

**Analyse de l'univers concurrentiel des sites de vente en ligne : une approche  
par le *Web Analytics***

**Maria Mercanti-Guérin**  
**Maître de conférences**  
**Conservatoire National des Arts et Métiers**

## **Résumé**

Les analyses concurrentielles sont un composant essentiel des stratégies Corporate. Néanmoins, de nombreux sites de ventes en ligne échouent à définir leurs concurrents et préfèrent fonctionner à l'intuition. Les analyses récentes conduites grâce aux données logs l'ont été dans une optique de gain de nouveaux consommateurs et d'amélioration des taux de conversion. Très peu d'analyses de la concurrence utilisent le *Web Analytics* qui est un outil d'analyse des comportements des visiteurs sur les sites Web. Dans cet article, nous identifions les principales étapes permettant de mener une analyse concurrentielle en ligne efficace. Le *Web Analytics* enrichit la compréhension du trafic des sites, l'identification des concurrents, les frontières des marchés et apporte un nouvel éclairage à la littérature sur les analyses concurrentielles.

**Mots clé : commerce en ligne, analyse concurrentielle, *Web Analytics*, ensemble évoqué**

## **Abstract**

Competitor analysis is an essential component for corporate strategy. Instead, many eBusiness Websites fail to define their competitors and operate on intuition. Recently, firms have begun to conduct analysis of amounts of log data in order to gain new customers and improve their conversion rate but very few competitive analysis are conducted using Web Analytic services (Was) which is a process of analyzing the behavior of visitors to a Web Site. In this paper, we identify the main steps of an efficient online competitive analysis. *Web Analytics* services give rich insight into website traffic, competitors identification, market boundaries and new insights for literature on competitive analysis.

**Key words : e-commerce, competitive analysis, *Web Analytics*, evoked set**

## Résumé managérial

La concurrence est un concept central dans les stratégies Corporate des entreprises. Elle repose sur trois concepts : la similarité, la substituabilité et la mesure de l'intensité concurrentielle. L'ensemble évoqué ou ensemble de considérations en est une des premières opérationnalisations. La mesure de la concurrence des sites de ventes en ligne mobilise, en outre, les stratégies de recherche d'information des internautes.

De nouveaux outils de suivi de navigation se sont récemment développés. Dénommés outils de *Web Analytics* et reposant sur l'analyse des données Logs, ils sont majoritairement utilisés pour mesurer les taux de transformation, la durée moyenne de visites ou la fréquentation d'un site (visiteurs uniques). Pourtant, une tendance se fait jour : l'utilisation du *Web Analytics* dans une optique d'analyse de la concurrence. En effet, de nombreuses questions peuvent se poser dans la définition de la concurrence des sites de ventes en ligne : quel est mon marché ? Quels sont mes concurrents les plus dangereux ? Quelle est l'intensité concurrentielle observable sur mes différents segments ?

A travers une grille élaborée sur la base de la littérature, nous illustrons les apports des outils du *Web Analytics* dans l'analyse de la concurrence en prenant comme exemple deux sites importants de ventes en ligne du marché des produits culturels : Amazon et Fnac.

Les résultats de cette étude montre qu'il est possible de définir :

### **L'environnement marché par les éléments suivants :**

- La détermination du marché par les requêtes
- Le nombre d'alternatives en fonction des mots clés du marché
- La segmentation du marché par mots clés
- La pression concurrentielle pour chaque mot clé représentatif

### **Le processus de catégorisation des sites en fonction des avantages produits recherchés (évaluation multi-attributs) par les éléments suivants :**

- La catégorisation des sites via les avantages recherchés par les internautes
- Les sites de référence prototypiques
- La substituabilité par l'analyse des requêtes

### **L'ensemble de considération par les éléments suivants :**

- La navigation (sites de provenance, sites de destination)
- La mesure de la similarité par l'affinité

Enfin, des outils dits de positionnement social évaluent la e-réputation des différents sites et la viralité de leur image telle qu'elle est perçue par les internautes.

Cette recherche permet de s'interroger sur l'opérationnalisation des mesures de la concurrence à travers les comportements de navigation et donne un cadre d'analyse aux analyses concurrentielles en ligne.

## **Analyse de l'univers concurrentiel des sites de vente en ligne : une approche par le *Web Analytics***

Le développement de l'Internet a amené les entreprises à conduire des analyses de plus en plus précises de leurs données logs. Le log est un journal de connexion à un serveur qui enregistre l'ensemble des activités d'un site notamment sa fréquentation (pages vues, visiteurs...). Ces données représentent aujourd'hui une véritable aide à la décision et permettent la construction de stratégies de vente en ligne encore très perfectibles. En effet, les solutions d'analyse Web (ou *Web Analytics*) sont relativement peu répandues et leurs apports mal définis. Le *Web Analytics* a, pour principal objectif, de comprendre et d'analyser les leviers d'optimisation des taux de transformation et donc des profits.

Alors que dans toute démarche marketing, l'analyse de la structure des marchés représente une méthodologie centrale pour élaborer son positionnement et sa segmentation (Aurier, 1993), les réflexions marketing des sites de vente en ligne semblent se concentrer essentiellement sur le parcours client au sein même des sites (visiteurs uniques, taux de rebond, segmentation par page...). **L'analyse de l'offre concurrente à savoir la définition de son marché, la mesure des relations entre alternatives de choix, la caractérisation de la structure de son environnement concurrentiel, est très peu prise en compte voire négligée.** Pourtant, les outils de *Web Analytics* offrent de formidables possibilités de visualiser sa réalité de marché. Comme le soulignent Malo et Warren (2009, p. 37), « la concurrence est à un clic seulement ». L'objectif de cet article est donc de montrer, en quoi le *Web Analytics* représente un nouvel outil de compréhension des mécaniques concurrentielles existant sur le Web. Dans un premier temps, nous présenterons une synthèse des modèles d'analyses concurrentiels appliqués aux sites de commerce en ligne. Dans un second temps, à partir de la grille théorique fournie par la littérature spécialisée en analyse de la structure des marchés, nous mènerons une analyse concurrentielle de deux sites de ventes en ligne : Amazon et Facebook. Nous utiliserons, pour cela, les outils fournis par le *Web Analytics*. Dans une dernière partie, nous reviendrons sur les implications théoriques et opérationnelles de cette recherche. Les principaux enseignements qui seront développés dans l'article tiennent à la définition d'un marché, à la structure de clientèle et à deux éléments stratégiques propres aux sites de vente en ligne à savoir les performances de référencement et la e-réputation (blogs, forums, vidéos, images, réseaux sociaux) que nous dénommerons le positionnement social.

# Quelle modélisation de la concurrence pour les sites de ventes en ligne ?

## *Substituabilité, similarité et intensité concurrentielle*

L'étude de la concurrence en marketing est fondée sur trois concepts clés : la substituabilité, la similarité et l'intensité de concurrence reposant sur l'ensemble de considération.

**La substituabilité** peut se définir comme le fait d'être « interchangeable dans une situation d'usage particulier » (Shocker et al., 1990), c'est à dire la capacité d'une marque à se substituer à une autre<sup>1</sup>. Elle varie selon la situation d'usage envisagée par le consommateur (Aurier, 1993).

**La similarité** est, par contre, stable d'une situation à l'autre. La similarité repose sur la comparaison des perceptions des caractéristiques possédées par chaque produit. L'opérationnalisation de la similarité se fait en évaluant le nombre de caractéristiques distinctives et communes (Tversky, 1977). Elle ne prend pas en compte la situation d'usage et est donc stable dans le temps contrairement à la substituabilité (Aurier, 1993). L'importance des marques prototypiques dans les calculs de similarité permet également d'introduire la notion d'asymétrie dans la similarité entre marques (la marque B est plus similaire à A que A à B). Cette asymétrie aboutit à considérer que les marques d'un même marché sont des sous-ensembles d'attributs de la marque prototypique.

**La mesure de l'intensité de concurrence** est fondée sur la notion d'ensemble de considération (Howard, 1963). Du fait de la limitation des capacités cognitives et d'un processus de choix de type conjonctif (Pras et Summer, 1975), il est intéressant d'étudier chez le consommateur les considérations simultanées de deux alternatives (*combined set*) (Wilson, 1981). Les considérations simultanées sont directement issues du courant de recherche sur l'ensemble de considération. Chandon et Strazzieri (1986) décrivent la séquence type d'interrogation permettant de délimiter un marché et d'évaluer la concurrence intra-marché : saillance des marques (marques qui viennent à l'esprit), ensemble de rejet (marques que l'on achèterait certainement pas), ensemble de considération (marques que l'on envisagerait sérieusement d'acheter). Le nombre de fois où deux marques sont citées ensemble correspond au nombre de considérations simultanées. Il permet d'identifier les cas de sur-concurrence et

---

<sup>1</sup> La substituabilité perçue des produits a un caractère évaluatif et repose sur le concept de préférences ou d'ensemble évoqué (Chandon et Strazzieri, 1986). La substituabilité peut donc être opérationnalisée, soit selon le niveau de préférence (intensité de l'attitude), soit selon l'ensemble évoqué.

de sous-concurrence et donc de délimiter des champs de concurrence. Par ailleurs, les volumes des champs de concurrence (volume net des considérations) permet d'avoir une vision « de l'ampleur des divers champs de concurrence constitutifs du marché » (Chandon et Strazzieri, 1986).

### ***Comment la concurrence entre sites de ventes en ligne s'exprime-t-elle ? synthèse de la littérature***

La littérature s'est d'abord interrogée sur les différences de comportement du consommateur entre un site marchand et un magasin. Helme-Guizon (2001) souligne que le mode de fréquentation d'un site en ligne est, soit un comportement dirigé vers un objectif précis (ce qui va nécessiter une stratégie spécifique de recherche d'information), soit un comportement de type expérientiel. Par ailleurs, trois types de variables modératrices sont à prendre en compte : les variables d'atmosphère (ergonomie, design), les variables situationnelles (rôle des communautés, échange social...), les variables individuelles (les motivations cognitives et affectives, le risque perçu, les variables psychographiques). Au final, l'évaluation de l'offre commerciale par le consommateur semble facilitée et le prix acquiert une visibilité accrue (Lynch et Ariely, 2000). La modélisation du processus de choix d'un point de vente peut s'appliquer pour une grande part au choix d'un site en tant que canal de distribution (Engel, Kollat et Blackwell, 1968). Ce choix passe par plusieurs étapes : l'identification de l'ensemble évoqué des sites sur les caractéristiques perçues, le processus de catégorisation effectué selon la forme perçue, le processus cognitif d'évaluation multi-attributs en fonction des avantages produits recherchés. Filser (1985) parle de concept de polarité (combinaison d'avantages recherchés). Par ailleurs, le modèle de concurrence des sites de ventes en ligne est constitué de variables mesurant : l'intensité concurrentielle, la similarité entre sites, la substituabilité entre alternatives.

<b>Type de variables étudiées par la littérature</b>	<b>Modèle de concurrence</b>
Aides à la sélection, agents de recommandation, moteurs de recherche Stratégie de sélection des offres par l'internaute Environnement marché Ensemble évoqué	Mesure de l'intensité concurrentielle (nombre d'alternatives possibles produit lors d'une requête) Substituabilité (alternatives proposées au consommateur en fonction de la situation d'usage souhaitée –types de recherche, mots clés)
Attributs produits Fonctionnalités des sites	Similarité (classement des sites en fonction du type de produit vendu et de leurs différentes fonctionnalités, émergence de sites de référence prototypiques d'une catégorie)

Tableau 1 : principales variables étudiées par la littérature permettant de mesurer la concurrence entre sites

Parmi les avantages recherchés, la réduction du risque perçu apparaît centrale sur Internet. Ce souci de réduction des risques est corrélé positivement à la recherche d'information (Dandouau, 1999). Plus récemment Punj et Moore (2009) ont effectué une synthèse de la littérature sur l'ensemble de considération des sites de vente en ligne. Ce dernier serait constitué de cinq variables décrites dans la littérature comme des concepts clés permettant d'expliquer les différents champs de concurrence de ce marché (Punj et Moore, 2009) :

***Variable 1 : Les aides à la sélection, agents de recommandation ou moteurs de recherche***

La recherche d'information sous forme électronique est un axe central de développement de la vente en ligne. Les alternatives sont évaluées en fonction des filtres d'information correspondant ou non à la recherche de l'internaute.

***Variable 2 : Les stratégies de sélection des offres***

Les stratégies de sélection des offres permettant d'évaluer les différentes alternatives du marché reposent sur des critères de sélection qui peuvent être des critères d'exclusion ou des critères additionnels. Les critères d'exclusion peuvent amener à considérer assez peu d'alternatives et à éliminer de façon prématurée des alternatives attractives.

***Variable 3 : Les attributs produits***

Les attributs produits peuvent se scinder en deux types : l'information digitale et l'information non digitale. Les attributs digitaux sont des attributs produits qui sont communiqués directement par l'environnement digital (prix, taille...).

***Variable 4 : Les fonctionnalités des sites***

Il apparaît que les sites ayant un certain nombre de fonctionnalités ont un avantage concurrentiel important permettant de transformer un visiteur en acheteur.

***Variable 5 : L'environnement marché***

Deux variables environnementales influencent la recherche d'information et la formation de l'ensemble de considération : le nombre d'alternatives (produits possibles) et le temps disponible. Le nombre d'alternatives dépend de la stratégie de recherche de l'internaute. Si celui-ci décide de multiplier les critères de sélection, l'ensemble de considération peut se voir considérablement réduit. Par ailleurs, il peut être amené à intensifier les recherches (nombre d'itérations de recherche) afin de définir les alternatives possibles.

Ainsi, Punj et Moore (2009) classent les recherches sur l'ensemble de considération des sites de vente en ligne selon deux directions : la taille de l'ensemble de considération et l'hétérogénéité de l'ensemble de considération (évalué en fonction du poids des attributs des différentes alternatives).



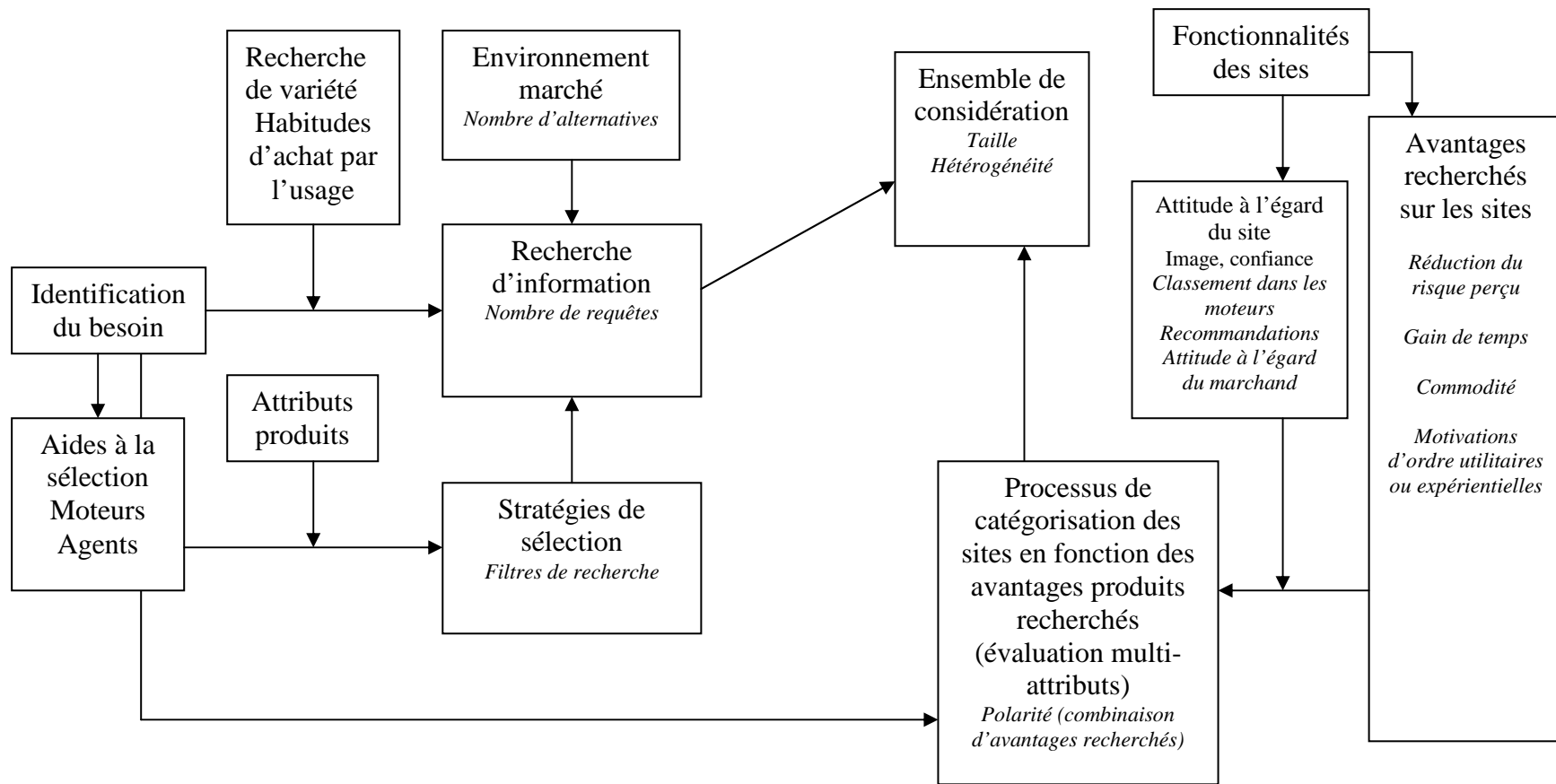


Schéma 1 : synthèse de la littérature portant sur la formation de l'ensemble de considération des sites de ventes en ligne

## ***L'analyse de l'univers concurrentiel des sites par le Web Analytics : quelles applications ?***

Selon Park, Kim et Koh (2010), l'augmentation considérable des données logs a permis d'analyser les comportements et les usages des clients et d'intégrer ces informations à l'élaboration des stratégies des différents acteurs de la vente en ligne. L'utilisation intensive de ces données explique l'essor de l'industrie du *Web Analytics*. Cette dernière peut être divisée en trois catégories : les outils du *Web Analytics* (logiciels d'extraction, d'analyse et de reporting des données), les services dits de *Benchmark* (qui permettent de définir et suivre sa concurrence), les fournisseurs de services de *Web Analytics* qui gèrent pour le compte de leurs clients l'implémentation et l'administration des outils. Les outils utilisés pour ce type d'analyses sont qualifiés par les praticiens d'outils « d'intelligence compétitive ». Leur objectif est de fournir une analyse de l'environnement permettant d'établir un avantage concurrentiel (choix d'une stratégie) pour l'entreprise. Ils reposent, à la fois sur de la veille stratégique, et sur la capacité à exploiter intelligemment les données pertinentes.

L'intégration des données issues du Web comme nouveau mode d'analyse des consommateurs et des marchés est soulignée par Belveaux et Flores (2010). Ces données peuvent servir à construire des modèles prédictifs de l'évolution des marchés. Elles sont également au fondement de l'élaboration des stratégies de e-business centrées sur les taux de conversion et la monétarisation des sites de vente en ligne. Enfin, elles servent de façon encore très marginale à mieux comprendre son marché et ses concurrents.

Ainsi, leur principale utilisation repose sur le « monitoring » des performances commerciales des sites et très rarement sur l'analyse de la concurrence qui se fait, paradoxalement, de façon plus intuitive.

<b>Le trafic et l'acquisition</b>
Les indicateurs clés de performance
Les tableaux de bord
<b>Le parcours et la transformation</b>
Les indicateurs de qualité de visite
Les indicateurs de popularité de contenu
Les indicateurs de qualité du trafic entrant
Les indicateurs de l'assistance en ligne

Tableau 2 : principales utilisations des outils de *Web Analytics*, adapté de Malo et Warren

(2009)

## ***Le Web Analytics appliqué à une analyse concurrentielle : Fnac.fr versus Amazon.fr, description de la méthodologie de recherche et contexte***

### **Le contexte de l'étude**

Le marché de la ventes en ligne des produits culturels et high-tech est en pleine croissance. En 2009, sa progression a été proche de 25%. Au sein de ce marché, deux leaders tirent la croissance : Fnac et Amazon. Amazon se classe en 4<sup>ième</sup> position avec plus de 7,8 millions de visiteurs uniques, la Fnac en cinquième position avec plus de 7,3 millions de visiteurs uniques (source, baromètre Médiamétrie Netratings, 2009). Parallèlement, ce marché subit trois évolutions majeures. La première évolution tient à l'arrivée de nouveaux entrants aussi bien dans l'univers du discount des *Pure Players* que dans celui des *Clicks and Mortars* avec des sites de ventes en ligne de produits culturels comme Carrefour. La deuxième évolution tient au rôle central de la technologie qui amène les marchands à redéfinir de façon régulière leurs segments. Même le livre, produit traditionnel est révolutionné par le numérique et la distribution de contenus dématérialisés (Amazon MP3, Kindle DX) amène les sites à refondre leur infrastructure technologique (Isaac et Volle, 2010). La dernière évolution est un glissement stratégique fort qui voit les deux leaders se diversifier au risque de brouiller leur image. Amazon se lance avec sa *Marketplace* dans une stratégie à la eBay et se transforme, peu à peu, en plate-forme de ventes de produits divers. Cette stratégie est suivie par la Fnac qui développe parallèlement ses activités de billetterie.

Selon une étude de l'observatoire de la e-performance, les grands sites de produits culturels enregistrent une note de satisfaction qui se dégrade parmi les internautes. Pour la Fnac, l'élément prix est jugé peu compétitif. Pour Amazon, la profondeur de l'offre nuit à sa lisibilité.

### **La démarche de l'étude**

La démarche de l'étude a été de sélectionner les informations apportant un éclairage sur le type d'analyse concurrentielle qu'il est possible d'effectuer grâce au *Web Analytics*. Deux outils ont été sélectionnés prioritairement :

- L'outil Alexa fonctionne sur la base d'un panel d'internautes volontaires. Il suit leur navigation et fournit des données pour les sites classés dans les 25 premiers millions.

- Les différents outils mis en ligne par Google Analytics notamment Google Trends et DoubleClickAdplanner fonctionnent à partir des données Logs et représentent une des offres les plus complètes du marché.

L'ensemble des données issues de ces deux types d'outils a été retraité et reconfiguré afin de fournir une analyse concurrentielle reposant sur les principales conceptualisations de la concurrence.

### La structure de notre étude concurrentielle

Ainsi, la structure de notre étude concurrentielle est calquée sur les différentes variables mentionnées par la littérature dans les modèles de concurrence (schéma 1).

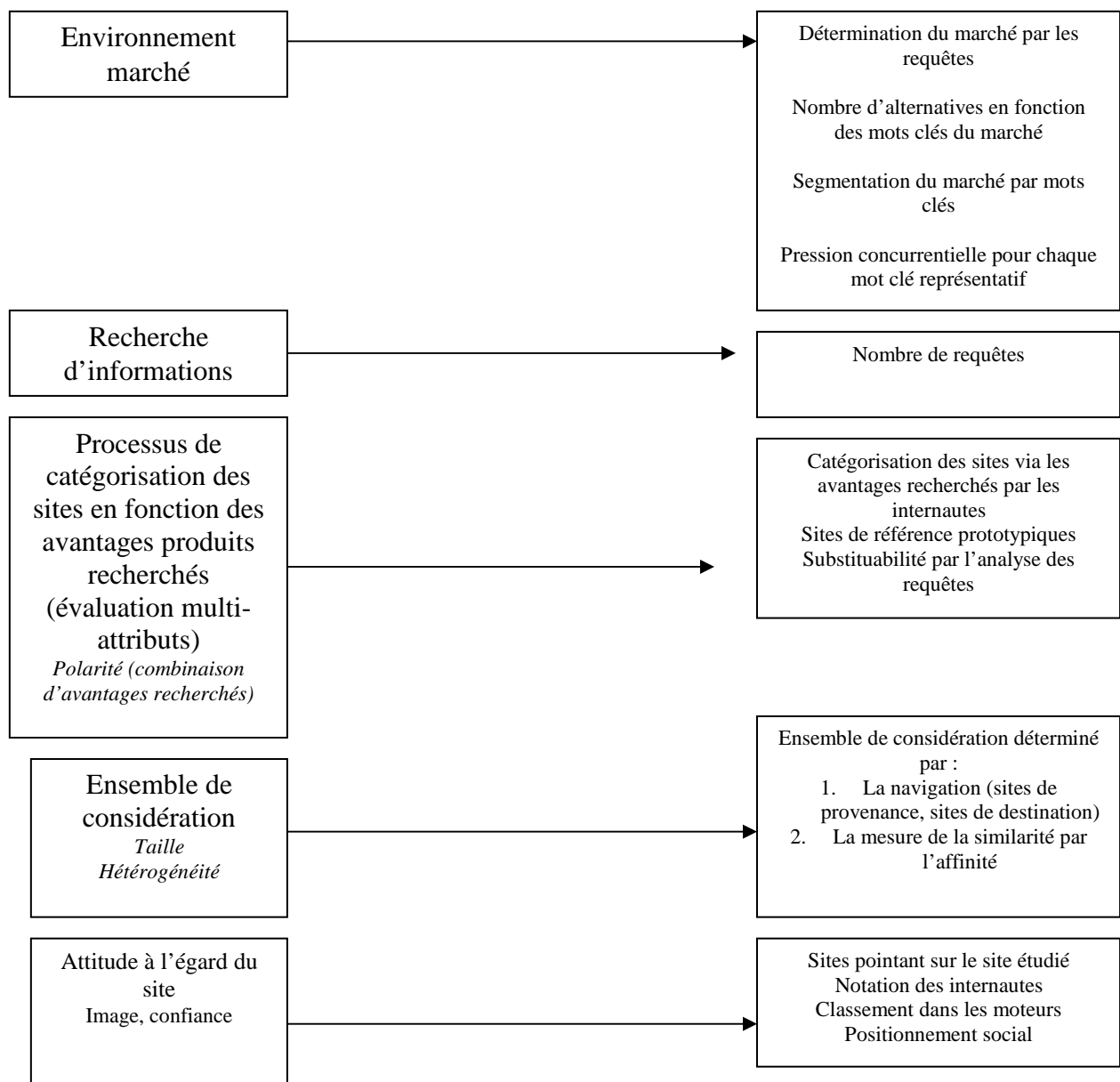


Schéma 2 : variables mentionnées dans la littérature et correspondance avec les informations fournies par les outils de *Web Analytics*.

## *Les résultats de la recherche*

### **L'environnement marché**

#### *La visualisation des frontières du marché*

Les frontières d'un marché sont, souvent, difficiles à déterminer. Dans le cas d'une approche par le *Web Analytics*, il est possible d'estimer un marché en fonction des requêtes des internautes. Si nous prenons comme référence le premier site étudié à savoir Fnac, des informations nous sont fournies sur les autres sites que les utilisateurs de Fnac ont consultés et les requêtes afférentes. A partir d'un chaînage que l'on pourrait qualifier de cognitif, le marché de la Fnac se dessine (produis et concurrents). Chaque requête faite par un internaute permet d'identifier le ou les sites prioritaires qu'il va consulter mais également les mots-clés liés<sup>2</sup>. Ainsi, le marché de la Fnac comprend trois segments principaux :

- Le segment des livres
- Le segment des produits technologiques de loisir
- Le segment du spectacle

Sur le segment des livres, Fnac est concurrencée par des généralistes (Amazon, France Loisirs) mais également des acteurs dont le positionnement plus spécialisé ressort (Alapage et les requêtes liées « grands voyageurs », « voyages »).

Sur le segment des produits technologiques, elle subit la concurrence de spécialistes pour certains produits (Darty et les décodeurs TNT), de discounters (Cdiscount) et d'innovateurs ayant une position de pointe sur certains segments (Amazon et son *Kindle*)

Sur le segment des spectacles, il apparaît que Carrefour, outre les ordinateurs portables, est un acteur reconnu de ce segment.

---

<sup>2</sup> Pour la requête télévision, les mots-clés liés c'est à dire ayant une fréquence d'occurrence supérieure à la moyenne sont Led, écran plat, Samsung.

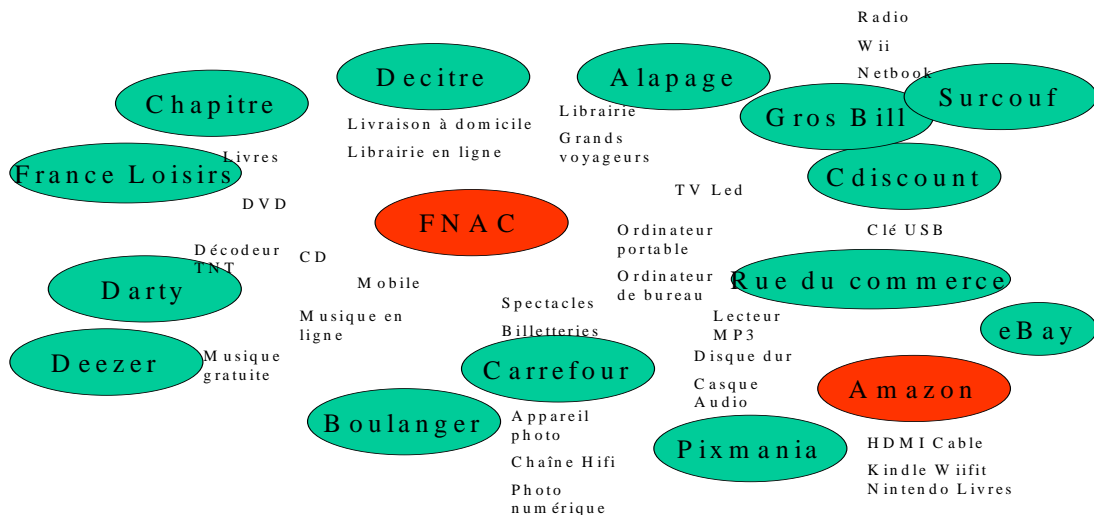


Schéma 3 : visualisation du marché de la Fnac et d'Amazon par analyse des navigations et des requêtes

#### *Le nombre d'alternatives*

Le nombre d'alternatives peut être mesuré par le nombre de sites vendeurs du produit. Un premier niveau d'intensité concurrentiel peut être également estimé. Alexa, outil de *Web Analytics* permet de mesurer le nombre d'alternatives pour les différents segments de Fnac et Amazon et le niveau de popularité des mots clés représentatifs de chaque catégorie. Il donne également un indicateur de pression publicitaire (*query competition index*) par requête.

Requête représentative des types de produits vendus par Amazon et Fnac (recherche France)	Nombre d'alternatives ou sites vendeurs	Indicateur de pression publicitaire sur 100/ nombre de publicités portant sur le mot clé, pression classée en trois catégories (pression publicitaire faible, moyenne, forte)	Popularité de la recherche sur 100/ indicateur de fréquence de recherche du mot clé classé en trois catégories (popularité faible, moyenne, forte)
Livres	1319	73, pression forte	36, popularité faible
DVD	1043	59, pression modérée	61, popularité modérée
Musique	5114	39, pression modérée	49, popularité modérée
Jeux vidéos	923	12, pression faible	45, popularité modérée
TV	2202	36, pression moyenne	69, popularité forte

Tableau 3 : popularité des requêtes, nombre d'alternatives et pression publicitaire

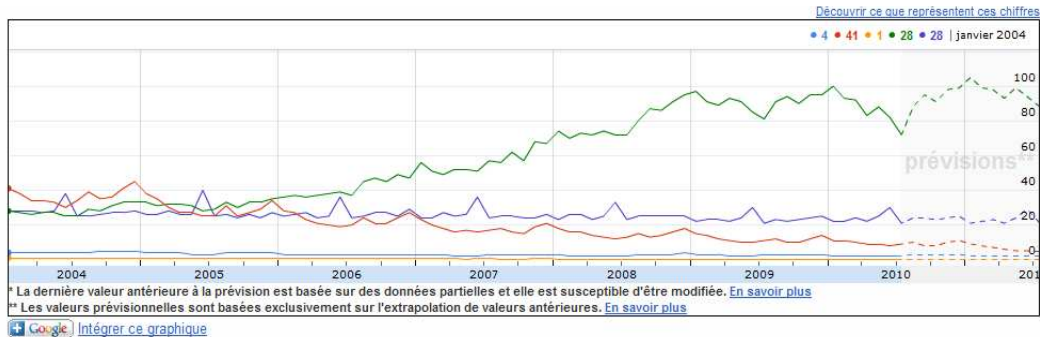
## **La recherche d'informations**

#### *Le nombre de requêtes*

Le nombre de requêtes peut être mesuré de façon dynamique par Google Insight. L'évolution des requêtes liées aux différents segments produits d'Amazon et de Fnac montrent :

- Une augmentation des requêtes liées aux produits bruns (télévision)
- Une stagnation des requêtes liées aux livres, DVD et jeux vidéos

Cette utilisation prédictive de *Google Insight* permet d'estimer le succès d'un positionnement qui, dans le cas de la Fnac est de plus en plus axé sur la vente de produits multimédias.



Légende : **T**élévision, **L**ivres, **D**VD, **M**usique, **J**eux vidéos

Schéma 4 : Evolution du nombre de requêtes Télévisions, Livres, DVD, Musique Jeux vidéos

## Le processus de catégorisation des sites en fonction des avantages produits recherchés

### *Catégorisation en fonction des avantages recherchés*

Le processus de catégorisation des sites de ventes en ligne a pour particularité d'être élaboré par les marchands eux-mêmes et par les consommateurs. La distinction faite par Aurier (1993) entre la réalité marché et la réalité consommateur se retrouve.

La réalité consommateur c'est à dire la catégorisation des sites en fonction des avantages produits recherchés est visible à travers la structure interne des sites proposée par les moteurs de recherche. Cette structure interne ou *sitelink* est fondée sur l'adéquation entre la requête demandée et le site, cette adéquation étant mesurée par les statistiques de trafic. Elle représente les liens les plus souvent cliqués sur la page d'accueil du site.

La réalité marché c'est à dire la catégorisation faite par les marques elles mêmes est fondée sur le recours systématique aux annuaires. Tout site de ventes en ligne effectue une démarche d'inscription préalable dans un certain nombre de catégories au sein des annuaires. *Dmoz*, un annuaire mondialement contenu repose sur une arborescence de 16 catégories au sein duquel la catégorie « commerce électronique » est composée de 46 sous-catégories dont une catégorie « boutique en ligne » dans laquelle est référencée la Fnac.

FNAC	AMAZON
dvd	livres
informatique	musique
Jeux vidéos	DVD
Logiciels	informatique
CD	TV et vidéo
GPS	Jeux vidéos
livres	Blu ray
Billetterie Spectacles	Affiliation

Tableau 4 : catégorisation des sites *via* les avantages recherchés par les internautes, principaux *sitelinks*

### *Sites de référence prototypiques*

Par ailleurs, les sites de référence prototypiques d'une catégorie sont facilement identifiables. Google Insight « détermine la relativité en examinant les recherches ayant été effectuées par un groupe important d'internautes, avant et après le terme de recherche que vous avez spécifié » (Source, Google Analytics). Ainsi, Fnac et dans une moindre mesure Amazon apparaissent prototypiques du secteur du livre mais pas de celui des DVD ou des jeux vidéos.



Schéma 5 : termes de recherche les plus fréquents associés à la requête « livre »

La requête Fnac livres arrive en seconde position, Amazon livres en septième. Il est, par ailleurs, intéressant de noter les recherches en progression comme celle de Google livres (+950 % de croissance).

### *La substituabilité d'un site par un autre grâce à l'analyse des requêtes*

Enfin, les requêtes amenant le plus de trafic sur le site sont identifiées et permettent de déterminer sur quelles catégories de produit, chaque site est le plus pertinent. Il est, alors, possible de retraiter ces informations en enlevant les requêtes Fnac ou Fnac.com, ces dernières correspondant logiquement à plus de 70% des visites.



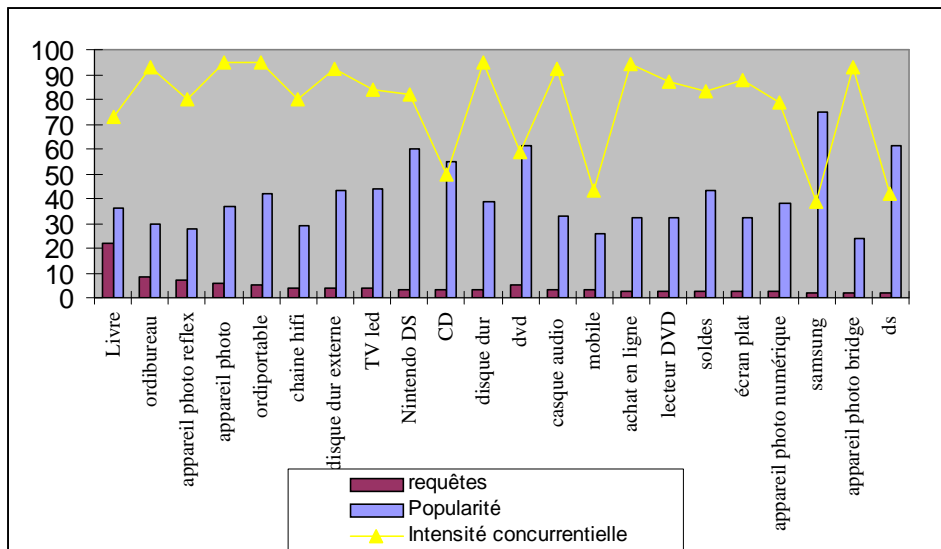


Schéma 6 : panorama des requêtes apportant du trafic sur le site de la Fnac

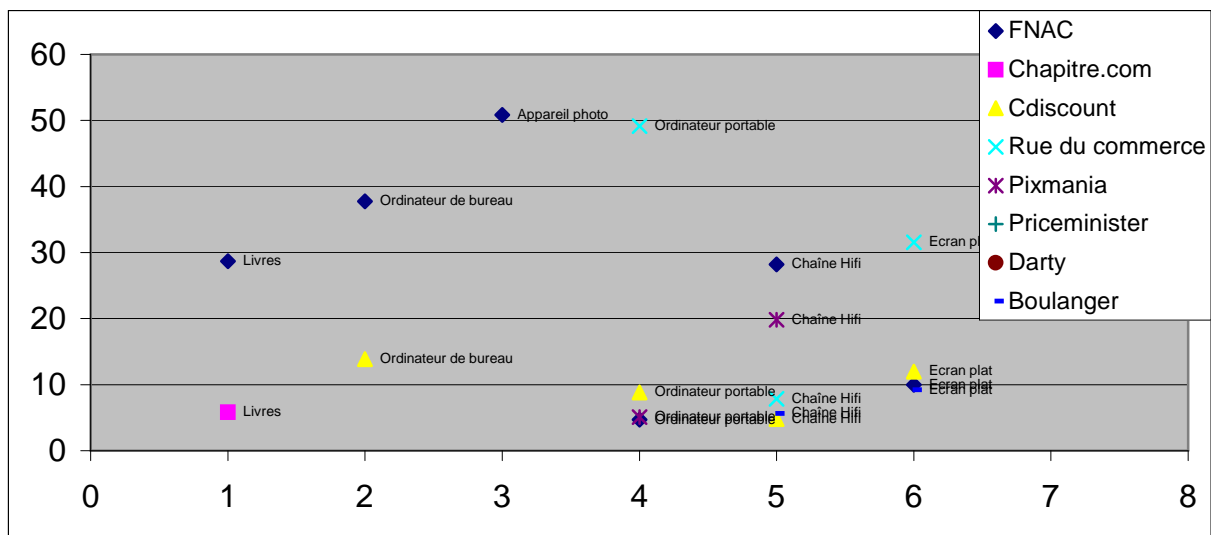


Schéma 7 : part de voix des différentes requêtes en fonction des sites

La requête « Livre » apporte plus de 20% du trafic au site. Sa popularité (fréquence de recherche des utilisateurs pour ce mot clé) est relativement importante mais elle est, néanmoins, moins élevée que la popularité de la requête « Nintendo DS » qui apporte un peu plus de 3% du trafic. Concernant l'intensité concurrentielle (nombre d'annonces publicitaires affichées pour chaque requête), le mot clé « achat en ligne » et « appareil photo bridge » présentent la plus forte pression publicitaire. En analysant les parts de voix (schéma 7), il apparaît que les internautes ayant tapé « livres » aboutissent à plus de 28% sur le site de la Fnac. Cette dernière conserve une bonne position concurrentielle sur ordinateur de bureau, appareil photo et chaîne hifi. Elle est, par contre, distancée sur ordinateur portable et écran

plat par des spécialistes (Boulanger) ou des hard discounters (Cdiscount). Par contre, Amazon n'apparaît pas sur ces requêtes ce qui permet d'émettre l'hypothèse que leur champ concurrentiel est différent.

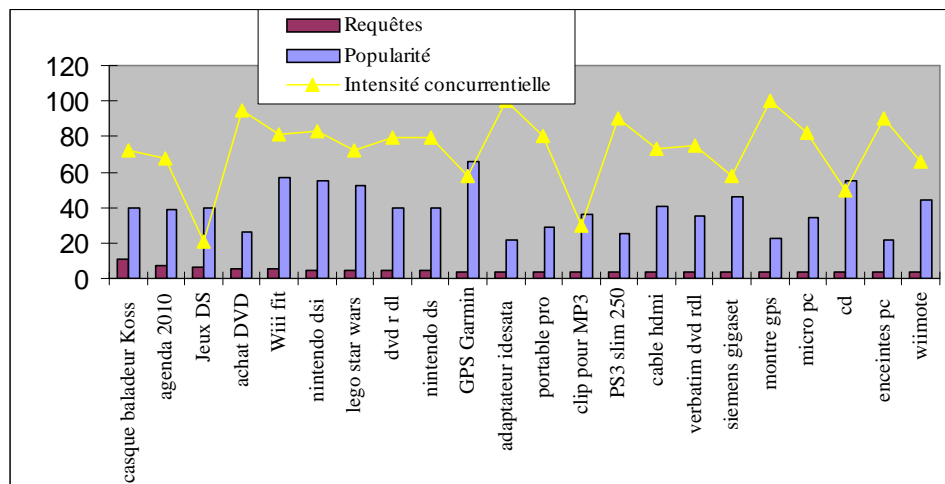


Schéma 8 : panorama des requêtes apportant du trafic sur le site d'Amazon.fr

Amazon ne présente que très peu de requêtes communes avec la Fnac. Néanmoins l'analyse est faite sur amazon.fr. Le type de requêtes pour amazon.com est extrêmement différent. Les cinq principales requêtes générant du trafic sur amazon.com sont visualisées dans le schéma suivant. Les livres et leur forme électronique (*Kindle books*) génèrent un trafic important pour Amazon ainsi que leur programme d'affiliation (ventes en *C to C*). Le nom de domaine est donc un élément important dans l'analyse concurrentielle puisque, dans certains cas, il fait référence à des stratégies produits adaptées aux marchés locaux. Concernant la part de voix du site, il est à noter la bonne position d'Amazon sur les casques Audio, jeux de DS et achat de DVD et une concurrence plus forte sur la Wii.

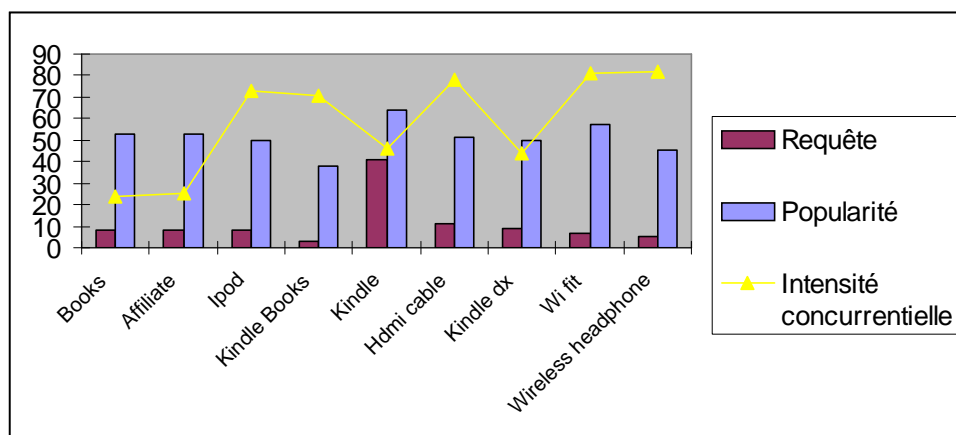


Schéma 9 : panorama des requêtes apportant du trafic sur le site d'Amazon.com

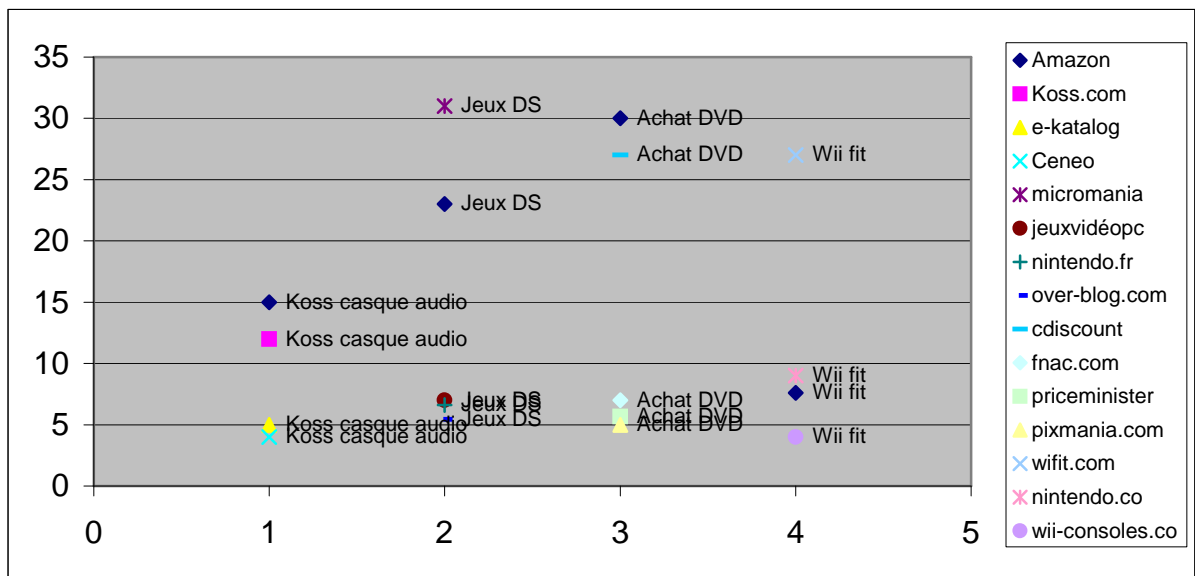


Schéma 10 : Part de voix des différentes requêtes en fonction des sites

### L'ensemble de considération

L'ensemble de considération des deux sites peut être déterminé par :

1. La navigation
2. La similarité des sites via l'affinité

#### *La navigation*

La navigation permet de déterminer les sites de provenance et de destination. Il apparaît que les internautes utilisateurs du site Fnac proviennent de Google à 35% et d'Amazon à 2,38%. On retrouve dans les sites de provenance Cdiscount et dans les sites de destination (sites immédiatement consultés après avoir quitté le site Fnac) Amazon à 3%. L'ensemble de considération par la navigation est brouillée par la place des moteurs de recherche et des réseaux sociaux (Facebook à près de 4%). Ces résultats fournis par Alexa peuvent être complétés par Google Ad Planner qui fonctionne sur l'affinité.

#### *L'affinité*

L'affinité est calculée selon la même méthode que celle pratiquée en médiaplanning à savoir le rapport exprimé en pourcentage ou en indice entre l'audience d'une cible et l'audience totale d'un support, d'une émission, d'une tranche horaire. Dans le cas d'Internet, la base est la population des internautes. Il apparaît que les sites les plus en affinité avec la Fnac sont Surcouf et Chapitre.com, ceux les plus en affinité avec Amazon sont Alapage, Web distrib et

Price Runner. On retrouve un certain nombre de sites qui avaient été préalablement identifiés lors de la délimitation du marché par les requêtes.

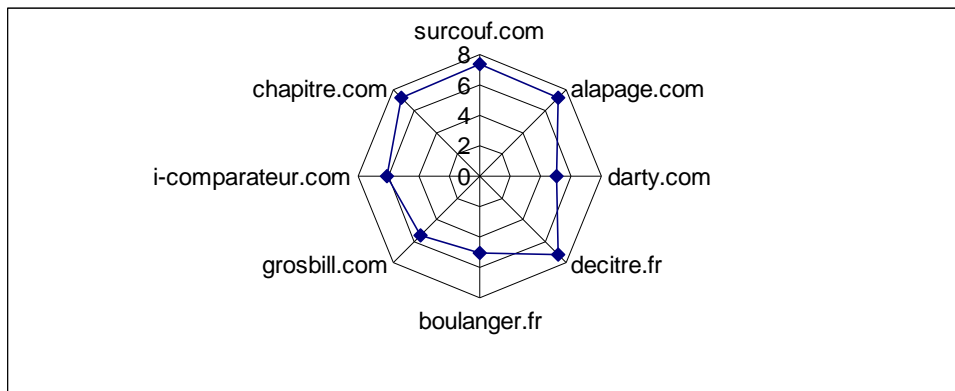


Schéma 11 : principaux sites en affinité avec Fnac

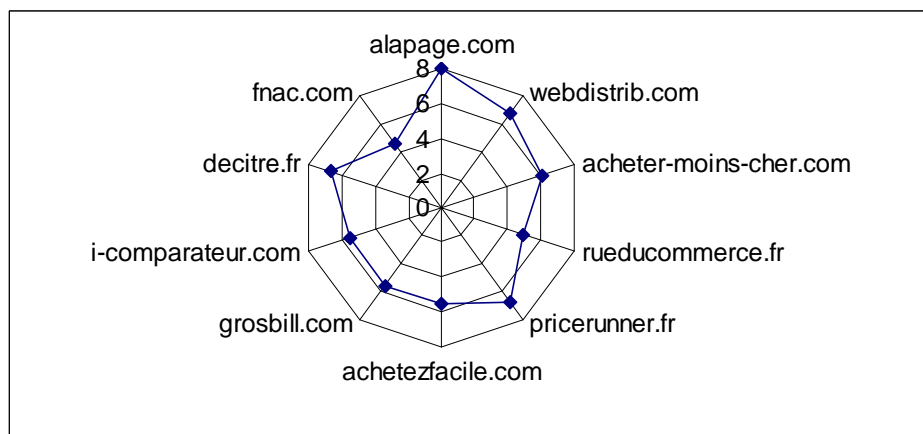


Schéma 12 : principaux sites en affinité avec Amazon

### L'attitude à l'égard du site

L'attitude à l'égard des sites est également enregistrée par les outils de *Web Analytics*. Cette attitude est mesurée de façon qualitative et quantitative.

Sur le plan qualitatif, l'outil Alexa donne la possibilité aux internautes de poster des commentaires sur la qualité du site (livraison, produits, ergonomie...) et de le noter (nombre d'étoiles accordées à chaque site). Amazon dispose de 70 notations contre à peine 4 pour la Fnac. Ce résultat est à mettre en corrélation avec les sites pointant sur Fnac et sur Amazon. Cet indicateur est un indice de la e-réputation des sites de ventes en ligne. 19723 sites pointent sur Amazon contre à peine 6999 sites sur Fnac. La politique d'affiliation d'Amazon est, certainement déterminante, dans la construction de sa réputation en ligne. Le lancement d'un

dispositif similaire par la Fnac (dit de *marketplace*) n'est pas encore tracé par les outils du *Web Analytics*, ce qui souligne sa difficile émergence.

Sur le plan quantitatif, la qualité de navigation sur le site peut être un indicateur de la confiance accordée aux sites. La profondeur de navigation, le nombre de pages vues et le temps passé sur le site sont mentionnés dans la littérature, non pas uniquement comme des indicateurs de performances commerciales, mais également de confiance et d'implication à l'égard du site. Les résultats des deux sites sont assez comparables. 40% des internautes se connectant sur le site de la Fnac ne téléchargent qu'une seule page contre 35% pour Amazon. 7 pages sont vues en moyenne par internaute pour Amazon contre 4,5 pour la Fnac. La faiblesse moyenne du temps passé sur chaque site (quatre minutes environ) est plus problématique si l'on considère ces sites comme des canaux d'information sur les produits culturels et multimédia.

La littérature montre qu'il existe un lien positif entre le classement dans les moteurs de recherche (référencement naturel) et l'image des sites (Enquiro, 2007). L'outil Ispionage d'Alexa donne les référencements des sites en fonction des requêtes. Par rapport à la requête « livres », Fnac arrive en septième position sur Google derrière notamment Evène, Google Books, Amazon ou Chapitre.com. Il en est de même pour la requête CD (rang 7 derrière Amazon, Alapage, Priceminister, Wikipedia ou Cdiscount).

Enfin, l'image des sites passe par leur activité sur les réseaux sociaux et les contenus générés par les utilisateurs (*consumer generated media*). Ce buzz des sites en ligne est désormais identifié grâce à de nombreux outils. *Social Seek* analyse les blogs, les Tweets, les vidéos. La Fnac capte un buzz positif important grâce aux spectacles et événements qu'elle sponsorise. Amazon voit son trafic social conditionné par ses offres commerciales et l'activité de ses partenaires sur sa *Marketplace*. Le pic de fin juillet est dû aux innovations annoncées sur son produit phare le « *Kindle* » et mesure l'intérêt suscité par le marché.

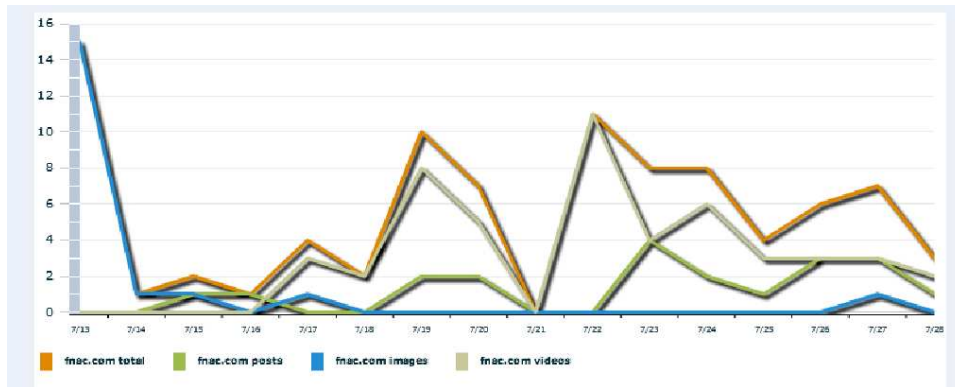


Schéma 13 : présence sociale de la Fnac sur le Net (vidéos, images, posts)

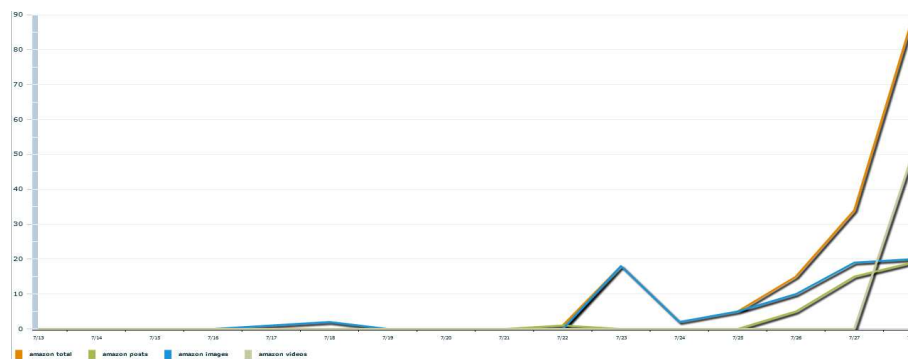


Schéma 14 : présence sociale d'Amazon sur le Net (vidéo, images, posts)

## Discussion

L'analyse concurrentielle faite à travers les outils du *Web Analytics* montre que le marché des produits culturels et technologiques de loisir présente des champs concurrentiels différents. Par ailleurs, Amazon et Fnac ne semblent pas réellement concurrents. En effet, tant sur le plan de l'affinité, que de l'analyse des requêtes ou du positionnement social, Amazon et Fnac sont en compétition sur un faible nombre de segments.

Le *Web Analytics* représente donc un outil intéressant d'analyse de la concurrence puisqu'il permet de définir un marché en fonction des comportements des internautes. Le principal intérêt du *Web Analytics* est de se situer sur une analyse comportementale de la navigation. Les requêtes, le temps passé sur un site, la transformation ou non de la visite en achat permettent une matérialisation du concept de concurrence non plus sur les intentions mais sur les comportements.

Néanmoins, du fait de la multiplicité des solutions proposées et des indicateurs, une démarche d'analyse concurrentielle pertinente doit suivre des objectifs préalablement définis. Elle peut

permettre d'identifier ses concurrents les plus dangereux mais aussi de valider sa stratégie produits ou de suivre l'évolution de son marché. Deux apports du *Web Analytics* ouvrent des voies de recherche intéressantes : l'analyse concurrentielle fondée sur les requêtes et la notion de positionnement social.

L'analyse concurrentielle fondée sur les requêtes donne des résultats en accord avec la littérature sur la concurrence.

Elle permet de mieux comprendre la notion de substituabilité des offres. En effet, reposant sur les recherches d'information des consommateurs, elle est une illustration des différentes situations d'usage auxquelles une marque peut être confrontée.

La similarité est une similarité affinitaire. Ainsi, elle n'est pas fondée sur une similarité produit mais une similarité d'utilisateurs. Alors que l'intégration de la similarité dans les modèles de concurrence est largement critiquée (car la concurrence provient de la différenciation et non de la similitude), la similarité affinitaire est un signe de concurrence peu contestable. Son étude est rendue possible par la double fonction du Web : une fonction commerciale mais également un média qui, à ce titre, peut profiter des indicateurs de concurrence utilisés traditionnellement en média-planning.

L'intensité concurrentielle est particulièrement bien décrite par les outils du *Web Analytics*. Elle s'exerce à deux niveaux :

- Au niveau des requêtes et donc de l'achat de mots clés, certains étant plus apporteurs de trafic que d'autres et donc plus convoités par les annonceurs.
- Au niveau des sites eux-mêmes *via* le suivi des visiteurs uniques et des taux de conversion.

Par ailleurs, la notion de positionnement social peut être intégrée à une analyse de la concurrence car elle est révélatrice, non seulement de l'image d'un site et de son positionnement perçu, mais également de sa capacité à viraliser cette image. L'image de Fnac doit son potentiel de viralisation au sponsoring de spectacles, celle d'Amazon au réseau de ses affiliés.

De façon plus générale, la diversité des requêtes montre une forte capacité de différenciation des sites, notamment sur certains produits technologiques voire une tendance à l'extrême customisation de l'offre. Les requêtes permettent d'estimer ou de découvrir les préférences les plus pointues des consommateurs. Enfin, il est à noter que les coûts de changement mentionnés par la littérature semblent s'exercer sur le Net. La relative faiblesse des sites consultés pour chaque requête tend à prouver qu'une certaine fidélité à un petit panier de sites est d'usage. Quant à la question du prix, elle n'apparaît pas, paradoxalement, comme centrale

dans l'activité concurrentielle des sites. Tout se passe comme si les consommateurs avaient intégré un certain nombre de schémas cognitifs à savoir une relative faible dispersion des prix pour la majorité des sites et une spécialisation (qui est un positionnement en soi) sur des bas prix pour quelques sites discount.



## **Bibliographie**

Aurier P. (1993), Analyse de la structure des marchés : réflexions et propositions théoriques sur la relation entre deux alternatives de choix, *Recherche et Applications en Marketing*, 8, 1, 76-95.

Belveaux B. et Flores L. (2010), L'utilisation de proxies du Web pour la prédiction des marchés, une application au marché cinématographique, *Décisions Marketing*, 57, 9 -18.

Chandon J.L. et Strazzeri A.(1986), Une analyse de structure de marché sur la base de la mesure de l'ensemble évoqué, *Recherche et Applications en Marketing*, 1.

Dandouau J.C. (1999), Le besoin d'information en situation d'achat et le comportement d'information face au rayon : utilisation et effet du media de communication électronique interactive, *Thèse de Doctorat d'Etat ès Sciences de Gestion*, Université de Bourgogne.

Engel J. F., D. Kollat et R. D. Blackwell (1968), *Consumer Behavior*, eds Rinhart & Winston, New York.

Enquior E. (2007), The Brand life of Search, <http://pages.enquiro.com/whitepaper-the-brand-lift-of-search.html>

Filser M. (1985), Analyse de l'adéquation des enseignes aux attentes des acheteurs : méthodologie et implications stratégiques, *Actes de la première conférence de l'AFM*, Le Touquet, 192-221.

Helme-Guizon A. (2001), Le comportement du consommateur sur un site marchand est-il fondamentalement différent de son comportement en magasin ? Proposition d'un cadre d'appréhension de ses spécificités, *Recherche et Application en Marketing*, 16, 3, 25-38.

Howard J.A.(1963), *Marketing management: Analysis and planning*, Homewood, IL:Irwin.

Isaac H. et Volle P. ( 2010), *E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle*, Pearson Education, Paris.

Lynch J. G., Ariely D. (2000), Wine online : search costs and competition on price, quality, and distribution, *Marketing Science*, 19, 1.

Malo N. et Warren J. (2010), *Web Analytics*, Eyrolles, Editions d'organisations, Paris.

Park JS., Kim JJ. et J. Koh (2008), Determinants of continuous usage intention in *Web Analytics* services, *Electronic Commerce Research and Applications*, 9, 61-72.

Pras B. et Summer J.O. (1975), A comparison of linear and nonlinear evaluation process models, *Journal of Marketing Research*, 12, 276-281.

Punj G. et Moore R. (2009), Information search and consideration set formation in a web-based store environment, *Journal of Business Research*, 62, 644-650.

Shocker, Stewart et Zahorik( 1990), Market Structure Analysis : Practice, Problems and Promise, in *the Interface of Marketing and strategy*, G.Day, B.Weitz et R. Wensley édés., Greenwich, Jai Press.

Tversky A. (1977), Feature of similarity, *Psychological Review*, 84, 327-352.

Wilson C.E. (1981), A procedure for the analysis of consumer decision making, *Journal of Advertising Research*, 21.

### **Webographie**

<http://www.lsa-conso.fr/de-grands-sites-de-produits-culturels-et-multimedias-recales-par-les-internautes,113614>

<http://www.mediametrie.fr/internet/communiques/barometre-trimestriel-de-l-audience-du-e-commerce.php?id=127>