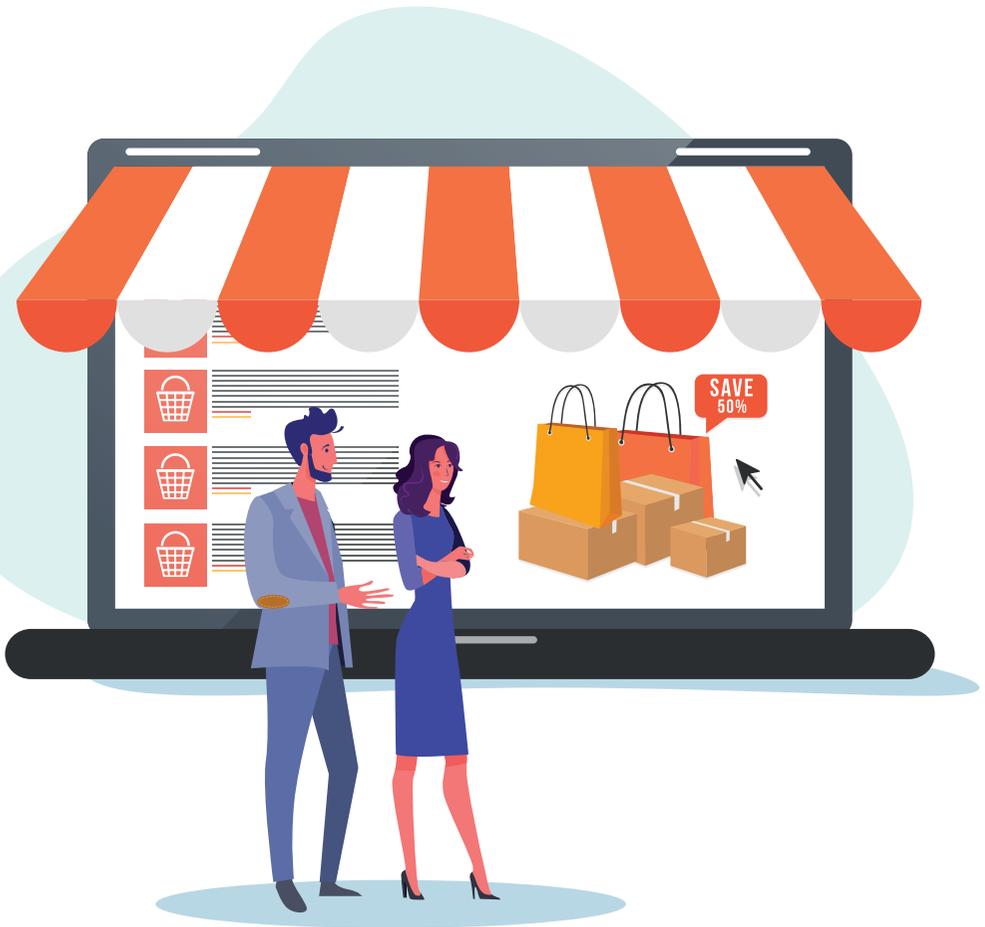


GUIDE PRATIQUE

# E-COMMERCE

Démarrer une activité de commerce électronique au Luxembourg



FRANÇAIS

**CHAMBER**  
**OF COMMERCE**  
**LUXEMBOURG**  
**POWERING BUSINESS**



**My** démarches administratives  
en ligne, aussi pour les entreprises !

**MyGuichet.lu**



Vos démarches administratives,  
tout simplement, quand vous voulez,  
où vous voulez et en toute sécurité.

 **Guichet.lu**

# Introduction

## Sommaire

- 03** — Introduction
- 04** — Faits et chiffres
- 05** — Témoignages et *success stories*
- 08** — Les étapes à suivre pour lancer son site d'e-commerce
- 10** — Les solutions pour lancer son site d'e-commerce
- 12** — Les solutions de paiement
- 14** — Vendre sur une place de marché
- 15** — Donner de la visibilité à son e-shop
- 16** — La logistique
- 17** — Les coûts à prévoir lors du lancement d'un site d'e-commerce
- 18** — Les règles TVA à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2021 pour l'e-commerce
- 20** — La réglementation du e-commerce
- 22** — Les erreurs les plus fréquentes d'un site d'e-commerce
- 23** — Qui peut m'aider ?

Disposer d'un site de vente en ligne, c'est la possibilité d'utiliser un nouveau canal pour la mise en avant de ses produits et/ou services.

En 2020, alors que le monde est de plus en plus digitalisé, une présence en ligne devient plus que jamais une nécessité pour prolonger son activité commerciale et répondre aux besoins des clients qui s'attendent à trouver de l'information en ligne et à pouvoir choisir leur moment et leur mode d'achat. Les résidents du Luxembourg sont des *e-shoppers* convaincus (cf. Faits et chiffres, page 4). Et même si l'achat ne se concrétise pas toujours en ligne, une visite sur le site internet est souvent une 1<sup>ère</sup> étape avant une décision d'achat et une visite en boutique.

Se lancer dans l'aventure du e-commerce nécessite des compétences variées (cf. les étapes, pages 8 et 9), que l'entrepreneur pourra trouver auprès de prestataires (agence Web, conseils en référencement, fiscalistes, juristes...).

La Chambre de Commerce peut également vous aider dans vos démarches : la House of Entrepreneurship et la House of Training proposent un accompagnement et des formations sur la thématique du e-commerce. De son côté, Letzshop guide les commerçants pour une présence en ligne sur sa place de marché.

### Mise en garde :

Ce document est une synthèse fournie à titre informatif afin de renseigner les professionnels sur les possibilités offertes par l'e-commerce. Il indique des noms de prestataires et des fourchettes de prix, mais il n'a pas vocation à être exhaustif et ne remplace pas la consultation nécessaire de spécialistes en la matière.

Une publication de la Chambre de Commerce réalisée en partenariat avec Mindforest. Novembre 2020.

# Faits et chiffres

**72% des résidents luxembourgeois achètent en ligne.**<sup>(1)</sup>

Soit bien + que les **60%** en moyenne en Europe.

Le Luxembourg occupe la 4ème place des pays achetant le plus en ligne, derrière le Royaume-Uni, le Danemark et l'Allemagne.



**13% des particuliers**

ont fait leurs courses en ligne en 2019. <sup>(2)</sup>



**800 millions d'Euros**

ont été dépensés en ligne par les résidents luxembourgeois en 2018.<sup>(2)</sup>



**8 millions de colis**

ont été distribués en 2018 (+11% par rapport à 2017).<sup>(3)</sup>



**69%** des internautes

luxembourgeois ayant

**entre 65 et 74 ans**

achètent en ligne. Soit la 2ème place derrière le Royaume Uni.<sup>(1)</sup>



**75% des vendeurs disposent de leur propre site**

32% passent par une marketplace.<sup>(1)</sup>



**Seuls 7 à 9%**

des commerçants du Luxembourg ont une offre en ligne...<sup>(1)</sup>

Au Luxembourg, **87,5%** des achats en ligne sont effectués sur un site étranger. 40% des achats transfrontaliers sont des vêtements, des chaussures et des accessoires.<sup>(4)</sup>

- (1) Eurostat, 2019
- (2) Statista, 2020
- (3) ILR, 2019
- (4) Cross-Border commerce, 2020
- (5) Letzshop

**LETZSHOP**

LOKAL ASSIES NETEGAL

**www.letzshop.lu**

475 commerces sont présents sur la plate-forme  
400 000 produits sont proposés à la vente. <sup>(5)</sup>

# Témoignages et success stories

Des entrepreneurs, tous secteurs confondus, partagent leur expérience du commerce en ligne.

## Luxcaddy, supermarché - Luxembourg



Vente de produits alimentaires, hygiène, entretien...  
Présent en ligne depuis 2007.  
[www.luxcaddy.lu](http://www.luxcaddy.lu)

*« Luxcaddy se positionne en tant que revendeur : il commercialise les produits, qu'il distribue à ses clients à partir de son stock. »*

### Le plus gros challenge

Gérer la chaîne du froid et les dates de péremption sur les produits frais.

### Le positionnement

Se distinguer des supermarchés classiques en misant sur le bio et le local. Nous avons également développé une offre pour une clientèle plutôt scandinave et britannique, qui a l'habitude de ce mode de consommation. Contrairement à un supermarché classique, notre taille permet de nous adapter rapidement à la demande.

### La clientèle

Notre positionnement et le gain de temps permis par la livraison séduisent les familles avec enfants en bas âge, qui y voient une occasion de se libérer de la corvée des courses et de passer plus de temps ensemble. Les entreprises sont également séduites pour la livraison de leur café et boissons.

### Être commerçant au temps du Covid

Comme tous les supermarchés qui proposent du *drive*, nous avons été complètement débordés par la demande. Cela a changé en profondeur les habitudes des consommateurs, le nombre de clients et de livraisons étant restés à un niveau supérieur par rapport à l'avant-confinement.

### Les clés du succès

Un *tracking* des camions, qui permet d'informer le client de l'heure de passage précise, afin qu'il puisse s'organiser.

## Ernster, librairie - Luxembourg



Vente de livres, en ligne depuis 1997.  
Une stratégie de vente régulièrement revue pour coller au marché.  
[www.ernster.lu](http://www.ernster.lu)

*« Précurseur, Ernster a ouvert son premier e-shop en 1997, un an après Amazon... autant dire que la concurrence était rude, mais elle a contribué à développer le marché du livre, ce qui nous a finalement été bénéfique. »*

### Ce que nous avons appris en 23 ans de présence

- Les clients veulent le catalogue de produits le plus complet. Notre *shop* proposait au début uniquement des livres luxembourgeois à destination des expatriés en mal du pays, mais nous avons vite étendu notre offre..
- Nous avons tout misé sur l'expérience client : après un 1<sup>er</sup> site développé sur mesure qui ne répondait pas à nos critères d'ergonomie, nous avons fait table rase pour finalement adopter une solution dédiée à la vente de livres en ligne, qui est robuste et évolutive.
- Contrairement au magasin, où le client fait une grosse partie du travail jusqu'à emporter le livre, il ne faut pas négliger les étapes de manutention, telles que gestion du stock, emballage, facture, livraison, qui peuvent représenter une grosse part de la marge sur un article de faible valeur monétaire comme un livre. Surtout que nous avons fait le choix d'offrir la livraison au client.
- Ne pas négliger non plus le temps important nécessaire à la production de contenus descriptifs des produits et à la prise de photos de bonne qualité pour mettre le produit en valeur et donner le plus d'information possible au client.
- Impossible de fonctionner sans une solution de gestion informatisée du stock, qui permet de mettre à jour les quantités en temps réel.

### Être libraire au temps du Covid

Nous avons multiplié nos ventes par 10 pendant le confinement (sans que le bénéfice ne suive, du fait des frais inhérents au conditionnement et à l'expédition). Il y avait une vraie demande de conseils auprès de nos libraires, qui ont pu continuer à assurer leur mission par téléphone. Pendant cette période, les clients ont pu réaliser le sens et la dimension sociale du commerce physique.

## BitzStuff, mercerie - Ettelbruck



Vente de tissus et autres accessoires pour la couture  
Présente sur **Letzshop** depuis 2017.

« Le tissu se prête bien à la vente par internet, en dépit qu'on ne puisse ni toucher la matière ni s'assurer de la couleur. Les clients commandent d'abord 0,5 m pour tester, puis une plus grande quantité. »

### La bonne surprise

Les ventes ont été boostées pendant le confinement, les clients ayant du temps et le besoin de se fabriquer des masques. Même si l'engouement est un peu retombé, notre niveau de vente est resté nettement plus élevé qu'avant la Covid.

### De nouveaux clients

Avec la vente en ligne, notre mercerie s'est fait connaître au-delà d'Ettelbruck et même au-delà des frontières. Nous recevons des commandes d'Allemagne, et certains clients ont même franchi le pas de venir à la boutique, drainant des visiteurs pour la ville d'Ettelbrück.

### L'expérience Letzshop

Trop petits, nous ne voulions pas nous lancer dans le développement d'un e-shop. Avec Letzshop, nous bénéficions directement de la popularité de la place de marché et de leur solution de livraison avec Michel Greco. Le service est très réactif, professionnel.

### Un challenge à relever ?

Mettre en place une gestion automatisée des stocks, pour éviter d'avoir à synchroniser à la main les quantités disponibles entre la boutique et le site en ligne.

## GroupLunch, livraison de repas au bureau/à domicile



Livraison de plats cuisinés  
[www.grouplunch.lu](http://www.grouplunch.lu) (entreprises) et  
[www.foozo.lu](http://www.foozo.lu) (particuliers)

« GroupLunch propose la livraison de plats cuisinés par un ensemble de restaurants partenaires (combinaison de plats et facture unique).

Alors que le business model initial s'adressait aux employés de bureau pour leur pause déjeuner, la période de confinement et de télétravail a conduit l'entreprise à s'ouvrir aux particuliers (Foozo). »

### Le plus gros challenge

- Atteindre une certaine taille critique : disposer d'une offre de partenaires restaurateurs suffisante pour séduire la clientèle. Et inversement : avoir un portefeuille clients suffisant pour convaincre les restaurateurs. Nous avons pu créer un effet levier en offrant au début des conditions favorables aux premiers entrants.
- Dimensionner correctement la plate-forme pour anticiper la croissance et l'évolutivité du site, et éviter les pannes qui nuisent à l'image.
- Se réinventer avec la crise sanitaire : avec le télétravail, notre *business model* initial de livraison de repas au bureau n'était plus viable et nos livraisons à l'arrêt. Nous avons *brainstormé* collectivement et avons relevé le défi.

### Les clés du succès

- L'écoute des différentes parties prenantes pour améliorer le service. Ne pas externaliser le service client, le garder au plus près pour raccourcir les remontées d'information et les circuits de communication. Dans ce contexte de la relation client, le numérique n'est qu'un outil technique au service du lien humain avec le client, qui doit rester proche et immédiat.
- Être centré sur son produit en premier lieu, et maintenir un œil sur la concurrence afin de s'assurer de toujours faire mieux en termes d'expérience client, de prix et de rapidité.
- Avoir des processus et une infrastructure reproductibles, ce qui permet de se déployer dans un autre pays, comme nous à Bruxelles, tout en veillant aux particularités liées à la langue et à la culture du pays cible.

## ArtWorkCircle, vente d'art - Luxembourg



Plateforme en ligne luxembourgeoise dédiée aux artistes et aux amateurs d'art. En ligne depuis 2015. [www.artworkcircle.lu](http://www.artworkcircle.lu)

« ArtWorkCircle est née du constat que de nombreux artistes de qualité ne bénéficiaient d'aucune visibilité, n'avaient pas de lieux pour exposer, et n'accédaient pas au marché de l'art. L'idée était donc de leur offrir tous ces services dans un package (promotion, vente de leurs œuvres...) et, par effet collatéral, de dynamiser avec eux le marché de l'art au Luxembourg. Depuis, le service s'est élargi à la location d'œuvres d'art et à la promotion d'événements dans le domaine de l'art. »

### Quelle complémentarité avec les galeries d'art classiques ?

Internet permet d'atteindre plus rapidement plus de monde et surtout de donner à plus de gens un accès à l'art. L'objectif de ArtWorkCircle est de simplifier le contact entre artistes et acheteurs. Il y aura toujours besoin d'un magasin au coin de la rue... Le passé a montré que les deux sont complémentaires et devraient aussi se compléter dans l'avenir.

### Quel est le retour des artistes sur le service proposé ?

L'un des artistes présent sur la plateforme depuis le début est l'illustrateur et graphiste Mik Muhlen et voici ce qu'il en dit : « En tant que graphiste, vous n'avez pas toujours la possibilité d'exposer dans une galerie. Et ici, vous pouvez être visible sans y consacrer trop de temps. De plus, le site est également visible à l'étranger. C'est quelque chose dont nous avons besoin au Luxembourg. »

### Les clés du succès

- Mise en situation de l'œuvre avec une fonctionnalité *View in the room*, qui permet de situer l'œuvre dans une pièce (chambre, salon), pour se rendre compte du rendu
- Encadrement personnalisé pour l'acheteur, possibilité de venir voir l'œuvre chez l'artiste, livraison par porteur spécial au domicile du client
- Sécurité pour l'acheteur au niveau du paiement et de la livraison
- Artistes sélectionnés reconnus et travaux de qualité

## Schickes, produits pour la ferme - Boxhorn



Vente de volailles et de produits pour la ferme. Présent en ligne depuis 2020. <https://futterhandel-schickes.lu>

« D'abord éleveur de petits animaux, j'ai développé un solide réseau de contacts à l'occasion de foires agricoles. Pour satisfaire les demandes de conseils de nos clients sur la façon de prendre soin de leurs animaux, nous avons identifié le besoin d'un fournisseur local d'aliments et d'accessoires, et la vente s'est mise en place naturellement, d'abord par téléphone. Actif sur des groupes Facebook relatifs au monde de l'élevage, j'ai pu constater l'intérêt d'établir une relation personnelle avec un client, pour le conseiller et le fidéliser. J'ai aussi pu faire le constat que le monde agricole était connecté et dès lors on pouvait se passer des traditionnelles brochures papier, dans une démarche plus écologique. L'intérêt d'une présence en ligne réside aussi dans la flexibilité qu'elle permet dans la mise à jour de l'offre. Le passage à internet s'est fait à la faveur d'un soutien via l'initiative Fit 4 Digital Packages (voir page 23 sur les aides). L'accompagnement par le prestataire IT nous a permis d'être autonomes dans la maintenance de notre site. »

### Les clés du succès

- Le conseil, qui permet la fidélisation de la clientèle et une meilleure connaissance de ses besoins pour adapter l'offre et prodiguer des conseils qui généreront des ventes supplémentaires (ventes croisées : l'achat d'un produit en amène un autre). Une vente est le plus souvent associée à des recommandations d'utilisation, qui peuvent être données au travers d'échange de mails, ce qui permet de garder le contact.
- Le traitement rapide et personnalisé de la commande, et la livraison par mes propres soins. La flexibilité et la réactivité aussi : les agriculteurs fonctionnant souvent en flux tendu, il faut parfois livrer le jour même pour éviter une rupture dans l'alimentation des animaux.

# Les étapes à suivre pour lancer son site d'e-commerce



## PHASE DE PRÉPARATION

### Définition de la stratégie

1

- ❑ Présence purement digitale OU complémentarité avec une boutique physique
- ❑ Création d'une marque ou utilisation d'une marque déjà existante
- ❑ Business model : vente de produits ou services, location, abonnement, licences, nombre de produits, exigences des fournisseurs,...
- ❑ Mode de financement de l'investissement de départ
- ❑ Définition des budgets de lancement et de fonctionnement
- ❑ Définition des cibles et zones de chalandise (vente au Luxembourg, Grande Région, Europe, Monde?)
- ❑ Positionnement vis-à-vis de la concurrence (différenciation)

### Préparation du volet opérationnel

2

- ❑ Choix du nom de domaine et de l'hébergeur
- ❑ Les moyens: ressources financières, *timing*, ressources humaines
- ❑ Choix de la solution technique
  - Place de marché
  - Solution intégrée (SaaS)
  - Solution standard, personnalisée (CMS)
  - Solution développée sur mesure
- ❑ Choix entre faire soi-même ou faire appel à un prestataire (Agence Web)
- ❑ Choix d'un prestataire logistique
- ❑ Choix de la plateforme de paiement (voir page 12)
- ❑ Intégration avec l'ERP ou le programme de gestion de stock

### Conception du site

3

- ❑ Définition de la structure du site (*user-friendly*, intuitif, *responsive design*...)
- ❑ Définition du design (*corporate branding*)
- ❑ Définition des fonctionnalités (*wishlist*, panier d'achats, réservation etc...)
- ❑ Inclure mode de paiement
- ❑ RGPD
- ❑ Souscription à une newsletter
- ❑ Formulaire de contact



## PHASE DE

Lancement de la campagne marketing, visibilité, e-reputation

7



## PHASE DE CONSTRUCTION DU SITE

### Mise en ligne d'une version test

4

- Construction d'un site test
- Rédaction des contenus et fiches produits
- Photos des articles
- Test du bon fonctionnement de toutes les fonctionnalités
- Adaptations éventuelles

### Choix du mode de distribution

5

- Organisation de la logistique - distribution
- Vente directe, *click & collect*, ...
- Emballage
- Frais de port payés par le client ou par le vendeur

6

### Vérification des points réglementaires, de la protection des données et de la fiscalité

- Voir pages 18 à 21
- Vérification de la sécurité de son site (protection des données)

## PROMOTION



## TOUT AU LONG DE LA VIE DU SITE

Choix d'une présence sur les réseaux sociaux (voir page 15)

8

Mise à jour continue du site (nouveaux articles, ajustement des quantités)  
*Upgrade technique*

9

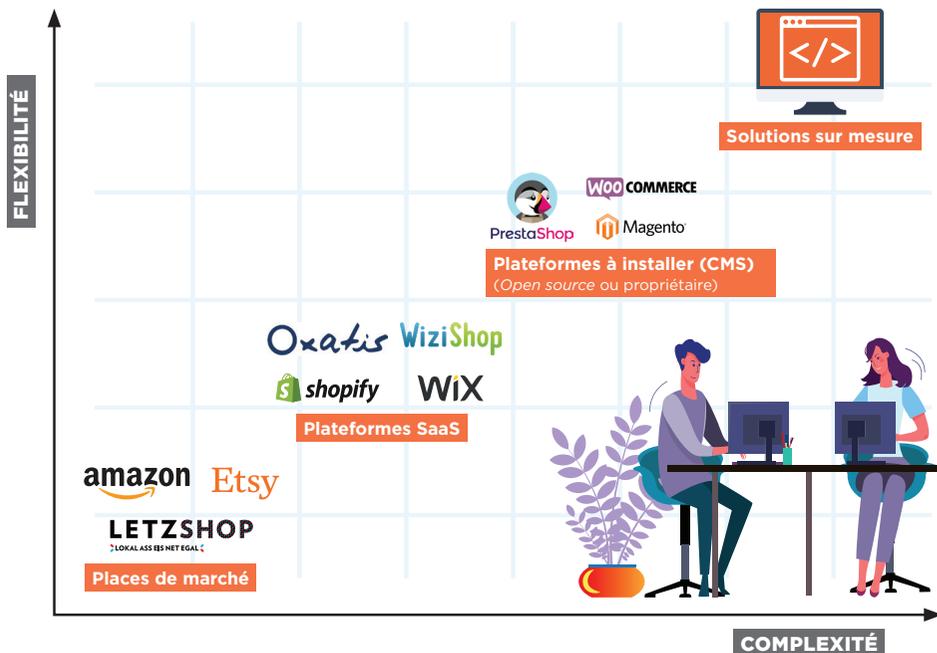
Réponse aux commentaires des clients (*Community Management*)

10

# Les solutions pour lancer son site d'e-commerce

## 4 GRANDS TYPES DE SOLUTIONS EXISTENT

Il est nécessaire d'évaluer ses besoins pour faire le bon choix.



### Places de marché (Marketplace)

Plateformes communes sur lesquelles plusieurs vendeurs (dont des concurrents) peuvent proposer leurs produits et ainsi bénéficier de l'audience et des fonctionnalités de la place de marché. Les comptes clients, les transactions et, dans certains cas, la logistique seront gérés par la place de marché. Les places de marché peuvent être généralistes (Amazon, Letzshop, eBay,...) ou sectorielles (Etsy pour les produits artisanaux,...).

### Plateformes SaaS (software as a service)

Solution accessible via un navigateur Web, ne nécessitant pas de téléchargement ni d'installation sur un serveur Web. Se créer un compte sur la plateforme suffit pour commencer à créer son webshop. Suivi technique et hébergement assurés par l'éditeur de la solution. Fonctionnement par abonnement.

### Plateformes à installer (CMS)\*

(Open source ou propriétaire)

Solution disponible gratuitement et qui doit être installée sur un serveur Web (coût mensuel). Un développement sur mesure peut être réalisé par une agence Web et/ou un informaticien.

### Solutions sur mesure

Solution « maison » développée à la demande par une agence Web ou un développeur. Permet de personnaliser la solution et de l'intégrer avec ses propres bases de données.

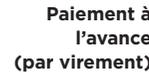
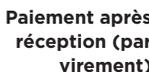
\* Content Management System

	Places de marché	Plateformes SaaS	Plateformes à installer	Solutions sur mesure
<b>Principaux avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aisé aux marchés internationaux</li> <li>• Populaire</li> <li>• Fiable</li> <li>• Encaissement sécurisé et logistique intégrés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'installation</li> <li>• Solution de <i>dropshipping</i></li> <li>• Encaissement intégré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gratuité (<i>open source</i>)</li> <li>• Personnalisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur mesure</li> <li>• Intégration avec le <i>back-office</i></li> <li>• Différenciation par rapport à la concurrence</li> </ul>
<b>Principaux inconvénients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrence</li> <li>• Pas de possibilité de différenciation</li> <li>• Commissions éventuelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abonnement ou commission</li> <li>• Dépendance</li> <li>• Limité au niveau des fonctionnalités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installation sur un serveur (payant)</li> <li>• Nécessite de maîtriser la programmation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité de bien réfléchir à ses besoins en amont</li> <li>• Coût</li> <li>• Dépendance vis-à-vis du développeur</li> </ul>
<b>Rapidité d'implémentation</b>	+++	++	-	---
<b>Suivi technique</b>	+++	+++	+	+
<b>Fonctionnalités intégrées</b>	+++	+	+	-
<b>Facilité</b>	+++	++	+/-	+
<b>Investissement initial</b>	⊠	⊠	⊠ ⊠	⊠ ⊠ ⊠
<b>Commission sur ventes</b>	⊠ ⊠ ⊠ excepté Letzshop	⊠ ⊠	-	-
<b>Logistique</b>	+++	++	+	-
<b>Besoin en ressources</b>	+	++	++	+++
<b>Migration aisée</b>	---	-	++	-
<b>Visibilité</b>	+++	+	+	+
<b>Intégration avec son <i>back-office</i></b>	-	-	+	+++
<b>Collecte des données client</b>	---	++	++	++
<b>À utiliser pour...</b>	Se lancer ou en complément d'une autre présence en ligne	Se lancer rapidement avec son propre nom de domaine (investissement marketing)	Avoir un site personnalisé pour un budget réduit si on dispose des compétences Web (sinon prévoir un budget de développement par un prestataire externe)	Disposer d'un site différencié avec des fonctionnalités et interconnexions développées sur mesure, mis en œuvre sur le long terme

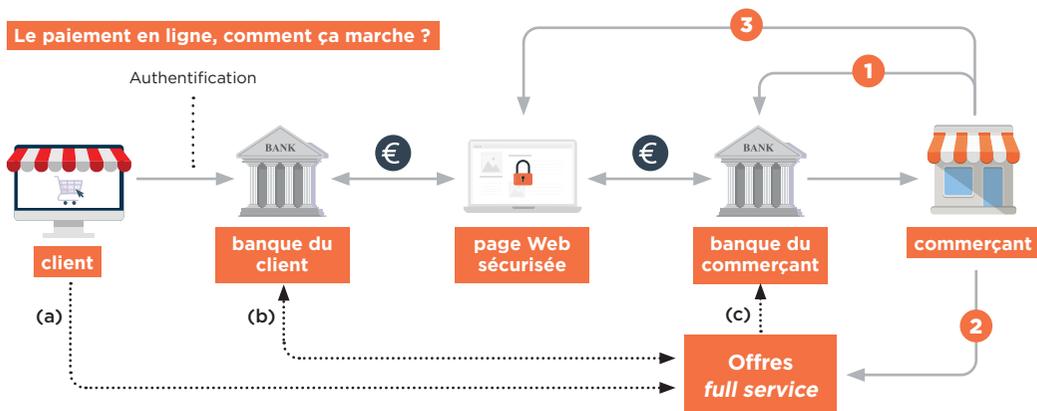
# Les solutions de paiement

Pour concrétiser la vente, le commerçant devra proposer un choix de modes de paiement à son client.

## Les moyens de paiement

 <b>Carte de crédit</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Instantané- universel</li><li>⊖ Commission et autres frais contractuels - risque de fraude (sauf si 3D Secure, mais augmentation des taux d'échecs liés à l'authentification)</li></ul>
 <b>Prélèvement SEPA</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Faible coût de transaction (0,5%)</li><li>⊖ Méfiance de l'acheteur - risque de répudiation (action pour faire bloquer le prélèvement par la banque)</li></ul>
 <b>Digicash</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Pas de données sensibles échangées - pas de frais fixes - paiement mobile très intuitif</li><li>⊖ Luxembourg uniquement - commission (2,25%) - pas proposé par toutes les banques</li></ul>
 <b>Portefeuille virtuel</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Pas de frais d'installation - micro-paiements</li><li>⊖ Commission (de 1,4 à 3,4% + 0,25 € par transaction) - risque de fraude - consommateur favorisé en cas de litige - clauses contractuelles non négociables</li></ul>
 <b>Paiement à l'avance (par virement)</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Pas besoin de contrat avec une banque</li><li>⊖ Achat différé</li></ul>
 <b>Paiement lors de la réception de la marchandise</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Mise en confiance de l'acheteur - pas de contestation possible au sujet de la livraison</li><li>⊖ Avance des coûts - commission versée au prestataire de la livraison</li></ul>
 <b>Paiement après réception (par virement)</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>⊕ Mise en confiance de l'acheteur</li><li>⊖ Risque d'impayés</li></ul>

## Le paiement en ligne, comment ça marche ?



## 3 TYPES DE SOLUTIONS DE PAIEMENT EN LIGNE POUR LE COMMERÇANT :

- 1** contrat avec sa banque. Comprend
  - un contrat avec un Prestataire de Solution de Paiement (PSP) pour disposer d'un module de paiement prêt à être intégré sur son site
  - un contrat de vente à distance (VAD), qui permet d'utiliser le terminal bancaire de la banque
- 2** contrat avec un prestataire d'offre *full service* (Stripe, HiPay, PayPlug...) : en plus des contrats PSP et VAD, propose des assurances complémentaires, des connecteurs avec les CMS, du reporting. Le client est dirigé automatiquement sur le serveur de la solution (a), qui demande l'autorisation de paiement à la banque du client (b) et crédite la banque du commerçant (c). Le risque de fraude est très limité.
- 3** contrat avec une solution de paiement en ligne sans VAD, comme Paypal et autres portefeuilles électroniques. Paiement d'une commission en fonction du volume de transaction. Le commerçant est moins protégé en cas de fraude et d'impayé.

## À quels critères veiller pour bien choisir son prestataire de paiement ?

- Frais (peuvent comprendre : commissions comprises entre 0,9% et 2,9% suivant les prestataires + frais fixe par transaction - environ 0,25 € + coûts d'abonnement mensuel + frais d'ouverture lors de la signature du contrat VAD). Si peu de ventes, privilégier les solutions qui facturent sur les commissions de vente, plutôt que des solutions qui exigent des frais fixes.
- Confiance du consommateur
- Conditions contractuelles (durée d'engagement)
- Garanties au niveau de la sécurité des paiements, protection contre la fraude
- Évolutivité de la solution
- Fonctionnalités *front-office* (ergonomie pour l'utilisateur pour le mettre en confiance et limiter les étapes, intégration au site, à la plate-forme e-commerce choisie, personnalisation possible)
- Fonctionnalités *back-office* (réconciliation bancaire, export des données, supervision,...)
- Prestataire agréé au Luxembourg

# Vendre sur une place de marché

Les places de marché (ou *marketplaces*) sont des plateformes qui mettent en relation des vendeurs et des acheteurs, en proposant un service clé en main : boutique prête à l'emploi, système de paiement, logistique, sécurité, stabilité technique, mais aussi promotion, aide à la création de contenus...

En contrepartie, la place de marché se rémunère par des commissions sur les ventes (sauf Letzshop), des frais d'abonnement ou de mise en ligne.



**Note :** être présent sur une place de marché peut être complémentaire au développement de son propre site. Il est ainsi possible d'avoir des positionnements différents. La place de marché est la solution idéale pour se lancer dans l'aventure du e-commerce avec un investissement minimal et un accompagnement.

## QUELQUES EXEMPLES DE PLACES DE MARCHÉ (LISTE NON EXHAUSTIVE) :

### LETZSHOP

LOKAL ASSIES NET EGAL C

#### LETZSHOP

- la place de marché luxembourgeoise soutenue par le ministère de l'Économie (Direction générale des Classes moyennes)
- 475 boutiques
- services :
  - shooting des produits par un photographe professionnel
  - assistance par une équipe locale multilingue
  - formations autour du sujet du e-commerce
  - référencement sur Google, promotion et actions régulières sur les réseaux sociaux
  - logistique par Michel Greco (POST Luxembourg), avec enlèvement à la boutique et acheminement (livraison dans la journée au Luxembourg)
- prix : 500 € par an - pas de commission sur les ventes



#### AMAZON

- visibilité, portée internationale
- gestion logistique gratuite : envoi vers un centre de distribution Amazon, stockage, emballage, livraison au client et traitement des retours
- sécurité
- prix : abonnement mensuel de 39 € (hors TVA) pour vendre une quantité illimitée de produits + commissions par vente (% dépendant du type d'article) + frais de gestion minimum par article



Facebook Marketplace

#### FACEBOOK MARKETPLACE

- visibilité, portée internationale
- communication facilitée avec les clients (Messenger), consultation des profils des clients, affichage des avis et des évaluations de chaque client
- gestionnaire de catalogue pour injecter d'importants volumes de contenus
- pas de paiement en ligne (sur Facebook Europe), ni de livraison
- pas de notation des vendeurs ou acheteurs
- pas de commission prise sur les ventes

## ATTENTION

Être présent sur une place de marché ne suffit pas pour générer des ventes. Investir dans la promotion de son *e-shop* est nécessaire pour attirer des clients.

# Donner de la visibilité à son e-shop

Il est nécessaire de se faire connaître et de réussir à convertir son prospect en client

## Être bien référencé sur les moteurs de recherche

Travailler son référencement est indispensable pour être bien positionné dans les résultats de recherche.

### Le Search Engine Marketing comprend :

#### Le référencement naturel (gratuit) - Search Engine Optimisation (SEO)

- **Principe** : optimisation de son site pour qu'il soit correctement référencé par les moteurs de recherche
- Le SEO s'appuie sur quelques bonnes pratiques :



#### Optimiser son site

- Architecture
- Temps de chargement
- *Responsive* (mobile)



#### Choisir les bons mots-clés à intégrer dans son code



#### Rédiger du contenu de qualité et pertinent pour Google (fiches produits, blog, mots clés)



#### Multiplier les liens externes (*netlinking*)

#### Le référencement payant - Search Engine Advertising (SEA)

- Liens sponsorisés arrivant en tête des résultats de recherche et annonces publicitaires placées sur des sites partenaires
- **Principe** : achat de mots-clés correspondant à son activité commerciale (sur Google Adwords par exemple), qui permet d'afficher une annonce formatée (titre + description + URL).
- L'annonceur détermine le coût par clic (ce qu'il est prêt à payer si un internaute clique sur son annonce) et définit son budget mensuel maximal
- À utiliser pour positionner son offre
- Avantages : référencement immédiat, ciblage, transparence du fonctionnement et maîtrise de son budget
- Pour certains mots-clés, il faudra prévoir un budget conséquent

### L'utilisation des réseaux sociaux, appelée aussi *Social Media Optimisation (SMO)*

**Principe** : le SMO désigne l'ensemble des actions mises en place pour améliorer son référencement (naturel et/ou payant) sur les différents réseaux sociaux.

- Comptes Facebook, LinkedIn,... présentant l'actualité de votre commerce et renvoyant vers votre site/shop. Possibilité de créer une boutique Facebook.
- Vidéos de présentation / démonstration sur YouTube.
- Fonctionnalité shopping dans Instagram, épingle e-commerce de Pinterest, bouton «Acheter» de Twitter (pour acheter directement depuis une publication).
- Technique d'affiliation : les affiliés (influenceurs, autres sites) parleront de votre produit et renverront vers votre site. Rémunération par commissionnement.



**Note** : de nombreux outils existent pour identifier les bons mots-clés en fonction de son activité et des requêtes formulées par les internautes, auditer et optimiser son site, connaître le trafic entrant et son origine afin de comprendre d'où viennent ses visiteurs et réajuster ses campagnes de promotion.



**Note** : Ne pas oublier de promouvoir son site au travers de son réseau de vente physique !

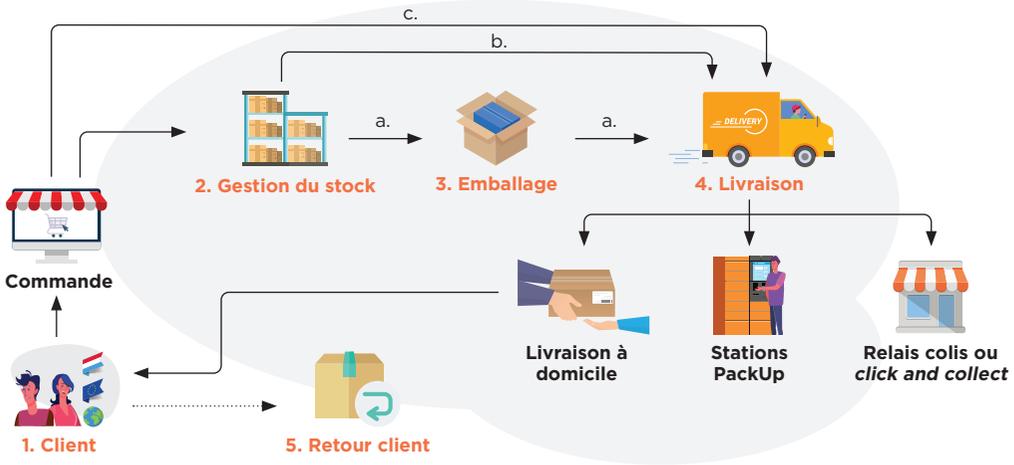


**Conseil** : faire appel à un prestataire spécialisé en référencement (voir page 17)



**Note** : La House of Entrepreneurship et la House of Training vous accompagnent et proposent des workshops et formations sur cette thématique

# La logistique



**1. Client** : définir son marché cible, qui va déterminer les choix en matière de gestion logistique et de transport

## 2. Gestion du stock :

Plusieurs options possibles :

- gestion du stock et de l'emballage par le commerçant
- sous-traitance à un prestataire externe de la gestion du stock et de l'emballage (entreprise de *fulfillment*), lequel peut aussi s'occuper de la livraison
- drop-shipping* : le commerçant ne possède pas de stocks et fait livrer le client final directement par son fournisseur. Cette pratique permet d'éviter les contraintes logistiques et financières liées au stockage et à l'expédition

**Note** : mise à jour de la disponibilité du produit sur le site en fonction de la quantité en stock, pour éviter des commandes sur un produit non disponible et une potentielle déception du client. à automatiser grâce à un logiciel d'ERP si l'activité dépasse un certain volume.

**3. Emballage** : ne pas négliger le soin apporté à l'emballage, qui participe à la personnalisation du service (petit mot de remerciement, prénom de la personne qui a emballé, fiche de retour pré-imprimée, éventuellement bon de réduction pour une prochaine commande...)

Des fournisseurs sont spécialisés dans la vente de boîtes pour l'e-commerce. À sous-traiter dès que le volume devient trop important.

**4. Livraison** : proposer des choix au client (modes de livraison, délais d'acheminement -express ou normal-, géolocalisation du colis) qui détermineront le tarif d'expédition. Le coût de la livraison peut être totalement ou partiellement pris en charge par le commerçant.

**Note** : la livraison et l'emballage peuvent participer à la différenciation par rapport à la concurrence.

Au Luxembourg, Michel Greco, filiale de POST, propose l'enlèvement à la boutique et l'acheminement (soit livraison au client s'il est au Luxembourg, soit expédition par POST).

Il existe d'autres prestataires, comme par exemple Fedex, DHL, DPD,...(liste non-exhaustive).

Le prix sera négocié avec le transporteur en fonction du volume de colis par mois. De nouveaux entrants comme SendCloud ou BigBlue sont des intégrateurs qui connectent la plate-forme e-commerce (WooCommerce, marketplace Amazon...) aux transporteurs et se chargent aussi des retours.

**5. Retour client** : le client est en droit de rendre le produit dans les 14 jours en cas d'insatisfaction (voir page 21 sur la réglementation). Les modalités de retour (gratuits ou pas) doivent être pensées en amont et indiquées sur le site.

# Les coûts à prévoir lors du lancement d'un site d'e-commerce\*

Le prix d'une présence e-commerce sera très dépendant :

- du type de solution (fait maison avec ses ressources propres, par un prestataire, basé sur les *templates* d'une plate-forme d'e-commerce,...)
- du niveau de personnalisation du site
- de l'intégration avec son *back-office* (gestion de l'inventaire, des stocks, facturation, commandes, fichier clients)
- du volume de contenu (nombre de produits présentés, de langues, de fonctionnalités,...)
- du recours à des prestataires externes (rédacteur de contenus, photographe professionnel, référencement, stratégie marketing,...)

Quelques ordres de grandeur de coûts et exemples de prestataires (liste non exhaustive) :

Postes	Solutions	Frais de lancement	Frais de fonctionnement
<b>Plateforme e-commerce</b>	Solution intégrée (SaaS)		Shopify/Wizishop : de 25 € à 300 €/mois
	Solution standard, personnalisée (CMS)	PrestaShop : de 3 000 € à 10 000 € selon le niveau de personnalisation Magento : à partir de 5 000 €	<div style="background-color: #f4a460; padding: 10px; border: 1px solid #f4a460;"> <p>Les plateformes e-commerce peuvent comporter de nombreux coûts cachés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hébergement sur un serveur</li> <li>• conception du site (par un prestataire si vous ne disposez pas des connaissances)</li> <li>• achat de thèmes (<i>templates</i>)</li> <li>• extensions : gestion de paiement, référencement,....</li> </ul> </div>
<b>Conception et construction (si réalisé par un prestataire)</b>	Mise en place et personnalisation d'une plateforme e-commerce	2 000 € à 5 000 €	
	Site créé sur mesure	20 000 à 50 000 €, voire plus suivant fonctionnalités	
<b>Hébergement</b>	Espace serveur + support. Coûts variables selon volume et trafic		De 300 € à 2000 € par an
<b>Noms de domaine</b>	Abonnement annuel		À partir de 13 € pour un nom de domaine en .lu (voir eurodns.com)
<b>Certificat SSL (sécurité des transactions)</b>			50 € à 500 € par an
<b>Référencement - SEO (budget SEA non inclus)</b>		Audit : à partir de 500 € mise en œuvre : à partir de 1 000 €	Suivi : budget mensuel à prévoir
<b>Maintenance</b>			Prévoir un budget se situant entre 3 et 10% du chiffre d'affaires
<b>Commission</b>			Entre 0,5% et 2% des revenus suivant le forfait choisi
<b>Rédaction de contenus, traduction</b>			Autour de 200 € pour une page de 300 mots (mais très variable suivant le type de contenu)

**TOTAL : À PARTIR DE 5000 € JUSQU'À + DE 50 000 € SELON LES OPTIONS CHOISIES**

(\* Hors logistique

# Les règles TVA à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2021 pour l'e-commerce

Vendre en ligne est synonyme de nouveaux marchés, notamment en dehors du Luxembourg. Ce développement international implique de porter une attention toute particulière à la taxation associée à ces ventes en ligne, afin que le taux de TVA appliqué sur la facture soit correct et que cette TVA soit reversée à la bonne administration fiscale.



**La vente est faite par une entreprise établie au Luxembourg**

**à une entreprise (B2B)**

**pour des biens adressés à une entreprise établie...<sup>(1)</sup>**

**pour des services et e-services adressés à une entreprise établie...<sup>(2)</sup>**

**au Luxembourg**



TVA Luxembourgeoise<sup>(3)</sup>

**en Europe (hors Lux)**



TVA du pays de mise à disposition du bien, due par l'acheteur

**hors Europe**



Exportation exonérée de TVA

**au Luxembourg**



TVA Luxembourgeoise<sup>(3)</sup>

**en Europe (hors Lux)**



TVA du pays où l'acheteur est établi

**hors Europe**



Pas de TVA dans le pays où le vendeur est établi



<sup>(1)</sup> Mêmes règles que pour la livraison classique de biens : traitement TVA déterminé par le flux classique de biens

<sup>(2)</sup> Mêmes règles que pour la prestation de services classique : les services sont présumés être localisés et donc taxables dans le pays de l'acheteur

<sup>(3)</sup> Exception : notamment si le service se rapporte à de l'immobilier situé à l'étranger

<sup>(4)</sup> Régime dit « des ventes à distance »

<sup>(5)</sup> Extension du régime particulier applicable initialement aux services de télécommunications, radio et diffusion à tous les services électroniques

<sup>(6)</sup> La plateforme VATMOSS (mini One-Stop Shop) a été mise en place par l'administration fiscale pour pouvoir déclarer la TVA au titre des services vendus dans chacun des états membre de l'Union Européenne en un point unique.

## ATTENTION

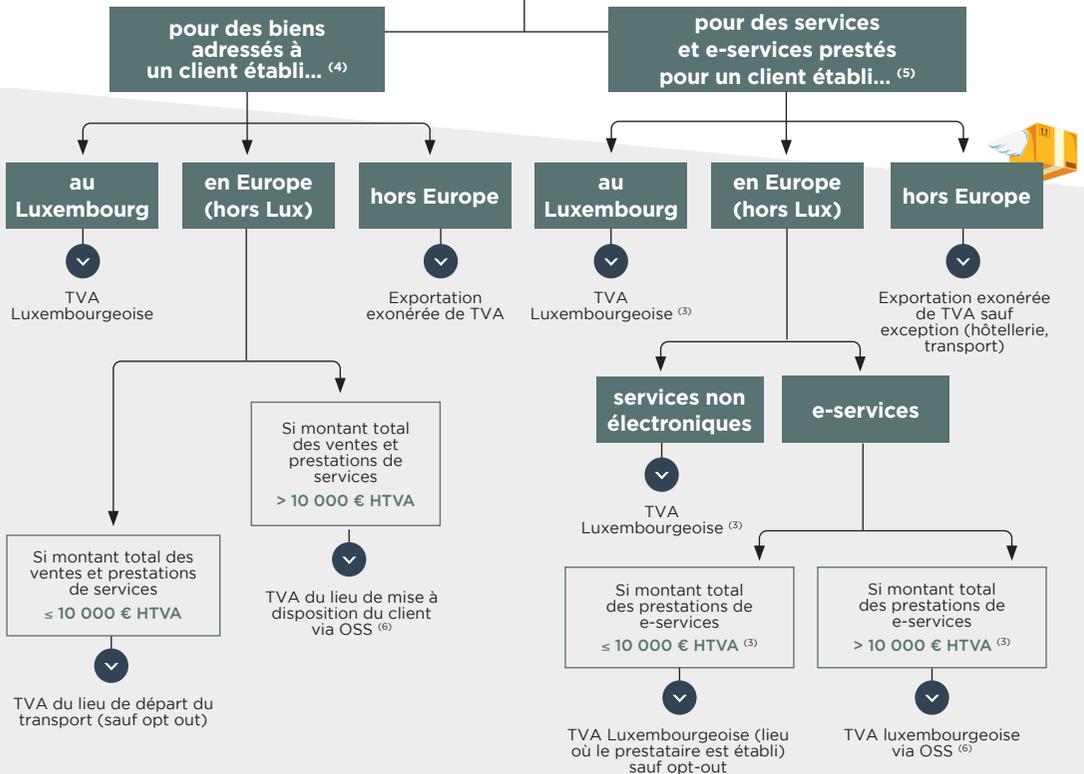
De nouvelles règles TVA en matière d'e-commerce rentrent en application à partir de juillet 2021.

### Cet article en tient déjà compte.

- Chaque règle comporte des exceptions qu'il n'est pas possible de refléter intégralement dans ce schéma.
- Pour garantir votre conformité à la législation, il est recommandé de vous adresser à un conseiller fiscal.
- La Chambre de Commerce ne peut être tenue pour responsable du contenu de ce document.



à un particulier  
(B2C)



# La réglementation du e-commerce

De l'offre à l'après commande, l'entreprise qui propose ses produits ou services via un site en ligne a de nombreuses obligations à respecter. La Directive européenne 2011/83/UE régit les pratiques de l'e-commerce. Ces règles sont notamment transposées dans le Code de la consommation luxembourgeois et complétées par la loi modifiée du 14 août 2000 sur le commerce électronique.

En respectant la législation sur l'e-commerce, vous gagnez la confiance de vos clients !

## 1. OBLIGATION DE TRANSPARENCE



### IDENTITÉ DU PROFESSIONNEL

#### Mentions obligatoires :

- Dénomination et forme sociale (sociétés) ou nom/prénom (entreprise individuelle)
- Numéro RCS (le cas échéant)
- Adresse géographique de l'établissement du professionnel (et adresse du siège commercial si différente)
- Adresse E-mail (et non un formulaire), numéro de téléphone
- Numéro de TVA
- Autorisation dont le commerçant bénéficie pour exercer son activité (ex : numéro d'autorisation d'établissement) et coordonnées de l'autorité ayant donné cette autorisation



Une rubrique « Qui sommes-nous » peut suffire

Ce document est un résumé fourni à titre informatif afin de renseigner les professionnels dans le cadre du e-commerce. Il n'a pas vocation à être exhaustif et ne remplace pas la consultation nécessaire des dispositions légales applicables en la matière.

## 2. OBLIGATIONS PRÉ-CONTRACTUELLES



### CARACTÉRISTIQUES DE L'OFFRE

*Ces informations doivent être fournies ou mises à la disposition du consommateur par le professionnel sous une forme adaptée à la technique de communication à distance utilisée, dans un langage clair et compréhensible. Le professionnel doit fournir au consommateur, sur un support durable, confirmation du contrat conclu, comprenant toutes ces informations (voir point 4).*

#### Informations à faire figurer :

- Description détaillée du produit ou du service (caractéristiques essentielles)
- Prix total TTC de chaque produit ou service (y compris les frais d'envoi – ou hyperlien permettant de les calculer)
- TVA
- Modes de paiement
- Modes de livraison (y compris les restrictions)
- Modalités d'exécution du contrat : délais, durée des obligations, caution ou garantie exigée, coûts de communication
- Mention de l'existence ou de l'absence d'un droit de rétractation et modalités d'exercice de ce droit
- Rappel de l'existence et modalités d'application de la garantie légale de conformité pour les biens
- Le cas échéant, l'existence d'une assistance après-vente, d'un SAV et de garanties commerciales, ainsi que les conditions y afférentes
- Informations sur les procédures extra-judiciaires de résolution de litiges



Les conditions générales de ventes (CGV) doivent être explicitement acceptées par l'acheteur et doivent être exemptes de clauses abusives

### 3. TUNNEL DE COMMANDE



#### CONDITIONS D'ACHAT EXPLICITES

Informations sur le processus de commande.

**Éléments à faire figurer avant la conclusion ferme de la vente :**

- Informations techniques : étapes techniques à suivre pour conclure le contrat, archivage ou non du contrat par le professionnel une fois celui-ci conclu et son accessibilité, moyens techniques pour identifier et corriger les erreurs commises dans la saisie des données avant que la commande ne soit passée, langues proposées pour la conclusion du contrat
- Récapitulatif de commande : caractéristiques, prix total, durée du contrat, rappel des conditions (frais, garanties, délais, droit de rétractation)
- Possibilité de modifier la commande
- Acceptation explicite des « CGV » (avec le formulaire de rétractation) et la « politique de confidentialité » (voir point 5)
- Bouton pour confirmer la commande : le consommateur doit être clairement averti lorsque le fait de passer sa commande implique une obligation de payer (bouton « commande avec obligation de payer » ou formule analogue, dénuée d'ambiguïté, indiquant que passer la commande oblige à payer le professionnel)

### 4. L'APRES-COMMANDE



#### DROITS ET DÉLAIS

**Règles fixées dans le cadre du suivi de commande :**

- Confirmation de la commande à envoyer (récapitulatif du contenu de la commande, numéro de référence, copie des CGV ou Conditions Générales d'Utilisation (CGU), rappel du droit de rétractation et formulaire de rétractation).
- Délai de livraison < 30 jours en BtoC.
- Droit de rétractation du client = 14 jours
- Délai de remboursement en cas d'exercice du droit de rétractation < 14 jours.
- Délai de restitution du bien par le client en cas d'exercice du droit de rétractation = 14 jours, en plus des 14 jours du délai de rétractation
- Le vendeur (et non le fabricant) doit en principe accorder une garantie légale de 2 ans minimum en BtoC (exception pour les biens d'occasion)

### 5. TRANSPARENCE SUR LE TRAITEMENT DES DONNÉES



#### APPLICATION DU RGPD

- Informer obligatoirement les visiteurs de la politique opérée par le professionnel en matière de traitement de leurs données (via une politique de confidentialité)
- Chaque visiteur doit donner son consentement explicite si des données personnelles sont recueillies sur lui
- Rendre accessible depuis le site

# Les erreurs les plus fréquentes d'un site d'e-commerce



## 1. Penser qu'il suffit d'être en ligne pour que les clients affluent

- Prévoir du temps et un budget promotionnel pour faire connaître son site. Voir page 15 sur le référencement dans les moteurs de recherche
- Savoir se positionner et se différencier de la concurrence



## 2. Vouloir opposer l'e-shop et la boutique physique

- Les 2 sont des espaces de vente complémentaires. Un internaute qui visite le site pourra concrétiser son achat dans la boutique, et inversement, entrer dans la boutique et finaliser son achat en ligne. Les achats dans le monde réel sont généralement précédés d'un repérage sur Internet.



## 3. Oublier « l'expérience utilisateur »

Pour que le visiteur du site concrétise un achat, il doit...

- prendre plaisir à naviguer sur votre site : veiller à l'ergonomie, hiérarchiser les informations, organiser l'offre en rubriques claires, proposer des photos de qualité,
- se sentir en sécurité : le rassurer sur l'identité du commerçant, lui proposer un paiement sécurisé, voire un paiement après réception,
- avoir les meilleures garanties qu'il sera satisfait de son achat : publier des avis de clients existants (et répondre aux avis négatifs !), ne pas négliger la description du produit,
- ne pas avoir envie d'abandonner son panier au moment de passer à la caisse, dissuadé par les frais de livraison : proposer différentes alternatives, lui permettant de limiter les coûts d'expédition.



## 4. Oublier qu'après avoir vendu, il faut encore emballer et expédier

- Loin d'être anodines, les tâches manuelles de retrait du stock, d'emballage (en personnalisant son colis), d'étiquetage, puis d'expédition sont chronophages et doivent être prises en compte dans le calcul de sa marge.



## 5. Ne pas lier son site à son back-office

- Dès que le site prend un peu d'ampleur (nombre d'articles et nombre de commandes), l'interconnexion avec la gestion de son stock devient nécessaire afin d'éviter les interventions manuelles pour aligner le stock et la disponibilité des articles.



## 6. Vouloir faire soi-même

- Les compétences à maîtriser sont nombreuses. Même si faire soi-même est tentant pour limiter les coûts, cela s'avère au final chronophage et plus coûteux. Mieux vaut faire confiance à un sous-traitant (agence Web, conseiller fiscal, référencement, agence de marketing, prestataire logistique...) pour se concentrer sur le développement de son activité.

# Qui peut m'aider ?

## Sensibilisation & formation



HOUSE OF  
TRAINING

Exemples de formations e-commerce disponibles

- E-commerce - Lancer son projet de vente en ligne
- Comprendre la réglementation et les aspects juridiques de la vente en ligne (e-commerce)
- Créer votre boutique e-commerce avec Shopify (Classe virtuelle)

**LETZSHOP**  
LOKAL ASSOCIETEGAL

Letzshop Academy : conseils  
<http://academy.letzshop.lu/>

HOUSE OF  
**ENTREPRENEURSHIP**  
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

Programme de sensibilisation

- workshops gratuits pour débutants & intermédiaires

## Conseil & accompagnement

HOUSE OF  
**ENTREPRENEURSHIP**  
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

- Analyse de la maturité digitale de l'entreprise, recommandations personnalisées et orientation vers les programmes, sensibilisation et aides financières adaptées
- Accompagnement pour l'implémentation des solutions digitales (cf. partie financement ci-dessous)

**SECURITY  
MADEIN.LU**

Conseils en sécurité informatique sur [www.cases.lu](http://www.cases.lu)



Le réseau de coaches 1,2,3 GO a pour mission de promouvoir l'esprit d'entreprise et l'innovation en Grande Région. L'objectif principal consiste à aider les porteurs de projet à transformer leurs idées innovantes en un plan d'affaires convaincant, par le biais de coaching gratuit

## Financement



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Économie

La Direction générale des Classes moyennes du ministère de l'Économie propose quatre aides principales selon la taille du projet :

1. **Aide à l'investissement** : 10-20 % des coûts admissibles
2. **Aide aux services de conseils** : L'intensité de l'aide ne peut être supérieure à 50 % des coûts admissibles
3. En partenariat avec Luxinnovation, le **Fit 4 Digital** est un programme pour accompagner les PME dans leur transformation digitale : une aide à hauteur de 5 000€ HTVA pour la réalisation d'un diagnostic à 360° de l'entreprise, de son organisation et de ses processus
4. En partenariat avec la House of Entrepreneurship et Luxinnovation, le programme d'accompagnement personnalisé, **Fit 4 Digital Packages**, comprend l'expertise de prestataires accrédités pour la mise en œuvre d'outils digitaux et un soutien financier à hauteur de 5 000€ HTVA



ODL  
LUXEMBOURG EXPORT CREDIT AGENCY

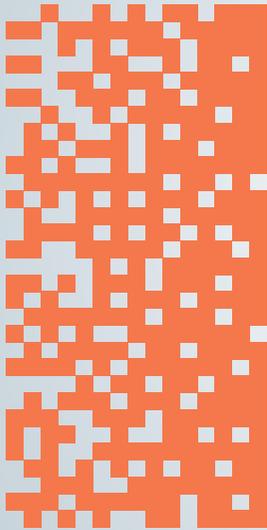
Aides financières ayant pour but de soutenir les sociétés exportatrices luxembourgeoises dans leurs efforts de prospection à l'international, dont une aide pour le marketing digital: consultance marketing numérique, publicité en ligne



L'Europe  
engagement

FEDER : subventions européennes pour financer un projet qui favorise l'innovation, l'économie ou le développement durable

# LE MONDE SE DIGITALISE



## House of Entrepreneurship

T.: (+352) 42 39 39 840 - [digital@houseofentrepreneurship.lu](mailto:digital@houseofentrepreneurship.lu) - 14, rue Erasme - L-1468 Luxembourg

La House of Entrepreneurship de la Chambre de Commerce accompagne les entreprises dans leur transformation digitale.

Notre programme de sensibilisation et d'accompagnement digital :

- diagnostic, orientation et conseils
- workshops gratuits
- accompagnement et soutien financier pour l'implémentation d'un outil digital



HOUSE OF  
**ENTREPRENEURSHIP**  
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce