30 ans d'e-commerce : ce que les pionniers ont à nous apprendre

Ils ont lancé les premiers sites e-commerce à succès en France. Pour leur rendre hommage, LSA s'associe à Colissimo et organise les Trophées des 30 ans de l'e-commerce le 10 juin prochain. En attendant, ces pionniers reviennent ici sur leurs aventures pour défricher la vente en ligne, riches d'enseignements pour les entrepreneurs d'aujourd'hui.

À vos votes ! **LSA et Colissimo** vous proposent, pour les **30 ans de l'e-commerce**, de distinguer des personnalités qui ont façonné ce secteur.

LES TROPHÉES 30 ans DU E-COMMERCE 1995 — 2025 AVEC colissimo LSA

Scannez ce QR code et **votez jusqu'au 14 avril.**

Les lauréats seront récompensés lors d'une soirée à la **Fondation Louis Vuitton, à Paris, le 10 juin.**

Patrick Jacquemin dirige aujourd'hui un fonds de dotation protégeant les animaux sauvages des hommes : *« Nous sommes les prédateurs ultimes »*, estime le cofondateur de Rue du Commerce. Un enseignement qu'il a peut-être tiré de ses aventures entrepreneuriales, menées à partir de 1999, quand l'e-commerce était encore une jungle sans réglementation dédiée. Alors que le secteur célèbre son 30e anniversaire, LSA l'a rencontré, ainsi que quatre autres précurseurs de la vente en ligne, qui ont fondé en France les premiers sites à succès. Ces défricheurs se souviennent des ficelles qui leur ont permis de s'imposer à l'époque et distillent leurs conseils aux entrepreneurs d'aujourd'hui. Certes, ces deux périodes sont bien différentes. *« Lorsqu'internet a été créé, en 1969, le réseau encore appelé Arpanet était utilisé par les universités américaines pour partager des connaissances,* raconte Thomas Stenger, professeur d'e-commerce et d'e-marketing à l'Institut d'administration des entreprises de Poitiers et directeur du laboratoire Cerege. *La marchandisation des noms de domaines ne démarre qu'en 1995. Avec elle, les premiers sites e-commerce sont lancés. »*

Ensuite, tout est allé très vite. Enfin… aussi vite que possible, car *« créer un site internet dans les années 1990 n'était pas une mince affaire. Il fallait tout inventer : le front et le back-office, la logistique… Il n'y avait pas d'e-commerce sur étagère comme aujourd'hui. L'expérience utilisateur en France s'inspirait parfois des pages Minitel »*, se remémore Jean-Émile Rosenblum, cofondateur de Pixmania. Hormis ces éléments, ces deux âges de l'e-commerce recèlent en réalité de nombreux points communs. Le premier : pour vendre, il faut avoir des visiteurs. En 1995, à peine 500 000 personnes avaient accès au Net en France. *« Les premiers internautes avaient un profil très geek. Nous avons donc lancé un site spécialisé dans la vente de produits tech, pour plaire à cette cible »*, se souvient Patrick Jacquemin. *« Comme aujourd'hui, nous achetions notre trafic. À l'époque, Pixmania était le premier client de Kelkoo, un gros comparateur de prix. Ensuite Google a pris le relais. Y acheter son trafic coûtait moins cher qu'aujourd'hui car il y avait peu de concurrence sur les mots-clés. Nous étions l'un des cinq plus gros clients du moteur de recherche en Europe et avons rencontré plusieurs fois son patron de l'époque, Éric Schmidt* [PDG de Google de 2001 à 2011, NDLR]. *Les distributeurs ne s'étaient pas encore lancés dans la course »*, souligne Jean-Émile Rosenblum.

En 1995,
0,1 % de la population française a un accès internet
En 2024, 94 %
Source : Médiamétrie

13 des 15 sites e-commerce les plus visités en France en 2005 sont **des pure players**
Source : Fevad

EN 1995, L'INTERNET COMMERCIAL PREND SON ENVOL

- L'entreprise américaine **Network Solutions** commence à facturer l'enregistrement des noms de domaine, ouvrant la porte de l'internet au commerce.
- **Netscape** introduit le protocole SSL (Secure Sockets Layer) 2.0, permettant de sécuriser les transactions en ligne
- Le site internet américain **Amazon**, alors une simple librairie en ligne, est lancé.
- Le site d'enchère américain **eBay** est créé par le Franco-Irano-Américain Pierre Omidyar

LE TRAFIC COMME PILIER DU MODÈLE

En 2005, la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad) mesure pour la première fois l'audience des 15 plus gros sites e-commerce de France. 13 sont des pure players. *« Les enseignes physiques avaient peur de l'autocannibalisation et du diktat du prix bas imposé par un internet où le client pouvait comparer les prix facilement. Les acteurs du web ont profité de la brèche pour capter le trafic »*, contextualise Marc Lolivier, le délégué général de la Fevad.

Désormais, la concurrence est forte. Les géants de la pub en ligne font monter les prix. *« Tout l'argent des levées de fonds de l'e-commerce français s'est retrouvé dans les poches de ces entreprises »*, se désole Jean-Émile Rosenblum. *« Pour percer aujourd'hui, il faut choisir un marché de niche avec peu de concurrents et se différencier par une sélection pointue de produits. Le service doit être irréprochable »*,

DR

« Pour percer aujourd'hui en e-commerce, il faut choisir un marché de niche et se différencier par une offre pointue. »
Patrice Benjamin Magnard, fondateur d'Alapage

AQUARELLE

Création de l'entreprise : 1987 / **Lancement du site :** 1998
Activité : vente en ligne de bouquets de fleurs
Fondateurs : Henri et François de Maublanc
Situation : en activité dans 9 pays d'Europe ; 650 000 commandes en 2024.

À retenir / La précision logistique est clé. ***« Livrer le jour prévu est essentiel dans notre business. Si le bouquet arrive le lendemain de l'anniversaire de la grand-mère, le client est perdu »*, sourit Henri de Maublanc.**

CDISCOUNT

Création de l'entreprise et lancement du site : 1998
Activité : site généraliste
Fondateurs : Hervé, Christophe et Nicolas Charle
Situation : Cdiscount est le neuvième site e-commerce de France, avec 15,2 millions de visiteurs uniques mensuels. C'est le seul site généraliste français à avoir résisté à Amazon.

À retenir / 2009, 2015 puis 2018. Cdiscount a tenté trois fois l'aventure internationale sans succès. Les champions français de l'e-commerce généraliste, où tout est affaire de volume, n'ont pas la taille critique suffisante pour faire face à l'étranger à des acteurs comme Amazon.

TELEMARKET

Création de l'entreprise : 1985 / **Lancement du site :** 1998
Activité : supermarché en ligne
Fondateurs : David Zeitoun, Michel Kajdan et Éric Guilhou
Situation : Fermé depuis 2013. Rachat par les Galeries Lafayette en 1989 (Telemarket était présent sur le Minitel avant de se lancer sur le Net en 1998). Cédé en 2005 à Roland Coutas et Olivier Le Gargean, son DG. Rachat en 2011 par Système U. Liquidation judiciaire en 2013.

À retenir / Le bon timing est crucial. Telemarket était en avance, proposant un service de courses en ligne dès 2000. Mais l'écosystème technologique (vitesse de connexion, paiement…) était immature. Aujourd'hui, l'essor du drive montre que la demande existe, mais il faut que les infrastructures suivent.

RUE DU COMMERCE

Création de l'entreprise et lancement du site : 1999
Activité : vente de produits high-tech
Fondateurs : Patrick Jacquemin et Gauthier Picquart
Situation : en activité. Rachat par Altarea Cogedim en 2012, par Carrefour en 2016 et par Shopinvest en 2020, spécialiste du redressement d'entreprises en difficulté.

À retenir / Sans investissements suffisants, un rachat par un grand groupe peut conduire à l'échec. Altarea Cogedim, puis Carrefour, ont acquis Rue du Commerce avec l'idée d'en faire un pilier de leur stratégie digitale, mais sans y injecter les ressources nécessaires. Finalement, l'enseigne a été revendue à Shopinvest, signe que ces intégrations n'ont pas fonctionné.

« Pour se développer, une start-up a besoin d'administrateurs indépendants à son board et pas seulement financiers. Ils lui offrent réseau et conseils sur les risques stratégiques et opérationnels. Fondamental pour passer à l'échelle. »
Denis Terrien, fondateur d'Amazon.fr

SACHA HERON/ IFA

conseille Benjamin Patrice Magnard, fondateur d'Alapage. En bichonnant ses clients, les e-commerçants évitent au maximum d'en racheter de nouveaux à grands frais.

UNE COURSE AUX FINANCEMENTS TOUJOURS D'ACTUALITÉ

Afin de financer cette course aux visiteurs uniques, les sites ont besoin de cash. Plutôt facile à obtenir avant l'explosion de la bulle internet. *« L'effervescence était presque folle en 1999, une dizaine d'investisseurs sont venus nous voir. Nous leur avons annoncé une valorisation très élevée de 100 millions de francs, alors que nous enregistrions à peine une commande de 500 francs par jour ! L'audace a payé : ils ont signé. Nous avons levé 30 millions de francs (correspondant à l'époque à 4,5 millions d'euros) en novembre. Une somme importante à l'époque. Nous pensions en avoir pour des années. Au bout de sept mois, nous avions tout dépensé… ! Les 50 millions suivants ont duré six mois »*, se remémore Patrick Jacquemin.
L'effondrement de la bulle (entre 2000 et 2002) complexifie la donne : *« Nous avions un compte au Crédit du Nord. Ils l'ont fermé alors que nous ne leur avions même pas emprunté d'argent ! Les entrepreneurs du Net étaient considérés comme des truands. Nous avons tout de même trouvé des investisseurs, mais ce n'était plus Byzance. En 2002, nous avons frôlé la faillite et avons dû licencier la moitié de nos effectifs afin de devenir rentables la même année »*, raconte le créateur d'entreprise.
À l'heure actuelle, pour lever des fonds, les entrepreneurs doivent être bien accompagnés. *« Avoir à son* board *au moins deux administrateurs indépendants qui connaissent bien le secteur permet de bénéficier de leur réseau et de*

AMAZON.FR

Création de l'entreprise : 1994 / **Lancement du site :** 2000
Activité : site généraliste
Fondateur : Denis Terrien
Situation : En activité. Premier site e-commerce de France en audience, et de loin, avec plus de 38 millions de visiteurs uniques par mois au T3 2024.

À retenir / Le client est roi. *« Chez Amazon, le service client est une obsession. Lorsque nous avons lancé Amazon.fr, nous avons acheté au moins un exemplaire de chaque livre vendu à l'époque en France, pour satisfaire tous les acheteurs »*, se souvient Denis Terrien.

PIXMANIA

Création de l'entreprise : 1989 / **Lancement du site :** 2000
Activité : vente de produits high-tech
Fondateurs : Jean-Émile et Steve Rosenblum
Situation : en activité. Multiples rachats puis mis en stand-by en 2020 avant d'être relancé par… les frères Rosenblum.

À retenir / L'image de marque est fondamentale. *« Nous avions investi 300 millions d'euros dans celle de Pixmania. Vingt ans plus tard, notre taux de notoriété était de 40 % ! Cela nous a décidés à reprendre la marque avec un nouveau modèle »*, pointe Jean-Émile Rosenblum.

« Avoir une proposition de valeur innovante est devenu fondamental. Pixmania reprend non seulement les téléphones actuels de ses clients, mais aussi, par anticipation, celui que nous leur vendons, pour leur offrir des rabais. »
Jean-Émile Rosenblum, fondateur de Pixmania

PIXMANIA

leurs conseils stratégiques », explique Denis Terrien, fondateur d'Amazon.fr. Cela rassure des investisseurs devenus frileux après l'éclatement de la bulle du quick commerce fin 2022.

RÉUSSIR SON INTERNATIONALISATION

Autre problématique majeure pour les sites e-commerce d'hier et d'aujourd'hui : l'internationalisation. *« Dans les années 1990, il fallait vraiment proposer des prix bas et donc rogner sur les marges. Impossible, dans ce cadre, d'atteindre la rentabilité sans faire de gros volumes »*, explique Marc Lolivier. La tentation d'exporter rapidement son modèle à l'étranger est forte. *« Au plus haut de notre activité, nous étions présents dans 26 pays »*, souligne le PDG de Pixmania. *« Aquarelle vend sur cinq marchés différents en Europe »*, complète Henri de Maublanc, cofondateur du site de vente en ligne de fleurs. *« Les pépites actuelles de l'e-commerce, comme Veepee ou ManoMano, sont aussi présentes sur plusieurs marchés »*, constate le patron de Pixmania.
Mais le succès à l'international n'est pas garanti, loin de là, comme le montrent les trois tentatives ratées de Cdiscount pour s'exporter, en 2009, 2015 et 2018. En cause : la présence en Europe de géants venus des États-Unis et de Chine. *« Leurs marchés domestiques sont colossaux. Ils y acquièrent des capacités d'investissement très importantes, avec lesquelles les acteurs européens ne peuvent pas lutter. C'était le cas au début des années 2000. C'est toujours le cas aujourd'hui »*, résume Marc Lolivier.
Le cas le plus emblématique est celui d'Amazon. *« La Bourse américaine est capable de faire des paris sur de très longues années. Amazon a mis près de dix ans à enregistrer ses premiers profits. Cela ne les a pas empêchés de lever des*

ALAPAGE

Création de l'entreprise : 1987 / **Lancement du site :** 1996
Activité : vente en ligne de produits culturels (livres, CD, DVD)
Fondateur : Patrice Benjamin Magnard
Situation : fermé en 2012. Rachat par France Telecom en 1999 pour 320 millions de francs. Cédé à Rue du Commerce en 2009.

À retenir / ***« Garder l'agilité d'une start-up lorsqu'on est racheté par un grand groupe est essentiel pour continuer à croître. Pour y parvenir, il faut mettre aux commandes des dirigeants venus de l'entrepreneuriat, ce que n'a pas fait France Telecom sur le long terme avec Alapage »,*** **explique Patrice Benjamin Magnard.**

PRICEMINISTER

Création de l'entreprise : 2000 / **Lancement du site :** 2001
Activité : marketplace B to C et C to C, neuf et occasion
Fondateurs : Pierre Kosciusko-Morizet, Justin Ziegler, Nicolas Metzke, Olivier Mathiot et Cyril Vermeulen
Situation : en activité. En 2010, Rakuten rachète PriceMinister pour 200 millions d'euros. En 2018, PriceMinister disparaît et devient Rakuten France.

À retenir / PriceMinister est la première marketplace à prix fixe lancée en France. Aujourd'hui, presque tous les acteurs de l'e-commerce ont une place de marché, tant ce business model, où le risque des stocks est supporté par les vendeurs tiers, est efficace.

milliards en Bourse », explique Jean-Émile Rosenblum. *« Ils ont ainsi pu financer leur extension en Europe grâce à la politique des frais de port gratuits, notamment pour les livres. Une manière de contourner le prix unique du livre en France. Nous ne pouvions bien sûr pas nous aligner… »*, poursuit le fondateur d'Alapage.
Aujourd'hui, la même problématique se pose avec les sites chinois comme Shein et Temu, soutenus par des acteurs locaux très puissants (Temu est détenu par le géant de l'e-commerce Pinduoduo). *« En plus, ces sites ne payent pas de droits de douane sur les colis de moins de 150 €. Cela fait des années que les politiques auraient dû prendre des mesures, cela pèse fortement sur les acteurs nationaux ! »*, s'indigne l'entrepreneur.

INVESTIR MASSIVEMENT DANS SA LOGISTIQUE

Les e-commerçants qui ont raflé le marché ont compris tôt que la logistique est fondamentale. *« Une livraison de fleurs le lendemain d'un anniversaire, c'est un client perdu. Nous avons tout de suite dû prendre en compte cette problématique logistique, d'autant plus importante que nos produits sont fragiles. Nous avons travaillé avec nos partenaires transporteurs, cela n'a pas été facile, il y a eu des ratés »*, se souvient Henri de Maublanc, d'Aquarelle.
« Dès le départ, nos investissements logistiques ont été importants. Nous avions compris que c'était l'enjeu numéro un. Le principal poste de coût était et reste encore le dernier kilomètre, évidemment », souligne Denis Terrien, d'Amazon.fr. *« Les entreprises ont ensuite testé différents modèles de financement des coûts de transport : paiement transparent, ou intégré au prix des produits »*, explique le spécialiste Thomas Stenger.

SÉCURISER LES PAIEMENTS

« Les débuts de l'e-commerce sont aussi marqués par une peur de la fraude en ligne, l'un des principaux freins à l'achat à l'époque », rappelle Jean-Émile Rosenblum. Aujourd'hui, les consommateurs ont confiance dans le paiement à distance, mais c'est le fruit d'années de travail menées conjointement par les e-commerçants (notamment Patrick Jaquemin, le cofondateur de Rue du Commerce) et les autorités bancaires pour limiter les risques. Un travail sans lequel les e-commerçants n'écouleraient pas des volumes aussi importants aujourd'hui. Les défricheurs ont su dégager la route dans la jungle.

LÉLIA DE MATHAREL