



**HAL**  
open science

# L'intelligence artificielle et la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Le cas de Fnac Darty

Qing Lin

► **To cite this version:**

Qing Lin. L'intelligence artificielle et la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Le cas de Fnac Darty. Sciences de l'Homme et Société. 2024. <dumas-04785357>

**HAL Id: dumas-04785357**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04785357v1>**

Submitted on 15 Nov 2024

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

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



HAL Authorization



# **L'intelligence artificielle et la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Le cas de Fnac Darty**

**Qing  
LIN**

Sous la direction de Lorreine PETTERS

UFR Langage, lettres et arts du spectacle, information et communication  
(LLASIC)

Département Sciences de l'information et de la communication

---

Mémoire de master 2 mention - 24 crédits

Parcours : Communication et Management à l'International

Année universitaire 2023-2024



# **L'intelligence artificielle et la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Le cas de Fnac Darty**

**Qing  
LIN**

Sous la direction de Lorreine PETTERS

UFR Langage, lettres et arts du spectacle, information et communication  
(LLASIC)  
Département Sciences de l'information et de la communication

---

Mémoire de master 2 mention - 24 crédits

Parcours : Communication et Management à l'International

Année universitaire 2023-2024



## Remerciements

Je tiens à exprimer en premier lieu mes remerciements les plus sincères à Madame Lorreine PETERS pour ses précieux conseils et son soutien fidèle tout au long de la préparation de mon mémoire. Ce modeste travail n'aurait pas pu être accompli sans son aide et encouragement.

Je voudrais aussi adresser mes remerciements à Madame FAN Yuanran, ma tutrice en entreprise, pour son aide et ses conseils dès le début de mon stage.

Je présente également ma vive gratitude à Mademoiselle HONG Xiaoting, ma tante, qui m'a encouragé à chercher un stage en France et m'a partagé des expériences concernant la vie professionnelle.

En profitant de cette occasion, je leur souhaite beaucoup plus de réussite et de succès dans la vie.



# Sommaire

<b>Introduction .....</b>	<b>8</b>
1. Le contexte .....	8
2. La problématique .....	10
3. Les hypothèses .....	11
4. La faisabilité générale de cette étude et les biais possibles .....	12
<b>PARTIE 1 - RAPPORT DE STAGE.....</b>	<b>15</b>
<b>Chapitre 1. LA PRÉSENTATION DE FNAC DARTY ET DE SON MARCHÉ.....</b>	<b>16</b>
1. L’histoire et ses activités .....	16
2. L’organisation interne .....	20
3. Le positionnement vis-à-vis des concurrents et du marché .....	22
<b>Chapitre 2. L’ANALYSE DE LA COMMUNICATION DE FNAC DARTY MARKETPLACE.....</b>	<b>28</b>
1. L’analyse sur le marché E-commerce en France .....	28
2. L’analyse sur la communication et le territoire de marque des concurrents .....	31
3. La communication et la personnalité de Fnac Darty Marketplace .....	35
4. La conclusion .....	38
<b>Chapitre 3. LA PRÉSENTATION DE MES MISSIONS.....</b>	<b>40</b>
1. La communication événementielle .....	40
2. La communication personnalisée .....	41
3. La création des supports de communication .....	42
<b>Chapitre 4. LE BILAN DE MON STAGE .....</b>	<b>43</b>
1. Ce que ce stage m’a appris .....	43
2. Les points forts et pistes d’amélioration sur moi .....	44
3. Les enseignements tirés au sujet de ce secteur professionnel .....	46
4. Les perspectives professionnelles pour la suite .....	47
<b>PARTIE 2 - PARTIE PROBLÉMATISÉE.....</b>	<b>49</b>
<b>Chapitre 4. LES ENJEUX DE LA COMMUNICATION ENTRE LES VENDEURS ET LES     CLIENTS AU SEIN DES MARKETPLACES .....</b>	<b>50</b>
1. Les contraintes des interactions client causés par le décalage horaire et la barrière de la langue .....	50
2. L’ambiguïté des descriptions de produit et le faible retour sur investissement de la publicité .....	53
3. L’exploitation insuffisante des données client et des commentaires fournissant des informations précieuses .....	55
<b>Chapitre 5. LES EFFETS DE L’INTÉGRATION DE L’IA DANS LA COMMUNICATION     VENDEUR-CLIENT .....</b>	<b>58</b>

1. L'optimisation des interactions client avec réponse rapide et plurilingue .....	58
2. La personnalisation de l'expérience client à l'aide des contenus génératifs et des publicités ciblées .....	62
3. La favorisation du développement durable grâce à l'analyse des feedback client .....	66
<b>Chapitre 6. LES PRÉOCCUPATIONS ÉTHIQUES ET LIMITES DE L'IA DANS LA COMMUNICATION .....</b>	<b>71</b>
1. La confidentialité et protection des données .....	71
2. Les erreurs et les biais de l'IA .....	73
3. La déshumanisation de l'IA .....	76
<b>Conclusion .....</b>	<b>80</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>83</b>
<b>Sitographie .....</b>	<b>85</b>

# Introduction

## 1. Le contexte

Depuis la fin de l'année 2019, une crise sanitaire a touché tous les pays et par suite de mesures de confinement mises en œuvre par des gouvernements, les activités sociales étaient dans un état de stagnation. La consommation ne faisait pas certainement exception dans ce contexte. Pendant une longue période, les gens n'ont pas pu faire des achats dans des boutiques physiques, ce qui a accéléré d'une manière forte le développement de l'E-commerce considérée comme une alternative tout au long de cette période difficile. Selon le Ministère de l'économie, « Si le chiffre d'affaires de l'ensemble du commerce de détail s'est contracté de plus de 3% en 2020, sa composante en ligne a augmenté de 19 %, une croissance annuelle deux fois plus rapide que celle des dix années précédentes. »<sup>1</sup> Aujourd'hui, se trouvant à l'ère post-covid, l'E-commerce ne cesse pas son pas et continue à être en plein boom. Cela est affirmé par la Fédération E-commerce et Vente à distance dans son communiqué de presse concernant le bilan du e-commerce en France en 2023 : « Le secteur du e-commerce (produits et services confondus) totalise 159,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2023, soit une hausse de 10,5% par rapport à l'année précédente (144,7 milliards d'euros). »<sup>2</sup>

Au fur et à mesure que ce secteur connaît une croissance fulgurante, un nouveau modèle émerge : la Marketplace. Elle est aujourd'hui définie comme un site internet sur lequel des vendeurs indépendants, professionnels ou particuliers, ont la possibilité de vendre leurs produits ou services en ligne moyennant, pour les cas les plus connus, une commission prélevée par le site sur chaque vente.<sup>3</sup> Ce modèle est censé être la principale raison de cette

---

<sup>1</sup> BEZARD-FALGAS Antoine, GUILLET Xavier, MONTECINO Ivo, « LE COMMERCE DE DÉTAIL EN LIGNE ET LA CRISE DE LA COVID-19 », *LES THÉMAS DE LA DGE*, 05/2023, Disponible en ligne : <https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/en-pratique/etudes-et-statistiques/themas/commerce-de-detail-en-ligne-et-crise-du-covid-19-thema.pdf> [consulté le 13/05/2024]

<sup>2</sup> FEVAD, Bilan du e-commerce en France : 160 milliards d'euros ont été dépensés en ligne en 2023, LAÏNÉ Nathalie, 2024, Disponible en ligne : <https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-160-milliards-deuros-ont-ete-depenses-en-ligne-en-2023/> [consulté le 13/05/2024]

<sup>3</sup> Marketing@Lundimatin.Fr, « Qu'est-ce qu'une marketplace ? », *wizaplace*, Disponible en ligne : <https://www.wizaplace.com/fr/definition-marketplace/> [consulté le 13/05/2024]

explosion du e-commerce et le futur de ce secteur. Différent de celui traditionnel, il est plus dynamique et extensible grâce aux entrées incessantes de nouveaux acteurs sur les différents modèles : B2C, B2B et C2C. En même temps, la mondialisation est désormais une tendance irréversible. Avec l'augmentation de la productivité, les vendeurs cherchent à déployer leur business dans plus de marchés et à toucher des consommateurs plus nombreux. Dans ce cas-là, les marketplaces permettant l'entrée des vendeurs tiers constituent sans aucun doute un canal idéal, surtout pour ceux qui ont l'ambition de conquérir les marchés étrangers. Derrière l'E-commerce, en particulier ces marketplaces, d'énormes opportunités commerciales sont cachées. En effet, dans certaine mesure, c'est un échange de ressources entre les vendeurs ayant une variété de produits de haute qualité et les plateformes possédant un grand nombre de visiteurs et de consommateurs locaux. Cependant, il faut noter que comparé avec la vente hors ligne dans un seul pays, l'E-commerce transfrontalier par le biais des marketplaces met en avant des exigences plus élevées pour les vendeurs, que ce soit en matière de développement de ventes, de promotions ou de service après-vente. Exposés dans un marché où une diversité de produits sont disponibles, les consommateurs ont des demandes de plus en plus exigeantes et personnalisées. Les besoins créent des opportunités, de ce fait, il est évident que les marketplaces ont un avenir prometteur.

Parallèlement, après plusieurs années de développement depuis 1940, l'arrivée de ChatGPT signifie une révolution du domaine d'intelligence artificielle et met de nouveau l'IA, surtout celle générative sous le feu des projecteurs. L'IA de plus en plus avancée, connue pour son efficacité et pour ses économies de coûts, fournit des solutions à différents secteurs et à divers domaines où l'intégration d'IA dans un but d'accélérer le développement est déjà devenue un courant commun. Les Marketplaces n'ont certainement pas été épargnées. Dans le domaine d'E-commerce transfrontalier, notamment au sein des marketplaces, l'application des technologies de l'IA est étendue et manifeste un grand potentiel. Grâce à des analyses et des prédictions intelligentes basées sur l'IA, les vendeurs peuvent mieux comprendre les besoins et les tendances du marché pour prendre des décisions plus éclairées. L'IA peut également offrir une expérience d'achat personnalisée et améliorer la fidélité des clients et leur intention d'achat. Dans le même temps, l'application de l'IA dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la promotion marketing, la gestion des risques offre également aux vendeurs des avantages concurrentiels. En conséquence, au cours du développement des marketplaces, l'essentiel,

c'est de non seulement s'adapter à la révolution de l'ère de l'IA, mais aussi intégrer pleinement l'IA dans leur progression.

Néanmoins, bien que la naissance de l'IA accompagne énormément de compliments, il est incontestable que ce type de technologie présente certaines limites. Avec la perfection et la vulgarisation de l'IA, les marketplaces, en tant qu'un des utilisateurs, confrontent forcément des défis et de nouvelles opportunités. Sur ces plateformes, les vendeurs tirant profit de cette technologie d'une façon stratégique auront une plus grande possibilité de se distinguer.

À partir de ces considérations, cette étude réalisant un lien entre les marketplaces et l'IA prend sa raison d'être. Nous allons présenter dans un premier temps des points de désagrément que subissent des vendeurs au sein des marketplaces, puis traiter les avantages et les solutions apportés par l'IA à ces vendeurs. Le troisième chapitre sera consacré à la réflexion sur les contraintes de l'IA pour garder un esprit critique et une attitude neutre sur ce sujet.

## ***2. La problématique***

D'une part, avec le développement profond de la mondialisation, il y a de plus en plus d'entreprises élargissant leur business à l'étrangers et nous constatons la prolifération des vendeurs transfrontaliers sur les plateformes des marketplaces. D'autre part, l'évolution rapide de l'intelligence artificielle a profondément impacté les dynamiques de l'E-commerce, y compris sans aucun doute la communication sur des marketplaces, engendrant à la fois des défis et des opportunités pour les vendeurs opérant sur ces plateformes. Dans un but de réaliser une étude systématique concernant l'influence de l'intelligence artificielle sur la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces, nous avons formulé la problématique suivante : Dans quelles mesure l'intelligence artificielle a suscité un changement dans la dynamique de communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces ?

Afin de mieux traiter cette problématique, nous avons posé les questions suivantes : Est-ce que le déploiement de business à l'étranger sur les marketplaces entraîne des difficultés spécifiques en matière de communication pour les vendeurs ? Est-ce que l'utilisation de

chatbots basés sur l'IA améliore effectivement l'efficacité de la communication ? Est-ce que l'IA aide réellement à personnaliser l'expérience d'achat des clients sur les marketplaces ? Est-ce que l'IA contribue significativement à améliorer la réactivité des vendeurs aux requêtes et aux préoccupations des clients ? Est-ce que l'utilisation de l'IA dans l'analyse des données permet véritablement aux vendeurs de réaliser une communication durable ? Est-ce que l'IA est irréprochable dans la communication de ce domaine et constitue la solution à tous les problèmes de communication entre les vendeurs et les clients ? Est-ce que l'intervention humaine est encore nécessaire dans ce contexte-là ?

À l'aide des questions mentionnées ci-dessus, nous arriverons à mettre en lumière les influences de l'intégration de l'IA sur la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Cela va nous aider à trouver la réponse à la problématique, c'est-à-dire le lien entre cette technologie en question et le changement dans la dynamique de communication entre les vendeurs et les clients dans le contexte des marketplaces.

### ***3. Les hypothèses***

Avant de creuser les cas réels, nous émettons les trois hypothèses suivantes :

#### **(1) Est-ce que l'utilisation de chatbots basés sur l'IA améliore effectivement l'efficacité de la communication ?**

Dans l'E-commerce transfrontalier, les vendeurs fournissent des produits ou des services aux clients étrangers. Si la langue constitue la première barrière pour la communication entre ces deux parties, le décalage horaire empêche la réponse en temps voulu. Ces deux points-là dégradent la communication et l'expérience client. Les chatbots basés sur l'IA, en supprimant les limites de temps et de langue, offrent une solution.

#### **(2) Est-ce que l'IA aide réellement à personnaliser l'expérience d'achat des clients sur les marketplaces ?**

À l'intérieur des marketplaces, il existe des vendeurs de même catégorie voire de même rayon. De ce fait, les consommateurs sont exposés à plein de produits alternatifs, ce qui constitue une menace majeure pour les vendeurs. Et les descriptions produits sont ainsi un levier essentiel pour convertir les clients et les faire envie de placer les produits dans le panier d'achat. En profitant de l'IA générative, les vendeurs pourraient mieux mettre en

avant les caractéristiques distinguées de leurs produits. En outre, comme la vente hors ligne, la publicité ainsi que la recommandation produit sont aussi des stratégies de communication indispensables pour augmenter les chiffres d'affaires en ligne. Avec l'analyse de l'IA, la publicité et la recommandation produit seraient plus ciblées, offrant ainsi aux vendeurs une plus grande possibilité de promouvoir avec succès leurs propres produits.

### **(3) Est-ce que l'utilisation de l'IA dans l'analyse des données permet véritablement aux vendeurs de réaliser une communication durable ?**

Une meilleure compréhension des besoins des clients conduit à une communication plus efficace. Aujourd'hui, les traces laissées par les utilisateurs sur Internet forment d'énormes volumes de données. Nous pouvons extraire des informations précieuses de ces données, ce qui nous aide à mieux comprendre les besoins et les comportements des consommateurs. La valeur de ces données ne peut pas être sous-estimée. Cependant, leur grand volume empêche une analyse approfondie. Avec les technologies basées sur l'IA, nous arrivons à mieux utiliser ces données au service de la communication.

#### ***4. La faisabilité générale de cette étude et les biais possibles***

La faisabilité générale de cette étude se manifeste notamment sous les trois aspects suivants. Premièrement, le thème, les enjeux et les défis de la communication entre les vendeurs et les clients dans le cas de l'E-commerce, est déjà largement abordé dans des analyses menées par des plateformes de l'E-commerce ou d'autres acteurs dans cet écosystème. Par exemple, dans un rapport de l'étude du marché publié par Roland Berger Strategy Consultants, il indique que les vendeurs de E-commerce transfrontalier rencontrent encore des difficultés dans les domaines tels que la conception et la production, la création de sites Web, le développement de vente, le marketing et les paiements, et ont un besoin urgent de coopérer avec des partenaires écologiques pour réaliser des percées.<sup>4</sup> Dans le « Rapport de recherche sur l'industrie du SaaS de l'E-commerce transfrontalier en Chine en 2022 », IResearch Consulting Group consacre un chapitre pour préciser les points de douleur de ces vendeurs en matière de communication et l'orientation future du développement. Au cours du Sommet sur l'E-commerce transfrontalier en 2023, organisé

---

<sup>4</sup> LI Lei, *百舸争流千帆竞-中国跨境出口电商生态趋势展望*, Roland Berger, 2022.

par Amazon à Shenzhen, ce sujet a également été abordé, mettant en avant l'IA générative comme une solution pour ces problèmes.<sup>5</sup>

Deuxièmement, les effets de l'intégration de l'IA sont également au cœur de nombreux articles académiques. Par exemple, dans un article « Le chatbot : un outil de la relation aux clients », Caroline Dubois, Jean Marc Salotti, Dominique Seminel et Nicolas Simonazzi analysent les avantages et les inconvénients de l'utilisation de chatbot pour maintenir la relation client. De même, la relation entre le chatbot et l'homme est également traitée dans le chapitre VIII du livre « Intelligence artificielle » rédigé par François Cazals et Chantal Cazals. Dans « L'intelligence artificielle au service du marketing », Augustin Huret et Jean-Michel Huet soulignent le pouvoir de l'IA du traitement des données pour le marketing.

Troisièmement, en travaillant en tant que stagiaire au sein de la Marketplace chez Fnac Darty, j'ai eu l'opportunité de collecter des exemples concrets concernant l'utilisation de l'IA et son impact sur la communication au quotidien. De plus, grâce aux échanges directs avec des vendeurs transfrontaliers, surtout des vendeurs chinois sur le marché français, j'ai une connaissance globale sur les difficultés qu'ils confrontent. Ces informations de terrain seront utilisées pour compléter et prouver mes arguments en réalisant un lien entre la théorie et la pratique.

En même temps, nous sommes au courant que notre étude serait possiblement biaisée. D'abord, faute d'exemples concernant les vendeurs des autres pays en dehors de la Chine, les exemples utilisés dans les arguments se concentrent principalement sur les vendeurs chinois dans le marché français. Les points spécifiques des vendeurs des autres pays sur des autres marchés seraient probablement négligés. De plus, le développement de la technologie d'IA continue et il serait nécessaire de mener des observations à long terme sur les changements dans la dynamique de communication entre les vendeurs et les clients dans le contexte des marketplaces. Enfin, les changements dans la dynamique de

---

<sup>5</sup> Flywheel 飞未跨境, « 出海营销痛点怎么解决? 2023 亚马逊云科技跨境电商峰会, 我们给出答案 », *sohu*, 26/05/2023, Disponible en ligne : [https://www.sohu.com/a/679080704\\_120920239#google\\_vignette](https://www.sohu.com/a/679080704_120920239#google_vignette) [consulté le 14/05/2024]

communication entre les vendeurs et les clients dans le contexte des marketplaces impliquent peut-être plusieurs facteurs sociaux, mais pas seulement l'IA. L'utilisation de l'IA pourrait être une décision finale à partir d'une considération de tous ces facteurs sociaux et sociétaux.

## **Partie 1**

-

## **RAPPORT DE STAGE**

# Chapitre 1. LA PRÉSENTATION DE FNAC DARTY ET DE SON MARCHÉ

Le développement de l'économie de marché s'accompagne d'un accroissement du nombre et du poids des entreprises. Si nous comparons l'économie de marché à notre corps, chaque entreprise, en tant qu'acteur, serait une cellule. D'une part, la bonne condition de chaque cellule est essentielle pour garantir l'efficacité des processus corporels. D'autre part, les cellules rivalisent et coopèrent entre elles pour croître et se reproduire. Fnac Darty, entreprise du secteur de la grande distribution, possède une longue histoire et doit s'adapter à un marché plein de concurrents. Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord l'histoire de cette entreprise et ses activités, nous discuterons de son organisation interne et, enfin, nous examinerons son positionnement par rapport à des concurrents du marché.

## 1. *L'histoire et ses activités*

La création du Groupe Fnac Darty est le fruit de l'acquisition de Darty par Fnac. Afin d'éclairer l'évolution et les activités de ce groupe, nous commencerons par retracer l'histoire de ces deux enseignes, soit Fnac et Darty. L'année 1954 a connu la naissance de la Fnac donnée par Max Théret et André Essel. Appelée à l'origine « Fédération nationale d'achats », puis « Fédération nationale d'achats des cadres », Fnac est une entreprise française dans la distribution de produits culturels (musique, littérature, cinéma, jeu vidéo) et électroniques (Hi-fi, informatique, télévision).<sup>6</sup> Son objectif initial était de rendre les biens culturels plus accessibles à tous, une mission qui correspondait aux tendances de l'évolution de la société et aux changements dans la structure sociale. Dans les années 1950, une nouvelle classe moyenne, plus nombreuse et dotée d'un niveau d'éducation supérieure, a émergé, demandant une ascension sociale et un mode de vie différent de celui de la génération précédente. Cette classe s'est éprise d'une grande passion pour les produits culturels qui étaient perçus comme des signes d'appartenance à une classe sociale supérieure. C'est dans ce contexte que la Fnac a trouvé sa raison d'être, en proposant des produits culturels de haute qualité à des prix abordables. En 1957, Fnac a ouvert sa première boutique au centre commercial à Paris. À partir des années 1980, l'entreprise

---

<sup>6</sup> COLLECTIF, « Fnac », *fr.wikipedia*, Disponible en ligne : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Fnac> [consulté le 19/02/2024]

commence à s'internationaliser en s'implantant sur les marchés étrangers.<sup>7</sup> Sa stratégie passe par l'installation dans toutes les villes en France à la conquête à l'étranger. Avec le service Fnac voyage, en 1981, elle est arrivée à toucher les consommateurs belges. En 1993 et en 1998, elle est devenue successivement une nouvelle actrice sur le marché espagnol et portugais. Depuis 1999, la Fnac a lancé son site de vente en ligne et a continué son expansion à l'étranger (59 magasins en 2008) et en France (78 magasins répartis dans 56 villes en 2008).<sup>8</sup> Cette expansion s'est notamment concentrée sur des villes périphériques, dans le but de faire face à la concurrence croissante d'autres distributeurs de produits culturels. En 2009, Fnac a officiellement salué le lancement de sa marketplace. Aujourd'hui, Fnac continue à compléter ses catégories et des références, cherchant ainsi à satisfaire des demandes de plus en plus diversifiées.

Tout comme Fnac, Darty est aussi une entreprise à l'origine française avec une histoire longue et passionnante. Les Établissements Darty et Fils ont été fondés en 1957 par trois commerçants en textile, Natan, Marcel et Bernard Darty. Après avoir abandonné la vente de textile, l'entreprise s'est spécialisée dans la vente de produits électroménagers.<sup>9</sup> L'année 1968 a vu l'ouverture de la première grande surface d'électroménager de Darty à Bondy. Prix bas, livraisons et dépannages rapides constituent les socles de son positionnement. Les 15 engagements que Darty respecte a été formalisée par le Contrat de Confiance en 1973, affirmant que « Un client n'est satisfait que si le produit qu'il achète fonctionne et rend les services que l'on attend de lui ».<sup>10</sup> Cette philosophie demeure en vigueur jusqu'à aujourd'hui. En 1976, elle fait son entrée en bourse. En 1988, Darty comptait déjà 100 magasins en France et a réalisé son implantation en Belgique. Cinq ans après, l'entrée dans le marché aux Pays-Bas a aussi été faite avec succès. En 1996, elle a lancé son site web, darty.com, devenu un site marchand trois ans plus tard. En 2006, Darty a lancé la Dartybox, proposant une offre téléphone + Internet + télévision par ADSL. Pour célébrer les 40 ans de son « Contrat de Confiance », Darty a lancé en 2014, le « Bouton Darty », proposant une assistance téléphonique 24/7 pour tous les produits du foyer, qu'ils aient été achetés

---

<sup>7</sup> Fnac Darty, « Fnac Darty Marketplace », 2024, P.3.

<sup>8</sup> COLLECTIF, « Fnac », *op. cit.*

<sup>9</sup> COLLECTIF, « Darty », *fr.wikipedia*, Disponible en ligne : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Darty> [consulté le 19/02/2024]

<sup>10</sup> Fnac Darty, « Notre histoire », *fnacdarty*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/le-groupe/notre-histoire/> [consulté le 21/02/2024]

chez Darty ou ailleurs. C'est aussi en cette année que l'entreprise a annoncé le lancement de la marketplace.

De là, nous pouvons résumer que la réussite de la Fnac réside dans sa capacité à anticiper et à répondre efficacement aux mutations sociales et aux nouveaux besoins des consommateurs, tandis que la compétitivité de Darty, par rapport à ses concurrents, se situe dans la haute qualité de son service après-vente. Après une soixantaine d'années de développement, l'année 2016 a vu un tournant majeur pour Fnac et Darty. L'union de ces deux entreprises iconiques a été réalisée grâce à la reprise de Darty par Fnac. Ces deux enseignes emblématiques, jouissant toutes d'une large popularité et d'une grande réputation en France, ont choisi de continuer leur success-story sous le nom de Groupe Fnac Darty.

Aujourd'hui, les activités du Groupe Fnac Darty peuvent être divisées en deux grandes parties. D'une part, c'est la vente en magasin. En 2022, le groupe comptait 915 enseignes dans le monde, dont 324 boutiques Fnac et 487 magasins Darty.<sup>11</sup> Les clients peuvent y trouver une large gamme de produits, tels que des appareils électroniques (télévisions, ordinateurs, smartphones), des appareils électroménagers (réfrigérateurs, lave-linge, aspirateurs) et des produits culturels (livres, musique, films). En 2023, les ventes en magasins affichent une solide dynamique, avec 71 millions de passages en caisse.<sup>12</sup> D'autre part, l'e-commerce, c'est-à-dire la vente en ligne, constitue également une part importante de son chiffre d'affaires. Concrètement, le développement de l'e-commerce comprend trois sous-parties. La première partie concerne le Fnac Darty Stocké, qui consiste en des produits directement stockés dans les entrepôts ou magasins de Fnac Darty. Ceci permet une gestion plus directe de l'inventaire et de la qualité des produits. Les clients peuvent passer commande sur les sites web de Fnac ou de Darty, et Fnac Darty est responsable de l'ensemble du processus, de la commande à l'expédition, en passant par le service client. Afin de proposer aux consommateurs une plus grande variété de choix à des prix plus séduisants et compétitifs, Fnac Darty continue également à développer la

---

<sup>11</sup> Statista Research Department, « Nombre de magasins de Fnac Darty par type d'enseigne dans le monde 2015-2022 », *fr.statista*, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/statistiques/787269/nombre-de-magasins-par-format-de-fnac-darty/> [consulté le 21/02/2024]

<sup>12</sup> Fnac Darty, *RÉSULTATS ANNUELS 2023, 2024*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2024/02/fnac-darty-cp-2023-fr-22-02-2024-vdef.pdf> [consulté le 29/02/2024]

marketplace. Plus précisément, l'entreprise recrute des vendeurs tiers et leur permet de vendre leurs produits aux côtés de ceux de Fnac Darty. C'est une stratégie gagnante-gagnante pour ces deux parties. Fnac Darty élargit considérablement son inventaire sans avoir besoin de stocker ou d'expédier ces produits, tandis que les vendeurs tiers bénéficient de la grande visibilité et du trafic des sites web de Fnac Darty pour augmenter leur chiffre d'affaires. En ce qui concerne le processus de vente, différent de celui de Fnac Darty Stocké, ce sont les vendeurs qui s'en occupent. Également, Fnac Darty met en œuvre également des règles pour mieux gérer les comportements des vendeurs et maintenir une bonne image de la plateforme. Par exemple, le mode de livraison doit être choisi en fonction de la valeur du produit : pour les produits d'une valeur inférieure à 25 euros, le vendeur peut choisir entre Standard, Suivi et Recommandé ; pour ceux dont la valeur est comprise entre 25 et 200 euros, seuls les modes Suivi et Recommandé sont autorisés ; pour les produits d'une valeur supérieure à 200 euros, seul le mode Recommandé est permis. Troisièmement, avec l'objectif d'enrichir ses activités et de devenir un acteur incontournable du secteur de la grande distribution, tant pour les particuliers que pour les entreprises, l'entreprise décide de s'engager dans le monde du BtoB en lançant le service Fnac Pro, après avoir consolidé sa trajectoire dans le domaine du BtoC. Dédié aux professionnels, il se positionne donc comme un nouvel acteur sur le marché des besoins d'équipement high-tech, éditoriaux ou en consommables des professionnels et entend leur proposer une offre de produits adaptés et de solutions spécifiques. En plus de cela, il fournit également des solutions de financement, des packs Garantie spécifiques et des prestations d'installation et de formation répondant aux différents besoins des professionnels.<sup>13</sup>

En résumé, grâce à son réseau de magasins et ses activités en ligne, Fnac Darty, présente dans treize pays, est sans aucun doute un leader de la distribution omnicanale jouant un rôle indispensable dans le secteur de la distribution en France et en Europe. Le chiffre d'affaires du Groupe augmente d'une manière continue, atteignant une valeur de près de 7,9 milliards d'euros en 2023.<sup>14</sup> L'entreprise connaît une vitalité et une prospérité tant en ligne que hors ligne. D'une part, elle cumule 266 millions de visites en magasin dans le monde entier. D'autre part, avec 24 millions de visiteurs uniques/mois, son site est le

---

<sup>13</sup> ANONYME, « Fnac se lance aussi sur le marché du 'Pro' », *neomag.fr*, Disponible en ligne : <https://www.neomag.fr/article/3554/fnac-se-lance-aussi-sur-le-marche-du-pro> [consulté le 05/03/2024]

<sup>14</sup> Fnac Darty, *RÉSULTATS ANNUELS 2023*, *op. cit.*

deuxième site e-commerce français le plus visité. Aujourd'hui, 1 français sur 2 est client de Fnac Darty.<sup>15</sup> L'entreprise continue d'innover pour s'adapter aux besoins changeants de ses clients.

## ***2. L'organisation interne***

La progression constante de Fnac Darty ne se limite pas à ses offres, l'entreprise fait également preuve d'innovation dans son organisation interne pour avoir une efficacité accrue et une satisfaction du client améliorée. La présentation de l'organisation interne comprend trois parties. La première partie portera sur le Groupe Fnac Darty dans son ensemble, la deuxième se concentrera sur la Marketplace du Groupe, où se déroule mon stage, et la troisième est consacrée au Team Asie de la Marketplace, auquel j'appartiens.

Une structure organisationnelle représente la façon dont les responsabilités et les titres sont attribués et regroupés au sein d'une entité. Le Groupe Fnac Darty est adapté à une structure organisationnelle hiérarchique dans laquelle les décisions sont prises de manière descendante. Au niveau de son organisation interne, elle est structurée autour de six comités principaux : comité exécutif, conseil d'administration, comité d'audit, comité des nominations et des rémunérations, comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale ainsi que le comité stratégique.<sup>16</sup> Le comité exécutif, constitué de 11 membres, est responsable de la direction du Groupe. Il définit les grands axes stratégiques de l'entreprise et examine leurs impacts sur les aspects financiers et de gestion. Le conseil d'administration, composé de 14 membres, assure la supervision générale de l'entreprise et prend les décisions stratégiques importantes. Les quatre autres comités - le comité d'audit, le comité des nominations et des rémunérations, le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, ainsi que le comité stratégique - sont chargés d'étudier des sujets spécifiques soumis par le conseil ou son président.

Considéré comme un double tranchant, ce type de structure présente à la fois des avantages ainsi que des inconvénients. D'un côté, il permet de mieux définir les différents échelons hiérarchiques et de clarifier les responsabilités. Les employés sont motivés davantage grâce

---

<sup>15</sup> *Fnac Darty Marketplace*, support de présentation, 2024, P.5, document interne de l'entreprise

<sup>16</sup> Fnac Darty, « Gouvernance », *fnacdarty*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/le-groupe/gouvernance/> [consulté le 05/03/2024]

à des perspectives de promotion relativement définies. De l'autre côté, à l'égard d'une entreprise internationale si grande comme Fnac Darty, à cause de la lourdeur administrative, il risque d'être un obstacle empêchant l'innovation et la transformation organisationnelles. De ce fait, une série de mutations est en train de se produire à l'intérieur des départements.

Au sein du département de la marketplace, nous avons vécu un changement sur l'organigramme dont le principal but est de fluidifier la communication entre l'entreprise et les vendeurs. Avant, le département était organisé par huit catégories : Sport et loisirs, Maison, Bricolage et jardinage (BJA), Puériculture, Grand électroménager (GEM), Petit électroménager (PEM), Téléphone et objet connecté, Électronique grand public (EGP). Prenons la catégorie « Téléphone et objet connecté » comme exemple. Avant la recatégorisation, il y avait le chef de marché, Romain NAVEGA DE MOURA, responsable du traitement des données, et une équipe chargée des vendeurs, comprenant les Business Développeurs et les Key Account Managers. Seule cette dernière équipe entretenait une communication directe avec les vendeurs. Désormais, le département est organisé par le cycle de vie des boutiques. Concrètement, en plus du chef de marché, il y a désormais l'équipe « Business Développeur », l'équipe « New Account Manager » et l'équipe « Key Account Manager ». Le recrutement des nouveaux vendeurs reste la responsabilité des Business Développeurs. Cependant, après l'entrée de ces vendeurs, ce sont les New Account Managers qui les accompagnent initialement. Ensuite, lorsque leur chiffre d'affaires augmente ou lorsqu'ils démontrent un fort potentiel, ces vendeurs sont transférés aux Key Account Managers. Il est évident que cette décision a été mûrement réfléchi. D'une part, par rapport à la situation où les Key Account Managers étaient dirigés par Florian ETIENNE, responsable commercial, et où les chefs de marché étaient sous la supervision de DUBECH Mathieu, directeur de l'offre, ils sont désormais regroupés au sein d'une même équipe sous la direction du directeur de l'offre. Cela favorise une coopération plus étroite entre eux et aide les chefs de marché à obtenir une connaissance plus approfondie et complète des besoins des vendeurs. D'autre part, l'ajout des New Account Managers permet un filtrage plus précis des vendeurs. Ainsi, il est désormais possible d'offrir un accompagnement personnalisé et de mieux répondre aux besoins spécifiques des vendeurs.

Étant donné que les vendeurs chinois représentent une part importante du chiffre d'affaires de la marketplace, avec cinq membres chinois, une équipe dédiée, appelée le Team Asie, est chargée du recrutement et de l'accompagnement de ces vendeurs. En raison de la spécificité de son rôle et de ses fonctions, les changements organisationnels internes n'affectent pas cette équipe. Sous la direction du Responsable Partenariat Asie, FAN Yuanran, l'équipe est composée de deux Business Développeurs, CHEN Lu et REN Yuwen, ainsi que d'une Key Account Manager, ZHANG Ji, et d'une stagiaire. Premièrement, Fan dont le n+1 constitue Florian ETIENNE, responsable commercial de marketplace, est chargée d'imaginer et de structurer les modèles économiques des partenariats. Deuxièmement, en tant que Business Développeur, CHEN et REN s'occupent d'identifier, de cibler et d'approcher les partenaires potentiels. Vu la variété des catégories, ils ont une répartition du travail claire. CHEN se penche sur les vendeurs spécialisés dans le domaine de téléphone, de maison, de bricolage et de jardinage alors que REN s'engage plutôt à recruter et à fidéliser les vendeurs spécialisés dans les domaines de l'électroménager et de l'électronique. Troisièmement, ZHANG, comme Key Account Manager, est responsable d'aider les grands vendeurs à booster leurs chiffres d'affaires en leur proposant des conseils sur les promotions, les publicités et les opérations. En ce qui me concerne, comme stagiaire, je travaille en collaboration avec deux Business Développeurs et des Key Account Managers, ce qui me donne l'occasion de me familiariser avec le processus de développement des vendeurs et de travailler avec des vendeurs de différents niveaux de chiffre d'affaires.

En somme, bien que la structure organisationnelle du Groupe Fnac Darty soit plus hiérarchique que celle de certaines start-ups qui favorisent une gouvernance horizontale et qui accordent davantage de droits aux salariés, des transformations sont en cours au sein de certains départements, tels que celui de la marketplace, pour favoriser le développement de l'entreprise.

### ***3. Le positionnement vis-à-vis des concurrents et du marché***

D'une part, la concurrence entre les magasins physiques et l'E-commerce existe déjà depuis l'émergence de ce dernier, mais ce phénomène est devenu encore plus crucial après la pandémie de Covid-19 suscitant un changement d'habitude de consommation. D'autre part, au fur et à mesure de la mondialisation et du développement des transports et de

l'informatique, l'essor de l'E-commerce ne se borne pas à un seul pays, au contraire, l'E-commerce transfrontalier constitue une tendance irréversible. Inauguré initialement sous la forme de boutique physique et ensuite engagé dans le domaine de l'E-commerce avec le lancement de son site marchand et de sa marketplace, le Groupe Fnac Darty fait face à des situations complexes. Un positionnement clair et distinctif vis-à-vis des concurrents est indispensable pour se démarquer dans ce contexte. Afin de le présenter d'une manière plus structurée, nous allons diviser l'analyse en neuf parties, « Segments de marché », « Relation clients », « Distribution », « Proposition de valeur », « Partenaires », « Activités clés », « Structure de coûts » et « Sources de revenu et modèle de pricing », en mobilisant le Business Model Canvas.

Premièrement, le marché cible se compose globalement des consommateurs intéressés par les produits culturels, les produits électroménagers et les produits technologiques. En effet, une enquête menée par le Groupe sur les caractéristiques des consommateurs révèle des nuances entre les clients de Fnac et ceux de Darty. En ce qui concerne Fnac, les hommes représentent 43% de sa clientèle, tandis que les femmes en représentent 57%. De plus, 70% de ses clients ont plus de 35 ans, et 43% d'entre eux appartiennent au groupe à revenu élevé. Par ailleurs, 67% des interviewés ont déclaré être disposés à faire des dépenses légèrement anticipées pour améliorer leur qualité de vie. De plus, 33% des clients ont l'habitude de flâner dans les magasins même s'ils n'ont rien à acheter.<sup>17</sup> Du côté Darty, la répartition entre hommes et femmes dans sa clientèle est plutôt équilibrée, avec 50% d'hommes et 50% de femmes. La clientèle de Darty est légèrement plus âgée que celle de Fnac, comme en témoigne le fait que 79% de ses clients ont plus de 35 ans. Tout comme pour la Fnac, sa clientèle se compose notamment de personnes aisées avec 58% d'entre eux appartenant au groupe à revenu élevé. De plus, l'enquête montre également que les clients de Darty sont plutôt des consommateurs rationnels. En effet, 67% des personnes interrogées privilégient les modèles de base et 60% d'entre elles choisissent des produits en fonction de la fonctionnalité plutôt que de leur apparence. En outre, il existe encore une caractéristique évidente et non négligeable chez les clients de Darty, ce qui est leur intérêt pour les remises. 79% des interviewés mentionnent qu'ils choisissent de préférence des produits en promotion.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> *Fnac Darty Marketplace*, support de présentation, 2024, P.8, document interne de l'entreprise.

<sup>18</sup> *Ibid.*

Deuxièmement, la relation entre Fnac Darty et sa clientèle est notamment fidélisée grâce à un service après-vente assez satisfaisant. La plupart des produits vendus par Fnac Darty sont accompagnés d'une garantie et l'entreprise propose également des services de réparation pour une large gamme de produits électroniques. Bien que ce soient les vendeurs tiers qui s'occupent du service après-vente sur la plateforme marketplace, il y a quand même l'équipe qualité qui est responsable de surveiller les performances des vendeurs et de détecter les comportements déviants. Un call center est aussi établi dans le but de résoudre les controverses entre ces deux parties au nom de la plateforme.

Troisièmement, l'aspect « Distribution » décrit les canaux à travers lesquels l'entreprise fournit sa proposition de valeur à ses clients cibles. D'un côté, les consommateurs peuvent acheter les produits dans les magasins ou faire la commande directement sur les sites en ligne. De l'autre côté, dans le but de proposer une plus large de gamme d'offres à des prix plus abordables, les marketplaces de Fnac et de Darty sont aussi construites en ligne où les produits vendus par les vendeurs tiers sont accessibles pour les clients. En outre, Fnac et Darty disposent respectivement des comptes officiels sur les réseaux sociaux, y compris Twitter, Instagram et Facebook, sur lesquels les followers consultent les actualités du Groupe, les offres spéciales ainsi que les tests de certains produits menés par l'entreprise. Enfin, la diversité des canaux de communication garantit la fluidité de la communication avec les clients. Grâce à l'intelligence artificielle, un service client disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 est également fourni pour répondre aux questions des clients. Les conseillers de Fnac et de Darty sont aussi disponibles par téléphone et par e-mail.

Quatrièmement, la proposition de valeur de Fnac Darty se réalise sous trois parties. D'abord, c'est une large gamme de produits culturels, électroniques et électroménagers. Des clients avec différents besoins et préférences peuvent trouver une solution chez Fnac Darty. Et puis, l'entreprise est aussi connue pour une expertise et un service client de haute qualité. Nous ne pouvons pas parler de sa proposition de valeur sans mentionner le Contrat de Confiance. Depuis 1957, la confiance du client fait partie des priorités de l'entreprise. De ce fait, tous les collaborateurs au sein de Darty s'engagent à respecter 15 engagements : Prix, Choix, Service, Durabilité. Plus précisément, l'entreprise promet de rendre la qualité accessible grâce à ses prix, d'accompagner les clients dans des choix éclairés, de proposer

le meilleur de ses services, de placer la durabilité au cœur de toutes ses actions.<sup>19</sup> Cette initiation constitue sans aucun doute la compétitivité clé de Fnac Darty. En effet, d'une part, que ce soit dans les magasins ou en ligne, Fnac Darty fait des efforts pour aider les clients à faire des choix. Les personnels dans les magasins ayant une connaissance approfondie sur les produits peuvent fournir une présentation et des conseils aux clients alors que sur les sites, les descriptions des produits sont précisées, illustrées par des photos sous différents angles. Enfin, en suivant la tendance de l'E-commerce, le Groupe établit des marketplaces. Pour des vendeurs tiers, ils ont l'opportunité de développer leur business tandis que les consommateurs ont des choix plus variés. Un service d'entrepôt et une offre du retail media sont aussi proposés aux vendeurs tiers comme des services supplémentaires avec l'ambition de booster leur vente sur les marketplaces.

Cinquièmement, les partenaires de Fnac Darty comprennent globalement trois types. D'abord, ce sont des fournisseurs. Les produits vendus dans les magasins et les sites en ligne au nom de Fnac Darty proviennent de différents fournisseurs sélectionnés d'une manière vigoureuse par l'entreprise. Ensuite, les vendeurs tiers sont aussi des partenaires importants. Recrutés par des business développeurs ou des key account managers, ces vendeurs lancent leur business sur les sites de marketplace de Fnac ou Darty. Enfin, en tant qu'acteur majeur dans le secteur de l'e-commerce, la logistique constitue aussi un service essentiel pour Fnac Darty. De ce fait, des partenaires logistiques jouent un rôle clé. Cette année, un accord a été signé entre Fnac Darty et CEVA Logistics, donnant ainsi naissance à une entreprise commune, WEAVERN dans le but de proposer une offre unique, totalement intégrée, combinant les meilleures solutions technologiques de marketplace et une logistique performante pour la distribution multicanale.

Sixièmement, en ce qui concerne ses activités clés, nous pouvons les présenter en trois parties principales. D'une part, c'est la gestion des produits. Il incombe à Fnac et à Darty de s'occuper de l'approvisionnement et de gérer les stocks pour assurer le bon fonctionnement des magasins en ligne et hors ligne. D'autre part, la gestion des marketplaces revêt également une importance cruciale. Le département de Marketplace est

---

<sup>19</sup> Fnac Darty, *DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2021, 2022*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2022/04/fnac-darty-urd-2021-extract-vf-pdf.pdf> [consulté le 10/03/2024].

chargé du recrutement des vendeurs tiers, de la surveillance de ces vendeurs et de l'optimisation de leurs activités pour favoriser le développement de la plateforme. En outre, étant donné que la mondialisation est désormais une tendance irréversible, l'entreprise s'engage dans le marketing global afin d'accroître sa notoriété à l'échelle mondiale, ce qui contribue au recrutement des vendeurs tiers et au développement de business dans les pays où les boutiques sont implantées.

Septièmement, le déploiement du business de Fnac Darty s'appuie notamment sur cinq ressources clés. D'abord, ses magasins et ses entrepôts jouent un rôle fondamental. Après plus de 70 ans de développement, aujourd'hui, l'entreprise compte 957 magasins répartis dans dix pays avec 71 millions de passages en caisse<sup>20</sup>. Ensuite, cet acteur de la grande distribution dispose également d'une base solide de clients fidèles avec un parc d'abonnés/adhérents supérieur à 11 millions fin 2022<sup>21</sup>. L'enseigne Fnac compte, à elle seule, plus de 10 millions d'adhérents, dont plus de 7 millions en France. En seulement 4 ans après le lancement, 1,1 million de français ont placé leur confiance en Darty Max.<sup>22</sup> Et puis, en ce qui concerne les ressources humaines, avec 26 000 collaborateurs animés par une volonté d'excellence au service d'un même groupe, Fnac Darty est aujourd'hui un groupe en pleine expansion. En outre, en termes de ressources financières, selon le rapport annuel 2023, le cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16 s'établit à 180M€, en nette amélioration par rapport à fin 2022. Sur la période 2021-2023, le Groupe a généré un cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16 cumulé de 320M€, en ligne avec l'objectif de 500M€ cumulés sur la période 2021-2024.<sup>23</sup> Enfin, la technologie constitue aussi une base soutenant sa création de la valeur pour le client. Grâce aux techniques informatiques, ce leader de la distribution omnicanale parvient à lancer les sites de ses propres marques ainsi que ceux des marketplaces.

Huitièmement, trois sources de revenus alimentent le fonctionnement de Fnac Darty. D'abord, ce sont les ventes en magasins et sur les sites de ses propres marques. Ensuite,

---

<sup>20</sup> *Fnac Darty Marketplace*, support de présentation, 2024, P.8, document interne de l'entreprise

<sup>21</sup> Fnac Darty, *DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL*, 2023, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2023/03/fnac-darty-urd-2022-fr-vdef.pdf> [consulté le 12/03/2024]

<sup>22</sup> Fnac Darty, *RÉSULTATS ANNUELS 2023*, *op. cit.*

<sup>23</sup> *Ibid.*

l'entreprise perçoit un abonnement mensuel de 49,99 € sur chaque boutique et une commission sur les ventes réalisées par les vendeurs tiers. Enfin, vu que Fnac Darty est le premier distributeur en France à signer un partenariat stratégique avec Google pour offrir une expérience d'achats en ligne enrichie, les publicités de Google shopping contribuent également de manière significative à ses revenus.

Neuvièmement, à l'égard de la structure de coût, les coûts opérationnels de Fnac Darty progressent de 30M € pour atteindre 2209M € en 2023<sup>24</sup>. Tout d'abord, ce sont les coûts d'approvisionnement liés à l'achat de produits auprès des fournisseurs pour la gestion de la supply chain. Ensuite, il existe aussi des coûts de distribution qui soutiennent le stockage et la logistique des produits. Enfin, Fnac Darty investit également une part importante de son budget dans le développement technologique, afin de maintenir des plateformes en ligne et d'améliorer l'expérience client.

Au total, en nous basant sur le Model Business Canvas, nous arrivons à avoir une vision globale et synthétique du positionnement de Fnac Darty. Évidemment, par rapport à ses concurrents, tels que Amazon, Cdiscount, ManoMano et ebay, d'une part, le fait d'avoir à la fois des magasins physiques et des marketplaces en ligne est la principale caractéristique de Fnac Darty, renforçant ainsi la fidélisation de l'entreprise auprès des clients. D'autre part, son expertise dans le secteur des produits électroménagers et électroniques ainsi que son service après-vente satisfaisant aident cette entreprise à garder sa place leader dans le domaine de grande distribution. La compétitivité de base de Fnac Darty réside plutôt dans la haute qualité des produits et des services que dans le prix.

---

<sup>24</sup> *Ibid.*

## **Chapitre 2. L'ANALYSE DE LA COMMUNICATION DE FNAC DARTY MARKETPLACE**

À l'ère de la prolifération d'Internet, les chaînes de la transmission d'information connaissent une croissance significative. Les consommateurs sont désormais exposés à un flux incessant d'informations publicitaires, ce qui entraîne une grande difficulté pour la communication d'entreprise. La communication d'entreprise désigne l'ensemble des actions qu'une organisation met en œuvre pour transmettre et échanger des informations avec des acteurs internes et externes. Face à l'explosion de l'information et à la concurrence de plus en plus cruciale, la question de comment transmettre une bonne information à une bonne personne à un bon moment est au cœur du plan de communication de Fnac Darty. Vu que je travaille comme stagiaire de Team Asie dans le département de Marketplace en France, ce chapitre se concentrera principalement sur la communication d'entreprise externe de Fnac Darty Marketplace en France afin d'affiner notre analyse. Afin de systématiser cette analyse, nous traiterons d'abord le marché E-commerce pour comprendre les tendances et les enjeux auxquels Fnac Darty Marketplace confronte, puis nous effectuerons une analyse sur la communication et le territoire de marque des concurrents, ensuite, nous étudierons la communication et la personnalité de Fnac Darty Marketplace et, enfin, nous tirerons ses atouts différenciants.

### ***1. L'analyse sur le marché E-commerce en France***

En tant qu'acteur de la société, toute entreprise est influencée par son environnement externe. Fnac Darty ne fait pas exception. Dans cette partie, nous allons mobiliser l'outil PESTEL pour décrire le marché E-commerce où se situe la Marketplace de Fnac Darty afin de réaliser une analyse complète et systématique.

Premièrement, en ce qui concerne l'aspect politique, le secteur du E-commerce est à la fois ouvert et réglementé. D'une part, selon le site officiel d'information administrative pour les entreprises, « le commerce en ligne est ouvert à toutes sortes d'activités, allant de la vente de produits (neufs ou d'occasion) à la vente de services (restauration, transport,

hébergement, loisir, etc.). »<sup>25</sup> Ainsi, sur les marketplaces de Fnac Darty, les consommateurs ont accès à des produits neufs et d'occasion. De plus, dans le cadre des politiques des plateformes, les vendeurs tiers sont tenus de fournir une description détaillée et des images sur leurs produits pour préciser leur état, qu'il s'agisse de produits neufs, reconditionnés ou d'occasion. D'autre part, d'après la loi française, « La contrefaçon, qui consiste à reproduire ou de façon générale à utiliser une marque, un brevet, un dessin, un modèle ou une œuvre, sans l'autorisation du titulaire des droits, conduit à affecter l'image de la marque. »<sup>26</sup> et tout type de contrefaçon est aussi interdit dans le commerce en ligne. De ce fait, Fnac Darty Marketplace doit mettre en place une surveillance vigoureuse des produits en vente et la vente de certains produits est interdite pour les vendeurs tiers de certains pays en raison du manque de licence. Par exemple, la vente des produits de Dyson et de JBL est bloquée pour les vendeurs chinois.

Deuxièmement, sur le plan économique, le marché du e-commerce est impacté par deux facteurs majeurs. D'abord, le commerce transfrontalier connaît de nouveaux rebondissements après la pandémie avec une reprise progressive des échanges commerciaux entre les pays à mesure que le trafic revient à la normale. L'OMC prévoit une accélération de la croissance du commerce en 2024, potentiellement stimulée par les échanges de biens étroitement liés aux cycles économiques. L'OMC et le FMI s'attendent respectivement à des croissances de 3,3 % et 3,5 % pour cette année.<sup>27</sup> Ensuite, selon les données publiées par l'Insee, le taux d'inflation a atteint +4,9% en 2023.<sup>28</sup> Cette inflation entraîne une augmentation du coût de la vie, incitant les consommateurs à accorder une attention accrue à la qualité-prix lors de leurs achats. Pour fidéliser davantage des clients, Fnac Darty Marketplace se montre donc plus compétitif par rapport aux boutiques

---

<sup>25</sup> Ministère chargé de l'économie, « Faire du commerce en ligne (e-commerce) : règles à respecter », *entreprendre.service-public.fr*, Disponible en ligne : <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F23455> [consulté le 15/03/2024]

<sup>26</sup> DGCCRF, « La contrefaçon », *economie.gouv.fr*, Disponible en ligne : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/La-contrefacon> [consulté le 15/03/2024]

<sup>27</sup> F. SUNDAC, « Commerce international : l'OMC et le FMI présagent un rebond en 2024 », *acte-international*, Disponible en ligne : [https://www.acte-international.com/web/aw\\_53766/fr/commerce-international-l-omc-et-le-fmi-presagent-un-rebond-en-2024](https://www.acte-international.com/web/aw_53766/fr/commerce-international-l-omc-et-le-fmi-presagent-un-rebond-en-2024) [consulté le 15/03/2024]

<sup>28</sup> CEDEF, « Comment suivre l'évolution des prix à la consommation ? », *economie.gouv.fr*, Disponible en ligne : <https://www.economie.gouv.fr/cedef/evolution-prix-consommation> [consulté le 15/03/2024]

physiques en raison de sa flexibilité en matière de prix. Enfin, le e-commerce demeure un moteur de croissance pour l'économie française. La France reste le 2e pays européen du e-commerce, derrière le Royaume-Uni et devant l'Allemagne, avec un chiffre d'affaires de 150 milliards d'euros, ce qui représente une augmentation de 13,8 % en 2022.<sup>29</sup>

Troisièmement, sur le plan social, les changements dans les comportements des consommateurs ont également un impact sur le développement de Fnac Darty Marketplace. D'un côté, étant donné la pandémie, l'achat en ligne est devenu largement accepté et une habitude de plus en plus courante parmi les consommateurs. Bien que le confinement ait empêché les citoyens de se rendre physiquement dans les magasins, les plateformes d'achat en ligne et la logistique ont pris leur essor dans cette période dure, améliorant ainsi davantage l'expérience client pour les achats en ligne. De l'autre côté, nous témoignons une tendance « High Tech » sur le marché avec une préférence pour la personnalisation et la variété. Les consommateurs recherchent par prédilection des produits spécifiques répondant exactement à leurs besoins. Les marketplaces offrent souvent une grande variété de produits provenant de différents vendeurs, offrant ainsi aux utilisateurs un large éventail d'options.

Quatrièmement, du point de vue technologique, les développements dans le domaine d'IA, notamment avec l'utilisation de chatbots facilitent et améliorent le service client pour l'E-commerce. De plus, pour le fonctionnement des marketplaces, les API (interfaces de programmation d'application) fournissent aux vendeurs tiers des solutions de paiement et de gestion de stocks. En ce qui concerne la plateforme, des plateformes telles que Glanceable, basées sur l'IA, facilitent le traitement des données et la surveillance des indicateurs de performance clés de la qualité des boutiques, contribuant ainsi à la maintenance de l'image de la marque.

Cinquièmement, du côté écologique, une tendance « verte » est vraiment observée aujourd'hui. Une préoccupation croissante pour le changement climatique incite des consommateurs à prendre « l'occasion » et « circuits courts » en considération lors de leurs achats. Pour le secteur du E-commerce, d'une part, le marché de « l'occasion » est devenu

---

<sup>29</sup> Gouvernement du Canada, « Le marché du e-commerce en France », [delegatescommerciaux.gc.ca](https://www.delegatescommerciaux.gc.ca/france/market-reports-etudes-de-marches/0007296.aspx?lang=fra), Disponible en ligne : <https://www.delegatescommerciaux.gc.ca/france/market-reports-etudes-de-marches/0007296.aspx?lang=fra> [consulté le 15/03/2024]

significatif et surtout sur les marketplaces où il est idéal de proposer non seulement leurs produits neufs, mais également des produits d'occasion, ce qui permet de sensibiliser l'acheteur à la réduction de l'empreinte environnementale. D'autre part, les pressions pour réduire l'empreinte environnementale des activités commerciales incitent les plateformes à fournir des services de fulfillment afin d'aider les vendeurs à résoudre des problèmes de livraison et de retour de manière écologique.

Sixièmement, à l'égard des facteurs légaux, la législation relative à ce secteur est de plus en plus complexe et élaborée. D'une part, pour répondre aux enjeux sanitaires et environnementaux, l'Union européenne a défini les conditions de mise sur le marché des équipements électriques et électroniques (EEE) ainsi que le cadre de la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Conformément à l'article R541-163 du Code de l'environnement, « L'utilisateur final est informé dans le lieu de vente des conditions de reprise mises à sa disposition de manière visible, lisible et facilement accessible, et avant que la vente ne soit conclue. En cas de vente à distance, le distributeur s'assure que cette information est fournie à l'acheteur de manière visible, lisible et facilement accessible préalablement à la conclusion de la vente. »<sup>30</sup> D'autre part, les vendeurs sur les plateformes de E-commerce dans les catégories des équipements électroniques, des meubles et des jouets sont touchés par la loi AGECE relative à la lutte contre le gaspillage, à la suppression du plastique et à l'économie circulaire.<sup>31</sup> En outre, les produits circulant sur les marchés européens doivent obligatoirement porter la certification CE. Tout cela signifie que les plateformes de E-commerce, surtout les marketplaces sont tenues de fournir un meilleur encadrement aux vendeurs et de contrôler rigoureusement leurs pratiques de vente.

## ***2. L'analyse sur la communication et le territoire de marque des concurrents***

Le marché de l'E-commerce en France connaît une vitalité et une prospérité croissante. Il totalise 159,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2023, soit une hausse de 10,5% par

<sup>30</sup> Legifrance, « Code de l'environnement », *legifrance.gouv.fr*, Disponible en ligne : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000042584370](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000042584370) [consulté le 19/03/2024]

<sup>31</sup> ANONYME, « Loi AGECE et ERP : obligation de s'équiper en fontaine à eau », *chateaud'eau*, Disponible en ligne : <https://www.chateaud'eau.com/loi-agece-et-erp-obligation-de-sequiper-en-fontaine-eau> [consulté le 19/03/2024]

rapport à l'année précédente (144,7 milliards d'euros).<sup>32</sup> Et les marketplaces françaises représentent plus de 60% des ventes en ligne.<sup>33</sup> Mais il convient de noter que la concurrence y demeure cruciale, avec de nombreux nouveaux arrivants et le géant, Amazon, occupant un grand part du marché. Dans cette partie, nous présenterons « l'univers concurrentiel » de Fnac Darty Marketplace et de sa communication, en analysant Amazon.

Ce n'est pas possible de parler de l'E-commerce sans mentionner Amazon. Cette marque américaine dont le business couvre plus de dix pays, est le « top of mind » pour les vendeurs chinois souhaitant déployer leur business à l'étranger et conquérir le marché de l'E-commerce. Aujourd'hui, comme nouvel entrant sur le secteur E-commerce par rapport à Amazon, Fnac Darty se concentre sur le marché européen et Amazon est perçu comme son principal concurrent.

En 1994, Amazon voit le jour grâce à l'initiative de Jeff Bezos, qui se lance dans la vente de livres en ligne. Un an plus tard, en 1995, le site web amazon.com est officiellement lancé. Aujourd'hui, intégré au sein des GAFAM, Amazon est devenu un géant du commerce électronique, générant 1070 millions de visites en Europe<sup>34</sup> et offrant une large diversité de produits dans différentes catégories. Notre analyse de la communication d'Amazon se divise en deux parties : la forme et le fond. Cette approche vise à extraire le positionnement de communication ainsi que l'image de marque à partir de divers éléments tels que le logo, l'univers graphique et les messages. Vu que je travaille dans l'équipe Asie chez Fnac Darty et que mes missions se concentrent notamment sur la communication visée aux vendeurs chinois, l'analyse de suite sur la communication d'Amazon sera aussi axée sur le marché chinois dans le but de réaliser une comparaison et une analyse plus précise.

---

<sup>32</sup> LAÎNÉ Nathalie, « Bilan du e-commerce en France : 160 milliards d'euros ont été dépensés en ligne en 2023 », *fevad*, Disponible en ligne : <https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-160-milliards-deuros-ont-ete-depenses-en-ligne-en-2023/> [consulté le 19/03/2024]

<sup>33</sup> ANONYME, « L'Essor Incontournable des Marketplaces : Hier, Aujourd'hui et Demain », *medialeads.fr*, Disponible en ligne : <https://medialeads.fr/blog/histoire/> [consulté le 19/03/2024]

<sup>34</sup> ANONYME, « Amazon, leader incontesté du e-commerce mondial », *itrnews.com*, Disponible en ligne : <https://itrnews.com/articles/195916/amazon-leader-inconteste-du-e-commerce-mondial.html> [consulté le 19/03/2024]

En termes de forme, son logo est reconnaissable se composant d'un mot-symbole « Amazon » avec une flèche jaune allant du « A » au « Z ». Cette dernière, ayant une double signification, représente à la fois le sourire d'un client satisfait, ainsi que la volonté d'offrir un large éventail de produits, depuis le début (« A ») jusqu'à la fin (« Z »). Le nom de la marque est écrit en noir dans une police de caractères simple et élégante, ce qui le rend facilement lisible et mémorable.

Quant aux messages, nous analyserons les postes du compte officiel WeChat d'Amazon dont le nom est « 亚马逊全球开店 » (Ouverture d'une boutique mondiale sur Amazon) pour mieux comprendre comment ce géant consolide sa présence et poursuit son développement en Chine à travers des stratégies de communication. Après avoir creuser dans ces messages, trois stratégies évidentes émergent, constituant ainsi un socle de son succès en Chine.

Au niveau des messages, la première stratégie de ce leader de l'E-commerce est cachée derrière le nom de son compte officiel WeChat. Il utilise « 亚马逊全球开店 » (Ouverture d'une boutique mondiale sur Amazon) au lieu de « 亚马逊 » (Amazon) comme titre de compte ainsi que le nom sur le logo. Cela vise à mettre en avant sa présence étendue dans le monde entier. Comparé à la plupart des acteurs de l'E-commerce, Amazon est présent dans un nombre plus important de pays et son activité couvre l'Asie, l'Europe, l'Amérique et l'Australie. C'est la caractéristique la plus distinctive d'Amazon. Avec « 亚马逊全球开店 » (Ouverture d'une boutique mondiale sur Amazon), il cherche à mettre l'accent sur l'ampleur de son business et sur la notoriété de la marque dans le monde entier afin de recruter davantage de vendeurs chinois potentiels de haute qualité.

Comparée à d'autres plateformes chinoises de commerce électronique transfrontalier, en tant qu'entreprise américaine, Amazon doit renforcer la confiance des vendeurs chinois afin de pénétrer le marché chinois et de réaliser un développement durable. De ce fait, la deuxième stratégie mise en œuvre par ce géant consiste à partager les success stories des vendeurs chinois ou des marques chinoises sur sa plateforme. Sur son compte WeChat, une

série intitulée « 闪耀吧！中国品牌 » (Brillez ! Marques chinoises) est dédiée à ce sujet et 59 posts ont déjà publiés.<sup>35</sup> Avec 30 000 vues, le post concernant Orolay, une marque née dans la province du Zhejiang en Chine, est le plus populaire.<sup>36</sup> Grâce à sa haute qualité et à son prix abordable, cette petite marque chinoise, méconnue au départ, a réussi à susciter le phénomène « Amazon Coat » en 2019 alors que les États-Unis faisaient face à un froid extrême. Le post commence par les commentaires des clients et les articles de presse américains affirmant la popularité de cette marque et la préférence des consommateurs envers elle. L'autre partie constitue un résumé de l'interview avec la responsable de cette marque visant à dévoiler le secret de son succès. D'après Kevin, les recettes de ce succès peuvent être résumées en trois. Premièrement, c'est de mettre en avant l'amélioration du produit pour une meilleure expérience client. Deuxièmement, la clarté du positionnement de marque joue aussi un rôle indispensable, aidant à choisir les canaux de distribution. Troisièmement, il est également essentiel de stabiliser l'approvisionnement et d'innover d'une manière continue en réalisant une coopération étroite avec des fournisseurs. En fait, le succès des marques chinoises ne se limite pas à l'Amérique ni au secteur de l'habillement. De la marque d'aspirateur comme Uoni en Australie à la marque d'accessoire informatique KNONS en Europe en passant par la marque de peinture Ohuhu en Inde, s'appuyant sur la chaîne industrielle complète de la Chine et mettant l'accent sur l'innovation, elles brillent dans différents continents et dans des secteurs variés. Ces posts réduisent la distance entre le succès des marques chinoises à l'étranger et eux, apportant un sentiment d'appartenance et de confiance aux autres vendeurs, en particulier aux petits vendeurs. Grâce à cette série, Amazon crée une image de proximité avec des vendeurs chinois qui ont un sentiment d'incertitude pour le déploiement de leur business dans les autres pays, en confirmant que le succès n'est pas si éloigné. De ce fait, ils seraient plus fermement qu'en adoptant les bonnes stratégies, ils peuvent tout à fait reproduire le succès des précédents.

---

<sup>35</sup> Amazon, « 闪耀吧！中国品牌 », Disponible en ligne : [https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?\\_\\_biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album\\_id=2533906506484940801&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh\\_CN&ascene=0](https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?__biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album_id=2533906506484940801&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh_CN&ascene=0) [consulté le 05/04/2024]

<sup>36</sup> Amazon, « 30 出头的你慌得一比，这个中国小伙凭借一件羽绒服占领了欧美主流媒体头条！ », Disponible en ligne : <https://mp.weixin.qq.com/s/MBElaJv1PVcsfsPLzekkiw> [consulté le 05/04/2024]

Enfin, comme l'une des plateformes professionnelles du secteur de l'E-commerce, la mise en avant de sa compétitivité par rapport aux autres concurrents, l'expertise dans l'incubation des start-ups et le développement durable des marques, est la troisième stratégie de communication d'Amazon en Chine. Une autre série sur son compte WeChat, appelée «我在亚马逊做品牌» (Je fais du branding sur Amazon) sert à construire son image professionnelle dans ce domaine en partageant des services dédiés aux vendeurs, des informations pratiques et des tutoriels sur l'utilisation de plateforme.<sup>37</sup> Du tutoriel sur le nouvel outil Brand Tailored Promotion au processus de demande d'une marque en Amérique, en passant par Amazon Vine, un service d'évaluation de produits, nous pouvons considérer cette série comme une sorte de Wikipédia pour les vendeurs ayant envie de développer leurs propres marques à l'étranger via Amazon. Si l'on dit que la première série mentionnée précédemment amène des vendeurs dans une utopie de l'E-commerce transfrontalier de l'Amazon en soulignant que le succès est à la portée de main, cette deuxième série, comme un guide, s'avère plus réaliste. Comme le dit le proverbe chinois, « Donner un poisson à quelqu'un au lieu de lui apprendre à pêcher ». En tant que marketplace, des vendeurs tiers sont également des clients pour Amazon, cette série renforce à la fois son image d'expertise dans le commerce transfrontalier et contribue à améliorer la satisfaction des vendeurs. À cet égard, elle correspond bien à la stratégie de communication d'Amazon et est cohérente à l'image de cet expert.

### ***3. La communication et la personnalité de Fnac Darty Marketplace***

L'époque où « à bon vin point d'enseigne » est révolue depuis longtemps. Aujourd'hui, face à une concurrence cruciale, causée par le géant Amazon et d'autres nouveaux entrants de ce secteur comme Cdiscount, eBay et ManoMano, Fnac Darty est obligé de mettre en œuvre des stratégies de communication pour faire rayonner la marque chez les vendeurs chinois et pour construire une personnalité attirante de la marque. Dans cette partie, nous allons traiter ses stratégies de communication également sous deux aspects, la forme et le contenu, en nous basant sur des actions de communication passées, actuellement mises en œuvre et prévues.

---

<sup>37</sup> Amazon, « 我在亚马逊做品牌 », Disponible en ligne : [https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?\\_\\_biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album\\_id=2310638406521143300&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh\\_CN&ascene=0](https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?__biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album_id=2310638406521143300&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh_CN&ascene=0) [consulté le 07/04/2024]

Du côté de la forme, le logo de Fnac Darty est une fusion des deux marques, Fnac et Darty, suite à leur fusion en 2016. Le logo combine des éléments des logos originaux de chaque marque. Ce design est en vue d'indiquer que l'union de deux marques ne signifie pas la perte de leurs propres avantages. Au contraire, l'expertise de Fnac sur les produits électroniques et le service après-vente satisfaisant de Darty sont désormais combinés au sein d'une même entreprise, Fnac Darty. Le message que le Groupe a envie de transmettre est clair : la fusion de deux entreprises ne découle pas de l'assimilation de celle plus forte par celle plus faible, mais de la synergie créée par la combinaison de leurs forces respectives.

Une personnalisation efficace de la communication avec les clients est un aspect crucial de la fidélisation de la clientèle et ne doit pas être sous-estimée. De ce fait, au niveau des messages, la première stratégie de communication auprès des vendeurs chinois que Fnac Darty a mise en place est de maintenir une communication personnalisée. Cette stratégie se manifeste principalement dans les actions de communication suivantes. Premièrement, sous l'aspect de langue, tous les supports de communication, y compris les présentations de services et les tutoriels, sont conçus en trois langues : français, anglais et chinois. Cela favorise davantage la compréhension des vendeurs chinois. De plus, au sein de l'équipe Asie, toutes les employées sont chinoises et possèdent un bon niveau de français. Par conséquent, elles peuvent servir de médiateurs entre la plateforme et les vendeurs chinois lors de la coopération, contribuant ainsi à réduire la distance entre ces deux parties. Deuxièmement, en termes de contenu de la communication, Fnac Darty fait aussi des efforts pour personnaliser des messages dans le but de mieux répondre aux besoins des clients de différents types. D'une part, pour les grands vendeurs qui développent leur business sur les marketplaces de Fnac Darty depuis longtemps, ce dont ils ont besoin, ce sont des analyses approfondies et systématiques du point de vue de la plateforme pour clarifier les étapes d'amélioration. À partir de cette demande, la Key Account Manager organise des réunions trimestrielles en ligne avec ces vendeurs. Au cours de ces business review, elle aide les vendeurs à analyser d'abord les ventes, le KPI qualité et les effets des publicités comme Google Shopping et les mises en avant sur les pages de Fnac Darty. Ensuite, en se basant sur les enseignements tirés des analyses, elle élabore une feuille de route pour la suite. Enfin, la dernière partie est dédiée aux échanges, où les vendeurs sont invités à partager leur expérience sur d'autres plateformes d'e-commerce, leurs avis sur

notre plateforme ainsi que leurs stratégies prévues pour le prochain trimestre, etc. De notre côté, nous présentons les nouveaux services fournis par la plateforme pour les vendeurs et la situation globale d'une catégorie. D'autre part, en ce qui concerne des nouveaux entrants n'ayant pas encore une connaissance approfondie sur les règles et les fonctions de la plateforme, ils ont plutôt besoin des formations à cet égard. De ce fait, une Wikipédia chinoise est réalisée où se trouvent les réponses aux questions les plus fréquemment posées par les vendeurs à nos équipes et les guides étapes par étapes concernant le paramétrage et les fonctions de la plateforme. Dès le 11 avril, une série de webinaires en direct portant sur différentes thématiques est organisée d'une manière mensuelle pour des nouveaux vendeurs. De même, ces webinars sont disponibles en trois versions au choix : français, anglais et chinois. Par exemple, pendant le premier webinaire, nous parlons du développement de vente en partageant les stratégies pour optimiser les ventes et les participations aux opérations commerciales clés. Et le deuxième webinaire dont la thématique est la promotion sera organisé depuis le 4 mai. Différents des réunions de business review dont le but est d'élaborer une feuille de route pour la suite à partir d'une analyse approfondie sur la vente réalisée précédemment, ces webinaires avec de nouveaux vendeurs visent à les initier à l'utilisation des fonctions de nos plateformes et au développement de vente sur nos marketplaces. De là, la deuxième stratégie de communication de Fnac Darty, à savoir la personnalisation des messages, est évidente. Le Groupe travaille sur ce point en faisant des efforts à la fois sur la langue et sur le contenu.

Enfin, en répondant à la communication de son concurrent, la troisième stratégie de communication de Fnac Darty est de mettre en avant son expertise sur le marché européen et sa présence à la fois en ligne et hors ligne. Cette stratégie se concrétise par deux actions suivantes. D'une part, comme Amazon, Fnac Darty dispose aussi d'un compte officiel de WeChat dont le titre est « Fnac Darty 欧洲跨境 » (Fnac Darty, E-commerce transfrontalier en Europe). Le titre dont Amazon utilise souligne sa présence mondiale alors que celui de Fnac Darty mentionnant l'Europe met en avant sa connaissance approfondie du marché et des consommateurs européens. D'autre part, dans les supports de marketing et lors des réunions, les boutiques physiques sont fréquemment évoquées. La possession des boutiques hors ligne est la caractéristique la plus distincte de Fnac Darty par rapport à tous ses concurrents. Par le biais de la mise en avant de ce fait, le Groupe cherche à prouver que sa marque jouit d'une grande popularité en Europe et à gagner la confiance des vendeurs.

Ces trois stratégies de Fnac Darty s'avèrent les plus visibles sont en vue de construire son image voulue, cependant, il est incontestable qu'il existe souvent un écart entre l'image voulue et l'image perçue pour une entreprise. Ainsi, à partir de cette considération, nous auditons ensuite sa personnalité via le Modèle Brand Pyramid Resonance afin de compléter notre analyse.

Premièrement, en ce qui concerne l'identité de Fnac Darty Marketplace, pour les vendeurs chinois, elle est une plateforme E-commerce française spécialisée dans la vente de produits électroniques et électroménagers. Moins connue qu'Amazon, elle constitue quand même un canal de vente non négligeable dans le secteur. Deuxièmement, au niveau de la signification, Fnac Darty représente une opportunité d'accéder à un marché européen important avec une clientèle diversifiée et un intermédiaire pour renforcer la confiance des vendeurs tiers auprès des consommateurs. Troisièmement, quant à le niveau de réponse, d'une part, bien que les marketplaces de Fnac Darty soient des plateformes bien établies avec une large audience déjà existante, l'accumulation initiale pour le développement durable de vente prend plus de temps. D'autre part, en termes de service, le manque de service de fulfillment pose un grand problème concernant la logistique pour les vendeurs chinois, ce qui constitue une faiblesse de cette plateforme par rapport à Amazon. Mais le fait que la mise en avant des produits soit proposée gratuitement est son point fort incontestable très apprécié. Quatrièmement, concernant le niveau de résonance, globalement, la plupart des vendeurs tiers chinois perçoivent la Fnac Darty comme un partenaire commercial fiable et professionnel car leur expérience de vente sur la plateforme est fluide et rentable. Mais il reste une partie de vendeurs considèrent que les critères de la plateforme sur la qualité de boutique sont trop exigeants et que l'attente de la facturation des commandes déclarées reçues est trop longue, ce qui entraîne un risque lié à la chaîne du capital. À cause de ces deux principales raisons, ils estiment que Fnac Darty Marketplace ne soient pas des plateformes idéales pour des petits vendeurs.

#### ***4. La conclusion***

À l'égard des entreprises, d'une part, la communication externe est indispensable pour se démarquer de leurs concurrents et fidéliser avec succès les clients, d'autre part, un plan de communication, basé sur des atouts différenciants clairement identifiés, est essentiel pour

maximiser les effets de communication mais minimiser en même temps le budget. Grâce aux analyses mentionnées au-dessus, les atouts clés de Fnac Darty se dégagent, se concentrant sur trois aspects : expertise dans le marché européen, spécialisation en produits électroniques et électroménager ainsi que sa capacité à maintenir une communication fluide et une relation étroite avec les vendeurs chinois. De ce fait, le positionnement de la communication de Fnac Darty Marketplace au cours de son recrutement des vendeurs tiers dans le marché chinois est d'un canal de vente idéal pour les vendeurs chinois ayant déjà une expérience dans l'e-commerce transfrontalier et désireux de conquérir le marché européen. Et pour les objectifs de communication, dans le marché chinois, la priorité est de susciter l'adhésion. Concrètement, cela implique de mettre en avant son expertise et de renforcer la relation avec les vendeurs afin de mieux fidéliser les vendeurs stratégiques et de devenir leur choix privilégié et prioritaire.

## **Chapitre 3. LA PRÉSENTATION DE MES MISSIONS**

Depuis le 22 janvier 2024, je fais mon stage de fin d'étude chez Fnac Darty en tant que stagiaire de business développeur au sein de l'équipe Asie du département Marketplace et ce stage de six mois est prévu d'être fini au 22 juillet 2024. Actuellement, à la moitié de mon stage, j'ai participé à des missions concernant la communication. Cette partie sera dédiée au compte-rendu de ces missions pour décrire les méthodes mises en œuvre ainsi que les compétences sollicitées et pour signaler les prises d'initiative, les propositions faites ainsi que le degré d'autonomie. D'une manière générale, la présentation de mes missions sera divisée en trois aspects.

### ***1. La communication événementielle***

Tout d'abord, dans le but de fidéliser les vendeurs potentiels et stratégiques, c'est la communication événementielle articulée autour des webinaires ou des formations en direct.

Initiée par l'équipe BVP, qui s'occupe des petits vendeurs n'ayant pas de « Account Manager », une série de webinaires est en cours de déploiement de manière successive. Étant donné que les vendeurs chinois représentent une part importante, chaque session dispose d'une version chinoise dédiée à leur intention. En tant que responsable de l'équipe Asie pour ce projet, je participe activement, depuis la phase de brainstorming du contenu jusqu'à la mise en ligne de l'enregistrement, en passant par la communication préalable. Dans un premier temps, en vue de mieux connaître les besoins de ces vendeurs pour définir ensuite les thèmes des webinaires, nous avons réalisé une enquête auprès d'eux par le biais de mailings et de WeChat. Parallèlement, nous avons également examiné les requêtes qu'ils ont soumises via le back office. Après analyse de ces données, nous avons constaté que de nombreux petits vendeurs ne sont pas satisfaits de leurs ventes, cependant la plupart d'entre eux ne font jamais la promotion pour stimuler la vente. Par conséquent, nous estimons qu'il est nécessaire de proposer des formations sur les stratégies de développement des ventes et les fonctionnalités de promotion de la plateforme pour les aider à dynamiser leur activité. Ainsi, le thème du premier webinaire a été axé sur le développement des ventes. Deuxièmement, j'ai discuté avec les collègues s'occupant de la version française et anglaise afin d'aligner le contenu de ces trois versions et la mise en

page des supports. Troisièmement, vu que la dernière partie de cette formation était Q&A, j'ai essayé d'anticiper les questions à partir de chaque thème et les prépare afin d'être capable de fournir des réponses précises et complètes. Enfin, dans le but de garantir un bon déroulement, avec les autres présentateurs, nous avons participé à une formation concernant le paramétrage de Teams au cours de conférence en direct. De plus, ma tutrice d'entreprise, Yuanran FAN, m'a aidé à répéter à l'avance et j'ai fait des améliorations sur ma présentation et sur mon discours selon ses suggestions utiles. Les premiers webinaires sont déjà faits avec succès au 4 avril (version française), au 9 avril (version anglaise) et au 11 avril (version chinoise). Concrètement, celui en chinois a attiré 124 vendeurs et ils ont posé 17 questions dont 29% concernent les remboursements de commande, 18% sont liées aux fermetures de compte et 12% sont relatives aux commissions sur commandes.<sup>38</sup>

Hormis cette série de webinaires, je m'occupe également de la communication des formations en direct sur différentes catégories organisées par nos partenaires, tels que LianLian Global, E Services Group et World First. Avant chaque formation, je suis responsable de la création des affiches et après ces activités, je rédige des posts publiés sur WeChat pour faire un résumé sur le contenu destiné notamment aux vendeurs indisponibles à y participer. Par exemple, récemment, le 10 avril, une formation réservée aux vendeurs appartenant à la catégorie de mobilité a été tenue par LianLian Global. En me basant sur le support de présentation fait par Yuwen, la présentatrice, j'ai créé un post de résumé dont 1614 vues sont cumulées sur le compte WeChat de Fnac Darty.

## ***2. La communication personnalisée***

Ensuite, maintenir une communication personnalisée est mon autre principale mission. D'un côté, en tant que community manager, une grande partie de mon travail consiste à gérer les comptes de réseaux sociaux de Fnac Darty, où je veille à maintenir une communication régulière et engageante. Au quotidien, je suis chargée de répondre aux questions des vendeurs chinois via WeChat, ce qui me permet de maintenir une relation étroite en particulier avec les petits ou nouveaux vendeurs qui ne sont pas encore familiers avec nos plateformes. Cette communication individualisée avec les vendeurs via WeChat va au-delà de simplement répondre à leurs questions. Elle constitue aussi un canal à travers

---

<sup>38</sup> *Rapport webinar Développement des ventes*, support de présentation, avril 2024, document interne de l'entreprise

lequel nous pouvons mieux comprendre les besoins de ces vendeurs. En classifiant et en analysant les questions posées par les vendeurs au cours de ces conversations, j'arrive à identifier les lacunes dans le guide chinois et y remédier de manière ciblée. Cette approche permet d'adapter les supports de communication aux besoins réels des vendeurs, ce qui renforce leur satisfaction et leur confiance dans la plateforme Fnac Darty. De l'autre côté, dans le but de fidéliser les vendeurs importants, je collabore avec la Key Account Manager pour organiser des réunions de Business Review. Je commence par télécharger des données relatives aux ventes, au trafic et aux performances de la catégorie et de la marketplace. À partir de ces informations, je m'efforce de comprendre les raisons des situations anormales et de résumer les facteurs clés des périodes de succès. Un diaporama est fait pour chaque vendeur et j'écris un compte-rendu pour chaque réunion.

### ***3. La création des supports de communication***

Enfin, mes missions se concentrent sur la création des supports de communication à dessein de faire rayonner la marque Fnac Darty dans le marché chinois. Je publie des posts concernant les périodes de solde, les sessions de formation en direct, les règles de la plateforme et d'autres informations pertinentes pour nos vendeurs sur WeChat. En parallèle, je suis responsable de la création et de la mise à jour des supports de marketing, tels que les présentations. Ces supports sont réalisés en deux versions, chinois simplifié et chinois traditionnel, afin de mieux cibler les marchés de Chine continentale, Hong Kong et Taïwan. Ils sont distribués à nos partenaires et utilisés lors de présentations lors d'événements hors ligne. Pour mener à bien ces tâches, j'utilise plusieurs méthodes. Premièrement, je participe aux réunions de préparation avec des chefs de marché avant chaque période de solde, telles que Opération Mobilité, French Days, Solde d'été, etc. afin de recueillir toutes les informations importantes et de les transmettre après aux vendeurs. Deuxièmement, je consulte le rapport annuel de Fnac Darty pour obtenir des informations clés sur l'entreprise, comme les événements marquants de l'exercice écoulé et les projections pour l'avenir. Sur cette base, je crée des présentations mettant en valeur les points forts de Fnac Darty et les avantages qu'elle offre. Troisièmement, je consulte des sources professionnelles telles que la FEVAD pour obtenir des données sectorielles sur le marché de l'e-commerce en France, ce qui enrichit nos supports de communication avec des informations pertinentes et actualisées.

## Chapitre 4. LE BILAN DE MON STAGE

Étudiante qui se lance pour la première fois dans le monde professionnel du secteur de l'E-commerce, j'essaie d'acquérir des connaissances approfondies dans mon domaine d'études et des compétences pratiques essentielles pour mon orientation professionnelle en profitant de cette occasion précieuse. Ce chapitre visant à résumer mes expériences de stage et à exprimer mes perspectives concernant mon projet professionnel, sera divisé en quatre parties. Dans la première partie, je vais présenter ce que ce stage m'a appris alors que la deuxième partie sera destinée à l'analyse sur mes points forts et pistes d'amélioration. Ensuite, dans la troisième partie, je voudrais synthétiser les enseignements tirés de ce secteur. Enfin, mes perspectives professionnelles se trouvent dans la quatrième partie.

### *1. Ce que ce stage m'a appris*

Ce stage m'a fourni une occasion précieuse d'appliquer ce que j'ai appris en cours à la pratique et de découvrir le monde du travail sur terrain. Cette période de six mois, pour moi, est très enrichissante. À travers cette expérience, je m'initie à une méthode de travail efficace qui est pertinente pour tous les projets.

Normalement, avant d'élaborer une réflexion stratégique et d'établir une stratégie de communication, il faut connaître l'objectif de cette campagne et les attentes de l'annonceur. C'est la même logique. Après avoir reçu une mission et avant d'agir, la réflexion sur ces deux aspects est essentielle pour pouvoir remplir des tâches correctement et efficacement. Par exemple, au cours de la préparation du premier webinar en direct, ma tutrice a insisté qu'il faut retenir l'objectif et les besoins des participants qui déterminent la façon et le ton de la présentation. D'une part, l'objectif est d'initier des vendeurs aux fonctions et aux règles de notre plateforme dans un laps de temps de trente minutes. Et d'autre part, contrairement au guide en ligne que nous avons déjà fourni, les participants préfèrent une communication plus dynamique et interactive. De ce fait, tout au long du webinar, au lieu de simplement répéter les informations et les règles déjà disponibles dans notre guide, j'ai choisi de les expliquer en utilisant des cas concrets de certains vendeurs que j'avais rencontrés au cours de mon travail. Cela facilite la compréhension et l'acceptation des règles qui s'avèrent parfois exigeantes. Par exemple, la plateforme oblige les vendeurs à utiliser le colis recommandé pour la livraison des produits d'une valeur dépassant 200 euros, et la livraison à la boîte aux lettres est strictement interdite pour ce type de produits.

En cas de non-respect de cette règle, la boutique est soumise à l'examen du comité qualité et peut être désactivée. Il y a eu un cas où un vendeur n'a pas respecté cette règle, et son client a déclaré n'avoir pas reçu son colis. Par conséquent, le vendeur n'a pas pu fournir de preuve de réception lors du traitement de cette réclamation. En fin de compte, le vendeur a été contraint de rembourser le client, même si le produit avait été expédié mais s'était perdu en cours de route. En présentant ce cas, j'ai souligné que cette règle vise à protéger non seulement les clients, mais aussi à défendre les intérêts des vendeurs. Grâce à l'intégration de ces exemples, les règles détaillées et précises deviennent beaucoup plus accessibles et la présentation devient plus enrichissante, ce qui facilite l'attraction de l'attention de l'audience.

Et puis, au cours du travail, l'observation constitue également une méthode d'apprentissage. Au début de mon stage, je n'ai pas beaucoup d'occasions de communiquer directement avec les clients ou de présenter pendant les réunions internes. Cependant, à travers l'observation des autres employés sur leurs façons de communiquer, sur leurs approches de présenter, j'ai aussi beaucoup appris. De plus, à l'aide des comptes-rendus que j'ai rédigés, je parviens progressivement à dégager la logique et les principes associées. Par exemple, pour préparer une présentation lors d'une réunion de Business Review, que ce soit avec des vendeurs ou en interne, nous commençons par une analyse de la catégorie, puis des rayons de cette catégorie, ensuite de la boutique, et enfin, nous terminons par les produits les plus vendus. En appliquant cette approche entonnoir, à partir du niveau macro pour aller vers le niveau micro, nous pouvons faire une présentation logique et cohérente. Cette observation précédente et les enseignements tirés m'aident à faire des présentations d'une manière indépendante pendant la deuxième période de mon stage.

Enfin, une fois chaque tâche terminée, un résumé sur des enseignements est essentiel. Par exemple, bien que le développement de vente varie en fonction des boutiques et des vendeurs, à force de résumer, nous pouvons trouver un modèle et une ligne à suivre. Cela va nous aider à travailler avec efficacité.

## ***2. Les points forts et pistes d'amélioration sur moi***

D'abord, à travers ce stage, j'ai une connaissance plus approfondie sur moi-même, globalement, j'ai trois points forts et deux pistes d'amélioration.

Mes compétences linguistiques constituent un de mes points forts. C'est aussi un point clé grâce auquel j'ai obtenu cette offre. D'une part, en raison du rapport qualité-prix des produits et de leur réactivité, les vendeurs chinois jouent un rôle indispensable pour le développement de nos marketplaces. D'autre part, sauf notre équipe, tous les autres employés, comme des chefs de marché et des chargés de qualités sont non-sinophones. De ce fait, en tant que stagiaire bilingue, je contribue à la fluidité de la communication entre la plateforme et les vendeurs. Deuxièmement, je suis responsable et ponctuelle au travail. Une fois reçu des tâches, je les ajoute à mon To do list et les classe selon le dernier délai. Cela m'aide à prioriser des tâches urgentes et les finir à temps. Troisièmement, j'ai des connaissances professionnelles sur la communication. Pour la réalisation des supports de communication, en basant sur mes connaissances, j'essaie de mettre en avant le positionnement et les avantages de Fnac Darty pour établir une bonne image d'entreprise. Ma capacité sur la mise en page est également appréciée par ma tutrice.

En ce qui concerne les pistes d'amélioration, deux aspects méritent d'être soulignés. Premièrement, mes connaissances en matière d'e-commerce sont limitées, ce qui se traduit par une difficulté à comprendre les termes techniques. Cela constitue une véritable entrave, notamment au début de mon stage, car il m'est difficile de saisir le contenu des réunions, en particulier étant donné que celles-ci se déroulent toutes en français. Afin de surmonter cet obstacle et de m'adapter au travail quotidien le plus rapidement possible, j'ai mis en place deux stratégies. J'ai sollicité l'aide de ma tutrice, qui m'a expliqué en détail certains termes après la première réunion. En outre, j'ai créé une liste sur mon téléphone pour consigner tous les mots techniques rencontrés chaque jour, accompagnés de leurs explications ou de leurs traductions en chinois. Deuxièmement, au début de mon stage, j'étais trop concentré sur les tâches quotidiennes pour prendre le temps de comprendre l'écosystème de l'E-commerce. Cela m'a empêché de saisir la logique et les motivations sous-jacentes à certaines actions. Maintenant, se trouvant dans la seconde moitié de mon stage, je réalise l'importance d'avoir une vision globale du secteur, ce qui constitue l'une des valeurs fondamentales de ce stage. Par conséquent, je commence à creuser le sens et la logique derrière chaque action, et à comprendre les rôles et responsabilités de chaque acteur dans cet écosystème.

### ***3. Les enseignements tirés au sujet de ce secteur professionnel***

En tant que consommateur qui fait des achats régulièrement en ligne, l'E-commerce ne me semble pas très loin. Cependant, c'est la première fois que j'entre dans ce secteur d'une façon professionnelle. En conséquence, en profitant de ce stage, j'ai tiré beaucoup d'enseignements au sujet de ce secteur professionnel et j'ai ainsi une connaissance et une réflexion plus approfondie sur ce secteur.

Premièrement, l'e-commerce, en particulier le commerce transfrontalier, s'avère bien plus complexe que je ne l'avais imaginé auparavant. Contrairement à un simple site où les produits sont accessibles aux consommateurs en un simple clic, il constitue un vaste écosystème regroupant plusieurs acteurs spécialisés dans différents domaines. Tout d'abord, pour enrichir davantage les catégories et les rayons, Fnac Darty recrute des vendeurs de divers types dans différents pays. Au fil de mon travail quotidien, j'ai eu l'occasion de rencontrer des marques et des entreprises chinoises prospères à l'étranger, notamment des entreprises spécialisées dans les produits de traitement du sol et les accessoires informatiques à Shenzhen en Chine. Cela m'aide à avoir une connaissance sur le développement de ce type d'entreprise ayant de grandes potentialités surtout dans le contexte de mondialisation. Ensuite, il y a aussi des agences qui se positionnent comme intermédiaires entre les plateformes et les vendeurs. Leur raison d'être réside dans le manque d'information entre la plateforme et le vendeur. D'une part, de nouveaux arrivants sur le marché français ou européen ne sont pas toujours familiarisés avec les plateformes d'e-commerce locales et manquent d'expérience dans le développement des ventes au début. D'autre part, les plateformes cherchent à recruter des vendeurs stratégiques qui ont déjà une présence sur d'autres plateformes. Mais en raison des barrières linguistiques et du manque de contacts, c'est parfois difficile pour elles de prendre contact avec eux. Ces agences facilitent grandement la coopération entre les vendeurs et les plateformes. Par exemple, une entreprise d'origine chinoise, E Service Groupe, nous aide à recruter un grand nombre de vendeurs chinois de haute qualité. Enfin, prenant Fnac Darty comme exemple, il existe encore d'autres acteurs indispensables tout au long de cette chaîne de valeur. En amont, la banque BNP se charge du KYC (Know your customer) pour vérifier l'identité des clients d'une entreprise et ainsi renforcer la sécurité de la coopération. Au milieu, il y a des entreprises logistiques comme Amazon FBA et CEVA Logistics qui transfèrent des produits de l'étranger à la main des clients. De plus, des agrégateurs de

flux comme Lengow et Eccang qui proposent la solution cloud de planification des ressources d'entreprise pour aider des vendeurs à gérer le stock et la livraison. En aval, des entreprises comme World First et LianLian Global fournissent aux entreprises internationales qui vendent en plusieurs devises une solution simple pour payer et être payé rapidement et facilement sans avoir besoin d'une adresse à l'étranger. En résumé, l'E-commerce implique de nombreux acteurs, formant un écosystème particulièrement riche et diversifié.

Deuxièmement, la stratégie de communication est importante pour une entreprise opérant à l'étranger. À cet égard, j'ai tiré deux enseignements dans ce secteur professionnel. Le premier est dans la continuité de ce que les professeurs ont souligné en cours. Plus précisément, quand nous présentons un service ou le plan de communication, l'important, c'est de présenter avec confiance. La confiance est un élément fondamental pour convaincre les clients. Comme chacun son choix et comme chacun a sa façon d'interpréter, il n'y a pas de bien ou de mal absolu en matière de service et de communication. Ce point-là était aussi mis en avant dans plusieurs cours pendant nos études. Le deuxième point à considérer est que la gestion et la communication de l'entreprise doivent évoluer en parallèle avec les avancées technologiques pour éviter d'être laissé pour compte par la société. L'intelligence artificielle est une technologie très actuelle qui révolutionne de nombreux secteurs. Le secteur de l'E-commerce ne fait pas exception à cette tendance. Par exemple, pour améliorer la gestion et le suivi des performances de ses vendeurs, Fnac Darty utilise la plateforme Glanceable. Cette plateforme, basée sur l'IA, génère des analyses du Net Promoter Score (NPS) pour évaluer la satisfaction des clients selon divers critères, présentant les résultats sous différentes formes, notamment des tableaux et des nuages de mots-clés. De ce fait, face au fait que les technologies évoluent rapidement, les salariés doivent suivre des formations pertinentes et s'adapter en permanence aux changements.

#### ***4. Les perspectives professionnelles pour la suite***

Je considère ce stage de six mois comme une belle aventure pour moi. Grâce à cette expérience précieuse, j'ai pu découvrir le secteur de l'E-commerce transfrontalier et y ai trouvé une grande potentialité. Dans la période de post-covid, de nombreuses entreprises chinoises cherchent à conquérir des marchés étrangers et grâce à l'industrie manufacturière

de la Chine, leurs produits sont appréciés par les clients étrangers. Aujourd'hui, le prix bas ne constitue plus la principale compétitivité des produits chinois, au contraire, le design et les techniques avancées impliquées sont leurs points forts approuvés par de plus en plus de consommateurs. De ce fait, à partir de la considération sur ces deux aspects, je voudrais me lancer dans ce secteur et travailler dans ce type d'entreprises en Chine. En ce qui me concerne, ce choix me permettra de combiner la langue française, les compétences en matière de communication formées à l'école et les connaissances du secteur de l'E-commerce transfrontalier acquises pendant ce stage.

Deuxièmement, après mes études, je choisirai de préférence des grandes entreprises étrangères en Chine. D'une part, des grandes entreprises sont plus expérimentées dans la formation des employés. Chez les petites entreprises, la division du travail n'est pas souvent claire. Bien que cela signifie que des employés doivent être en charge de plusieurs missions et qu'ils pourraient renforcer leur capacité très vite. Cependant, je pense que la formation des grandes entreprises est plus systématisée et complète. D'autre part, des petites entreprises privées en Chine ont une culture des heures supplémentaires. C'est difficile de réaliser une balance entre le travail et la vie dans ce type d'entreprises, de ce fait, je préfère travailler dans des entreprises étrangères ou des grandes entreprises.

Troisièmement, récemment, j'ai eu une discussion avec ma tutrice d'entreprise sur mon projet professionnel après ce stage. La question de rester en France ou de rentrer en Chine est au cœur de notre conversation. Elle souhaite que je puisse rester chez Fnac Darty et me propose un CDD. Après une profonde considération, j'ai choisi quand même de rentrer en Chine après mes études. Comme à long terme, je voudrais développer ma carrière en Chine, c'est mieux pour moi de participer au recrutement réservé aux nouveaux diplômés commençant en septembre et ce sera plus facile pour moi de participer aux interviews en présentiel. De ce fait, je compte rentrer en Chine en octobre et trouver un emploi dans le secteur de l'E-commerce. Je choisirai de préférence des entreprises qui développent leur business dans le marché français dans un but de maximiser la chance de succès et de rester en lien avec la France ainsi que la langue française.

## **Partie 2**

-

## **PARTIE PROBLÉMATISÉE**

## **Chapitre 4. LES ENJEUX DE LA COMMUNICATION ENTRE LES VENDEURS ET LES CLIENTS AU SEIN DES MARKETPLACES**

La communication entre les vendeurs et les clients est un élément stratégique qui impacte directement la vente, la satisfaction client, ainsi que la réputation des entreprises. En effet, face à une concurrence de plus en plus cruelle, toutes les entreprises sont contraintes de faire des efforts dans leur communication afin de capter l'attention des consommateurs. Certes, de nos jours, la communication est omniprésente et indispensable. Au sein des marketplace, c'est aussi le cas. Les vendeurs, surtout les vendeurs transfrontaliers, affrontent les difficultés sur divers aspects de leur communication.

### ***1. Les contraintes des interactions client causés par le décalage horaire et la barrière de la langue***

Une fois que l'entreprise décide de passer à l'international, entre elle et ses clients, il existe le décalage horaire et les barrières de la langue qui seront impossibles à éluder tout au long de leurs interactions. Ces facteurs peuvent potentiellement dégrader la qualité de la communication. Connu pour sa définition du champ d'études de la communication selon une approche fonctionnaliste, Harold Lasswell a une vision simple et pragmatique de la communication, il étudie la communication à partir des cinq aspects suivants : qui, quoi, quel canal, à qui et quels effets. Selon lui, n'importe quel message peut atteindre son destinataire, à condition qu'il n'y ait pas d'interférence. Dans sa théorie, il y a trois niveaux de conduction dont le premier est « total conductance » lorsque le message passe complètement sans interruptions. Le deuxième niveau est « modified conductance » lorsque le message passe, mais avec moins de clarté et en troisième lieu il y a « no conductance » lorsque le message ne passe pas du tout.<sup>39</sup> Évidemment, à cause du décalage horaire et des barrières linguistiques, il est plus difficile pour la communication entre les clients et les vendeurs transfrontaliers d'atteindre le premier niveau. Parfois, la communication échoue complètement, se situant alors au niveau de la « no conductance ».

---

<sup>39</sup>BUHLER Michael, « Schémas d'études et modèles de communication », Communication et Langages, 1974, pp. 31-43, Disponible en ligne : [https://www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_1974\\_num\\_24\\_1\\_4152#colan\\_0336-1500\\_1974\\_num\\_24\\_1\\_T1\\_0035\\_0000](https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_1974_num_24_1_4152#colan_0336-1500_1974_num_24_1_T1_0035_0000) [consulté le 19/05/2024]

Sur les marketplaces de Fnac Darty, le décalage horaire a sérieusement affecté la performance de la boutique de YX Global, distributeur officiel des aspirateurs de la marque Roborock. Pendant le Nouvel An Chinois, en raison des vacances et du décalage horaire, le responsable du service client n'a pas répondu aux messages dans les 48 heures requises par les règles de Fnac Darty. Après plusieurs relances, ce vendeur a été qualifié de « Vendeur Fantôme » par l'équipe Qualité le 8 février. Ainsi, sa boutique a été temporairement fermée pendant deux semaines jusqu'à la soumission d'un plan d'action. Cette fermeture a eu un impact significatif sur ses ventes, représentant une décroissance de 35% de volume d'affaires par rapport à l'année 2022. De plus, la barrière de la langue pourrait être l'étincelle qui mettrait le feu aux poudres, provoquant des réclamations de clients ou des avertissements de la plateforme. Par exemple, le 23 avril, une réclamation a été ouverte par un client contre la boutique TANKE, un vendeur spécialisé en téléphones d'occasion. La raison de cette réclamation est que le vendeur n'a pas pu fournir de mode d'emploi en français. Lors de la communication, le vendeur, en raison de la barrière linguistique et par commodité, n'a envoyé que les instructions en anglais. La boutique d'ECOVAS, une marque de traitement du sol a reçu un avertissement le 29 avril à cause de l'utilisation de l'allemand au lieu du français au cours de la communication avec le client. Et la principale raison de cette faute est que le responsable du service client, une chinoise, a confondu ces deux langues. De là, nous pouvons constater que le décalage horaire et la barrière de la langue rendent souvent mal à l'aise les vendeurs transfrontaliers lorsqu'il s'agit de communiquer de manière fluide avec les clients et de répondre correctement à leurs demandes. Ces deux facteurs constituent des obstacles majeurs à la communication pour ces vendeurs quand ils interagissent avec des clients venant d'autres pays et parlant d'autres langues.

D'une part, les vendeurs rencontrent des difficultés en raison des décalages horaires et des barrières linguistiques au cours de leur développement de ventes ; d'autre part, les clients attachent de plus en plus d'importance à des réponses rapides et à une communication fluide. Une communication en temps réel pour répondre aux questions posées par les clients et pour résoudre leurs problèmes après-vente joue un rôle essentiel dans la montée en puissance de l'expérience client. La communication est en fait une interaction réalisée grâce à la coopération entre l'émetteur et le récepteur. Une fois l'une de ces deux parties manquante, la communication est impossible. En 1950, Albert W. Tucker a énoncé la

théorie du dilemme du prisonnier, basant sur un jeu où deux joueurs auraient intérêt à coopérer. Dans ce jeu, ce mathématicien américain trouve qu'en l'absence de communication entre les deux joueurs, chacun choisira de trahir l'autre si le jeu n'est joué qu'une fois. La raison est que si l'un coopère et que l'autre trahit, le coopérateur est fortement pénalisé.<sup>40</sup> Cette théorie est aussi évoquée par Robert Axelrod dans son livre « Comment réussir dans un monde d'égoïstes » pour expliquer l'importance de l'interaction.<sup>41</sup> Plus concrètement, au cours de la coopération, l'important, c'est d'assurer que l'autre obtient un bon résultat. Au cours de la communication, les réactions sont des résultats positifs pour l'émetteur alors que la négligence du récepteur est considérée comme une trahison par l'émetteur. Dans le cadre de la communication d'affaires, si le vendeur n'arrive pas à répondre dans les délais et à fournir une réponse compréhensible, le client se sentira trahi, ce qui aura un impact négatif sur son expérience. Surtout, les millennials sont devenus l'un des principaux moteurs de la consommation. Ils ont grandi avec les médias sociaux et ont donc des attentes plus élevées des marques sur les médias sociaux. En effet, 90% de cette tranche démographique s'attendent à ce que les marques répondent aux commentaires sur les médias sociaux dans un délai d'un jour ou moins, et 44% s'attendent à ce que les marques répondent dans une heure ou moins.<sup>42</sup> En conséquence, la capacité à répondre rapidement est indispensable pendant le développement du business sur les marketplaces. De plus, selon le rapport « CX Trends » rédigé par zendesk en 2024, 50 % de consommateurs se disent prêts à abandonner une marque après une seule interaction décevante.<sup>43</sup> De ce fait, pour les vendeurs transfrontaliers, assurer une bonne maîtrise de la langue étrangère, condition préalable à une interaction fluide et satisfaisante, constitue la base de leur activité. La barrière linguistique risque de leur faire perdre la moitié des clients potentiels et de les pousser vers des concurrents, ce qui pourrait être fatal pour leur entreprise.

---

<sup>40</sup> Wikipédia, Dilemme du prisonnier. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Dilemme\\_du\\_prisonnier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Dilemme_du_prisonnier). [consulté le 19/05/2024]

<sup>41</sup> AXELROD Robert, *Comment réussir dans un monde d'égoïstes*, Odile Jacob, 2006

<sup>42</sup> CARUFEL Richard, « Consumers now expect brands to respond to social media comments within hours », agilitypr, 14/11/2018, Disponible en ligne : <https://www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/consumers-now-expect-brands-to-respond-to-social-media-comments-within-hours/> [consulté le 19/05/2024]

<sup>43</sup> MAZZETTI Maggie, « Les attentes des clients ont changé. Voici comment rester à la page. », zendesk.fr, 27/08/2021, Disponible en ligne : <https://www.zendesk.fr/blog/customer-expectations-meet-rising-demands/> [consulté le 19/05/2024]

L'écart entre la capacité des vendeurs et les attentes des clients se manifeste concrètement par deux contraintes majeures : le décalage horaire et la barrière de la langue. Les vendeurs trouvent difficile de répondre rapidement aux messages en utilisant une langue étrangère, tandis que les clients attendent une réaction immédiate et une communication fluide. Cet écart fait de ces deux aspects des enjeux cruciaux de la communication sur les marketplaces.

## ***2. L'ambiguïté des descriptions de produit et le faible retour sur investissement de la publicité***

Avec l'augmentation de la productivité, les consommateurs sont désormais immergés dans une multitude de produits similaires. Lors de leurs achats, ils sont confrontés à d'innombrables choix. Ainsi les facteurs qui influencent leurs décisions de consommation deviennent de plus en plus subtils et relativement il est de plus en plus difficile pour les vendeurs à convaincre les clients à travers la communication de marque et la promotion des produits. Les descriptions de produit et les publicités, telles que les mises en avant sur les sites, l'affiliation et les newsletters, jouent un rôle essentiel en boostant les ventes et en attirant l'attention des clients.

En tant que consommateurs n'ayant pas forcément une connaissance complète et approfondie sur les produits, nous nous attendons à ce que le vendeur nous présente en détail les fonctions, notamment les spécialités de modèles différents. Aujourd'hui, bien que de plus en plus de consommateurs se tournent vers les sites pour leurs achats, ces attentes et ces besoins restent les mêmes. En effet, 62% d'entre eux pensent que le passage entre les expériences physiques et numériques devrait être fluide.<sup>44</sup> Sur les plateformes des marketplaces, faute d'assistants physiques, ce sont des descriptions de produit qui prennent cette responsabilité.

Cependant, il est évident que la description produit est un point faible pour une grande partie des vendeurs sur les marketplaces. Par exemple, les fiches produits de la boutique nommée Telephone DS FR ont été mis en erronée à plusieurs reprises en raison du mélange l'utilisation de l'anglais et du français. Les descriptions de produit ont également

---

<sup>44</sup> MARTIN Jesse, « Qu'est-ce que le commerce conversationnel ? », *zendesk.fr*, 05/06/2023, Disponible en ligne : <https://www.zendesk.fr/blog/conversational-commerce/> [consulté le 20/05/2024]

causé des inconvénients pour Iscooter, une marque de trottinettes électriques. Plusieurs réclamations ont été ouvertes par les clients à cause de ses descriptions de produit qui ne sont pas précises et correctes. En ce qui concerne Balimo, une marque de distributeur automatique de nourriture pour chats, l'amélioration de ses fiches produit est un tournant clé où sa boutique transforme ses pertes en bénéfiques. De là, nous pouvons constater que la rédaction des descriptions produits entraîne parfois les vendeurs à être devant un dilemme. D'une part, les vendeurs doivent mettre en avant les points compétitifs des produits dans un espace limité tout en évitant des promesses excessives. D'autre part, étant donné la barrière linguistique et le grand nombre de fiches produit à faire, certains vendeurs n'ont pas le choix, mais de copier celles du fabricant et de les coller sur leurs pages de vente. Cela entraîne probablement que leurs descriptions ne soient pas conformes aux exigences des plateformes et que leurs produits ne soient pas bien référencés. Il faut noter que depuis l'introduction de l'algorithme Panda par Google en 2011 pour gérer les fermes de contenus, il existe un véritable risque de voir son référencement pénalisé si son site contient trop de contenus dupliqués.<sup>45</sup> De ce fait, le manque d'originalité dans les descriptions produit est un grand problème. Les descriptions de produits sont cruciales dans le marché de l'E-commerce alors que de nombreux vendeurs sont confrontés à des défis, devant trouver un équilibre entre la concision et l'exhaustivité afin de répondre aux besoins des consommateurs tout en préservant la convivialité des moteurs de recherche.

Quant à la publicité, étant donné son importance dans la communication, le faible retour sur investissement représente une source d'angoisse pour de nombreux vendeurs. D'une part, l'augmentation des coûts des publicités sur Internet est significative. Du côté de l'offre, la tendance au monopole mondial des plateformes publicitaires devient de plus en plus évidente. Google, Amazon, Facebook et d'autres grandes plateformes ont monopolisé la plupart des espaces publicitaires. Du côté de la demande, l'essor du e-commerce a vu émerger plus de 10 000 nouveaux sites en France en 2022<sup>46</sup>, entraînant ainsi une concurrence féroce pour un espace publicitaire. Dans ce cas-là, le rapport entre l'offre et la

---

<sup>45</sup> PELLEGRIN Enrick, « Google Panda : définition de cet algorithme, sites impactés et bonnes pratiques », *wizishop.fr*, 07/01/2022, Disponible en ligne : <https://www.wizishop.fr/blog/google-panda> [consulté le 20/05/2024]

<sup>46</sup> FOSSATI François, « Au secours, les tarifs des plateformes d'ads explosent ! », *indexel.com*, 13/12/2023, Disponible en ligne : <https://www.indexel.com/marketing-digital/les-tarifs-des-plateformes-ads-explosent> [consulté le 20/05/2024]

demande a propulsé les tarifs à la hausse. L'année 2023 a connu une augmentation des coûts par clic (CPC) de plus de 50%, suivant celle de 22% de 2022.<sup>47</sup> D'autre part, les vendeurs de l'E-commerce investissent plus de budget dans la publicité que ceux des autres secteurs. Selon une analyse réalisée par The CMO Survey en 2022, les marques dépensent en moyenne 8,7% de leurs revenus pour tous leurs efforts marketing. Les entreprises de produits B2C dépensent plus en marketing que les autres secteurs, avec une moyenne de 15,1%. Les entreprises de commerce électronique, qui réalisent 100% de leurs ventes en ligne, dépensent le plus-en moyenne 18,5% de leur chiffre d'affaires total.<sup>48</sup> Sur les marketplaces de Fnac Darty, les marques investissent aussi dans la publicité comme le Google shopping et Google SEA pour optimiser leurs ventes. Par exemple, Ultenic, une marque spécialisée dans les robots de traitement des sols, s'est inscrite au forfait Google SEA Campaign fourni par Fnac Darty. Ce leader du petit électroménager a dépensé 18 000€ en SEA sur le seul mois de mai. Et Anker, une marque chinoise d'accessoires informatiques, affirme qu'en 2023, leur investissement dans Google Shopping représente plus de 5 % de leur volume d'affaires et que leur budget pour 2024 reste le même.

De là, nous pouvons conclure que l'optimisation du ROI constitue un autre enjeu majeur pour les vendeurs sur les marketplaces. Si le ROI est satisfaisant, les vendeurs entreront dans un cercle vertueux où les dépenses publicitaires ne seront pas un lourd fardeau, et la visibilité ainsi que les ventes des produits s'amélioreront grâce à ces publicités. En revanche, si les résultats ne sont pas à la hauteur des attentes, les investissements seront vains et les dépenses élevées représenteront une perte, risquant de grever leur chaîne de capital.

### ***3. L'exploitation insuffisante des données client et des commentaires fournissant des informations précieuses***

À l'ère numérique, zone de chalandise d'une entreprise s'élargit de manière significative. De ce fait, il est évident que, comparés aux vendeurs qui fournissent des services ou produits à leurs clients dans un petit quartier avec une boutique physique, les vendeurs

---

<sup>47</sup> *Ibid.*

<sup>48</sup> KLEIN Shane, « Social Media Ads: Cost for eCommerce Businesses in 2023 », *goinflow.com*, 19/12/2022, Disponible en ligne : <https://www.goinflow.com/blog/advertising-on-social-media-costs/> [consulté le 20/05/2024]

transfrontaliers déployant leur business en ligne doivent faire plus d'efforts à mieux connaître et comprendre ses clients.

Contrairement à une boulangerie de quartier dont les principaux clients sont les habitants locaux, il est impossible pour les entreprises sur les marketplaces, dont les clients sont plus nombreux et dispersés dans différentes régions, de connaître leurs clients uniquement par le biais de la conversation au cours de la vente. Cependant, les traces de notre passage sur Internet ouvrent un autre chemin pour ces entreprises. Le développement des nouvelles technologies, notamment d'Internet et des réseaux sociaux, a donné lieu à l'émergence du phénomène Big Data. La production de données numériques s'est considérablement accrue : textes, photos, vidéos, etc. Comme le révèlent les prévisions faites par Statista, le volume de données générées dans le monde devrait dépasser 180 zettaoctets à l'horizon 2025, soit une croissance annuelle moyenne de près de 40% sur cinq ans. La démocratisation croissante des objets connectés et le développement de la 5G constituent les principaux moteurs de ce « Big Bang » de la donnée.<sup>49</sup> Le volume massif de données numériques générées s'accompagne des capacités de stockage toujours croissantes. En 2020, la capacité de stockage mondiale (base installée) a atteint 6,7 zettaoctets, et selon les prévisions, cette dernière devrait croître en moyenne de près de 20% par an sur la période 2020-2025.<sup>50</sup> En utilisant les termes « volume » et « variété », la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) caractérise le traitement des données d'aujourd'hui. Plus concrètement, le mot « volume » vise à mettre en avant la quantité importante de données alors que le mot « variété » est dans le but de souligner leur diversité croissante, englobant des formats variés tels que texte, photo et vidéo. Cette variété de données offre des possibilités d'analyse riches en informations. En conséquence, sans aucun doute, ces données collectées et stockées constituent une terre fertile pour les études de marché et l'analyse des comportements des consommateurs.

D'une part, en raison du gigantesque volume des données et de leurs formats variés, nous voyons une grande possibilité d'y tirer des informations riches et précieuses. D'autre part, nous constatons que la capacité de traitement des données est relativement faible, ce qui

---

<sup>49</sup> GAUDIAUT Tristan, « Le Big Bang du Big Data », *statista*, 19/10/2021, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/infographie/17800/big-data-evolution-volume-donnees-numeriques-genere-dans-le-monde/> [consulté le 21/05/2024]

<sup>50</sup> *Ibid.*

entraîne une sous-exploitation des données massivement disponibles. Ce n'est pas une situation isolée à un pays spécifique, en réalité, la plupart des entreprises peinent à exploiter pleinement leurs données. Leur capacité dans ce domaine laisse à désirer. D'après une étude réalisée par Splunk où les entreprises sont classées selon trois principaux degrés de maturité en fonction de six critères : capacité à classer, agréger et gérer la qualité des données ainsi que les compétences d'analyse, les outils d'analyse et la supervision des données.<sup>51</sup> Seules 9% des entreprises sont classées parmi les Leaders (excellentes dans les six critères), tandis que 42% se situent en position intermédiaire et que les « Beginners » (répondant de 0 à 2 critères) représentent 50%. Les vendeurs sur les marketplaces de Fnac Darty ne font pas exception. Chez ces vendeurs, nous avons observé une attitude biaisée vers les commentaires clients, plus précisément, c'est une recherche extrême des bons avis, une négligence des avis neutres et une peur extrême des avis négatifs. Certains vont même jusqu'à acheter des avis positifs, violant ainsi les règles de la plateforme et prenant des risques importants. Contrairement à leur fascination pour les avis positifs, rares sont ceux qui effectuent une analyse régulière de tous les commentaires. Le manque de sensibilisation et le manque de temps sont les principales raisons. Ainsi, les informations précieuses derrière les avis des clients sont largement négligées.

En conséquence, l'exploitation insuffisante des données clients et des commentaires, qui fournissent des informations précieuses, constitue un autre enjeu de communication pour les vendeurs sur les marketplaces. La question de savoir comment analyser efficacement un grand volume de données mérite une attention particulière pour assurer un développement durable.

---

<sup>51</sup> VARANDAT Marie, « Les entreprises françaises sous-exploitent encore leurs données », *itforbusiness.fr*, 06/10/2022, Disponible en ligne : <https://www.itforbusiness.fr/les-entreprises-francaises-sous-exploitent-encore-leurs-donnees-55239> [consulté le 21/05/2024]

## **Chapitre 5. LES EFFETS DE L'INTÉGRATION DE L'IA DANS LA COMMUNICATION VENDEUR-CLIENT**

Dans la société, nous sommes des sujets qui interagissent avec les dispositifs basés sur l'IA. Si l'on considère ces dispositifs du point de vue de l'objet, il est placé dans une alchimie. Cette notion de technologie soulève des questions sur la relation entre l'ordre de la technique et l'ordre du social. Roger Chartier a utilisé le terme « ordre » en parlant de « l'ordre du livre », indiquant que notre manière de penser est influencée par notre façon de lire. De la même manière, l'ordre de la technique et l'ordre du social sont deux champs distincts : l'ordre technique se réfère aux fonctionnalités et potentialités technologiques, tandis que l'ordre social englobe notre cadre de référence, notre culture, nos habitudes et nos attentes. La rencontre réussie entre ces différents éléments constitue l'alchimie qui se trouve au cœur de cette partie. Après avoir examiné les enjeux de la communication entre vendeurs et clients sur les marketplaces, nous allons analyser dans ce chapitre le pouvoir de la technologie d'IA pour montrer comment son intégration peut améliorer cette communication.

### ***1. L'optimisation des interactions client avec réponse rapide et plurilingue***

Au fil de l'entrée de nombreux nouveaux acteurs dans le marché de l'E-commerce, les vendeurs se trouvent devant une concurrence féroce. De plus, le RTB (Real Time Bidding) devient progressivement le mode prédominant d'achat de publicité en ligne, remplaçant les campagnes traditionnelles négociées directement. Cela signifie que le prix de la publicité est étroitement lié au rapport entre l'offre et la demande, et que cette concurrence entraîne inévitablement une augmentation des coûts publicitaires. De ce fait, la marge bénéficiaire tend à devenir de plus en plus faible. Dans ce contexte-là, la stratégie visant à augmenter rapidement le chiffre d'affaires en comprimant les marges bénéficiaires est clairement irréalisable. Dans ce secteur, la qualité de service élevée, prenant le pas sur les prix bas, devient donc une compétitivité de base et indispensable pour les vendeurs. D'un côté, quelle que soit la phase de vente, les interactions client font partie intégrante des services marchands et sont devenues un facteur clé dans le choix des clients pour la marque. Selon le rapport *The Future of CX* de PwC, 80% des consommateurs ont tendance à acheter auprès de marques qui offrent des interactions personnalisées. Lors des choix d'achat, le prix et la qualité restent en tête de toutes les considérations, mais les interactions et les

expériences positives avec l'entreprise arrivent en troisième position.<sup>52</sup> De l'autre côté, comme ce que le chapitre I traite, au cours de l'amélioration des interactions clients, en raison du décalage horaire et de la barrière linguistique, la réponse rapide dans la langue locale constitue un défi pour les vendeurs, surtout les vendeurs transfrontaliers au sein des marketplaces. À l'ère de numérisation, avec l'arrivée du chatbot, un outil basé sur la technologie de l'IA, ces vendeurs voient une opportunité se présenter, semblant offrir une solution aux problèmes.

En 2023, le commerce conversationnel, une tendance déjà irrésistible, désigne les nombreuses façons dont l'e-commerce et les enseignes utilisent la messagerie et la technologie conversationnelle, comme l'IA et les bots, pour améliorer et accompagner l'expérience d'achat.<sup>53</sup> Appelé aussi agents conversationnels, les chatbots sont des programmes informatiques conçus pour simuler une conversation humaine en langage naturel, vocal ou écrit. Sur les plateformes, ils sont utilisés pour diverses tâches, notamment le service client, la réservation de rendez-vous, la fourniture d'informations, etc. Certains jouent un rôle de routeurs vers de l'information, une sorte de foire aux questions (FAQ) tandis que les autres vont accéder à des données génériques, comme des horaires, ou à des données personnelles du client.<sup>54</sup> Par exemple, en plus de fournir un service de consultation 24 heures sur 24 aux consommateurs, le Chatbot programmé par TELE EXPRESS peut également servir d'accueil : lorsque les consommateurs cliquent sur le site officiel, le Chatbot informera de manière proactive les clients des événements récents pendant la promotion. Pendant certaines périodes, différents contenus peuvent être diffusés en fonction de la situation lors de la navigation sur différentes pages ; le chatbot peut également diffuser de manière aléatoire différents messages de bienvenue lors du retour à la page d'accueil. En outre, ces chatbots se positionnent comme des assistants de communication, signifiant qu'ils sont à la disposition des conseillers pour les aider dans la recherche d'informations volumineuses ou fréquemment mises à jour (comme un tarif particulier ou une prestation facturable). Par exemple, si un problème sensible tel qu'un

---

<sup>52</sup> PricewaterhouseCoopers, *Experience is everything: Here's how to get it right What really matters to consumers*, 2018. Disponible en ligne : <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf#> [consulté le 22 /05/2024].

<sup>53</sup> MARTIN Jesse, *op.cit.*

<sup>54</sup> DUBOIS Caroline, « Le chatbot : un outil de la relation aux clients », *Hermès, La Revue*, 2019, pp.25-27.

retour est rencontré, la marque peut définir des mots-clés comme retour ou défaut. Le système transférera alors directement la demande au service client en direct pour garantir que le consommateur soit servi rapidement et éviter les réclamations.

Leur fonctionnement repose en fait généralement sur l'IA, combinant des techniques telles que le traitement automatique du langage naturel (NLP) et des bases de connaissances pour comprendre les questions des utilisateurs et y répondre de manière appropriée. Dans l'article intitulé « Le chatbot : un outil de la relation aux clients », les auteurs utilisent le mot « scripté » pour caractériser la conversation entre les chatbots et les clients. La construction de scénarios de conversation est le socle des réactions des chatbots. Plusieurs types de données sont nécessaires pour une stimulation réussie. Premièrement, des données concernant les questions fréquemment posées par les clients et leurs réponses correspondantes sont essentielles pour entraîner les chatbots à comprendre le flux des dialogues et à fournir des réponses spécifiques et professionnelles dans un domaine donné. Deuxièmement, des données linguistiques y compris les règles grammaticales sont également indispensables pour qu'ils puissent structurer correctement les réponses compréhensibles. Troisièmement, en ce qui concerne les chatbots multilingues, afin de garantir la fonction de traduction automatique, ils ont besoin des corpus bilingues ou multilingues comme des paires de phrases traduites dans différentes langues ainsi que des glossaires Multilingues, tels que les listes de termes spécifiques traduits dans les langues cibles. Certains chatbots utilisent également des algorithmes d'apprentissage automatique pour s'améliorer avec le temps, en analysant les interactions passées pour mieux anticiper et répondre aux besoins des utilisateurs.

Sans aucun doute, ces chatbots apportent des avancées et enlèvent dans certaines mesures des problèmes ennuyant les vendeurs au sein des marketplaces. D'une part, leur application permet aux clients de s'affranchir des contraintes de temps pour obtenir des réponses et de réduire le temps d'attente. Cet avantage est affirmé par Caroline Dubois, Jean Marc Salotti, Dominique Seminel et Nicolas Simonazzi, qui utilisent une analogie très frappante : « Les chatbots ont l'avantage d'être constamment accessibles, contrairement aux conseillers, à la fois en termes de disponibilité et d'évitement de la file d'attente. En cela, ils sont comparables à des distributeurs ou bornes automatiques pour retirer de l'argent ou un

produit. »<sup>55</sup> Selon eux, comme les distributeurs automatiques, les chatbots permettent au client d'initier et de contrôler le moment de la conversation. C'est dans ce contexte que Viot propose l'expression « Web self-care » (Viot, 2012), tandis qu'en sociologie, Dujarier introduit la notion d'autoproduction (Dujarier, 2014). N'ayant pas de contraintes temporelles, les chatbots peuvent répondre aux questions des clients à toute heure du jour et de la nuit, éliminant ainsi le décalage horaire comme obstacle à une communication fluide et rapide. Sans avoir besoin d'ajouter le budget sur les ressources humaines, les vendeurs, surtout ceux opérant à l'échelle mondiale, sont à même de maintenir une bonne relation avec les clients internationaux qui s'attendent à un service rapide et efficace, quelle que soit l'heure de leur demande. Après avoir enregistré les réponses pour les questions fréquemment posées et les mots-clés correspondants, le chatbot peut communiquer avec les clients de manière automatique en captant des mots-clés dans leurs questions. Cela permet aux vendeurs de gérer efficacement les demandes des clients sans intervention humaine constante, améliorant ainsi la réactivité et la satisfaction client. D'autre part, les capacités multilingues des chatbots renforcent encore plus leur utilité dans le contexte de l'E-commerce transfrontalier. Grâce à des technologies de traduction automatique avancées, les chatbots peuvent interagir avec des clients dans leur langue maternelle, réduisant ainsi les barrières linguistiques et améliorant la satisfaction client. Cela est particulièrement bénéfique pour les entreprises qui ne disposent pas de personnel parlant plusieurs langues. À l'instant, la fonction de traduction n'est pas encore accessible sur les marketplaces de Fnac Darty, ce qui constitue une principale limite. Mais le succès de cette fonctionnalité sur d'autres marketplace s'est avéré d'une grande utilité pour résoudre les défis linguistiques. Par exemple, Airbnb, le leader du domaine d'hôtellerie, a implanté cette fonction du sens large. Cette marketplace, qui réunit des hôtes et des voyageurs du monde entier, utilise des chatbots pour automatiser les réponses aux questions fréquentes et gérer les interactions entre les deux particuliers parlant différentes langues. En revanche, faute de cette fonction, les vendeurs chinois se tournent généralement vers des outils de traduction externes tels que DeepL et Google Translate. Au quotidien, de nombreux vendeurs nous ont contactés pour des problèmes liés à la traduction du chinois vers le français. Dans le Modèle de communication Shannon-Weaver, la barrière linguistique est caractérisée comme « noise », tout comme les interférences techniques et les conditions environnementales, qui dégradent les effets de la transmission

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

d'un message.<sup>56</sup> De ce fait, l'application des chatbots, notamment ceux dotés de la fonction de traduction automatique, peut réduire ce « noise » et garantir ainsi la haute qualité de la transmission d'information de l'émetteur au récepteur.

En résumé, les interactions et l'expérience de consommation se valorisent beaucoup lors du choix des clients entre les marques. Par le biais de l'intégration des chatbots, les vendeurs peuvent optimiser les interactions client et atteindre ainsi les objectifs de communication.

## ***2. La personnalisation de l'expérience client à l'aide des contenus génératifs et des publicités ciblées***

Baignés dans un marché saturé des produits de même type, les consommateurs trouvent qu'il est de plus en plus difficile de faire un choix en fonction du produit lui-même. En conséquence, ils étendent leurs critères et englobent le service client dans la considération. À ce jour, bien qu'un produit offrant un bon rapport qualité-prix puisse se démarquer dans un marché de plus en plus concurrentiel, il risque néanmoins de se perdre dans la multitude de produits disponibles et de ne pas forcément attirer la faveur des consommateurs. En revanche, un service client spécifique et personnalisé constitue désormais la clé du succès, ce qui est affirmé par une recherche montrant que 75 % des clients s'attendent à un certain niveau de personnalisation lorsqu'ils effectuent des achats.<sup>57</sup>

Cependant, chacun son goût. En ce qui concerne les vendeurs de l'E-commerce, surtout les vendeurs transfrontaliers, ils doivent faire face à des clients nombreux, divergents et diversifiés. Par conséquent, les méthodes traditionnelles d'analyse des clients sont clairement insuffisantes, mais l'IA, spécialisée dans la collecte et l'analyse de données, offre des solutions à ces vendeurs. Par le biais de l'intégration de l'IA, fournir un service client personnalisé est désormais possible pour ce type de vendeurs. Dans le secteur de l'E-commerce, l'AI aide les vendeurs à améliorer le service client et à renforcer la fidélité des

---

<sup>56</sup> ANONYME, « Shannon-Weaver Model of Communication: Advantages & Disadvantages », *studymasscom*, Disponible en ligne : <https://studymasscom.com/communication/shannon-weaver-model-of-communication-advantages-disadvantages/> [consulté le 23 /05/2024].

<sup>57</sup> MAZZETTI Maggie, *op.cit.*

clients à travers la recommandation personnalisée, le marketing personnalisé et le contenu génératif personnalisé.

Tout d'abord, la recommandation personnalisée peut être divisée en deux types. Le premier est la recommandation personnalisée en temps réel. Elle utilise des technologies d'intelligence artificielle et d'apprentissage automatique pour analyser les données des utilisateurs en temps réel et générer des recommandations instantanées. En se basant sur des comportements et les préférences des utilisateurs en temps réel, elle permet d'offrir des suggestions personnalisées aux utilisateurs pendant qu'ils naviguent sur un site web ou utilisent une application. Cette manière s'avère plus pertinente et plus flexible. Des suggestions sont basées sur les actions et les intérêts actuels de l'utilisateur et arrivent à s'adapter aux changements dynamiques de leur comportement. Ainsi, les vendeurs, en répondant aux besoins immédiats des clients, réussissent à offrir une meilleure expérience client. Le deuxième, soit le mode traditionnel qui repose sur des données historiques montrant les comportements et les préférences des internautes. Au sein de ce mode, il existe le filtrage collaboratif où la recommandation est basée sur des préférences de similarité entre les utilisateurs et entre les articles ainsi que le filtrage basé sur le contenu où la recommandation est basée sur des informations que l'utilisateur a appréciées dans le passé.<sup>58</sup> Que ce soit en mode temps réel ou traditionnel, la recommandation personnalisée à l'aide de l'IA apporte une grande contribution à l'amélioration du service client. D'une part, les clients s'engagent davantage au cours de leurs visites sur les sites ou leur utilisation des applications. Les recommandations personnalisées peuvent leur permettre de trouver plus facilement des produits ou du contenu qui les intéressent, augmentant ainsi le temps de navigation et les possibilités d'achat. D'autre part, les recommandations plus précises et pertinentes servent à améliorer l'expérience client. Grâce à ces recommandations hautement personnalisées, les vendeurs sont à même d'améliorer la satisfaction et la fidélité des clients, d'augmenter le taux de réachat et de favoriser le développement durable de l'entreprise.

---

<sup>58</sup> NEGRE Elsa, « Les systèmes de recommandation : une catégorisation », *interstices.info*, 20/09/2020, Disponible en ligne : <https://interstices.info/les-systemes-de-recommandation-categorisation/> [consulté le 23 /05/2024].

Ensuite, nous ne pouvons pas parler du marketing personnalisé sans mentionner la publicité personnalisée. En reposant sur l'IA pour analyser les informations recueillies sur les clients, telles que leurs comportements en ligne, leurs intérêts et leurs données démographiques, des annonces atteignent le niveau personnalisé et sont diffusées à des segments d'audience précis. Le ciblage précis joue un rôle essentiel dans l'efficacité de la publicité. D'après une recherche faite par statista, « chaque personne serait exposée à environ 1200 messages publicitaires. Auparavant, ces messages publicitaires se dressaient uniquement là où se posait nos yeux ou là où tendait nos oreilles : print dans les magazines ou en extérieur, et publicité à la radio et à la télévision. Le digital représentait plus de 25% des investissements totaux en France en 2022, contre 12% pour la télévision. »<sup>59</sup> La publicité digitale est également saturée, ce qui signifie que l'époque où les marques peuvent reposer sur la répétition de la publicité pour se démarquer est déjà révolue. De nos jours, à force de répétition simple, en revanche, les publicités risquent de susciter le dégoût des consommateurs. En conséquence, la clé de la publicité n'est plus de submerger les consommateurs avec un grand nombre de répétitions, mais d'envoyer le bon message à bonne personne au bon moment. La publicité personnalisée à l'aide de l'IA fournit ainsi une solution satisfaisante, qui permet aux entreprises d'identifier les consommateurs potentiels et de les attirer efficacement. Le e retail media constitue une forme de publicité ciblée spécifique au secteur de l'E-commerce. Uniquement sur les plateformes de l'E-commerce, il exploite les principes de base de la publicité ciblée, qui consiste à proposer des publicités personnalisées en fonction des données collectées par les plateformes elles-mêmes montrant les comportements et les préférences des utilisateurs. Auparavant réservé aux vendeurs dans les boutiques physiques de Fnac Darty, le service de retail media est disponible pour les vendeurs tiers depuis le mois d'avril. Sous un format type carrousel, ou double médaille ou ancrage mono produit dans le feed des listes de produits, c'est un type de publicité pour optimiser la précision des campagnes et leur rentabilité en toute simplicité. Les avantages de ce type de publicité est mis en avant par Fnac Darty dans son support de présentation pour ce service : « Le e retail média, permettant aux vendeur de communiquer dans un environnement plus propice à la sollicitation publicitaire, de cibler des audiences exclusives d'intentionnistes ou d'acheteurs pour optimiser leurs taux de conversion, de faire émerger leurs produits sur les phases clés du parcours d'achat et de

---

<sup>59</sup> GAUTIER Maxime, « Le marché publicitaire en France - Faits et chiffres », *fr.statista*, 13/12/2023, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/themes/2756/le-secteur-publicitaire-en-france/#topicOverview> [consulté le 23 /05/2024].

mesurer avec précision l'impact de leurs activations, est la troisième vague du marché de la publicité. »<sup>60</sup>

Enfin, concernant le contenu génératif personnalisé, utiliser les outils d'IA pour générer les fiches produits constitue une pratique précise de cet aspect. D'une part, comme ce que nous avons dit dans le premier chapitre, la fiche produit sur la plateforme marketplace équivaut au rôle d'un consultant en services dans un magasin physique. D'autre part, garantir la cohérence dans la structure et le ton marketing utilisé est essentiel pour la performance de SEO et la communication d'entreprise. De ce fait, des générateurs de contenu basés sur l'IA sont des outils idéaux pour la rédaction de pages produits à grande échelle. Il existe notamment deux types de génération. Le premier est d'utiliser des générateurs de contenu basés sur des modèles de langage. Ces outils sont pré-entraînés avec des modèles de langage. Avec un geste simple d'enregistrer des informations clés concernant le produit, y compris sa marque, son prix, sa taille et des autres caractéristiques, ils généreront automatiquement une description du produit. Toutes les fiches produits générés suivent une même structure et forme et avec un ton marketing cohérent. Par exemple, ZonGuru, une plateforme, aide les vendeurs à optimiser leurs listes et augmenter leurs ventes. Grâce à cet outil innovant d'analyse des listes alimenté par l'IA de ChatGPT, les vendeurs reçoivent des rapports détaillés sur leurs produits. En analysant les mots-clés, les images et d'autres éléments, cet outil génère des recommandations pour améliorer la performance des annonces.<sup>61</sup> Cela permet aux vendeurs d'optimiser leurs listes pour le moteur de recherche d'Amazon, augmentant ainsi la visibilité et les ventes de leurs produits. Le deuxième est d'utiliser des modèles de prédiction de contenu. Ayant été entraînés à prédire quel type de contenu intéresse les clients le plus avec des données comme l'historique de recherche et d'achat, ces outils de l'IA peuvent fournir des suggestions pour améliorer les fiches produits afin de mieux cibler les clients. « À l'ère du Web 3.0 où le contenu est roi, ce n'est qu'en mettant en avant les caractéristiques des produits et en trouvant le contenu qui impressionne le mieux les consommateurs que nous

---

<sup>60</sup> 2024 CREATION DE L'OFFRE RETAIL MEDIA EN SELF-SERVICE A DESTINATION DES SELLERS MARKETPLACE, support de présentation, 03/2024, document interne de l'entreprise

<sup>61</sup> WHITE Ronan, « 12 meilleurs outils d'IA pour les vendeurs Amazon en 2024 », repriceur, 26/10/2023, Disponible en ligne : <https://www.repriceur.com/fr/blog/meilleurs-outils-ai-pour-les-vendeurs-amazon/> [consulté le 23/05/2024].

pouvons fidéliser des consommateurs et façonner l'image de la marque. »<sup>62</sup> En conséquence, ces outils visant à générer des descriptions des produits en fonction des préférences des clients contribuent forcément à l'amélioration de la personnalisation de l'expérience client et à la fidélisation du client.

### ***3. La favorisation du développement durable grâce à l'analyse des feedback client***

À l'époque numérique, surtout à mesure que les technologies digitales commencent à transformer divers secteurs, les clients occupent aujourd'hui une place centrale. Ce sont les avis des clients qui exercent une influence décisive sur le développement d'une entreprise ou d'une marque. Ce point-là est abordé par FAN Yuejiao dans son article concernant la relation entre l'intelligence artificielle et la préférence des consommateurs envers la marque, en indiquant que « dans le contexte du développement rapide des technologies numérique, les consommateurs, n'étant plus les récepteurs passifs des valeurs de la marque, commencent à s'engager dans la création de la valeur de marque à travers des feedback et des communications de bouche-à-oreille. »<sup>63</sup> En outre, depuis l'arrivée du Web 2.0, tout le monde a la possibilité de s'exprimer de manière relativement libre sur Internet. « Les consommateurs et leurs créations deviennent un point de contact pour la marque, influençant d'autres consommateurs existants et potentiels. »<sup>64</sup> Les feedbacks sont considérés comme « Earned media »<sup>65</sup> aidant l'entreprise à toucher les clients à plus grande échelle et à élargir l'influence de sa communication. De ce fait, les feedbacks clients, constituant un canal essentiel pour la communication avec les clients et une fenêtre pour mieux comprendre leurs besoins et préférences, sont non négligeables.

---

<sup>62</sup> FAN Yuejiao(范月娇), LIU Xiaogang(刘香港), « 人工智能算法推荐会增加消费者的品牌好感吗? », *财经论丛*, 18/02/2023

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> ZHAI Chenhuan (翟趁华), « 哔哩哔哩 UGC 内容营销的品牌特色 », *传媒: MEDIA*, 2021, pp.74-77.

<sup>65</sup> Earned Media : désigne la visibilité dont bénéficie gratuitement une marque. Elle est assurée par des tiers (utilisateurs, consommateurs ou influenceurs) sur des supports et dans des formats que la marque ne contrôle pas. (Il existe 4 contenus : OWNED, SHARED, PAID, EARNED.)

Le développement durable consiste à capitaliser sur les points forts et à atténuer les faiblesses. Cela oblige l'entreprise à avoir une connaissance complète et approfondie sur elle-même. Mais comme le proverbe chinois le dit : « Ceux qui sont impliqués dans cette affaire sont facilement aveugles à la vérité, et ceux qui ne sont pas impliqués peuvent voir les choses clairement. » Les feedbacks de clients, qu'ils soient positifs ou négatifs, en tant que commentaires venus de l'extérieur, permettent à l'entreprise de se regarder d'une manière neutre comme devant un miroir.

De là, sous l'aspect du développement durable de l'entreprise, l'importance des feedbacks client est dévoilée tant pour la communication que pour la perfection des produits. C'est à partir de cette considération que le Feedback Management est né. Ce processus consiste en l'établissement d'un plan stratégique et opérationnel ayant pour objectif de capturer, enrichir et exploiter les feedbacks de leurs clients, de leurs collaborateurs et de leurs partenaires. Au sein des marketplaces, les vendeurs disposant de nombreux produits reçoivent également un grand volume de feedbacks. Bien que ces feedbacks méritent une analyse systématique et approfondie, les vendeurs n'arrivent pas à la réaliser sans outils appropriés en raison du volume considérable des données. Des outils d'IA destinés à l'analyse des feedbacks client y trouvent leur raison d'être.

Le déroulement de ce processus est notamment divisé en trois étapes, y compris la collecte de feedback, l'analyse et l'exportation des résultats. Des outils d'IA interviennent principalement dans les deux dernières étapes. Tout d'abord, après la réception des produits par les clients, les vendeurs contactent ces derniers via la plateforme ou l'e-mail pour les inviter avec un ton neutre à laisser leurs propres commentaires. Tous ces commentaires publiés constituent une grande base de données pour l'analyse suivante. Ensuite, des outils d'IA nous permettent de réaliser des analyses pour extraire des informations utiles cachées dans des commentaires. D'une part, en intégrant des outils d'IA pour analyser le ton et tirer les sentiments, ces commentaires peuvent être classés principalement en trois types : positifs, neutres et négatifs, ce qui aide à avoir un jugement global et à identifier les problèmes. D'autre part, à l'appui du traitement automatisé du langage naturel, ces outils peuvent décoder le contenu des commentaires, les classer en différentes catégories pertinentes, telles que les plaintes, les suggestions, et les éloges.

Enfin, en intégrant les données de feedback dans les systèmes de gestion de la relation client (CRM), des résultats peuvent être visualisés sous différentes formes pour une vue unifiée des préférences et comportements des clients.

Le Feedback Management est mis en œuvre dans plusieurs marketplaces et ces dernières accordent de plus en plus d'attention sur l'amélioration de ce sujet. Par exemple, chez Fnac Darty, en centralisant et en organisant tous les commentaires de clients sur la plateforme de Ganceable, une surveillance et un contrôle sur le NPS (Net promoter score) des vendeurs sont réalisés. Parmi toutes les catégories sur les marketplaces de Fnac Darty, celle de gros électroménager a une NPS la plus satisfaisante de 43 alors que celle de jeux-jouets a une NPS laissant à désirer de 10.8. En creusant les motifs d'insatisfaction, le tableau généré par le Ganceable montre qu'une moitié des répondants estiment qu'ils ont une bonne expérience d'achat sur les marketplaces de Fnac Darty tandis que le reste indiquent des points à améliorer. 21% d'entre eux critiquent l'écart entre le délai de livraison estimé et réel. 7% d'entre eux signalent des problèmes respectivement de conformité et de fonctionnement des produits. Il y a 4% des gens qui ont laissé leurs commentaires ne sont pas satisfaits de leur communication avec des vendeurs. De même, le leader de l'E-commerce, Amazon, profite également de l'intelligence artificielle pour le Feedback Management. Au sein de ce géant, les technologies d'IA interviennent principalement à la première étape, soit la collecte des commentaires. Plus précisément, il utilise l'intelligence artificielle avancée pour détecter les commentaires faux et garantir ainsi la haute qualité de base pour l'analyse ensuite. « Nous nous appuyons sur des modèles de Machine Learning pour analyser une multitude de données propriétaires, notamment l'achat ou non par le vendeur de publicités, les signalements d'abus de la part des clients, les comportements à risque, l'historique des avis, parmi bien d'autres éléments. Nous utilisons des modèles de langage (LLM) parallèlement aux techniques de Traitement automatique du langage naturel pour analyser les anomalies dans ces données qui pourraient indiquer qu'un avis a été falsifié ou donné en contrepartie. Et nous utilisons également des réseaux de neurones graphiques profonds (GNN) pour analyser et comprendre les modèles de risque et relations entre acteurs mal intentionnés afin de les détecter et de s'en débarrasser. »<sup>66</sup> Selon

---

<sup>66</sup> L'équipe About Amazon, « Découvrez comment Amazon s'appuie sur l'IA pour garantir l'authenticité des avis clients », *aboutamazon.fr*, 21/12/2023, disponible en ligne :

l'explication faite par Josh Meek, Senior Data Science Manager au sein de l'équipe de prévention des abus et des fraudes chez Amazon, évidemment, les technologies d'IA impliquent pleinement tout au long du processus d'identification.

Comparée aux méthodes traditionnelles, l'intégration de l'IA présente des avantages significatifs. Premièrement, elle permet une efficacité accrue. L'IA arrive à surveiller les commentaires clients automatiques, à identifier des feedbacks négatifs et à générer en quelques secondes des rapports, selon différents critères et sous diverses formes. Sur la plateforme de Glanceable, en choisissant les catégories, les responsables de comptes et les dates, les différents résultats de NPS seront générés en une courte période. De plus, différents critères de filtrage seront ajoutés petit à petit par l'équipe de service client chez Fnac Darty dans le but de renforcer le caractère de référence de cette plateforme. Deuxièmement, elle améliore la précision. D'un côté, l'IA peut détecter les changements d'avis pour assurer l'authenticité des commentaires, ce qui est essentiel pour une analyse valable. Le changement d'avis est un comportement déviant grave sur les marketplaces de Fnac Darty. Une fois que l'équipe de qualité, grâce aux outils d'IA, détecte que des vendeurs obligent les clients à laisser des commentaires mensongers, les boutiques concernées seront désactivées et, dans les cas graves, la relation de coopération sera résiliée. De l'autre, l'IA, grâce à sa capacité à identifier les liens entre différents objets, peut tracer les tendances du marché souvent négligées par les humains. Enfin, c'est une transparence garantie. En tant que technologie numérique, l'IA offre un positionnement neutre, ce qui constitue un avantage par rapport aux analyses traditionnelles. Son utilisation permet aux vendeurs de clarifier leurs points forts et faibles, rendant l'orientation future plus claire et le développement durable plus fiable. Au cours des réunions de Business Review avec les vendeurs stratégiques, un rapport sur son NPS est montré pour que les vendeurs puissent avoir un plan d'action mieux ciblé pour la suite. Prenant le cas des marketplaces de Fnac Darty, les rapports générés par Glanceable ont révélé que les problèmes de livraison sont le principal facteur qui dégrade le NPS de la plupart des vendeurs. En réponse, plusieurs sessions de formation ont été organisées pour aider les vendeurs à clarifier les règles de la plateforme à cet égard. Les effets de ces formations

---

<https://www.aboutamazon.fr/actualites/actualites/decouvrez-comment-amazon-sappuie-sur-lia-pour-garantir-lauthenticite-des-avis-clients> [consulté le 24/05/2024].

sont déjà visibles : comparé à l'année dernière, le NPS de tous les vendeurs sur les marketplaces de Fnac Darty a augmenté, passant de 21,2 à 27.

## Chapitre 6. LES PRÉOCCUPATIONS ÉTHIQUES ET LIMITES DE L'IA DANS LA COMMUNICATION

Le développement rapide de l'IA est souvent impressionnant, porteur de rêves utopiques. Nous devenons de plus en plus dépendants de cette technologie, croyant qu'elle peut résoudre tous les problèmes. Cependant, à mesure que son application s'étend, la réalité peut être décevante. Bien que les scientifiques s'efforcent d'améliorer les algorithmes et d'enrichir les bases de données pour que l'IA puisse agir de plus en plus comme les humains, il faut admettre qu'il est impossible pour elle de remplacer totalement l'humain. Les préoccupations éthiques et les limites de l'IA dans la communication restent préoccupantes et évidentes.

### 1. *La confidentialité et protection des données*

Au cours du traitement de la notion « document », Suzanne Briet le divise en deux types, à savoir « document primaire » et « document secondaire ». Selon elle, une antilope sauvage courant dans les plaines de l'Afrique ne peut pas être considérée comme un document, mais si elle est capturée, emmenée dans un zoo, que l'on en fait un objet d'étude, elle a été constituée en document : elle est un document primaire alors que des articles d'étude sur l'antilope sont des documents secondaires. « Ceux qui créent le document, ce n'est pas l'échantillon en tant que tel, mais la fiche descriptive qui l'accompagne. »<sup>67</sup> Cette chercheuse a une vision très extensive de la notion de document, c'est-à-dire que tout objet peut devenir un document. C'est le traitement documentaire qui porte sur l'objet qui va faire que l'on va considérer que c'est un document ou pas. Olivier Ertzscheid fait référence à cette opinion en préconisant que « L'homme est un document comme les autres. »<sup>68</sup> Ce point de vue souligne qu'à l'ère numérique, la sécurité des informations personnelles est confrontée à d'énormes menaces, ce qui suscite une réflexion sur l'importance de la protection des informations personnelles. Les traces collectées et exploitées par les techniques de collecte des données documentarisent l'homme qui à l'origine n'est pas un document. Lorsque ses traces identitaires sont intégrées dans un processus d'exploitation,

---

<sup>67</sup> CHABIN Marie-Anne, « Document trace et document source. La technologie numérique change-t-elle la notion de document ? », *Information-Interaction-Intelligence*, 2004, pp.114-157, Disponible en ligne : [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00001020/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001020/document) [consulté le 24/05/2024].

<sup>68</sup> ERTZSCHEID Olivier, « L'homme, un document comme les autres », *Hermès, La Revue*, 2009, pp.33-40.

l'homme devient un document. Il n'est plus propriétaire de son identité et il ne contrôle plus sa visibilité aux autres. Il est intégré dans une finalité marchande.

Le fonctionnement et le perfectionnement de l'IA repose notamment sur une base de données enrichie d'une manière continue. L'intégration de la technologie de l'IA dans la communication au sein des marketplaces signifie que de nombreuses données concernant les vendeurs et les boutiques seront collectées, stockées et ensuite analysées pour le Machine Learning. Par exemple, afin que les chatbots puissent répondre aux questions posées par les clients, les informations personnelles telles que l'adresse de livraison, le numéro de téléphone et voire les informations de paiements sont indispensables. Dans le but de fournir une expérience client personnalisée et de mieux cibler le public pour les publicités, nos traces de navigation sur Internet y compris les pages visitées, la durée des visites et les clics sur les produits sont collectées. Afin d'améliorer la qualité des produits et services offerts, les entreprises collectent et analysent les avis et commentaires des clients. Les données telles que les évaluations, les critiques détaillées, et les réactions aux produits doivent accompagner les informations personnelles des clients pour créer des profils détaillés des utilisateurs. De ce fait, l'intégration de l'IA est fondée sur la collecte de ces informations sensibles qui soulève des préoccupations en matière de confidentialité et de sécurité.

Le risque de fuites de données constitue la première limite de ce sujet. Ce n'est pas une inquiétude sans fondement, car de nombreux incidents récents l'ont démontré. Par exemple, une semaine seulement après son déploiement, l'IA générative d'Amazon, nommée Q, a rencontré divers problèmes. Selon un article de Casey Newton dans la newsletter The Platformer, des employés ayant testé Q ont signalé des incidents d'hallucinations ainsi que des fuites de données sensibles, soulevant des préoccupations importantes concernant la fiabilité et la sécurité de cette nouvelle technologie.<sup>69</sup>

De là, nous pouvons constater que dans le domaine numérique, la collecte, le traitement et la sécurisation des données personnelles représentent des enjeux majeurs. Les entreprises ont la responsabilité de prendre en compte la confidentialité et la protection des données.

---

<sup>69</sup> THOMAS Prasanth Aby, « Hallucinations et fuites de données pour les premiers pas d'Amazon Q ? », lemondeinformatique.fr, 07/12/2023, Disponible en ligne : <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-hallucinations-et-fuites-de-donnees-pour-les-premiers-pas-d-amazon-q-92366.html> [consulté le 24/05/2024].

Fnac Darty, en tant qu'acteur actif dans le secteur des marketplaces, a mis en œuvre plusieurs actions pour mieux protéger les données des clients tout en utilisant la technologie pour se développer. Une API (Interface de Programmation d'Application) permet à différentes plateformes et logiciels de communiquer entre eux de manière sécurisée. Lorsqu'une API est connectée, une double vérification est nécessaire pour garantir la sécurité des données échangées. En pratique, les vendeurs utilisent souvent plusieurs plateformes pour leurs ventes. Pour simplifier la gestion de leurs opérations quotidiennes, ils recourent à des logiciels ERP (Enterprise Resource Planning). Ces logiciels ERP centralisent des fonctions essentielles telles que la comptabilité, les achats, la gestion de projets, la gestion des risques, la conformité, ainsi que les opérations de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à l'intégration des APIs, ces logiciels peuvent se connecter à toutes les plateformes sur lesquelles le vendeur est présent, regroupant ainsi toutes les informations nécessaires en un seul endroit. Cela simplifie considérablement la gestion quotidienne d'une entreprise, en automatisant et en rationalisant les processus, ce qui permet aux entreprises de se concentrer sur leur cœur de métier et d'améliorer leur efficacité opérationnelle. Pour réaliser une connexion entre leur API et la plateforme de Fnac Darty, les vendeurs doivent suivre plusieurs étapes. Tout d'abord, ils doivent enregistrer leur identifiant Fnac Darty dans leur logiciel ERP. Ensuite, ils doivent demander à leur account manager d'associer leur boutique à la liste de ce logiciel ERP dans le back-office de Fnac Darty. Cette association permet au logiciel ERP d'accéder aux données de la boutique. Cette procédure garantit que les connexions sont sécurisées et que seules les parties autorisées peuvent accéder aux informations sensibles.

En bref, étant donné que le fonctionnement de l'IA est basé sur des données, la fuite des données représente une principale préoccupation de son intégration dans le business. Les problèmes de confidentialité et de sécurité des données obligent les entreprises à y attacher une grande importance et à prendre des mesures efficaces pour y faire face.

## ***2. Les erreurs et les biais de l'IA***

« Efficace » et « exactitude » sont les deux termes toujours au cœur dans les compliments envers la technologie de l'IA. La vitesse étonnante de son développement nous incite à adopter facilement une attitude « technophile ». C'est-à-dire que nous célébrons un peu naïvement les gigantesques promesses de développement et d'émancipation qu'elles

octroierait pour ainsi dire automatiquement. Comme en 1960, Herbert Simon déclarait que « les machines seront capables, d'ici vingt ans, d'accomplir n'importe quel travail qu'un homme peut accomplir »<sup>70</sup>. L'année suivante, Claude Shannon fait écho à cette prédiction : « J'espère avec confiance que d'ici 10 ou 15 ans, quelque chose émergera du laboratoire qui n'est pas trop loin du robot de la science-fiction. »<sup>71</sup> Les années soixante et soixante-dix sont souvent caractérisées comme le printemps de l'IA, marquées par un optimisme général envers cette technologie parmi les techniciens. Cependant, à mesure que l'IA s'est appliquée et généralisée, donnant ainsi accès au grand public, nous avons constaté que les résultats générés par l'IA peuvent parfois décevoir. Il est crucial de reconnaître que les erreurs et les biais de l'IA sont inévitables. Cette technologie n'est pas cent pourcents fiables et ses résultats ne sont pas toujours parfaits. En nous basant sur les effets de l'intégration de l'IA dans la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces, que nous avons traités dans le deuxième chapitre, les erreurs et les biais de l'IA se manifestent notamment sous deux aspects principaux.

Premièrement, les erreurs de traduction automatique peuvent déformer le message original, créant ainsi des malentendus entre les vendeurs et les clients. La traduction automatique basée sur l'IA utilise des technologies de traitement du langage naturel et d'apprentissage automatique pour convertir un texte d'une langue à une autre. Elle emploie une architecture encodeur-décodeur et un mécanisme d'attention pour transformer les phrases d'entrée en représentations vectorielles, puis générer des phrases dans la langue cible. Manque de contexte culturel et émotionnel, ces outils qui essaient de relier des langues mot à mot risquent d'adopter un esprit simpliste. Initiée par Stuart Hall pour le traitement des discours télévisuels, la théorie « codage et décodage » éclaircit le processus de la communication et dévoile les interactions complexes y comprises. En fait, dans le contexte de la traduction automatique, le codage peut être vu comme l'étape où le texte source est analysé et transformé en une représentation intermédiaire par l'algorithme de traduction alors que le décodage correspond à l'étape où l'algorithme génère le texte traduit à partir de la représentation intermédiaire. Selon Stuart Hall, le codage et le décodage sont tous un

---

<sup>70</sup> SIMON Herbert, « Why Computers Must Have Bodies in Order to Be Intelligent by Hubert L. Dreyfus », *The Review of Metaphysics*, 1967, pp.13-15.

<sup>71</sup> MITCHELL Melanie, « Why AI is Harder Than We Think », Santa Fe Institute, 2021, Disponible en ligne : <https://arxiv.org/pdf/2104.12871> [consulté le 25/05/2024].

processus pour structurer le sens. « Le degré de ‘compréhension’ et de ‘méprise’ dans l’échange communicationnel-dépendant des degrés de symétrie/asymétrie (relations d’équivalence) entre les positions des ‘personnifications’ des codeurs-producteurs et décodeur-récepteur. »<sup>72</sup> De ce fait, le manque de concordance entre les langues sur certaines expressions mène largement à des différences structurelles, entraînant ainsi les erreurs et les malentendus. Cela constitue une limite évidente de l’IA dans le domaine de traduction automatique. Sur Fnac Darty, les erreurs de la traduction automatique résultent d’une réclamation ouverte par un client à l’encontre du vendeur Losenaca. Le client avait commandé un vélo électrique KUGOO V1, mais le vendeur a envoyé un modèle KUGOO V1 Pro en raison d’un manque de stock du premier modèle. Cependant, le modèle V1 Pro ne correspondait pas aux besoins du client et une conversation dont le motif est produit non conforme à la description a été ouverte entre le vendeur et le client. Malheureusement, lors de cette conversation, le vendeur utilisait un outil d’IA pour traduire ses messages, ce qui a provoqué des erreurs de traduction et a contrarié le client. Les phrases telles que « Je comprends votre humeur » ou « Je comprends vos pensées, chers amis » présentent des traces évidentes de traduction automatique. En réalité, en français, nous utilisons plutôt l’expression « Cher client, veuillez m’excuser pour la gêne occasionnée. » Les phrases envoyées par le vendeur étaient des traductions littérales du chinois vers le français, ce qui a donné une impression peu sérieuse. Cette communication heurtée a finalement fait escalader la conversation en une réclamation.

Deuxièmement, les biais dans les algorithmes d’IA peuvent conduire à des résultats inappropriés, affectant négativement la valeur de référence et l’expérience utilisateur. Le fait que les résultats générés par l’IA sont basés sur les données signifie que la qualité des données exerce une grande influence sur le fonctionnement des algorithmes. « Des données peuvent contenir des biais qui résultent soit de leur non-représentativité, soit du fait qu’elles peuvent traduire une réalité qui est en elle-même discriminatoire. »<sup>73</sup> En raison du volume des données, des méthodes de collecte et de nombreux autres facteurs externes, les données n’atteignent souvent pas une représentation parfaite. Cela entraîne inévitablement des résultats biaisés. Par exemple, la plateforme Ganceable est initiée à la marketplace chez Fnac Darty afin de surveiller les performances des vendeurs et de

---

<sup>72</sup> HALL Stuart, « Codage/décodage », Réseaux, 1994, pp.27-39.

<sup>73</sup> LECOEUR Erwan, « Plateformes, données et algorithmes », support de cours, 2023

garantir un taux de recommandation satisfaisant des boutiques. En utilisant la technologie de l'IA, cette plateforme réalise une analyse approfondie sur les commentaires des clients et fournit des rapports en forme de tableau et de nuages de mots. Et nous pouvons générer différents rapports tout en ajoutant des différents critères, tels que les catégories de produits, le responsable de compte, la région de vendeurs, etc. Cependant, au cours de l'utilisation, nous avons constaté que les résultats concernant le taux de recommandation sont biaisés, parce que comparés avec des clients qui ont reçu des produits conformes à leurs attentes, les clients qui rencontrent des problèmes lors des achats et qui ne sont pas satisfaits de leur produit ont une plus grande possibilité de laisser des commentaires. Bien que beaucoup de vendeurs invitent les clients à donner des commentaires pour avoir une belle référence sur leurs produits et leurs boutiques, il est quand même plus rare pour les clients contents de donner des commentaires positifs. En conséquence, le taux de recommandation montré sur la plateforme Ganceable est plus ou moins pire que la réalité, ce qui constitue un résultat biaisé suite aux données non représentatives.

### ***3. La déshumanisation de l'IA***

Si la précision que nous avons abordée dans la deuxième partie est l'exigence minimale de l'IA, la capacité à simuler l'humain constitue une exigence avancée. Le nom de cette technologie « intelligence artificielle » démontre l'intention initiale de son invention, ce qui est de reproduire l'intelligence humaine grâce aux technologies. De ce fait, la capacité à simuler l'humain doit sans aucun doute augmenter à mesure de son développement. Aujourd'hui, les technologies de l'IA sont appliquées dans de plus en plus de domaines et les entreprises, en intégrant ces technologies, cherchent à remplacer les employés afin de réduire les coûts. Cependant, tout au long de cette intégration, nous avons constaté que la déshumanisation constitue quand même une limite de cette technologie. En conséquence, son application n'est pas toujours satisfaisante et, à ce jour, il est impossible pour les outils basés sur l'IA de remplacer totalement les employés.

En fonction de son intégration au secteur de l'E-commerce, cette limite se manifeste notamment sous ces deux aspects. D'une part, comparé avec les services clients humains, les chatbots sont dépendants des parcours scriptés et manquent ainsi de capacité à s'adapter à des circonstances changeantes. « Le chatbot ne sait traiter que des cas prévus, puisqu'il

nécessite la construction de scénarios de conversation. »<sup>74</sup> Une fois que le contenu de la conversation dépasse la plage prédéfinie, il devient difficile pour l'IA de fournir des réponses correctes, ce qui dégrade largement la fluidité de la conversation. Prenons l'exemple du suivi des commandes : avec un chatbot, si le client envoie un message comprenant le numéro de commande, le chatbot peut répondre en indiquant où se situe le colis et la date prévue pour la livraison. Cependant, dans des cas plus complexes où le produit est perdu au cours de la livraison, ce qui sort du cadre des scénarios prédéfinis, le chatbot n'est pas en mesure de fournir des indications utiles au client. De plus, « Au contraire des interactions humaines, la dimension émotionnelle demeure hors d'atteinte dans les interactions avec un agent conversationnel. Pourtant, le rôle important joué par les émotions dans la communication a bien été démontré. »<sup>75</sup> Par exemple, dans le but de mieux humaniser les chatbots, les techniciens essaient d'ajouter de l'humour dans les conversations scriptées. Cependant, contrairement aux conseillers humains, qui possèdent naturellement cette compétence, le contenu humoristique des chatbots reste très mécanique et porte une caractéristique évidente d'« artificiel ». En conséquence, il est difficile pour la communication entre le chatbot et le client d'atteindre une haute qualité, surtout lorsque la commande rencontre des situations anormales. Souvent, le client identifie facilement que son interlocuteur est un chatbot. Au cours d'une conversation de mauvaise qualité où le client ne reçoit pas une solution, l'humour s'avère inutile et risque même d'énerver le client. Ce dernier, souvent, s'impatiente très vite et demande l'intervention de conseillers humains. De ce fait, certes, à l'aide des chatbots, le vendeur arrive à garantir une réaction rapide aux questions des clients, mais il faut noter que cette intégration signifie un faible engagement, ce qui pourrait être une catastrophe pour la relation client. D'autre part, à l'instant, le live streaming est désormais une façon très populaire pour les vendeurs de l'E-commerce de mettre en avant les caractéristiques de leurs produits et de maintenir une relation étroite avec leurs clients potentiels. De même, les robots basés sur l'IA commencent à participer à cette activité. Par exemple, Haier, une marque d'électroménager chinoise, a intégré un streamer IA lors du lancement de nouveaux produits en septembre 2020. Au début de la diffusion en direct, le robot de Haier, Yang Xiaokui, a joué le rôle de « présentateur virtuel » et a offert un spectacle d'ouverture réaliste, marquant la détermination de Haier à se rapprocher des jeunes consommateurs. Cependant,

---

<sup>74</sup> DUBOIS Caroline, *op.cit.*

<sup>75</sup> *Ibid.*

contrairement aux streamers humains, les robots manquent de compétences émotionnelles et ne sont pas capables de réaliser des interactions personnalisées. Au cours des conversations suivantes, la performance de Yang Xiaokui a laissé à désirer et l'intervention de l'humain restait nécessaire.

Les robots d'IA remplacent de plus en plus les humains pour certains postes grâce à leur flexibilité temporelle et à leur efficacité. Cependant, la déshumanisation de l'IA reste une limite majeure de cette technologie, rendant indispensable l'intervention humaine à ce stade. « Les scénarios des futurs possibles seront fonction de la capacité de la technologie à dépasser les verrous identifiés, notamment en matière d'intelligence émotionnelle. »<sup>76</sup> L'amélioration de la capacité à simuler l'humain est la direction future pour perfectionner la technologie de l'IA.

---

<sup>76</sup> *Ibid.*



## Conclusion

Graduellement, surtout après le passage de la période de la crise sanitaire de Covid, les achats en ligne sont adaptés par de plus en plus de consommateurs et ce mode de vie devient une tendance générale chez les gens de différentes tranches d'âge. L'E-commerce, faisant de ce fait des débuts prometteurs, attire beaucoup d'acteurs du marché à y joindre. Néanmoins, sans aucun doute, par rapport à l'opération d'une boutique physique, les vendeurs de l'E-commerce, notamment ceux qui ont envie d'entrer sur les marchés étrangers, doivent faire face à des problèmes particuliers. D'après notre analyse dans le premier chapitre, les principaux obstacles de communication à surmonter peuvent être résumés sous trois aspects. Premièrement, le décalage horaire et la barrière linguistique empêche la rapidité et la fluidité de communication entre les vendeurs et les clients. Deuxièmement, l'ambiguïté de description de produits dégrade les effets de communication sur les produits et entrave la mise en avant les caractéristiques des produits. Troisièmement, le grand volume de données de clients collectées et de commentaires laissés est opposé à la faible capacité de traitement possédée par la plupart des vendeurs, ce qui défavorise le développement durable des boutiques. Évidemment, sans faire appel à aux nouveaux outils, il est impossible de franchir toutes ces difficultés, se présentant comme des « casse-tête » pour des vendeurs.

L'arrivée de l'époque de l'intelligence artificielle et la généralisation des outils basés sur cette technologie semblent une promesse pour eux. Des chatbots n'ayant pas besoin de se reposer et maîtrisant plusieurs langues peuvent prendre la responsabilité de conseiller et assurent la communication claire et coulante avec les clients. L'utilisation des générateurs de fiches produits implique une grande possibilité de présenter des produits avec une description concise et précise. À l'aide de l'IA, des analyses sur des commentaires clients ne sont plus une mission lourde et la visualisation des rapports relatifs est beaucoup plus compréhensible et flexible. Le management feedback client est désormais accessible pour tous les vendeurs et joue un rôle essentiel pour le développement durable de business. En fournissant des solutions pratiques, l'intégration de l'IA est une tendance irrésistible du secteur de l'E-commerce.

Cependant, dans un réseau sociotechnique qui relie des « entités hétérogènes » qui comportent des éléments humains et non humains, l'avènement de chaque technologie comme l'intelligence artificielle n'est pas une affaire isolée, par contre, il met en branle tout ce réseau. De ce fait, cette union entre l'IA et l'E-commerce pose aussi des problèmes pour la société sous différents angles. Tout d'abord, la collecte des données numériques des individus servant de base du fonctionnement de l'IA suscite une inquiétude concernant la sécurité des données confidentielles et personnelles. D'ailleurs, les résultats générés par l'IA ne sont pas toujours parfaits, ce qui signifie que les erreurs inévitables causées par cette technologie risquent de blesser la relation client et nuire à l'image des marques. Lors de Google Cloud Summit France, ce point-là a été également abordé par Jean Laborde, le directeur du digital, en prévenant que l'intégration de l'IA ne peut pas se faire sans une supervision humaine. Selon lui, « Nous avons une responsabilité d'éditeur de contenus et nous avons des engagements vis-à-vis des marques. Il faut que l'information fournie soit fiable, c'est la crédibilité des enseignes qui est en jeu »<sup>77</sup>. En outre, la déshumanisation de l'IA, une limite incontestable de cette technologie, souligne aussi la nécessité de l'intervention humaine. Bien que la perfection de cette technologie se développe de manière continue, son remplacement total de l'humain s'avère irréaliste et prématuré.

Au fur et à mesure, la technologie de l'IA interviendra davantage dans de différents nœuds de la chaîne de valeur des marketplaces. En amont, cette technologie peut aider les vendeurs à prévoir la demande et à éviter ainsi la surproduction. Cela constitue une révolution surtout pour les vendeurs transfrontaliers. De la production des produits à la confirmation de réception des produits par des clients, ces vendeurs nécessitent un temps considérable pour récupérer de l'argent par rapport aux vendeurs traditionnels. En cas de surproduction, l'entreprise pourrait être confrontée à une immobilisation prolongée des fonds, voire à une rupture de trésorerie, ce qui est fatal. En aval, l'IA est en mesure d'améliorer la livraison. La rapidité de livraison est un élément clé influençant le choix des clients entre des plateformes de l'E-commerce. Dans le cas de l'E-commerce transfrontalier, deux modes sont à considérer : l'utilisation d'entrepôts à l'étranger et l'envoi direct. Cependant, tous les deux présentent une opacité des informations logistiques

---

<sup>77</sup> RAOUL Gaétan, « IA générative : les premiers tests prudents de Carrefour et Fnac Darty », lemagit.fr, 30/06/2023, Disponible en ligne : <https://www.lemagit.fr/actualites/366543142/IA-generative-les-premiers-tests-prudents-de-Carrefour-et-Fnac-Darty> [consulté le 01/06/2024].

intermédiaires. L'application de l'intelligence artificielle peut améliorer l'efficacité de la logistique de deux manières : d'une part, les robots peuvent effectuer des inspections, du rangement, du tri, de l'emballage dans les différentes zones fonctionnelles de l'entrepôt, augmentant ainsi l'efficacité de la préparation des colis ; d'autre part, les robots peuvent effectuer directement la livraison des marchandises, réduisant ainsi le temps de livraison. En tout cas, au cours du développement de l'e-commerce, de nombreux nouveaux problèmes émergent inévitablement. La demande crée l'offre, et les outils basés sur l'IA proposent de plus en plus de solutions correspondantes. Le co-développement entre l'e-commerce et l'IA connaît sans aucun doute une prospérité croissante. Et donc dans le futur, la problématique de ce mémoire—dans quelles mesure l'intelligence artificielle a suscité un changement dans la dynamique de communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces—mérite plus de traitements sous différents points de vue.

## Bibliographie

- [1] AXELROD Robert, *Comment réussir dans un monde d'égoïstes*, Odile Jacob, 2006
- [2] BEZARD-FALGAS Antoine, GUILLET Xavier, MONTECINO Ivo, « LE COMMERCE DE DÉTAIL EN LIGNE ET LA CRISE DE LA COVID-19 », LES THÉMAS DE LA DGE, 05/2023.
- [3] BUHLER Michael, « Schémas d'études et modèles de communication », *Communication et Langages*, 1974, pp. 31-43, Disponible en ligne : [https://www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_1974\\_num\\_24\\_1\\_4152#colan\\_0336-1500\\_1974\\_num\\_24\\_1\\_T1\\_0035\\_0000](https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_1974_num_24_1_4152#colan_0336-1500_1974_num_24_1_T1_0035_0000) [consulté le 19/05/2024]
- [4] 2024 CREATION DE L'OFFRE RETAIL MEDIA EN SELF-SERVICE A DESTINATION DES SELLERS MARKETPLACE, support de présentation, 03/2024, document interne de l'entreprise
- [5] DUBOIS Caroline, « Le chatbot : un outil de la relation aux clients », *Hermès, La Revue*, 2019, pp.25-27.
- [6] ERTZSCHEID Olivier, « L'homme, un document comme les autres », *Hermès, La Revue*, 2009, pp.33-40.
- [7] FAN Yuejiao(范月娇), LIU Xiaogang(刘香港), « 人工智能算法推荐会增加消费者的品牌好感吗? », *财经论丛*, 18/02/2023
- [8] Fnac Darty, *DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2021, 2022*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2022/04/fnac-darty-urd-2021-extract-vf-pdf.pdf> [consulté le 10/03/2024].
- [9] Fnac Darty, *DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL, 2023*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2023/03/fnac-darty-urd-2022-fr-vdef.pdf> [consulté le 12/03/2024]
- [10] Fnac Darty, « Fnac Darty Marketplace », 2024, P.3.
- [11] *Fnac Darty Marketplace*, support de présentation, 2024, P.5, document interne de l'entreprise
- [12] *Fnac Darty Marketplace*, support de présentation, 2024, P.8, document interne de l'entreprise.

- [13] Fnac Darty, *RÉSULTATS ANNUELS 2023*, 2024, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2024/02/fnac-darty-cp-2023-fr-22-02-2024-vdef.pdf> [consulté le 29/02/2024]
- [14] HALL Stuart, « Codage/décodage », *Réseaux*, 1994, pp.27-39.
- [15] LECOEUR Erwan, « Plateformes, données et algorithmes », support de cours, 2023
- [16] LI Lei, *百舸争流千帆竞-中国跨境出口电商生态趋势展望*, Roland Berger, 2022.
- [17] MITCHELL Melanie, « Why AI is Harder Than We Think », *Santa Fe Institute*, 2021, Disponible en ligne : <https://arxiv.org/pdf/2104.12871> [consulté le 25/05/2024].
- [18] PricewaterhouseCoopers, *Experience is everything: Here's how to get it right What really matters to consumers*, 2018. Disponible en ligne : <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf#> [consulté le 22/05/2024].
- [19] *Rapport webinar Développement des ventes*, support de présentation, avril 2024, document interne de l'entreprise
- [20] SIMON Herbert, « Why Computers Must Have Bodies in Order to Be Intelligent by Hubert L. Dreyfus », *The Review of Metaphysics*, 1967, pp.13-15.
- [21] ZHAI Chenhue (翟趁华), « 哔哩哔哩 UGC 内容营销的品牌特色 », *传媒 : MEDIA*, 2021, pp.74-77.

## Sitographie

- [1] Amazon, « 30 出头的你慌得一比, 这个中国小伙凭借一件羽绒服占领了欧美主流媒体头条! », Disponible en ligne : <https://mp.weixin.qq.com/s/MBElaJv1PVcsfsPLzekkiw> [consulté le 05/04/2024]
- [2] Amazon, « 闪耀吧! 中国品牌 », Disponible en ligne : [https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?\\_\\_biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album\\_id=2533906506484940801&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh\\_CN&ascene=0](https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?__biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album_id=2533906506484940801&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh_CN&ascene=0) [consulté le 05/04/2024]
- [3] Amazon, « 我在亚马逊做品牌 », Disponible en ligne : [https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?\\_\\_biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album\\_id=2310638406521143300&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh\\_CN&ascene=0](https://mp.weixin.qq.com/mp/appmsgalbum?__biz=Mzg5ODA4MDgzNQ==&action=getalbum&album_id=2310638406521143300&scene=126&sessionid=24327550&uin=&key=&devicetype=Windows+10+x64&version=63090926&lang=zh_CN&ascene=0) [consulté le 07/04/2024]
- [4] ANONYME, « Amazon, leader incontesté du e-commerce mondial », itrnews.com, Disponible en ligne : <https://itrnews.com/articles/195916/amazon-leader-inconteste-du-e-commerce-mondial.html> [consulté le 19/03/2024]
- [5] ANONYME, « Fnac se lance aussi sur le marché du ‘Pro’ », *neomag.fr*, Disponible en ligne : <https://www.neomag.fr/article/3554/fnac-se-lance-aussi-sur-le-marche-du-pro> [consulté le 05/03/2024]
- [6] ANONYME, « L’Essor Incontournable des Marketplaces : Hier, Aujourd’hui et Demain », *medialeads.fr*, Disponible en ligne : <https://medialeads.fr/blog/histoire/> [consulté le 19/03/2024]
- [7] ANONYME, « Loi AGECE et ERP : obligation de s’équiper en fontaine à eau », *chateaudeau*, Disponible en ligne : <https://www.chateaudeau.com/loi-agece-et-erp-obligation-de-sequiper-en-fontaine-eau> [consulté le 19/03/2024]
- [8] ANONYME, « Shannon-Weaver Model of Communication: Advantages & Disadvantages », studymasscom, Disponible en ligne : <https://studymasscom.com/communication/shannon-weaver-model-of-communication-advantages-disadvantages/> [consulté le 23 /05/2024].

- [9] CARUFEL Richard, « Consumers now expect brands to respond to social media comments within hours », *agilitypr*, 14/11/2018, Disponible en ligne : <https://www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/consumers-now-expect-brands-to-respond-to-social-media-comments-within-hours/> [consulté le 19/05/2024]
- [10] CEDEF, « Comment suivre l'évolution des prix à la consommation ? », *economie.gouv.fr*, Disponible en ligne : <https://www.economie.gouv.fr/cedef/evolution-prix-consommation> [consulté le 15/03/2024]
- [11] CHABIN Marie-Anne, « Document trace et document source. La technologie numérique change-t-elle la notion de document ? », *Information-Interaction-Intelligence*, 2004, pp.114-157, Disponible en ligne : [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00001020/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001020/document) [consulté le 24/05/2024].
- [12] COLLECTIF, « Darty », *fr.wikipedia*, Disponible en ligne : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Darty> [consulté le 19/02/2024]
- [13] COLLECTIF, « Fnac », *fr.wikipedia*, Disponible en ligne : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Fnac> [consulté le 19/02/2024]
- [14] DGCCRF, « La contrefaçon », *economie.gouv.fr*, Disponible en ligne : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/La-contrefacon> [consulté le 15/03/2024]
- [15] Flywheel 飞未跨境, « 出海营销痛点怎么解决? 2023 亚马逊云科技跨境电商峰会 , 我们给出答案 », *sohu*, 26/05/2023, Disponible en ligne : [https://www.sohu.com/a/679080704\\_120920239#google\\_vignette](https://www.sohu.com/a/679080704_120920239#google_vignette) [consulté le 14/05/2024]
- [16] Fnac Darty, « Gouvernance », *fnacdarty*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/le-groupe/gouvernance/> [consulté le 05/03/2024]
- [17] Fnac Darty, « Notre histoire », *fnacdarty*, Disponible en ligne : <https://www.fnacdarty.com/le-groupe/notre-histoire/> [consulté le 21/02/2024]
- [18] FOSSATI François, « Au secours, les tarifs des plateformes d'ads explosent ! », *indexel.com*, 13/12/2023, Disponible en ligne : <https://www.indexel.com/marketing-digital/les-tarifs-des-plateformes-ads-explosent> [consulté le 20/05/2024]
- [19] F. SUNDAC, « Commerce international : l'OMC et le FMI présagent un rebond en 2024 », *acte-international*, Disponible en ligne : [https://www.acte-international.com/web/aw\\_53766/fr/commerce-international-l-omc-et-le-fmi-presagent-un-rebond-en-2024](https://www.acte-international.com/web/aw_53766/fr/commerce-international-l-omc-et-le-fmi-presagent-un-rebond-en-2024) [consulté le 15/03/2024]

- [20] GAUDIAUT Tristan, « Le Big Bang du Big Data », *statista*, 19/10/2021, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/infographie/17800/big-data-evolution-volume-donnees-numeriques-genere-dans-le-monde/> [consulté le 21/05/2024]
- [21] GAUTIER Maxime, « Le marché publicitaire en France - Faits et chiffres », *fr.statista*, 13/12/2023, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/themes/2756/le-secteur-publicitaire-en-france/#topicOverview> [consulté le 23 /05/2024].
- [22] Gouvernement du Canada, « Le marché du e-commerce en France », *deleguescommerciaux.gc.ca*, Disponible en ligne : <https://www.deleguescommerciaux.gc.ca/france/market-reports-etudes-de-marches/0007296.aspx?lang=fra> [consulté le 15/03/2024]
- [23] KLEIN Shane, « Social Media Ads: Cost for eCommerce Businesses in 2023 », *goinflow.com*, 19/12/2022, Disponible en ligne : <https://www.goinflow.com/blog/advertising-on-social-media-costs/> [consulté le 20/05/2024]
- [24] LAÎNÉ Nathalie, « Bilan du e-commerce en France : 160 milliards d'euros ont été dépensés en ligne en 2023 », *fevad*, Disponible en ligne : <https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-160-milliards-deuros-ont-ete-depenses-en-ligne-en-2023/> [consulté le 19/03/2024]
- [25] Legifrance, « Code de l'environnement », *legifrance.gouv.fr*, Disponible en ligne : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000042584370](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000042584370) [consulté le 19/03/2024]
- [26] L'équipe About Amazon, « Découvrez comment Amazon s'appuie sur l'IA pour garantir l'authenticité des avis clients », *aboutamazon.fr*, 21/12/2023, disponible en ligne : <https://www.aboutamazon.fr/actualites/actualites/decouvrez-comment-amazon-sappuie-sur-lia-pour-garantir-lauthenticite-des-avis-clients> [consulté le 24/05/2024].
- [27] Marketing@Lundimatin.Fr, « Qu'est-ce qu'une marketplace ? », *wizaplace*, Disponible en ligne : <https://www.wizaplace.com/fr/definition-marketplace/> [consulté le 13/05/2024]
- [28] MARTIN Jesse, « Qu'est-ce que le commerce conversationnel ? », *zendesk.fr*, 05/06/2023, Disponible en ligne : <https://www.zendesk.fr/blog/conversational-commerce/> [consulté le 20/05/2024]
- [29] MAZZETTI Maggie, « Les attentes des clients ont changé. Voici comment rester à la page. », *zendesk.fr*, 27/08/2021, Disponible en ligne :

<https://www.zendesk.fr/blog/customer-expectations-meet-rising-demands/> [consulté le 19/05/2024]

[30] Ministère chargé de l'économie, « Faire du commerce en ligne (e-commerce) : règles à respecter », *entreprendre.service-public.fr*, Disponible en ligne : <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F23455> [consulté le 15/03/2024]

[31] NEGRE Elsa, « Les systèmes de recommandation : une catégorisation », *interstices.info*, 20/09/2020, Disponible en ligne : <https://interstices.info/les-systemes-de-recommandation-categorisation/> [consulté le 23 /05/2024].

[32] PELLEGRIN Enrick, « Google Panda : définition de cet algorithme, sites impactés et bonnes pratiques », *wizishop.fr*, 07/01/2022, Disponible en ligne : <https://www.wizishop.fr/blog/google-panda> [consulté le 20/05/2024]

[33] RAOUL Gaétan, « IA générative : les premiers tests prudents de Carrefour et Fnac Darty », *lemagit.fr*, 30/06/2023, Disponible en ligne : <https://www.lemagit.fr/actualites/366543142/IA-generative-les-premiers-tests-prudents-de-Carrefour-et-Fnac-Darty> [consulté le 01/06/2024].

[34] Statista Research Department, « Nombre de magasins de Fnac Darty par type d'enseigne dans le monde 2015-2022 », *fr.statista*, Disponible en ligne : <https://fr.statista.com/statistiques/787269/nombre-de-magasins-par-format-de-fnac-darty/>[consulté le 21/02/2024]

[35] THOMAS Prasanth Aby, « Hallucinations et fuites de données pour les premiers pas d'Amazon Q ? », *lemondeinformatique.fr*, 07/12/2023, Disponible en ligne : <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-hallucinations-et-fuites-de-donnees-pour-les-premiers-pas-d-amazon-q-92366.html> [consulté le 24/05/2024].

[36] VARANDAT Marie, « Les entreprises françaises sous-exploitent encore leurs données », *itforbusiness.fr*, 06/10/2022, Disponible en ligne : <https://www.itforbusiness.fr/les-entreprises-francaises-sous-exploitent-encore-leurs-donnees-55239> [consulté le 21/05/2024]

[37] WHITE Ronan, « 12 meilleurs outils d'IA pour les vendeurs Amazon en 2024 », *repricer*, 26/10/2023, Disponible en ligne : <https://www.repricer.com/fr/blog/meilleurs-outils-ai-pour-les-vendeurs-amazon/> [consulté le 23 /05/2024].

[38] Wikipédia, Dilemme du prisonnier. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Dilemme\\_du\\_prisonnier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Dilemme_du_prisonnier). [consulté le 19/05/2024]

**MOTS-CLÉS** : intelligence artificielle, l'e-commerce transfrontalière, marketplace, communication commerciale

## **RÉSUMÉ**

Avec le développement rapide de l'intelligence artificielle et son intégration dans divers secteurs, la puissance de cette technologie se révèle et se confirme de manière continue. Cependant, son application met également en lumière certaines limites, suscitant des préoccupations non négligeables.

La marketplace, résultat de l'essor de l'e-commerce, n'échappe pas à cette tendance. Aujourd'hui, l'intégration de l'IA est considérée comme une solution efficace aux problématiques de communication au sein des marketplaces, en particulier dans un contexte transfrontalier.

Ce mémoire vise à traiter l'intégration de l'IA dans la communication entre les vendeurs et les clients au sein des marketplaces. Plus précisément, nous nous efforçons de démontrer comment le contexte transfrontalier engendre des défis majeurs en matière de communication et comment l'IA peut constituer une solution efficace pour les surmonter ; nous essayons aussi de mener une réflexion critique pour identifier les préoccupations éthiques ainsi que les limites liées à l'utilisation de cette technologie.

Ce mémoire prend des exemples pratiques collectés au sein des marketplaces opérées par Fnac Darty comme arguments et analyse l'effet de l'intégration de l'IA à partir deux aspects : positif et négatif.

**KEYWORDS :** artificial intelligence, cross-border e-commerce, marketplace, commercial communication

### **ABSTRACT**

With the rapid development of artificial intelligence and its integration in various sectors, the power of this technology is continuously revealed and confirmed. However, its application also highlights certain limitations, raising significant concerns.

The marketplace, a result of the rise of e-commerce, is no exception to this trend. Today, the integration of AI is considered an effective solution to communication issues within marketplaces, particularly in a cross-border context.

This thesis explores the integration of AI in enhancing communication between sellers and customers within marketplaces. It examines how cross-border contexts amplify communication difficulties and evaluates AI's role in addressing these issues. Additionally, it provides a critical reflection on the ethical implications and limitations of AI applications.

Using practical examples from marketplaces operated by Fnac Darty, this study analyzes the dual impact of AI integration, highlighting both its benefits and drawbacks.

