdites
- Les conditions d'exercice du commerce électronique
- Le droit de rétractation et des retours

Ainsi, bien que le e-commerce soit un secteur en pleine expansion en Algérie, il est soumis à un cadre réglementaire visant à encadrer et sécuriser les activités en ligne.

C. Analyse SWOT de l'entreprise :

La matrice SWOT est un outil d'analyse stratégique multidimensionnel, d'une part, elle permet de distinguer les facteurs internes d'une organisation (forces et faiblesses) et les facteurs externes liés à l'environnement dans lequel elle évolue (opportunités et menaces) et d'autre part, elle permet de trier les facteurs identifiés en fonction de l'impact espéré, pouvant être positif (forces et opportunités) ou négatif (faiblesses et menaces).

Les forces :¹

- Leader algérien du commerce électronique, Jumia Algérie occupe une position forte et jouit d'une image de marque réussie sur le marché.
- Orientée client, Jumia répond à un grand nombre de clients pour leurs besoins quotidiens.
- Un large portefeuille de produits, ce qui permet à Jumia d'élargir sa clientèle et de compenser les pertes d'une catégorie de produits par les bénéfices obtenus dans une autre.
- Gestion des coûts, la société n'encourt pas de coûts pour maintenir des magasins de détail physiques en vendant tout en ligne. Grâce à l'économie d'échelle, l'entreprise contrôle efficacement ses coûts et réduit le temps de réapprovisionnement de ses stocks. Elle dispose d'un système de chaîne de valeur solide qui l'aide à maintenir une structure à faible coût.
- Nombre considérable de vendeurs, En raison du volume de trafic élevé sur le site Jumia.dz, un grand nombre de vendeurs ont rejoint la plateforme pour proposer à la vente leurs produits. Plus de 1000 vendeurs sont inscrits sur la plateforme en 2024.
- Une forte présence en ligne sur différents sites de réseaux sociaux :
- Jumia met en place des séances de formations dédiées aux vendeurs qui leur permettront d'améliorer leurs performances de ventes et développer leurs compétences.
- Le principal point fort du groupe est le paiement à la livraison. Les services qu'ils offrent au client : Suivi de la commande, Livraison gratuite, Service clientèle attentif et ils autorisent les retours de produit.
- La variété du mode de livraison et de ramassage des retours (à domicile, point de retrait.)
- Une infrastructure informatique bien développée et efficacement intégrée (Ex : les logiciels de gestion intégrés HMT, WMS, OMS.).
- Un capital humain compétent et engagé (Jeunesse et dynamique personnels)

¹ Krim (H), « Le rôle de la logistique inverse sur l'amélioration de la satisfaction client », Mémoire de Master, Ecole des hautes études commerciales ; 2022, P 79.

- Lieu stratégique de l'entreprise (Dely Brahim, Alger, une place facilement accessible).
- Emplacement stratégique de l'entrepôt (El Djamhoria, Alger, à 2 km de l'autoroute EstOuest).
- La présence géographique dans différentes régions peut constituer l'un des principaux atouts de l'organisation (9 hubs au niveau national).
- Système de logistique et de distribution performant. Jumia utilise des systèmes de logistique et de distribution très efficaces permettant d'assurer des livraisons fiables, sûres et rapides des produits aux clients.

Les faiblesses :

- Aspect écologique : Jumia peut attirer les critiques des écologistes pour ses mauvaises pratiques de gestion des déchets et son incapacité à intégrer la durabilité (logistique verte) dans ces opérations commerciales.
- Manque de choix, produits indifférenciés et offre limitée.
- Dépendance à l'égard des fournisseurs, le fait de dépendre des fournisseurs expose l'entreprise à certains problèmes. Ces derniers peuvent tirer parti de sa position pour renégocier les accords.
- Les problèmes de livraison.
- La gestion de stock : Jumia peut perdre en efficacité en raison de mauvaises pratique de gestion des stocks, par exemple l'incapacité de gérer le stock pendant les grands événements comme le Black Friday et Jumia Anniversaire, le même cas pour les retours
- L'entrepôt de Jumia n'est pas automatisé.
- Le taux de retour qui est en croissance, ce qui entraîne des coûts supplémentaires pour l'entreprise, et même l'insatisfaction des clients.
- Les prix pratiqués par Jumia peuvent ne pas être perçue comme justifiés par rapport aux caractéristiques du produit/service, cela nécessite de réviser la stratégie de tarification.
- Incapacité de couvrir tout le territoire algérien.
- Possibilité de défaillances de certains produits qui ne peuvent pas être contrôlés avant l'expédition en raison de leur emballage, les défauts seront donc détectés en premier lieu par les clients au moment de la livraison qui seront pour cette raison insatisfaits.¹

Les Opportunités :

- L'évolution des besoins, des goûts et des préférences des clients peut être une opportunité si l'organisation commerciale possède une bonne connaissance du marché.
- L'émergence du commerce électronique et du marketing des médias sociaux entant que tendance peut être une grande opportunité pour Jumia.
- Depuis le début du confinement décrété dans le cadre de la lutte contre le coronavirus, certains produits sont massivement sollicités en ligne par les algériens.

¹ Ibid.

- Les achats en ligne se sont mis en place dans plusieurs foyers algériens depuis le début du confinement.

Les Menaces :

- L'évolution du cadre réglementaire et l'introduction de nouvelles réglementations plus strictes constituent une menace majeure pour Jumia.
- Forte concurrence directe et élargie : secteur très concurrentiel (Yassir, Batolis, Oued kniss...)
- En raison de la pénurie de main d'œuvre qualifiée sur le marché, il peut être difficile pour Jumia d'attirer des talents possédant le bon ensemble de compétences.
- Perturbations de la connexion internet : Toute perturbation dans la connexion Internet affectera l'entreprise dans une large mesure. Exemple des périodes de coupures totales d'Internet, tels que la période du bac ou l'entretien des câbles sous-marins avec les nouvelles technologies, ses périodes causent à l'entreprise des pertes considérables.
- La détérioration des conditions économiques affecte les performances de l'entreprise lorsqu'elle influence directement les habitudes de consommation et de pouvoir d'achat des consommateurs.
- Risque de contrefaçons et des fraudes à la vente de la part de certains vendeurs malhonnêtes.
- Les tendances croissantes en matière de durabilité environnementale constituent une menace majeure lorsque les produits/services proposées ne sont pas respectueux de l'entreprise, cela attire la publicité négative et les critiques des écologistes et affecte l'image de Jumia.

Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude :

Afin de mener à bien ce travail de recherche en général et de répondre à notre problématique de départ en particulier, et surtout, d'infirmer ou de confirmer les hypothèses proposées au début nous avons suivi une méthodologie très précise pour collecter les informations les plus fiables et ainsi obtenir les meilleurs résultats.

2.1. Choix du thème et de l'entreprise :

Il s'agit d'un thème d'actualité, particulièrement intéressant car il fait appel à de nombreux domaines diversifiés tels que le marketing, la logistique, l'informatique, le design et l'analyse de données... Cela nous permet d'avoir une vision globale de processus et d'acquérir des compétences variées. De plus, ces compétences liées au commerce électronique sont très recherchées sur le marché de l'emploi actuel. Elles permettent en effet aux entreprises de mieux s'adapter aux tendances du marché et d'être plus compétitives.

Notre étude se concentre sur une meilleure compréhension de la stratégie de développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international. Nous avons choisi d'examiner le cas de l'entreprise JUMIA, pionnière dans le domaine du e-commerce en Afrique. Étant une multinationale ayant réussi à s'implanter dans de nombreux pays africains et à y développer son activité, cela nous permettra d'analyser les stratégies qu'elle a mises en place pour s'adapter à ces différents marchés locaux.

2.2. Objet et délimitation du champ de l'étude :

Le développement d'une plateforme d'e-commerce à l'international est une initiative stratégique pour les entreprises qui cherchent à étendre leur portée et à saisir de nouvelles opportunités de marché à l'échelle mondiale. Dans un monde de plus en plus connecté, l'e-commerce offre une vitrine permettant aux entreprises de commercialiser leurs produits ou services à un public mondial, sans frontières géographiques. Cependant, l'adaptation d'une plateforme d'e-commerce à un marché international visé présente des défis spécifiques. Chaque marché a ses propres particularités culturelles, réglementaires et logistiques, qui nécessitent une approche réfléchie et adaptée pour réussir.

L'objectif de la recherche est d'analyser la stratégie de développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international, notamment les différents aspects à prendre en compte pour s'adapter aux marchés visés, et déterminer l'impact de ces aspects d'adaptation (localisation, langues, moyens de paiement, logistique, etc.) sur la performance de la plateforme.

2.3. Présentation de la méthode de recherche :

L'épistémologie de notre recherche est basée sur la démarche déductive analytique, qui est une méthode scientifique consistant à formuler une hypothèse afin d'en déduire des résultats observables, permettant de déduire une validité. Elle nous a permis donc de confirmer ou infirmer les hypothèses de base à travers notre enquête, dans le but de connaître l'impact des

différents facteurs d'adaptation (localisation, langues, moyens de paiement, logistique, etc.) sur la performance de la plateforme.

2.4. Outils de collecte et traitement des données :

Pour pouvoir collecter les données nécessaires permettant de répondre à notre problématique, nous avons fait recours à :

- L'étude documentaire :

Une recherche bibliographique à partir des ouvrages, les travaux de recherche universitaires et des sites internet pour la compréhension des concepts théoriques liés à notre thème.

- L'étude qualitative :

Une méthode de recherche qui vise à comprendre en profondeur un phénomène. Plutôt que de se concentrer sur des données numériques, les études qualitatives se basent sur l'analyse de données non-quantifiables comme des entretiens, des observations...

- L'étude analytique :

Type d'étude de recherche qui vise à analyser en détail un phénomène, une situation ou un problème afin d'en comprendre les causes, les impacts et les relations entre différents éléments. L'objectif est d'arriver à une compréhension approfondie d'un sujet spécifique.

2.5. Limites de la recherche :

- Le commerce électronique est un secteur très dynamique où les tendances et les technologies évoluent rapidement. Les résultats de recherche peuvent devenir obsolètes plus rapidement.
- Une multinationale de grande taille possède une structure complexe avec de nombreuses entités, départements et processus qui peuvent compliquer l'accès à l'information. La coordination des différentes divisions et marchés internationaux a été un défi pour la recherche.
- Étant une entreprise cotée, de nombreuses informations stratégiques et financières sont confidentielles et ne peuvent pas être divulguées publiquement. L'accès aux documents internes et aux processus décisionnels été limité.
- Le fait d'être coté en bourse impose des exigences de transparence et de conformité réglementaire qui peuvent limiter la communication d'informations sensibles.
- La recherche ne peut fournir qu'un aperçu partiel de la stratégie globale, car de nombreux aspects seront probablement décidés au niveau de la direction.

Section 3 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête :

Une fois que nous avons présenté un aperçu global de l'entreprise JUMIA et la méthodologie de recherche suivi tout au long de notre travail empirique, nous allons présenter maintenant l'entretien et les résultats obtenus qui nous permettront par la suite de confirmer ou de rejeter les hypothèses émises.

3.1.Présentation de l'entretien :

Cet entretien comprend 10 questions qui couvrent la stratégie du développement d'une plateforme d'e-commerce à l'international. C'est un entretien qui a été réalisé le 13 juin au sein du siège de l'interviewé à savoir Mr Fayçal Khennour (Head of Offline Sales).

1- Selon vous, quels ont été les principaux facteurs qui ont poussé Jumia à vouloir s'implanter sur de nouveaux marchés internationaux ?
Jumia a cherché à capitaliser sur les nouvelles opportunités de développement sur les marchés émergents qui ont un fort potentiel de croissance où la pénétration du commerce électronique reste faible. Elle souhaitait tirer parti de son expertise acquise sur le marché nigérian dans le domaine de commerce électronique, ce qui lui donnerait un avantage concurrentiel pour s'implanter rapidement sur de nouveaux marchés similaires, au même temps diversifier ses sources de revenus et avoir une plus grande visibilité et notoriété.
2- Quels sont les éléments clés qui ont permis à Jumia de réussir son expansion internationale sur le marché de l'e-commerce ?
La sélection stratégique des marchés cibles, le choix du modèle d'entrée sur ces marchés et l'adaptation de plateforme de vente en ligne aux attentes et aux habitudes des consommateurs de chaque marché.
3- Quels sont les critères à prendre en compte pour sélectionner les marchés les plus propices à l'expansion internationale d'une plateforme de commerce électronique?
De nombreux critères doivent être pris en compte pour identifier le marché le plus attractif. Tout d'abord, la taille du marché et son potentiel de croissance sont des facteurs clés à évaluer. Il est important de s'intéresser au pouvoir d'achat et aux comportements des consommateurs sur ce marché, qui auront un impact direct sur le succès de l'activité. L'infrastructure technologique et logistique du pays, la stabilité politique du pays ainsi qu'un environnement réglementaire favorable, sont également des éléments essentiels à considérer. La concurrence existante et les opportunités de différenciation sur ce marché doivent également être analysées attentivement.
4- Concernant les modes d'entrée sur le marché, quel mode Jumia choisit-il généralement ? Et pourquoi?
Jumia a toujours choisi d'investir dans une filiale pour tous les marchés sur lesquels elle est présente, Ça permet à l'entreprise de garder un contrôle total sur les activités et les opérations. De plus, avec une filiale, la plateforme peut mieux protéger son image de marque, ses actifs immatériels (technologies, algorithmes, etc.) et son savoir-faire face aux risques de transferts illicites.
5- Quels sont les principaux défis auxquels Jumia est confrontée pour s'adapter aux différents marchés cibles ?
Jumia doit faire preuve d'agilité, d'innovation, de temps et d'investissements importants afin de s'adapter aux spécificités de chaque marché cible. Donc l'adaptation de chaque contexte local est un défi majeur pour Jumia parce que chaque pays dans lequel elle est présente à

ses propres spécificités qu'il est essentiel de bien maîtriser, Je parle des lois, des traditions culturelles, des modes de paiement, des méthodes de livraison, des canaux de communication...
6- Quelles sont les principales différences culturelles, réglementaires et logistiques... entre les marchés dans lequel Jumia est présente ?
<p>Pour les différences logistiques : Possibilités de retours de produits, Délais de livraison, types de livraison...</p> <p>Différences culturelles : Habitudes et préférences d'achat des consommateurs, importance accordée à la marque, à la qualité et au service client, aux promotions et aux remises.</p> <p>Différences réglementaires : Exigences en matière d'enregistrement des entreprises et d'obtention de licences, les produits qui peuvent être commercialisés...</p> <p>Communication et marketing: les canaux et les partenariats influenceurs ,l'utilisation des réseaux sociaux, du contenu vidéo ou des campagnes offline...</p>
7- Comment avez-vous adapté la plateforme pour répondre aux attentes spécifiques de chaque marché cible ?
Plusieurs stratégies sont mises en place pour adapter la plateforme aux besoins de chaque marché, je peux dire la proposition du service multilingue, le développement des systèmes :jumiapay et jumia logistics, le GForce qui est un programme de dropshipping et le programme d'affiliation.
8- Quels ont été les impacts de ces adaptations sur la performance de votre plateforme dans chaque marché ?
Les services, systèmes et programmes d'adaptation dont j'ai parlé, ne sont pas tous disponibles dans les pays où jumia est présente, on peut dire que les pays qui proposent un plus grand nombre de services d'adaptation ont de meilleurs résultats que les pays qui n'ont pas développé tous ces approches stratégiques.
9- Comment mesurez-vous et suivez-vous les performances de votre plateforme dans chaque marché cible ? Quels sont les principaux indicateurs clés de performance que vous utilisez ?
Plusieurs KPIs sont utilisés pour évaluer, Chaque direction a besoin d'indicateurs spécifiques pour piloter et optimiser ses activités. Mais en général les plus utilisés sont: la performance Chiffres d'affaires, Nombre de commandes, Nombre de visites, Taux de conversion, Valeur moyenne du panier, Taux de rebond, Taux de fidélisation, Délai moyen de livraison, Taux de satisfaction client, Trafic du site web, Cout d'acquisition client, Pourcentage des ventes par canal , Taux de retour...
10- Quels ont été les principaux enseignements tirés de ce processus d'adaptation multimarché ?
L'investissement dans des stratégies d'adaptation et le développement de systèmes et de services pertinents peuvent effectivement permettre d'obtenir de meilleures performances. Plus que les pays déploient des efforts pour s'adapter aux changements et aux nouveaux défis, plus ils sont susceptibles d'atteindre des résultats optimaux. Cela nécessite souvent des ressources supplémentaires à court terme, ces investissements stratégiques peuvent s'avérer payants sur le long terme en termes d'amélioration de l'efficacité, de la productivité et de la compétitivité comme ils peuvent être des défis lors de l'adaptation.

3.2. L'analyse des résultats de l'entretien :

Dans cette partie qui est consacrée à l'analyse et à l'interprétation des résultats obtenus à partir de notre entretien avec Mr Fayçal, nous allons diviser le corpus de données de notre entretien en trois (3) thématiques afin de dégager les principales recommandations de notre analyse qualitative, ensuite nous approfondirons et affinerons nos conclusions.

Chaque thématique se compose d'un ensemble d'items, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau N° III.03 : Thématiques et items traités

Thématique	Items
Thématique 01 : Les clés de la stratégie du développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international.	<ul style="list-style-type: none">• Item 1 : La sélection des marchés.• Item 2 : Le choix du modèle d'entrée.• Item 3 : L'adaptation de plateforme au marché cible.
Thématique 02 : Les stratégies appliqués par JUMIA pour s'adapter à ses différents marchés cibles	<ul style="list-style-type: none">• Item 1 : Service multilingue.• Item 2 : Drop shipping et Affiliation.• Item 3 : JUMIA PAY.• Item 4 : JUMIA LOGISTICS.
Thématique 03 : L'impact de ces stratégies sur sa performance.	<ul style="list-style-type: none">• Item 1 : La performance commerciale• Item 2 : La performance logistique• Item 3 : La performance financière

Source : Elaboré par nos soins.

Analyse de la thématique 01 : Les clés de la stratégie du développement d'une plateforme de commerce électronique à l'international ;

Le premier sujet porte sur les clés de l'expansion internationale d'une plateforme de commerce électronique, nous allons essayer de comprendre les facteurs et les meilleurs pratiques qui permettent à une plateforme de commerce électronique de se développer avec succès sur de nouveaux marchés internationaux à travers l'analyse des trois (03) items suivants :

- **Item 1 :** La sélection stratégique des marchés
- **Item 2 :** Le choix du modèle d'entrée
- **Item 3 :** l'adaptation de plateforme de vente en ligne aux attentes et aux habitudes des consommateurs de chaque marché.

Item 1 : La sélection stratégique des marchés

La sélection du marché cible est une étape cruciale pour l'expansion internationale réussie d'une plateforme de commerce électronique. Comme l'a indiqué la réponse de Mr Fayçal, de nombreux critères doivent être pris en compte.

Tout d'abord, la taille du marché et son potentiel de croissance sont des facteurs clés, une plus grande taille de marché offre un plus grand bassin de clients potentiels à atteindre et un fort potentiel de croissance sur les nouveaux marchés internationaux est essentiel pour justifier l'investissement nécessaire et permet d'anticiper une demande croissante à long terme.

Ensuite, le pouvoir d'achat et les comportements des consommateurs sont essentiels, une base de consommateurs avec un pouvoir d'achat élevé et des habitudes d'achat en ligne développées augmente grandement les chances de succès, un pouvoir de fixer des prix plus élevés.

Une infrastructure internet, de paiement et de livraison performante est essentielle pour assurer une expérience client fluide et sécurisée. La disponibilité d'un écosystème technologique mature facilite l'intégration et l'évolution de la plateforme. Ainsi, le respect des réglementations locales en matière de e-commerce est primordial pour éviter tout risque juridique et financier, ces facteurs clés assurent un cadre propice aux investissements et opérations à long terme de la plateforme.

Enfin, l'analyse de la concurrence existante et des opportunités uniques du marché permettra d'identifier les marchés offrant le plus de potentiel de différenciation et de croissance pour l'entreprise.

- **Item 2 : Le choix du modèle d'entrée.**

Plusieurs critères clés doivent être pris en compte pour identifier la meilleure approche. Tout d'abord, le niveau de contrôle souhaité sur les opérations est primordial ; une filiale offre plus de contrôle, mais nécessite aussi plus d'investissements et de ressources, tandis que des solutions comme les joint-ventures ou les partenariats locaux permettent de partager les risques et responsabilités. Ensuite, les ressources financières et humaines disponibles sont déterminantes, car les modes d'entrée les plus légers en investissements initiaux, comme les franchises ou les licences, limitent également le contrôle et la flexibilité. Enfin, La vitesse d'entrée sur le marché est également un critère important, les partenariats permettant généralement une mise en place plus rapide que le développement d'une infrastructure locale.

Jumia a choisi la filiale comme un mode d'implantation, pour avoir un contrôle opérationnel et décisionnel sur ses activités dans les différents marchés. Elle a préféré d'investir ses ressources financières et humaines, pour avoir les bénéfices à long terme d'une expérience et présence locale maîtrisée.

- **Item 3 : L'adaptation de plateforme de vente en ligne aux attentes et aux habitudes des consommateurs de chaque marché.**

Les différences culturelles, linguistiques, logistiques, technologiques, réglementaires entre les pays représentent autant de défis à relever. La plateforme d'e-commerce doit s'adapter à chaque marché, en traduisant le contenu son site web dans les langues des marchés cibles, en proposant des options de paiement correspondant aux habitudes locales, comme les cartes bancaires ou le paiement à la livraison, afin de faciliter l'acte d'achat. La gestion des devises et des taxes doit également être transparent, avec des prix affichés dans la monnaie locale et un calcul automatique des taxes applicables. Au niveau de la logistique, des partenariats avec des acteurs logistiques locaux permettront d'assurer des délais et des tarifs compétitifs. La conformité réglementaire est aussi cruciale, avec le respect des lois, normes et étiquetages en vigueur dans chaque pays. Concernant le marketing, il faut identifier les canaux de communication les plus pertinents dans chaque pays et les principales fêtes et célébrations de chaque marché cible pour concevoir des offres promotionnelles attrayantes et adaptées à ces moments clés du calendrier...

Analyse de la thématique 02 : Différentes stratégies appliqués par JUMIA pour s'adapter à ses différents marchés cibles :

Le premier sujet porte sur les différentes stratégies appliquées par JUMIA pour s'adapter à ses différents marchés cibles, Pour ce faire, nous allons évoquer quatre (04) items en l'occurrence :

- **Item 1** : Service multilingue.
- **Item 2** : Drop shipping et Affiliation.
- **Item 3** : JUMIA PAY.
- **Item 4** : JUMIA LOGISTICS.

• Item 1 : Service multilingue

JUMIA vise à étendre sa présence sur plusieurs marchés africains, qui ont des populations parlant différentes langues. Elle s'assure que ses services sont accessibles à un plus grand nombre de consommateurs, y compris ceux qui ne parlent pas nécessairement la langue principale du pays où ils se trouvent.

Un service multilingue offre une meilleure expérience d'achat aux clients, en leur permettant de naviguer, de rechercher des produits et de passer commande dans leur langue de préférence. Cela contribue à renforcer la satisfaction et la fidélité des clients. Ainsi, lorsque les clients peuvent comprendre facilement toutes les étapes du processus d'achat, ils sont moins susceptibles d'abandonner leur panier en cours de route. Les principales langues sur la plateforme JUMIA sont : L'arabe, le français et l'anglais.

• Item 2 : Drop shipping et Affiliation.

Le GFORCE est le programme de drop shipping de JUMIA, c'est la stratégie la plus utilisée dans le monde du e-commerce, elle consiste à vendre le produit sans le posséder. Le vendeur commercialise le produit, en laissant la production et l'expédition au fournisseur. Une fois la commande est effectuée par le client, le vendeur transmet le message au fournisseur, qui se charge de l'expédition du produit. Le vendeur perçoit une commission sur la vente, généralement entre 10% et 30% du prix de vente final. Le GForce est proposée par Jumia dans tous les pays où elle est présente.

Concernant le programme d'affiliation, il présente les mêmes caractéristiques que le dropshipping mais va encore plus loin. En effet, les programmes d'affiliation dans le e-commerce fonctionnent de la manière suivante : l'entreprise (le marchand) met en place un programme d'affiliation sur sa plateforme e-commerce, auquel des affiliés tels que des sites web, blogueurs ou influenceurs peuvent alors s'inscrire. Ces affiliés font la promotion des produits ou services du marchand sur leur propre site ou réseaux sociaux. Lorsqu'un client arrive sur le site du marchand via un lien d'affilié et effectue un achat, l'affilié gagne alors une commission sur cette vente, offrant ainsi une rémunération basée sur la performance. Ce programme n'est proposé par Jumia dans tous les pays où elle est présente à cause de la complexité et les risques perçus dissuadent parfois de le mettre en place.

- **Item 3 : JUMIA PAY.**

JumiaPay est une plateforme de paiement électronique sécurisée, créée par une équipe possédant une expertise approfondie dans les systèmes de paiement à l'échelle mondiale. Elle s'adresse aussi bien aux utilisateurs individuels qu'aux entreprises.

L'inscription sur JumiaPay est simple, nécessitant seulement un numéro de téléphone portable et une adresse e-mail. La plateforme permet alors d'effectuer des achats en ligne de manière sécurisée, sans avoir à divulguer ses informations de paiement. Les données et transactions des utilisateurs sont entièrement sécurisées grâce à des mesures de sécurité conformes aux normes les plus strictes.

JumiaPay offre également des solutions de paiement flexibles aux entreprises, facilitant ainsi la croissance de leurs activités. Différents modes de paiement locaux, comme les cartes bancaires et les prélèvements automatiques, sont proposés sur mobile et en ligne. L'objectif est de fournir une expérience de paiement fluide et transparente, avec des tarifs abordables et un processus d'intégration simple, permettant aux entreprises de se concentrer sur leur cœur d'activité. Ce service est disponible sur les marchés suivants : Côte d'Ivoire, Tunisie, Nigéria, Kenya, Ghana, Égypte et Ouganda.

- **Item 4 : JUMIA LOGISTICS**

La livraison est un service proposé par JUMIA qui facilite et sécurise les expéditions des commerçants. Il est basé sur un réseau étendu de ressources logistiques, incluant un vaste réseau d'entrepôts loués, des points de ramassage pour les clients et des points de dépôt pour les vendeurs, elle assure ce service en partenariat avec des sociétés de livraison.

Au Ghana, JUMIA existe comme une société de livraison qui fournit des services de livraison non seulement à ses clients, mais aussi à diverses autres entreprises qui ont besoin de ce service.

Analyse de la thématique 03 : L'impact des stratégies d'adaptation de JUMIA sur sa performance.

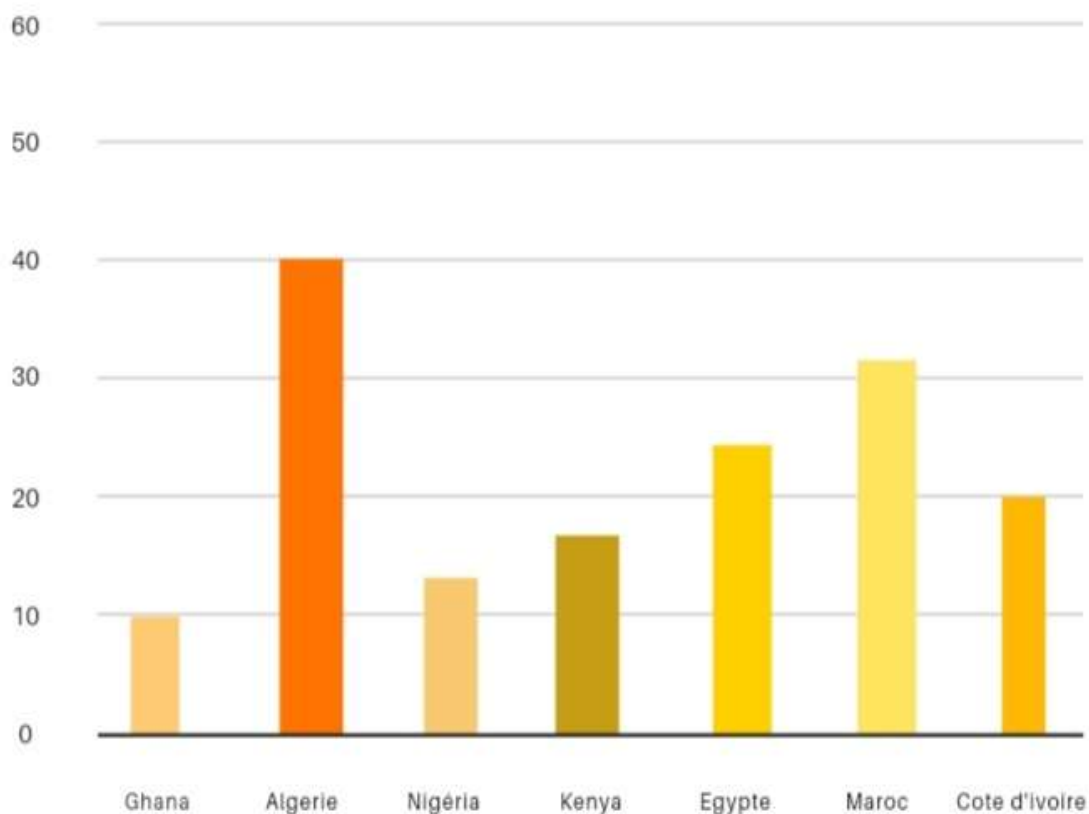
Dans la troisième thématique, nous allons aborder : L'impact des stratégies d'adaptation de JUMIA sur sa performance commerciale au sein de l'entreprise JUMIA. De ce fait, nous allons traiter trois (03) items à savoir :

- **Item 1** : La performance logistique
- **Item 2** : La performance commerciale
- **Item 3** : La performance financière

- **Item 1 : La performance logistique**

Afin d'étudier l'impact des stratégies d'adaptation aux marchés cibles sur la performance logistique de Jumia, on a choisi le taux de retour comme un indicateurs clé de ce type de performance.

Figure N° III.07 : Taux de retour du premier semestre de l'année 2024



Source : Elaboré par nos soins à partir du logiciel POWERBI

Le graphique ci-dessus présente les taux de retour au premier semestre 2024 pour sept pays où Jumia est présente. En général, les experts considèrent qu'un taux de retour entre 5% et 15% est un bon indicateur de performance logistique.

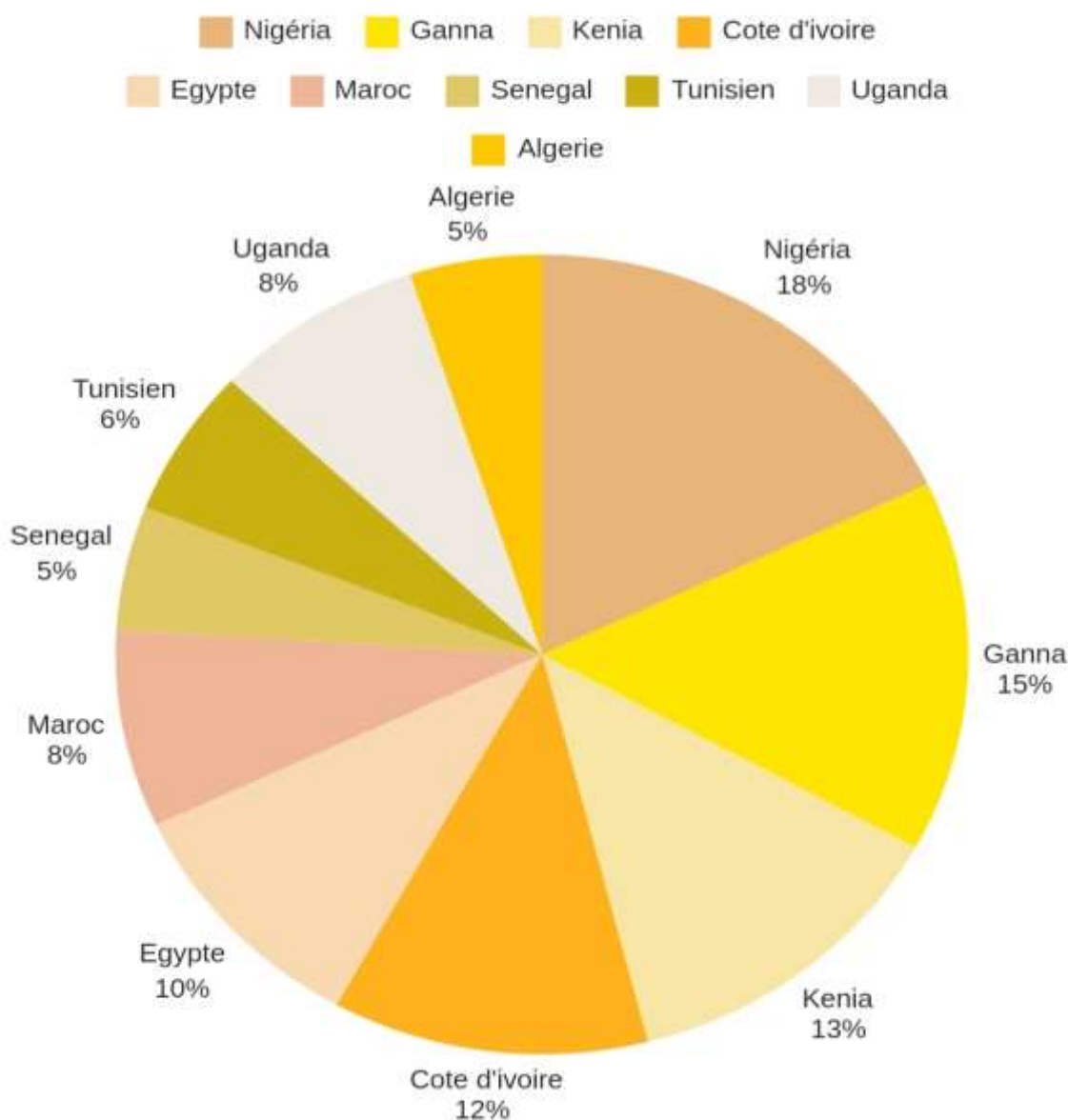
Le Ghana a le meilleur taux de retour (le plus faible) parmi les pays étudiés, ce qui suggère que posséder son propre service de livraison a un impact positif sur la performance logistique. Cela se traduit par de meilleurs résultats que l'externalisation du service de livraison.

En revanche, les autres pays comme le Nigeria, le Kenya et la Côte d'Ivoire n'ont pas leurs propres services de livraison. Cependant, ils compensent cela en ayant un nombre n'important de points relais. De plus, ils font des choix judicieux de partenaires logistiques, ce qui leur permet d'obtenir de bons délais de livraison et un service de confirmation de commandes efficace contrairement à l'Algérie, l'Egypte et le Maroc.

- **Item 2 : La performance commerciale**

Afin d'étudier l'impact des stratégies d'adaptation aux marchés cibles sur la performance logistique de Jumia, on a choisi le nombre de commandes comme un indicateurs clé de ce type de performance.

Figure N° III.08 : La répartition des commandes totales sur JUMIA entre les différents pays au premier semestre de l'année 2024



Source : Elaboré par nos soins à partir du logiciel POWERBI

Le diagramme circulaire ci-dessus présente la répartition des commandes totales sur JUMIA entre les différents pays au premier semestre de l'année 2024. Les pays qui enregistrent le plus grand nombre de commandes (Nigeria, Ghana, Kenya et Côte d'Ivoire) sont ceux qui proposent des programmes d'affiliation, bien que ce type de services soit très complexe et nécessite des investissements ainsi que la prise de risques. Néanmoins, ces programmes s'avèrent rentables à long terme. En revanche, des pays comme l'Algérie, la Tunisie et le Sénégal ont un nombre de commandes plus faible, ce qui s'explique par le fait qu'ils n'ont pas encore mis en place ce type de service d'affiliation.

Item 3 : La performance financière

Afin d'étudier l'impact des stratégies d'adaptation aux marchés cibles sur la performance logistique de Jumia, on a choisi le chiffre d'affaires comme un indicateur clé de ce type de performance.

Étant donné que certaines données financières sont confidentielles, nous ne pouvons pas divulguer les chiffres d'affaires exacts de chaque pays. Cependant, nous pouvons les classer en fonction de leur chiffre d'affaires, du plus élevé au plus faible. Ainsi, les pays qui rapportent les plus gros chiffres d'affaires se situent en haut du classement, tandis que ceux avec les plus petits chiffres d'affaires se trouvent en bas. Cette présentation permet de donner une vue d'ensemble des performances relatives de chaque pays, sans pour autant révéler d'informations sensibles.

Tableau N° III.04 : Classement des Pays par Chiffre d'Affaires au premier semestre de 2024

Pays	Nigéria	Kenya	Ghana	L'Egypte	Cote d'ivoire	Uganda	Maroc	Tunisie	Sénégal	L'Algérie
Rang	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Source : Elaboré par nos soins à partir du logiciel POWERBI

Les données sur le classement des pays par chiffre d'affaires au premier semestre 2024 suggèrent que la performance logistique et commerciale joue un rôle essentiel sur la performance financière. En effet, les pays affichant les taux de retour les plus faibles et le plus grand nombre de commandes sont ceux qui affichent les meilleures performances financières durant cette période.

Parallèlement, les pays proposant davantage de services d'adaptation, bien que nécessitant des investissements importants, semblent également bénéficier d'une meilleure performance financière. Les pays ayant proposé un plus grand nombre de services d'adaptation, tels que des services multilingues, des solutions de paiement comme JumiaPay, des services logistiques intégrés à la manière de JumiaLogistics, ainsi que des programmes d'affiliation et de dropshipping, ont bénéficié d'une meilleure rentabilité.

Conclusion :

L'impact des stratégies d'adaptation de JUMIA sur sa performance a été étudié à travers 3 indicateurs clés : la performance logistique, la performance commerciale et la performance financière. L'analyse montre que les pays où JUMIA possède ses propres services de livraison et offre des programmes d'affiliation ont de meilleures performances logistiques et commerciales, se traduisant par de meilleurs résultats financiers. L'adaptation aux attentes locales, notamment en termes de services multilingues et de solutions de paiement, semble également être un facteur clé de la performance d'ensemble.

Conclusion générale

Tout au long de notre travail, nous avons tenté d'étudier la stratégie de développement d'une plateforme e-commerce internationale et l'impact des stratégies d'adaptation de la plateforme au marché cible sur ses performances à travers une étude qualitative basée sur le guide d'entretien avec le directeur de Jumia. Sur les clés de l'expansion internationale.

Le commerce en ligne connaît une croissance soutenue à l'échelle mondiale, devenant un canal commercial incontournable pour les entreprises. En Algérie, ce secteur a connu une montée en puissance ces dernières années, mais il dispose encore d'importantes opportunités de développement qui n'ont pas encore été pleinement saisies. Malgré les progrès réalisés, le e-commerce en Algérie n'a pas encore atteint son plein potentiel et offre de nombreuses perspectives de croissance future. Les entreprises algériennes ont de plus en plus recours à cette voie de vente et de distribution, mais il reste encore des leviers à activer pour exploiter davantage les avantages du commerce en ligne.

Avant de s'engager dans un processus d'expansion internationale, il est essentiel pour une entreprise de mener un diagnostic stratégique approfondi afin d'évaluer sa situation interne et son environnement externe. Cette analyse détaillée permettra d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise, constituant une base solide pour définir une stratégie d'internationalisation efficace. Les clés d'une expansion internationale réussie reposent ensuite sur une sélection judicieuse des marchés cibles, le choix du meilleur mode d'entrée sur ces marchés, ainsi que l'adaptation de la plateforme de commerce électronique aux spécificités des pays visés. Enfin, l'optimisation continue des opérations commerciales en ligne, notamment au niveau de la logistique, des paiements et du service client, est essentielle pour offrir une expérience d'achat fluide et satisfaisante aux clients internationaux, contribuant ainsi au succès du développement international de l'entreprise.

Notre étude a permis de mieux comprendre les différentes stratégies d'adaptation au marché cible employées par les plateformes de commerce électronique internationales et leur impact sur les performances de ces plateformes. On a confirmé les 2 hypothèses comme suit :

Les résultats indiquent que la mise en place réussie de ces stratégies d'adaptation a un impact positif significatif sur les performances commerciales, logistiques et financières des plateformes. Elles permettent notamment d'accroître la part de marché, la rentabilité et la compétitivité sur le marché cible, validant ainsi l'hypothèse H1.

Cependant, l'étude a aussi mis en lumière les défis et limites importants liés à l'implémentation de ces stratégies, tels que la complexité opérationnelle, les coûts élevés et les risques associés, confirmant ainsi l'hypothèse H2.

En conclusion, bien que les stratégies d'adaptation au marché cible soient essentielles pour le succès d'une plateforme de commerce électronique internationale, leur mise en œuvre requiert des investissements et des efforts substantiels de la part des entreprises. C'est un défi majeur que doivent relever les acteurs souhaitant s'internationaliser avec succès dans ce secteur.

Bibliographie

Articles et journaux :

- JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE, L'article 6 de la Loi n° 18-05 du 24 Chaâbane 1439 correspondant au 10 mai 2018 relative au commerce électronique.
- Rapport de la CNUCED sur La cyber législation et réglementation comme moyen de renforcer le commerce électronique, Genève, 2015.
- Rapport de L'OCDE sur le commerce électronique, 2000.

Livres :

- Bertrand (L) & Emmanuel (C) & Michel (B), « Le e-marketing de la banque et de l'assurance », Editions d'Organisation, 2eme édition, Paris, 2000.
- Georges (B) & Tamokwe (P), « Le commerce électronique : Opportunités de développement dans les pays pauvres" », Paris, 2008.
- Del Marmol (T) & Feys (B), « Le Modèle PESTEL : Analyser son environnement pour mieux anticiper », Edition 50 Minutes, France, 2015.
- Michaux (S) & Cadiat (A), « Les 5 forces de Porter : Comprendre les sources des avantages concurrentiels », Edition 50 minutes, France.
- Speth (C), « La matrice SWOT : Elaborer un plan stratégique pour votre entreprise », Edition 50 minutes, Paris,2015.
- Truphème (S) & Gastaud (P), « La boite à outils du marketing digital »", 2eme edition, France, 2023.
- Hermel (L), "Maîtriser et pratiquer ... Veille stratégique et intelligence économique", Edition Afnor, France,2010.

Travaux universitaires :

- ISMAIL (Y), « Le commerce électronique au sein de l'Organisation mondiale du commerce », L'Institut international du développement durable et CUTS International, Genève, 2020.
- HADJ ARAB (A) & IDIR (L), « La pratique du commerce électronique à l'international : Quelles perspectives pour l'Algérie ? », Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017 – 2018.
- JEGHAOUI (B), « E-commerce au Maroc », Licence en sciences économiques, Université Ibn Zohr Agadir,Maroc, 2003.
- BETROUNE (R) & MEDJAHED (S), « Les freins de développement du commerce électronique : Etude comparative entre l'Algérie et le Maroc », Mémoire de Master, Université BEJAIA, 2016 – 2017.
- Zaoui (I), Ben Ammar Mamlou (Z) : « Analyse du processus d'achat sur Internet : Nouvelles influences, nouveaux comportements, nouveaux challenges » Université Pierre Mendès France - Grenoble, Institut Supérieur de Gestion de Tunis, 2010.

- Achit Mejda « Les perspectives de développement du commerce électronique en Algérie et son impact sur l'évolution des échanges économiques internationaux du pays » Mémoire de Master, Ecole des hautes études commerciales ; 2020 – 2021.
- Benchohra (K), « le commerce électronique en Algérie : Défis et perspectives », Mémoire de Master, Institut national de la planification et de la statistique, 2008.
- Sofian (H), « Le E-Commerce en Algérie : Enjeux et défis à surmonter, Mémoire de Master, », Université d'Alger 03, 2020.
- Naima (A), « Automatisation du secteur bancaire et sécurisation des transactions : de la monnaie fiduciaire à la monnaie électronique », INSAG Business School, Algérie, 2010.
- Krim (H), « Le role de la logistique inverse sur l'amélioration de la satisfaction client », Mémoire de Master, Ecole des hautes etudes commerciales ; 2022.

Sites web :

- https://www.emse.fr/~beaune/docnum/2003_2004/EDI_TESS2I.pdf/
- <https://verydigital.fr/definition-e-commerce/>
- <https://www.appvizer.fr/magazine/marketing/ecommerce/qu-est-ce-que-le-e-commerce>
- <https://www.ecommercemag.fr/Thematique/retail-1220/strategie-retail-2163/Breves/Covid-booste-e-commerce-mondial-selon-secteurs-360145.htm>
- <https://nielseniq.com/global/fr/insights/analysis/2022/levolution-du-e-commerce-a-lechelle-mondiale/>
- <https://blog.lengow.com/fr/tendances-e-commerce/panorama-des-dernieres-tendances-e-commerce/>
- <https://www.frenchweb.fr/quest-ce-que-lapproche-omnicanal/438486>
- <https://blog.lengow.com/fr/tendances-e-commerce/panorama-des-dernieres-tendances-e-commerce/>
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Q-commerce>
- <https://fastercapital.com/fr/contenu/Tendances-du-commerce-electronique---comment-rester-au-courant-des-dernieres-tendances-et-innovations-du-commerce-electronique.html#personnaliser-l-exp-rience-d-achat>
- <https://storybee.fr/blog/tendances-ecommerce-2024-essentielles>
- <https://www.iisd.org/system/files/publications/commerce-electronique-organisation-mondiale.pdf>
- <https://www.wizishop.fr/blog/statistiques-ecommerce>
- <https://www.republik-retail.fr/strategie-retail/e-commerce/pratiques/panorama-de-l-e-commerce-dans-le-monde.html>
- <https://www.aps.dz/economie/117964-e-commerce-l-algerie-progresse-de-29-places-au-niveau-mondial>
- <https://comparili.net/hub/top-ecommerce-algerie-classement-sites-vente/>
- www.santodji.blog.org

- <https://www.digitalwords.fr/diagnostic-strategique-entreprise/>
- <https://www.alphatrad.fr/actualites/strategie-developpement-international-8-etapes-essentielles>
- <https://www.observatoiredefranchise.fr/guide-creation-entreprise-en-franchise/definition-de-la-franchise.htm>
- <https://www.linguise.com/fr/blog/guide/comment-construire-optimiser-la-localisation-du-commerce-electronique/>
- <https://www.ninjaone.com/fr/blog/quels-sont-les-kpi-informatiques-les-plus-efficaces/>
- <https://solutions-business-intelligence.fr/nous-avons-vos-10-indicateurs-de-performance>
- <https://www.wrike.com/fr/marketing-guide/faq/que-sont-les-indicateurs-de-performance-marketing/>
- <https://www.excilio.fr/post/comptabilite-des-commissions-sur-les-marketplaces-comment-ca-fonctionne>
- <https://vendorhub.jumia.com.dz/souscrire-a-ce-service/>
- <https://www.jeuneafrique.com/335955/economie-entreprises/africa-internet-group-renomme-71-societes-jumia/>
- (<https://group.jumia.com/business/>)
- <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/5-forces-de-porter-analyse-concurrence/>

Annexes

Annexe 1 : Guide de l'entretien

Il s'agit de 10 questions ouvertes :

Selon vous, quels ont été les principaux facteurs qui ont poussé Jumia à vouloir s'implanter sur de nouveaux marchés internationaux ?

Quels sont les éléments clés qui ont permis à Jumia de réussir son expansion internationale sur le marché de l'e-commerce ?

Quels sont les critères à prendre en compte pour sélectionner les marchés les plus propices à l'expansion internationale d'une plateforme de commerce électronique ?

Concernant les modes d'entrée sur le marché, quel mode Jumia choisit-il généralement ? Et pourquoi ?

Quels sont les principaux défis auxquels Jumia est confrontée pour s'adapter aux différents marchés cibles ?

Quelles sont les principales différences culturelles, réglementaires et logistiques...entre les marchés dans lequel Jumia est présente ?

Comment avez-vous adapté les aspects clés de votre plateforme pour répondre aux attentes spécifiques de chaque marché cible ?

Quels ont été les impacts de ces adaptations sur les performances de votre plateforme dans chaque marché ?

Comment mesurez-vous et suivez-vous les performances de votre plateforme dans chaque marché cible ? Quels sont les principaux indicateurs clés de performance que vous utilisez ?

Quels ont été les principaux enseignements tirés de ce processus d'adaptation multi marché ?

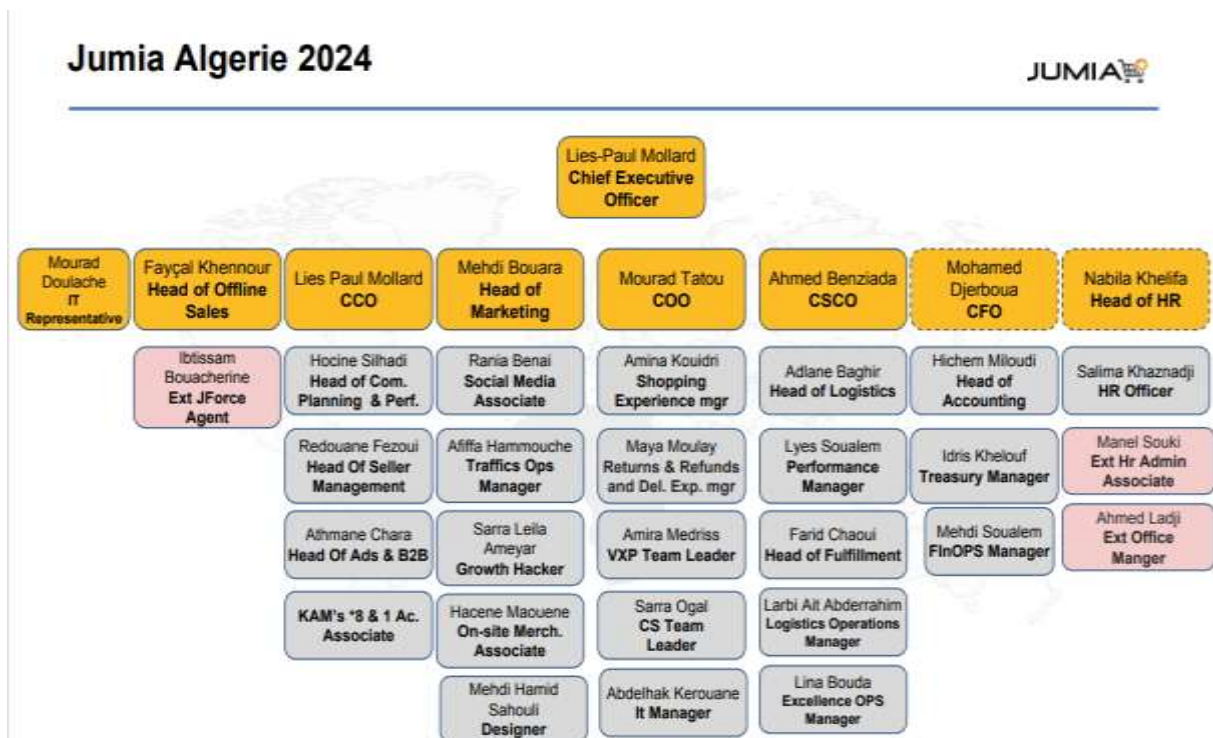
Annexe 2 : Chiffres clés de Jumia Algérie au premier semestre de l'année 2024

Jumia Algérie - DATA



Activer Windo
Acc JUMIA

Annexe 3 : Organigramme de Jumia Algérie



Sommaire

Introduction générale.....
CHAPITRE 1 : Fondements théoriques, Perspectives internationales et Dynamique locale du commerce électronique.....	1
Section 1 : Généralités sur le commerce électronique.....	2
1.1. Définition du commerce électronique.....	2
1.2. L'évolution historique du commerce électronique.....	4
1.2.1. L'échange des données informatisés (EDI) comme un point de départ.....	4
1.2.2. Naissance et développement de l'EDI.....	4
1.2.3. Passage de l'EDI vers l'E-Commerce.....	5
1.3. Les Types et les Formes de commerce électronique.....	7
1.3.1. Les différents types de commerce électronique (selon la nature des acteurs)	7
1.3.2. Les différentes formes de commerce électronique (selon le modèle commercial) ..	9
1.4. Le déroulement d'une transaction électronique.....	10
1.4.1. Les différents intervenants dans une transaction électronique.....	10
1.4.2. Le processus d'achat en ligne.....	11
Section 2 : Le développement du commerce électronique à l'échelle mondiale.....	15
2.1. Evolution du marché du E-commerce dans le monde.....	15
2.1.1. Le commerce électronique au temps de la pandémie de COVID-19.....	15
2.1.2. Chiffre d'affaires mondial du e-commerce.....	16
2.1.3. Les dynamiques régionales du commerce électronique.....	17
2.2. Tendances mondiales émergentes du commerce électronique.....	18
2.2.1. Développements technologiques du e-commerce.....	18
2.2.2. Approche Omnicanal.....	20
2.2.3. Le commerce électronique durable.....	20
2.2.4. Le Commerce mobile.....	21
2.2.5. Le Quick-commerce.....	22
2.2.6. Buy Now Pay Later.....	22
2.2.7. L'expérience client personnalisée et Le libre-service interactif.....	22
2.3. Le cadre législatif du commerce électronique.....	23
2.3.1. Variations régionales dans l'adoption de réglementations sur le e-commerce.....	23.

2.3.2. Les accords de l'OMC sur le commerce électronique.....	24
2.4. Les leaders mondiaux du e-commerce.....	27
2.4.1. Principaux pays acteurs du marché du commerce électronique.....	27
2.4.2. Les entreprises leaders du e-commerce mondial.....	28
Section 3 : Evolution du commerce électronique en Algérie.....	29
3.1. Etat des lieux des TICS.....	29
3.1.1. Historique des TICS en Algérie.....	29
3.1.2. Evolution du marché de l'internet en Algérie.....	29
3.1.3. Evolution des sites web commerciaux en Algérie.....	30
3.2. La Loi n° 18-05 relative au commerce électronique.....	31
3.3. Principaux chiffres clés et acteurs du e-commerce en Algérie.....	32
3.3.1. La nouvelle place mondiale du e-commerce en l'Algérie.....	32
3.3.2. Nombre d'utilisateurs du commerce électronique en Algérie.....	32
3.3.3. Classement des 10 meilleurs sites e-commerce en Algérie.....	33
3.4. Enjeux du développement du e-commerce en Algérie.....	34
3.4.1. Les habitudes des consommateurs.....	34
3.4.2. Le système bancaire non compatible.....	34
3.4.3. Le développement de l'e-paiement.....	35
3.4.4. Le développement des infrastructures numériques.....	35
3.4.5. L'économie informelle.....	35
3.5. Le potentiel économique du e-commerce en Algérie et les actions à entreprendre pour sa promotion.....	36
3.5.1. L'e-commerce comme moteur de croissance et levier de développement économique.....	36
3.5.2. Mesures que l'État pourrait prendre pour promouvoir le commerce électronique en Algérie	38
CHAPITRE 2 : Stratégie d'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique.....	40
Section 1 : Diagnostic stratégique de la plateforme de commerce électronique.....	41
1.1. Diagnostic interne.....	41
1.1.1. L'analyse des ressources matérielles.....	41
1.1.2. L'analyse des ressources financières.....	41

1.1.3. L'analyse des ressources humaines.....	42
1.1.4. L'analyse des ressources immatérielles.....	42
1.2. Diagnostic externe.....	42
1.2.1. Analyse PESTEL.....	42
1.2.2. Les 5 Forces de PORTER.....	43
1.3. Analyse SWOT.....	44
1.3.1. Les forces.....	44
1.3.2. Les faiblesses.....	44
1.3.3. Les opportunités.....	44
1.3.4. Les menaces.....	45
Section 2 : Clés de l'expansion internationale d'une plateforme e-commerce.....	46
2.1. Critères de sélection du marché cible.....	46
2.1.1. Taille du marché et potentiel de croissance	46
2.1.2. Pouvoir d'achat et comportement des consommateurs.....	46
2.1.3. Infrastructure technologique et logistique.....	46
2.1.4. Environnement réglementaire favorable.....	47
2.1.5. Concurrence et opportunités de différenciation.....	47
2.1.6. Facteurs socioculturels et linguistiques.....	47
2.1.7. Stabilité politique.....	47
2.2. Modes d'implantation des plateformes d'e-commerce à l'étranger.....	48
2.2.1. Franchise.....	48
2.2.2. Filiale.....	48
2.2.3. Succursale.....	48
2.2.4. Coentreprise (joint-venture)	49
2.3. Adaptation de la plateforme d'e-commerce au marché cible.....	49
2.3.1. Localisation du contenu et personnalisation du service client.....	49
2.3.2. Gestion des devises et des modes de paiement.....	50
2.3.3. Logistique et expédition.....	50
2.3.4. Conformité réglementaire.....	51
2.3.5. Adaptation de la stratégie marketing.....	52

Section 3 : Optimisation des opérations commerciales dans l'internationalisation d'une plateforme de commerce électronique.....	53
3.1. Analyse de la performance.....	53
3.1.1. Indicateurs de performance financière.....	53
3.1.2. Indicateurs de performance organisationnelle (Ressources Humaines)	53
3.1.3. Indicateurs de performance informatique.....	54
3.1.4. Indicateurs de performance pour la chaîne d'approvisionnement, et la logistique.....	54
3.1.5. Indicateurs de performance commerciale.....	55
3.1.6. Indicateurs de performance de marketing.....	55
3.1.7. Indicateurs de performance liée à l'expérience client.....	56
3.2. La veille concurrentielle.....	56
3.3. Gestion des marges et des commissions.....	57
3.3.1. Commission de vente.....	58
3.3.2. Commission d'abonnement.....	59
3.3.3. Les commissions de publicité.....	59
3.3.4. Commissions de services additionnels.....	59
3.4. Gestion des stocks.....	59
CHAPITRE 3 : Analyse de la stratégie du développement de Jumia à l'international	61
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil JUMIA.....	61
1.1. Présentation du groupe JUMIA.....	61
1.1.1. Historique du groupe JUMIA.....	61
1.1.2. Evolution du groupe JUMIA.....	62
1.1.3. Les objectifs de l'entreprise.....	63
1.1.4. Les services proposés.....	64
1.2. Jumia Algérie.....	66
1.2.1. Présentation de JUMIA Algérie.....	66
1.2.2. Organisation de JUMIA Algérie.....	68
1.2.3. Diagnostic stratégique de l'entreprise.....	70
Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude.....	77
2.1. Choix du thème et de l'entreprise.....	77

2.2. Objet et délimitation du champ de l'étude.....	77
2.3. Présentation de la méthode de recherche.....	77
2.4. Outils de collecte et traitement des données.....	78
2.5. Limites de la recherche.....	78
Section 3 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	79
3.1. Présentation de l'entretien.....	79
3.2. L'analyse des résultats de l'entretien.....	81
3.3. Recommandations.....	87
Conclusion générale.....	89
Bibliographie.....	91