

CHV/ Le diagnostic des ressources et des compétences

SYNTHESE

Le diagnostic stratégique interne analyse :

- d'une part, le fonctionnement interne de l'entreprise en utilisant *la chaîne de création de valeur décrite par Michael Porter* et,

- d'autre part, évalue *le potentiel de l'entreprise*, c'est-à-dire ses *ressources matérielles, humaines, financières et immatérielles*.

L'organisation doit procéder à un diagnostic interne qui va lui permettre d'identifier ses forces et ses faiblesses en termes de ressources mais aussi de compétences. Ce diagnostic permet de déterminer sa capacité à faire face aux défis environnementaux tout en garantissant l'efficience et la pérennité de l'entreprise.

I/ Le diagnostic des ressources

A. La prise en compte de la chaîne de création de valeur

L'analyse de la chaîne de création de valeur permet d'étudier le fonctionnement interne de l'entreprise. Les activités, sources d'un avantage concurrentiel, seront ainsi identifiées tout comme la qualité de cet avantage.

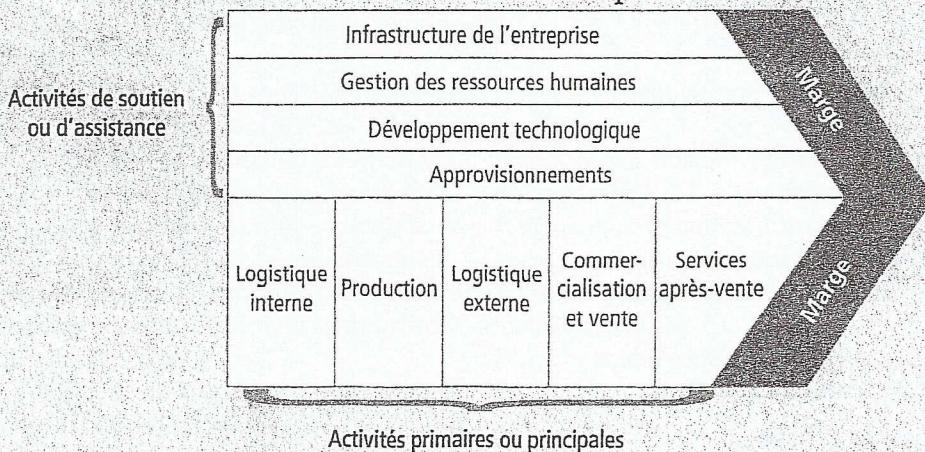
1. La chaîne de création de valeur

Def. 1

Pour accomplir ses différentes missions, l'entreprise s'appuie sur différentes activités, dénommées « activités de valeur », qu'elle combine. Pour l'entreprise, créer de la valeur suppose de parvenir à bien coordonner ses activités, à bien les associer, soit pour aboutir à un coût moindre que ses concurrents (stratégie de domination par les coûts), soit pour générer une différenciation de ses produits à un prix plus élevé. À l'inverse, perdre de la valeur peut s'expliquer par une mauvaise combinaison de ses activités.

La chaîne de valeur est un instrument d'analyse des sources internes de la valeur, avancé par M. E. Porter dans son ouvrage *L'Avantage concurrentiel* (1986). La chaîne de valeur décrit les différentes activités interdépendantes qui sont à l'origine de la valeur créée par le client (la marge). Chaque entreprise cherche donc à différencier, à spécifier sa chaîne de valeur au regard de celles de ses concurrents pour dégager son avantage concurrentiel.

La chaîne de valeur d'une entreprise



La chaîne de valeur décompose l'organisation de l'entreprise en éléments qui expliquent les coûts et qui contribuent à la valeur finale du produit ou du service qu'elle propose.
Elle décompose également l'entreprise en deux types d'activités :

-**Les activités principales** (ou fonctions opérationnelles), créatrices de valeurs et qui comprennent principalement la logistique (interne et externe), la production, la commercialisation (marketing et vente) et les services qui permettent un accroissement de la valeur de l'offre (SAV, installation, financement, etc.).

-**Les activités de soutien** (ou fonctions support) qui donnent aux premières les moyens de fonctionner et qui regroupent l'approvisionnement, la recherche et développement, la gestion des ressources humaines (recrutement, formation, rémunération, plan de carrière, etc.) et l'infrastructure (comptabilité, gestion, système d'information).

Chaque activité peut être à l'origine d'un avantage concurrentiel en termes de coût ou de différenciation.

2. Le diagnostic de la chaîne de valeur

Le diagnostic stratégique doit s'intéresser au fonctionnement interne de l'entreprise. Les différentes activités de l'entreprise sont des sources possibles d'avantages concurrentiels.

Le diagnostic des différentes activités de l'entreprise permet de mettre en évidence dans quels domaines celle-ci a des avantages concurrentiels qu'elle peut valoriser et même développer de façon à résister à la pression concurrentielle.

L'analyse de la chaîne de valeur pourra mettre en évidence le fait que certaines activités ne créent pas de la valeur ou même en détruisent.

Exemple : une logistique défaillante générera une perte de chiffre d'affaires et une mauvaise image de l'entreprise.

L'entreprise devra alors envisager l'externalisation de certaines activités, qu'il s'agisse d'activités principales ou de soutien. *on évite de le faire car on perd de l'expertise*

M. Porter montre que les différentes activités de l'entreprise sont interdépendantes le long de la chaîne de valeur. Dans un environnement instable, les gains de productivité s'obtiennent donc davantage sur la gestion des liens entre les différentes activités ou tâches que sur les tâches elles-mêmes.

La chaîne de valeur nécessite des investissements immatériels tels que la formation, le *knowledge management* ou encore le développement d'une culture d'entreprise. Ces investissements immatériels permettront et garantiront une meilleure coordination des hommes au sein de l'entreprise et donc des activités.

DOCUMENT 2

Bergam'S, une PME en pleine expansion



Bergam'S est une PME créée en 1997 qui compte 16 salariés. Elle commercialise salades, sandwichs, soupes, boissons... à destination d'une clientèle de particuliers et de professionnels.

Tous les produits sélectionnés et distribués par Bergam'S sont issus d'aventures humaines que nous vous invitons à découvrir, et à continuer avec nous.

Notre objectif quotidien consiste donc à proposer une sélection de produits dont l'authenticité, la qualité gustative et la fraîcheur sont réellement indiscutables et spécifiques. Chaque famille de produits se complète pour

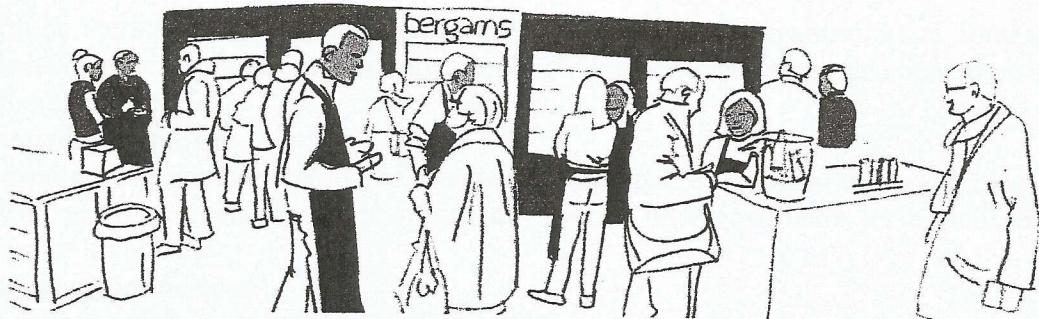
permettre la couverture de tous les besoins d'un repas rapide.

Pratiquement, nous enregistrons vos commandes tous les matins de 9 h à 13 h. Certains produits sont alors cuisinés et préparés pour nous être livrés pendant la nuit. Ils rejoignent ceux que nous avons déjà en stock.

Votre commande finit d'être préparée et part dès 5 h du matin en livraison.

D'une manière générale, nous livrons Paris du jour au lendemain avant 13 h et du jour au lendemain pour les autres villes.

www.bergams.com

DOCUMENT 3*L'univers Bergams***DOCUMENT 4***La gestion de la logistique*

Bergams sélectionne des produits de snacking frais et ultra-frais pour les professionnels : grandes et moyennes surfaces (GMS), sandwicheries, chaînes, restauration d'entreprise, catering ferroviaire, maritime, aérien, DA, points de vente prestigieux, etc. Pour faire simple, nous sommes partout où il y a des produits de snacking ! Nous sommes certifiés « distributeur bio ».

L'ensemble de ces produits ont les mêmes contraintes – problème logistique et coût unitaire – et les mêmes caractéristiques : fraîcheur ultra, courte durée de conservation, prêts à consommer, ni additifs ni conservateurs, fabrication artisanale, goût.

À sa création, Bergams sous-traitait la gestion de sa plateforme logistique (réception des marchandises, stockage, préparation des commandes) ainsi que la logistique externe.

À partir de 2010, l'entreprise a constitué une équipe pour gérer les flux de marchandises afin d'améliorer le service, le contrôle qualité et la gestion des stocks. Cette étape était indispensable compte tenu de l'augmentation sensible des volumes et des difficultés du prestataire à gérer les produits à courte durée de vie.

Compte tenu du développement des clients sur le territoire national, les livraisons doivent être assurées de plus en plus loin et les coûts de transport sont de plus en plus élevés. Le nouvel enjeu était de trouver un partenaire afin de mutualiser les coûts de transport. Bergams a donc rejoint en 2011 le groupe Norac, qui lui permettait cette synergie grâce à une plateforme logistique commune et un transport mutualisé.

 **Questions**

1. Quel est le métier de Bergams ? Qu'est-ce qui le différencie de ses concurrents ?
2. Identifiez et caractérissez les activités de soutien et les activités principales de Bergams.
3. Quelle est, d'après-vous, la difficulté majeure de cette entreprise ? Quelle difficulté a été identifiée par ses dirigeants ?
4. Quel est l'intérêt de l'analyse de la chaîne de valeur pour Bergams ?
5. Quelles solutions ont été mises en place chez Bergams ?

B. Le diagnostic interne du potentiel de l'entreprise

1. La diversité des ressources

En fonction de leurs potentiels technologique, humain, financier et organisationnel, toutes les entreprises ne disposent pas des mêmes moyens pour s'adapter à leur environnement et assurer leur position concurrentielle.

• Les ressources humaines

Elles représentent la principale ressource d'une organisation. Ce sont donc essentiellement les qualités d'un personnel performant et motivé qui font la différence entre les organisations compétitives et les autres.

• Les ressources financières

Le succès de la stratégie passe par la mobilisation des ressources financières.

Pour mener à bien leur stratégie, les entreprises peuvent compter sur des ressources financières d'origine interne (autofinancement, cession d'actifs) ou d'origine externe (augmentation de capital, emprunt).

• Les ressources matérielles

Dès sa création, l'organisation va mener une politique d'investissement qui conditionne sa survie et sa croissance. Ces investissements peuvent porter sur des biens matériels comme les locaux, le matériel et l'outillage, qui sont être des moyens indispensables à mettre en œuvre pour la réussite du processus stratégique.

2. La théorie des ressources et des compétences de E. Penrose

Dans la théorie des ressources et compétences de E. Penrose, l'entreprise est analysée comme un ensemble de **ressources tangibles** (équipements, ressources financières et humaines dans leur dimension quantitative) et **intangibles** (réputation, image, savoirs, savoir-faire du personnel, savoir organisationnel et managérial, et ressources technologiques) qui, combinées (conjuguées) à des compétences, visent à l'accroissement des profits à long terme.

Le contexte actuel d'**internationalisation** et de **concurrence** contraint l'entreprise à se tourner de plus en plus vers des **investissements immatériels**. Ceux-ci peuvent toucher les efforts en recherche et développement, la maîtrise des technologies nouvelles, la communication, l'image de marque, etc. Ces moyens peuvent permettre à l'organisation de préparer une stratégie compétitive.



Danone

Charte Alimentaire, Nutrition et santé

Chez DANONE, nous sommes convaincus que l'alimentation et la nutrition sont essentielles à la santé et au bien-être durables de tous, dès la naissance et jusqu'à la fin de la vie. Notre mission, « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre », est la traduction stratégique de cette conviction. Une conviction sur laquelle nous avons construit notre histoire et nos marques et qui inspire la manière dont nous conduisons nos quatre métiers : Produits Laitiers Frais, Eaux, Nutrition Infantile et Nutrition Médicale.

Dans un monde où la malnutrition et les maladies liées à l'alimentation sont partout l'objet de préoccupations croissantes, il nous est apparu plus nécessaire encore de renforcer notre engagement à mieux comprendre les besoins des populations et des consommateurs. C'est pour satisfaire ces besoins que nous travaillons à adapter conti-

nuellement la qualité nutritionnelle de nos produits et que nous entendons développer des bénéfices pour la santé qui soient à la fois pertinents et scientifiquement démontrés. Dans le même esprit, nous augmentons les investissements dans la recherche afin d'anticiper les futurs défis en matière de santé et de nutrition. Et parce que nous pensons que DANONE, en tant que leader dans le secteur alimentaire, a un rôle essentiel à jouer, nous souhaitons agir pour soutenir les stratégies de santé publique, informer les professionnels de santé, participer à l'éducation des consommateurs, promouvoir la prévention par une alimentation saine et une activité physique régulière et participer à la gestion des maladies à travers une meilleure nutrition. C'est à la fois notre devoir et notre responsabilité.

www.danone.com

DOCUMENT 7

Danone se concentre autour de quatre métiers...

PRODUITS LAITIERS FRAIS	EAUX	NUTRITION INFANTILE	NUTRITION MÉDICALE

DOCUMENT 8

La recherche chez Danone

AU PLUS PRÈS DES CONSOMMATEURS

Pour répondre au mieux aux spécificités des différentes régions dans lesquelles Danone est implanté, nos équipes scientifiques sont mondialement présentes. Elles s'appuient ainsi sur l'expertise de nos 6 centres de recherche et de nos 55 antennes R&D locales.


Questions

9. Quels sont les métiers de Danone ?
10. Quels types de ressources sont évoqués dans les documents ?
11. Quel est la source de l'avantage concurrentiel de Danone ?

II/ Le diagnostic des compétences

Depuis le milieu des années 1980, la notion de **compétence** s'est imposée face à celle de **qualification**. Le mot « qualification » renvoie souvent uniquement au modèle du poste de travail. Les qualités humaines ne sont alors définies que comme celles requises pour réaliser ces tâches prescrites à chaque type de poste de travail. Dans la « la logique compétence », l'homme prend une nouvelle place au cœur du diagnostic stratégique.

1. Compétences individuelle et collective

Déf: *La compétence d'un individu est sa capacité à comprendre et interpréter différents problèmes professionnels pour pouvoir les résoudre dans un contexte particulier.* La compétence individuelle est la combinaison du « savoir-agir » (savoir, savoir-faire et savoir-être), du « pouvoir-agir » (lié au type de management) et du « vouloir-agir » (motivation de l'individu).

Par ailleurs, les individus sont toujours membres d'une équipe ou d'un groupe. Ils possèdent donc également des compétences relationnelles, comme la capacité d'écoute. La capacité des salariés à communiquer est considérée comme un élément important de leurs compétences. Cette qualité facilite la coordination des activités entre les différents services.

Au-delà des compétences individuelles, il faut aussi considérer la compétence de l'organisation, ou compétence collective, c'est-à-dire la façon dont l'organisation utilise l'ensemble des savoirs et savoir-faire collectifs.

*Savoir mutualisé
le communiqué*
Déf: *Les compétences collectives sont liées à la qualité de circulation de l'information, de la coopération et de la communication, du partage des connaissances et du savoir-faire entre les membres de l'équipe.* Elles se forgent dans l'expérience. La compétence collective est ainsi une compétence qui se construit dans le temps et nécessite un engagement important du management.

Alstom, un leader mondial

Présent dans environ 100 pays
Chiffre d'affaires 2010/2011 : 20,9 milliards d'euros
(Grid inclus)*
92 700 salariés (à fin septembre 2011)
Présidé par Patrick Kron
* Consolidé de juin 2010 à mars 2011

Une ampoule sur quatre dans le monde alimentée par des équipements Alstom

L'entreprise est numéro un mondial dans les centrales électriques clés en main, les équipements et services pour la production d'électricité et les systèmes de contrôle environnementaux. Alstom propose des solutions pour toutes les sources d'énergie (charbon, gaz, fuel, nucléaire, hydroélectricité, éolien) et constitue une référence dans les technologies innovantes et respectueuses de l'environnement (réduction des émissions de CO₂, élimination des émissions de polluants). [...]

Le numéro 1 mondial des trains à grande vitesse et très grande vitesse

Alstom fournit matériels roulants, infrastructure et signalisation de transport, équipements de maintenance et systèmes ferroviaires clés en main. Du tout premier TGV livré en 1978 à l'AGV, la quatrième génération de trains à très grande vitesse, Alstom s'est affirmé comme le leader du marché. Les avancées technologiques d'Alstom ont permis à l'entreprise d'atteindre le record mondial de vitesse sur rail à 574,8 km/h le 3 avril 2007.

Des solutions de gestion de réseaux évoluées, adaptées à la demande énergétique

Les réseaux électriques doivent aujourd'hui fournir plus d'énergie et redoubler de souplesse, et sont confrontés à un environnement toujours plus complexe. Alstom Grid montre la voie dans ce domaine et propose des solutions conçues pour rendre les réseaux « plus intelligents ».

www.alstom.com, 2012.

Questions

6 . Quelles sont les compétences spécifiques du groupe Alstom ? À quel domaine d'activité sont-elles rattachées ?

7 . Quelles sont les sources de l'avantage concurrentiel d'Alstom ?

Lilly France évalue les compétences de ses collaborateurs

Lilly France – groupe pharmaceutique – a évalué les compétences de ses collaborateurs. L'opération, menée conjointement avec le cabinet DDI, s'est déroulée en deux étapes clés : l'élaboration des référentiels de compétences et de guides d'entretien d'évaluation, puis, dans un second temps, l'évaluation des collaborateurs lors d'un entretien. Ces entretiens étaient conduits par les managers, au total 65, préalablement formés. À l'issue de chacune de ces

discussions, un plan de développement individuel ayant un impact réel sur la carrière a été déterminé. Pour Lilly, ce programme a permis d'identifier et de mieux employer les compétences sur le site de Fegersheim, de développer les compétences individuelles de façon permanente, de préparer l'évolution des compétences vers les besoins futurs et d'optimiser la satisfaction des collaborateurs.

www.emarketing.fr

- 8 . Présentez la notion de compétence individuelle.
- 9 . Pourquoi l'entreprise doit-elle disposer de compétences, les évaluer et savoir les faire évoluer ? Peut-on parler de compétences managériales ?

2. Le développement de compétences spécifiques et transversales

L'entreprise a intérêt à procéder à l'inventaire de ses compétences spécifiques et transversales susceptibles de lui donner un avantage concurrentiel.

Les compétences spécifiques sont étroitement liées aux métiers de l'entreprise. La spécificité peut être liée à la maîtrise d'une technologie particulière, au savoir-faire développé par l'entreprise ou encore à sa capacité d'innovation.

L'entreprise doit aussi veiller au développement de *compétences transversales* qui lui permettront de maîtriser ses processus internes (circulation de l'information dans l'entreprise, mise en place d'une norme qualité) mais aussi l'ensemble des processus externes qui la lient avec ses partenaires tant en amont qu'en aval.

III. Actions de droit de

Cas d'entreprise

LES COMPÉTENCES ATTENDUES

- Étudier l'environnement global et les forces concurrentielles de l'entreprise.
- Mettre en œuvre les outils de diagnostic stratégique.
- Réaliser un diagnostic ou une partie de diagnostic.

Questions

Après avoir pris connaissance du cas Apple et des ressources proposées, réalisez une étude en répondant aux questions suivantes.

I. Analyse de la situation de l'entreprise

1. Dans quelle mesure la logique entrepreneuriale de Steve Jobs façonne-t-elle l'entreprise Apple ?
2. Quelle est la chaîne de valeur d'Apple ? Identifiez et caractérisez ses différentes ressources.
3. Quelles sont les compétences d'Apple ? L'entreprise Apple a-t-elle su développer une compétence fondamentale au sens d'Hamel et Prahalad ?

II. Identification du problème de management

4. À quel processus de changement indispensable à sa survie la société Apple a-t-elle été confrontée ? Aidez-vous du diagnostic interne que vous faites sur Apple.

III. Proposition de solutions

5. En analysant les solutions retenues par Apple, déterminez si les ressources et les compétences de l'entreprise ont été exploitées au mieux.

LE DOSSIER COMPREND

- Le cas Apple
- Les ressources documentaires :

ANNEXE 1 Le phénomène iPhone

ANNEXE 2 L'achat en ligne sur tablette serait prêt à exploser en Europe

Le cas Apple

Le démarrage

Steve Jobs et Steve Wozniak démarrent l'aventure en 1976 avec un premier ordinateur, l'Apple I. C'est l'un des premiers ordinateurs individuels dont les caractéristiques sont limitées par le peu de capital des créateurs au départ (pour construire le prototype, ils ont dû vendre une voiture et une calculatrice programmable !). Face au succès commercial de l'Apple I, ils se lancent alors dans la création de l'Apple II en avril 1977, qui est à nouveau un succès.

En 1980, Apple entre en Bourse.

Les difficultés face aux PC

En 1983 sort l'Apple III, qui ne rencontre pas le succès escompté : c'est le premier échec commercial d'Apple.

En 1984, Steve Jobs lance le Macintosh, une machine plus abordable et plus simple à utiliser pour le grand public que l'Apple III. Mais les compatibles PC restent leader. Steve Jobs quitte Apple en 1985 et s'ensuit un premier plan de restructuration : 1 200 personnes sont licenciées (20 % de l'ensemble des salariés).

À partir des années 1990, il y a de moins en moins d'innovations, la concurrence est de plus en plus forte. Même si Apple développe des compétences

differentes à partir de ce moment et y met les ressources nécessaires, le retard pris face à Microsoft ne se comble pas.

La remontée de la société

Steve Jobs réintègre l'entreprise en 1997 et entreprend de remonter la marque Apple : « Sa notoriété est comparable à celle de Nike, de Sony ou même de Disney... Elle ne laisse personne indifférent, et personne ne veut qu'Apple disparaîtse ». Apple peut se targuer d'avoir plus de 25 millions d'utilisateurs et dispose d'un réseau de distribution performant. Apple lance alors l'iMac : paré des technologies très avancées, assez économique, il offre le grand avantage de pouvoir accueillir les jeux vidéo les plus récents.

Le succès de l'iPod

En 2001, l'iPod, le baladeur numérique d'Apple, fait son apparition, associé au logiciel iTunes. La reprise est encore fragile car la pression concurrentielle est très forte, Apple décide donc de continuer de développer les aspects recherche et développement, de favoriser l'innovation, de renforcer sa culture d'entreprise et de décliner sa compétence sur de nouveaux produits.

>>>

Comment Apple réinvente Apple



Le lancement de l'iPhone...

En 2007, l'iPhone est lancé aux États-Unis. Apple développe ainsi une nouvelle compétence en téléphonie mobile. L'iPhone est un smartphone doté d'un écran tactile et compatible avec l'Internet mobile. L'utilisateur trouve dans le magasin virtuel, l'App Store, des applications mobiles (accès gratuit ou payant). Tous les concurrents sont sur les rangs, Nokia et Google étant les plus sérieux.

... puis de l'iPad

Fin 2009, la sortie de l'iPad par Apple faisait partie des rumeurs traînant depuis quelques années. L'iPad a été annoncée par Steve Jobs le 27 janvier 2010. Avec un poids compris entre 680 et 730 g, ses modèles sont situés entre ceux des smartphones et ceux des ordinateurs portables. Apple a vendu 3 millions d'iPad dans les 80 jours suivant sa sortie.

Apple en chiffres

Apple a vendu plus de 275 millions d'iPod tous modèles confondus, ce qui en fait le baladeur numérique le plus vendu au monde. Pour son troisième trimestre fiscal, achevé le 25 juin 2011, la firme à la pomme a engrangé un chiffre d'affaires de 28,57 Md\$, soit une progression de 81,9 % sur un an. Dans le même temps, la société, dirigée par Steve Jobs, a vu son bénéfice net bondir à 7,31 Md\$, soit une progression de 121,9 %. Selon Apple, les résultats ont été tirés par la hausse de 141 % des ventes d'iPhone, mais aussi par l'explosion des ventes d'iPad, qui ont atteint 9,25 millions d'unités, soit une progression de 183 % sur un an. Les ventes de Mac ont ainsi atteint 3,95 millions d'unités, soit une croissance de 14 % sur un an (+ 16 % en revenus). Les ventes d'iPod, enfin, ont reculé de près de 20 %, pour s'établir à 7,54 millions d'unités.

ANNEXE 1

Le phénomène iPhone

L'iPhone d'Apple : des innovations multiples mais maîtrisées

Lorsque le bruit commence à courir, il y a quelques années, d'une possible incursion d'Apple dans les jeux vidéo, personne ne prend l'idée vraiment au sérieux. Puis l'iPhone est lancé, et on commence à parler de lui, d'abord comme un bel objet façon Apple : ergonomie et look, bien sûr, mais aussi grand écran, appareil photo avec une définition excellente...

Peu à peu l'appareil fait son trou sur le marché, avec la force d'un produit unique et emblématique, là où toute la concurrence oppose « des gammes ».

Et puis, soudain, tout s'emboîte : extension du concept d'iTunes au jeu vidéo, puissance du hardware comparable aux consoles portables de Nintendo et Sony, plateforme technique unique permettant aux développeurs de s'investir à long terme. Dans le jeu vidéo mobile, voire le jeu vidéo tout court, il y aura eu un avant et un après iPhone. [...] Résumons. Qu'a fait Apple ?

• **Incrémenter** : plutôt que de se lancer de front sur la téléphonie et les jeux à la fois, il a procédé par étape même si en principe il aurait pu tout faire tout de suite. Le gain pour avoir procédé ainsi : avoir un message clair, qui évolue dans le temps

au fur et à mesure que l'objet iPhone est adopté par le marché.

• **Capitaliser sur une marque et un système déjà validé** : la marque Apple, le succès précédent de l'iPod ont été des atouts clés dans le lancement de l'iPhone. Le logiciel iTunes a été étendu dans le domaine du jeu, sans être pour autant révolutionné.

• **Simplifier**. Apple est rentré dans la téléphonie, un univers complexe, tant pour les éditeurs que pour les consommateurs : des milliers de portables différents en circulation, la plupart des modèles ayant une durée de vie se mesurant en mois, avec des logiques d'accès aux fonctionnalités parfois complexes, et très changeantes d'une marque à l'autre. Apple s'avance avec un modèle unique et ultra-ergonomique, déclinant sereinement les valeurs historiques de sa marque.

• **Trouver et convaincre des alliés**. Le jeu mobile classique montrait ses limites, avec un marché global limité par rapport aux jeux sur console et une croissance en berne depuis deux ans. C'est dire si les acteurs de ce marché étaient prêts à s'investir face à de nouveaux espoirs.

www.innovation.rhone-alpes.cci.fr

ANNEXE 2

L'achat en ligne sur tablette serait prêt à exploser en Europe

6 % des cyberacheteurs français, britanniques et allemands possèdent une tablette et 20 % veulent en acquérir une, affirme Shopzilla.

L'achat en ligne pratiqué sur les tablettes est sur le point d'exploser en Europe, affirme Shopzilla. Selon une enquête menée en septembre 2011 par le moteur de shopping en France, au Royaume-Uni et en Allemagne, 6 % des cyberacheteurs y possèdent une tablette et 20 % envisagent d'en acheter une dans les 12 mois à venir. À titre de comparaison, 12 % des

cyberacheteurs américains en détiennent déjà une et 25 % envisagent d'en acquérir une dans l'année. Dans ces trois pays d'Europe de l'Ouest, 61 % des utilisateurs de tablettes affirment qu'acheter en ligne est aussi facile sur tablette que sur PC et 71 % déclarent qu'ils ont déjà acheté via leur tablette ou qu'ils n'hésiteront pas à le faire.

www.journaldunet.com