

Délégation e-commerce : les clés de la réussite

Pour faire un test, par manque de compétences internes ou simplement pour se concentrer sur son cœur d'activité, la délégation e-commerce offre de nombreux avantages. Mais une étude approfondie du prestataire et de son contrat s'impose.

Aucune offre de délégation e-commerce ne se ressemble. Tout dépend du profil du prestataire mais aussi du type de demande formulée par le client. Plate-forme technique, gestion du site web, webmarketing, CRM, logistique... A priori, tout peut être pris en charge, il suffit d'être au clair sur les modalités d'externalisation.

■ Evaluer le profil et la solidité du prestataire

Avant toute chose, l'étude du profil du délégataire e-commerce doit être réalisée avec soin. Il peut en effet s'agir d'une société comme Neteven, à la base éditrice de solutions d'aide à la vente sur les places de marché et qui, pour asseoir son activité de délégation e-commerce, a noué des partenariats avec un logisticien (Mobiltron) et une société spécialisée en relation client (Webhelp). Ou d'un acteur comme E-Merchant, dont la société mère n'est autre que Pixmania, un des poids lourds du e-commerce en Europe. Ou encore d'un acteur comme Mixcommerce, positionné depuis sa création comme opérateur d'e-commerce délégué. Ou enfin d'une société telle que Digital Commerce Factory, issue du rapprochement entre la société de conseil en e-commerce Malinea et les fondateurs de venteprivee.com. Si l'on est un grand compte, la solidité du partenaire choisi, ses infrastructures, son modèle économique doivent eux aussi être étudiés de très près. L'expérience de Michel de Guilhermier, fondateur d'Inspirational Stores, délégataire e-commerce qu'il a préféré fusionner avec l'e-marchand Motoblouz en 2009, est riche d'enseignements : "Opérer la délégation d'e-commerce pour des marques très importantes demande des moyens colossaux à tous les niveaux : grosse équipe technologique, moyens logistiques considérables, call center important... Au final, j'ai estimé que ce modèle de délégation

basé sur de petites marges et de gros volumes nécessitait, pour être efficacement opéré pour les marques partenaires, des moyens considérables que nous ne pouvions pas répliquer".

■ Jusqu'où déléguer ?

Après avoir attentivement étudié son potentiel partenaire, une des questions à se poser est bien entendu de savoir jusqu'où va la délégation. "Qui sera le cocontractant des consommateurs ? Qui décide des conditions générales de vente ?", questionne Mathieu Prud'Homme, avocat et directeur du département Internet contentieux au cabinet Alain Bensoussan.

"Il faut impérativement rédiger un contrat et garder la maîtrise totale de sa marque", note quant à lui Paul-Emile Cadilhac, fondateur de la société Performance Interactive. "La délégation e-commerce est valable sur le court terme pour mettre le pied à l'étrier et tester à moindre coût. Mais si, au terme du contrat, s'il n'y a pas de transfert de compétences vers l'interne, en termes notamment de création de trafic, d'animation commerciale et de taux de transformation, cela n'a pas de sens", ajoute-t-il. D'où l'importance d'une clause de réversibilité bien pensée, comme dans les contrats d'infogérance. François Ziserman, conseil en stratégie e-commerce et blogueur, est plus modéré dans son approche. "L'utilité de la délégation est réelle pour des entreprises qui souhaitent faire du chiffre d'affaires additionnel sans investir massivement. Cela peut aussi relever d'un choix purement tactique de leur part, en raison d'un manque de compétences internes à un moment donné", souligne-t-il.

■ Le mode de rémunération à la loupe

Enfin, le mode de rémunération est à connaître précisément avant de se lancer. La rémunération prise par le délégataire e-commerce est généralement une commission sur le chiffre d'affaires (aux alentours de 30 %) mais de plus en plus d'acteurs facturent des frais fixes liés par exemple à la mise en stock, à l'interfaçage de la plate-forme avec le système d'information du client ou à la formation du call center le cas échéant.

Les experts interrogés dans le cadre de cet article sont :

- Mathieu Prud'Homme, avocat et directeur du département Internet contentieux chez Alain Bensoussan Avocats

(www.alain-bensoussan.com)

- Paul-Emile Cadilhac, fondateur de Performance Interactive (www.performance-interactive.com)

- François Ziserman, conseil en stratégie e-commerce (www.araok.com) et blogueur (www.ziserman.com/blog)

Les propos de Michel de Guilhermier, fondateur d'Inspirational Stores, sont directement repris de son blog (michelde-guilhermier.typepad.com)