

Deloitte.



Projet «e-Commerce et PME dirigées par des femmes au Moyen-Orient et en Afrique du Nord» » **du programme WE-FI**

Introduction aux Marketplace Internationales

Module 3

Qu'est-ce qu'une marketplace ?



Qu'est-ce qu'une marketplace ?

appelée également place de marché ou plateforme multi vendeurs, est un service d'intermédiation commercial en ligne, règlementé par un champ juridique, entraînant des opérations de banque et services de paiement en ligne, contre une rémunération

Les vendeurs profitent d'un nouveau canal de distribution et d'une base de clients plus large, leurs offres mises en commun sont plus cohérentes et complémentaires.

VENDEUR

- Fourniture des produits/ services
- Définition des prix
- Traitement des commandes
- Gestion des stocks

ACHETEUR

- Commande
- Partage son avis

Les acheteurs accèdent à un nombre d'offres plus important

par rapport à un site e-commerce traditionnel et bénéficient de prix compétitifs ainsi que d'un service client performant.

OPÉRATEUR DE LA MARKETPLACE

- Gestion de la plateforme
- Gestion et administration des vendeurs
- Tiers de confiance

L'opérateur de la marketplace étend son offre à moindre coût et génère son revenu des opérations transitant par le site sans avoir à gérer un stock.



Pourquoi vendre sur les Marketplaces ?



Les différents Types de e-marketplaces



Les différentes marketplaces

Le commerce en ligne se caractérise par deux types de marché; le premier mise sur une offre multi-secteurs et le second propose des biens et services sur un secteur spécifique. Selon le type de marché, le lancement de la marketplace B2B s'effectue sur un axe horizontal (**généraliste**) ou vertical (**spécialisé**).

1

Places de marché généralistes (marketplace horizontales)

Se positionnent en tant que vastes galeries marchandes en ligne, ouvertes à tous les secteurs d'activité

Ex. • Amazon, Ebay, Etsy, Priceminister, Alibaba, Cdiscount, Mercado Libre,...

2

Places de marché plus spécialisées (marketplace verticales)

sont spécialisées dans un secteur d'activité

- *Placedestendances.com*, spécifique au prêt-à-porter,
- *Fnac.com*, proposant exclusivement des produits culturels
- *Godsavethekids.com* (vêtements/accessoires pour enfants)
- *Greenrepublic.fr*, *GreenWeez*, *ecoclicot.com*
- *Bebeaunaturel* (produits bio et éco-responsables)

Une place de marché est une plateforme:

- commune
- sur laquelle plusieurs vendeurs peuvent créer leur propre boutique
- ...et ainsi bénéficier de l'audience et des fonctionnalités proposées par cette plateforme
- les comptes clients, les transactions (et dans certains cas la logistique) seront gérés par la place de marché
- le vendeur n'aura qu'à mettre en ligne ses produits sur la page de sa boutique.



Les différentes marketplaces



B2C

Produits tangibles

amazon ebay

Produits digitaux

iTunes audible

Vente verticale

houzz Etsy

Services entre particuliers

Uber airbnb

B2B

Produits tangibles

amazonbusiness Alibaba.com

Produits digitaux

envato shutterstock

Services

freelancer upwork

Services Digitaux

Udemy

Les différentes marketplaces

MP V B2C - Vendre directement aux acheteurs finaux (Particuliers)

- axé sur le produit
- grand marché, cible des millions de clients
- vendre dans plusieurs catégories de produits (horizontal)
- processus d'achat en une seule étape
- décision d'achat émotionnelle généralement basée sur le statut ou le désir
- tva / taxes de vente incluses dans le prix
- les frais d'expédition et de retour sont affichés
- préférences pour les méthodes de paiement locales
- vouloir des délais de livraison rapides, le jour même ou le lendemain
- répondre à différents types de clients
- cycle de vente court
- identité de marque généralement difficile à créer



Les différentes marketplaces

MP V B2B - Vente entre professionnels

- Basé sur la nature des produits tangibles
- Possibilité de Vendre dans plusieurs catégories de produits (horizontal)
- Acheteurs professionnels (grossistes et distributeurs)
- Volume de ventes élevé
- Commandes généralement en gros
- Prix et qualité importants
- Prix indiqués sans TVA / taxe de vente
- Les frais de livraison s'ajouteront au prix indiqué
- Une livraison plus lente
- Possibilité d'accepter différents modes de paiement



Les différentes marketplaces

MP V de vente de services - Vente de service aux particuliers ou professionnels

- Un seul interlocuteur
- La clientèle mondiale est à portée de main
- Offrir différentes catégories de services
- Répondre à différents types de clients
- Services de commande et de paiement effectués en ligne
- Services généralement effectués hors ligne



Les différentes marketplaces

MP V Verticales - Basées sur des marchés de niche

- 📁 sont spécialisés dans un secteur ou type de produit / service
- 📁 vous devez mieux présenter le produit
- 📁 plus d'opportunités de partager les valeurs et l'identité de la marque
- 📁 former le personnel pour répondre aux besoins spécifiques des clients
- 📁 le prix n'est pas toujours le facteur déterminant

Etsy

houzz

zalando



Business model pour une marketplace



Le business model pour chaque marketplace

Chaque marketplace a son propre modèle économique.
On distingue 6 grands types de monétisation.

Il est important de définir le business model principal d'une marketplace. Il est possible de combiner deux voire plusieurs sources de revenu pour le maximiser.



Le business model pour chaque marketplace

| | DÉFINITION | AVANTAGES | CONDITIONS | EXEMPLES |
|--------------|---|--|---|---|
| COMMISSION | C'est le business model le plus répandu parmi les différentes marketplaces. Une commission est facturée pour chaque transaction passée entre un vendeur et son acheteur | Les clients fournisseurs ne sont pas prélevés avant d'avoir reçu le bénéfice de leur vente. Système le plus lucratif pour une marketplace «classique» | Calculer les bonnes commissions. Proposer une valeur suffisante pour que les clients et les acheteurs aient besoin de la plateforme. |   |
| ABONNEMENT | Tout ou partie des acteurs paient un abonnement à la marketplace. Plutôt adapté aux entreprises qui vendent des objets ou services d'une grande valeur | La marketplace génère des revenus réguliers. Les vendeurs ont un accès privilégié à de nouveaux clients | Trouver des fournisseurs sans clients fidèles et inversement. |   <small>Entrez en relation avec vos futurs fournisseurs !</small> |
| LISTING FEES | Correspondent à l'application de frais au moment de la mise en ligne d'un bien ou d'un service. Ils dépendent de la valeur des articles, du nombre de jours de la mise en vente, etc.. Ce modèle est utilisé pour les petites annonces | Les fournisseurs ne payent pas d'abonnement récurrent | Si le montant des transactions est peu élevé, pas de valeur ajoutée pour les vendeurs. Nécessite de passer un grand nombre d'annonces pour que la marketplace soit rentable car les frais sont peu élevés. |   |
| LEAD FEE | A la croisée entre les commissions et les frais d'inscription, les lead fees offrent la possibilité de mettre en relation des professionnels qui ne paient que lorsque le contact est établi entre eux. | Les fournisseurs ne payent pas d'abonnement récurrent. | Bien cibler pour correspondre au marché et aux besoins. |   <small>Connecting Buyers with Chinese Suppliers</small> |
| PREMIUM | Cette contraction entre les mots « free » et « premium » a une stratégie bien simple : on offre aux clients la possibilité d'utiliser gratuitement un service, mais dans un cadre restrictif.. | Pas de seuil de départ pour utiliser la plateforme. Possibilité d'attirer de nombreux utilisateurs. | Ne pas offrir une offre free trop complète et perdre des clients premium. Avoir un nombre suffisant d'utilisateurs |  |
| PUBLICITÉ | Avec cette formule, les vendeurs paient pour l'option visibilité en tête de page lors d'une recherche sur le site. | Pas de seuil de départ pour utiliser la plateforme. Possibilité d'attirer de nombreux utilisateurs. | Conflit d'intérêt avec la publicité qui est souvent un obstacle pour les utilisateurs. |   |

Avantages des marketplaces



Les avantages des marketplaces

Une possibilité pour les e-commerçants de tester les marchés étrangers



Quelles marketplaces?

ebay

vs

a

vs

E

Vendre sur Amazon

Accès à des millions de clients potentiels et visibilité inégalée tout en bénéficiant du savoir-faire de la marketplace et des services aux revendeurs: telles sont les promesses faites par Amazon à ses partenaires.



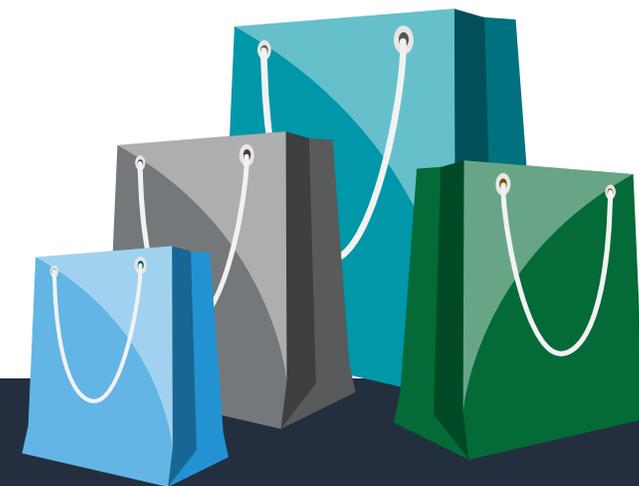
Amazon fonctionne très simplement. Voici le processus en 4 étapes:

- 1. Créez un compte sur Amazon Seller Central**
- 2. Ajoutez vos fiches produits sur la marketplace d'Amazon**
- 3. Gérez vos commandes**
- 4. Envoyez vos commandes**

Bien qu'elle puisse être simple, cette procédure ne vous dispense pas de tâches marketing qui mettront en valeur vos produits sur Amazon. A ce titre, vous devez être très attentif lors de la rédaction de vos fiches produits, vous assurer qu'elles respectent les prérequis de la plateforme (avec l'aide d'un responsable de flux), valoriser les avis clients et peut-être même investir dans la publicité pour que vos produits soient bien positionnés en interne recherches.

Vendre sur eBay

3 étapes clés



Partie 1: créer un compte eBay

Étape 1: Inscrivez-vous pour un compte personnel ou professionnel

Étape 2: créer un ID utilisateur

Étape 3: définir un mode de paiement automatique (Paypal, CB, Virement).

Partie 2: Vendre sur eBay: créer une annonce

Étape 1: Identifiez et intégrez votre produit

Étape 2: Choisissez entre la vente aux enchères et la vente à prix fixe

Étape 3: définissez la durée de parution de votre annonce

Étape 4: Prix de votre article

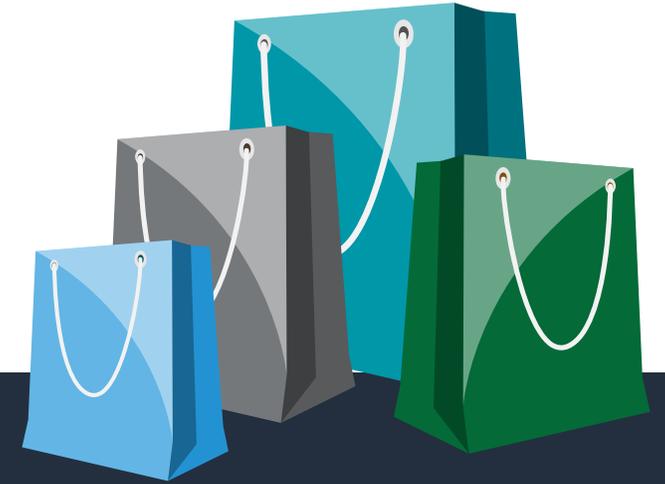
Étape 5: configurer les options d'expédition

Partie 3: Gérez votre annonce eBay

Construisez une réputation de vendeur positive

Vendre sur Etsy

6 étapes clés

The Etsy logo is displayed in a stylized, orange, handwritten font. It is centered on a white, cloud-like shape that sits on a dark blue horizontal line.

1. Choisissez vos produits et nom de marque

3. Sélectionnez votre premier produit

5. Insérez vos produits

2. Nommer votre boutique

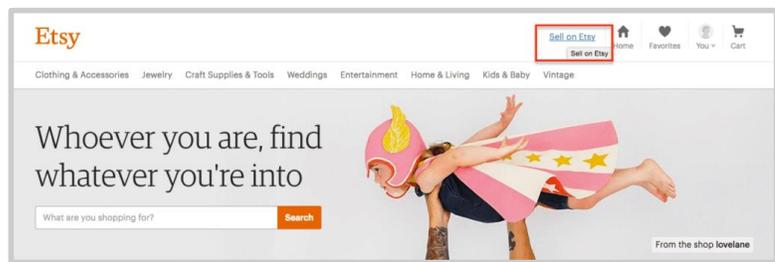
4. Configurer votre boutique

6. Marketing de votre magasin

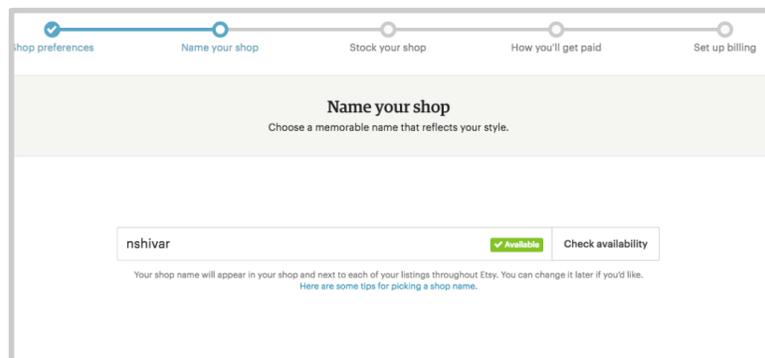
Le plus grand avantage d'Etsy est qu'ils ont leur propre public d'Etsy Shoppers. Plus de 20 millions de clients achètent déjà sur Etsy , même s'ils ne connaissent pas votre boutique en particulier. C'est un peu comme avoir un étal dans un marché fermier populaire - les gens viennent à destination. Vous devez simplement attirer leur attention une fois qu'ils sont là.

Vendre sur Etsy

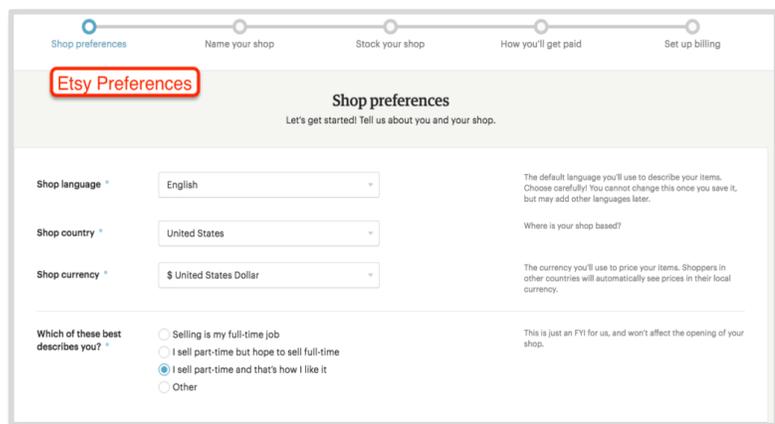
Zoom sur l'intégration d'Etsy



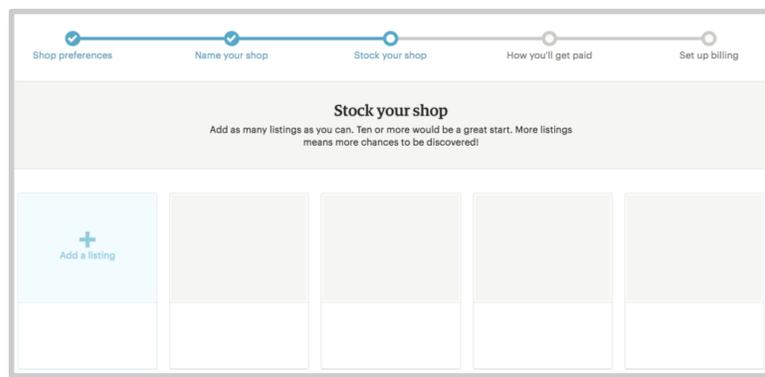
Commencez par créer un compte général, puis cliquez sur "Vendre sur Etsy"



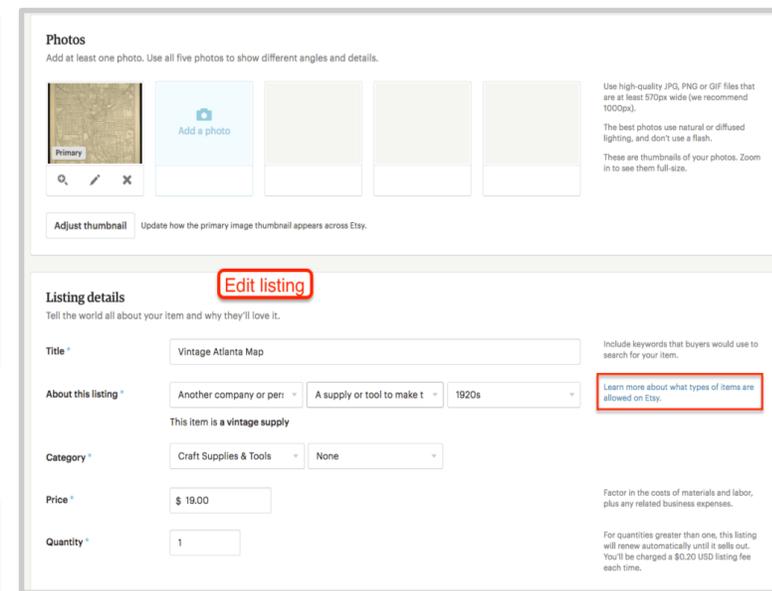
Vous nommerez ensuite votre boutique. Utilisez la liste que vous avez recherchée précédemment.



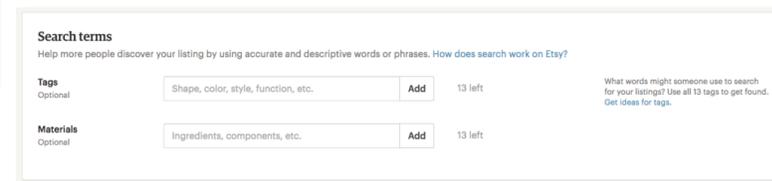
Vous passerez par un processus de configuration qui commence par les préférences générales.



vous devrez mettre en place au moins une liste. Utilisez la liste que vous avez dressée plus tôt.



Lorsque vous allez ajouter une liste, vous serez déplacé vers l'écran de liste. Remplissez tous les champs du mieux que vous le pouvez. Vous pouvez modifier votre fiche ultérieurement



vous entrez les termes de recherche pour votre annonce - voir vos recherches précédentes

Vendre sur Etsy

Zoom sur l'intégration d'Etsy

Shipping
Set clear and realistic shipping expectations for shoppers by providing accurate processing time and shipping rates.

Shipping options *

Fill out your shipping options for this listing. You can keep these options specific to this listing, or save them as a shipping profile to apply them to future listings.

Note all shipping options

Shipping costs *
Let us calculate them or enter fixed costs yourself.

Calculate them for me (Recommended) ▾

Shoppers will see costs based on their location and the weight and dimensions of the listing. [How it works](#)

Origin zip code *
Where do you ship packages from?

30312

Processing time *
Once purchased, how long does it take you to ship an item?

1-2 business days ▾

Buyers are more likely to purchase items that ship quickly

Where I'll ship *
What countries will you ship to?

United States and worldwide Default Edit

Shipping services *
Buyers can choose these at checkout

6 USPS mail classes Default Edit

Free shipping Optional
Want to offer buyers a free shipping option?

Free domestic shipping
 Free international shipping

Après la page principale, vous définissez vos préférences d'expédition

City * Atlanta

State * Georgia

Zip / postal code * 30312

United States | English (US) | \$ (USD)

Yay!

© Etsy, Inc. Terms Privacy Copyright Interest-based ads

Open your shop

Enfin, vous entrez dans votre banque et les informations de carte de crédit, puis vous confirmerez votre emplacement et ouvrirez votre boutique!

Insérez vos produits

Listings Manager
Tour the new version ▾

View: [Grid] [List] [Stats] [Quick edit] **+ Add a listing**

Search your listing

Renew Deactivate Delete More ▾

Sort: Expiration: latest first ▾

Listing status

- Active 1
- Draft 0
- Expired 0
- Sold Out 0
- Inactive 0

Featured listings

Sections Organize your listings

More filters ▾

Vintage Atlanta M...
Expires Nov 25, 2016
1 in stock \$89.00

Une fois que vous avez démarré votre boutique, vous pouvez accéder à votre gestionnaire d'annonces pour ajouter, renouveler et gérer vos annonces

Voici les règles et les frais d'Etsy pour les annonces

Fees Tools Support Stories Selling FAQ **Open your Etsy Shop**

Affordable, transparent, and secure

- ✓ No monthly fees
- ✓ Automatic deposits
- ✓ Secure transactions
- ✓ Seller protection

Start selling for next to nothing.

\$0.20
LISTING FEE

Listings are active for four months or until they sell. Once purchased, there is a small commission fee and a standard payment processing fee.

3.5%
TRANSACTION FEE

3% + \$0.25
PAYMENT PROCESSING

We process payments with Direct Checkout, our secure SSL-encrypted payments platform, and have security specialists and fraud detection systems to protect you and your buyers 24/7.

Listings fees are billed for 0.20 USD, so if your bank's currency is not USD, the amount in your currency may vary based on changes in the exchange rate. Payment processing fees above are United States rates. Fees vary by bank country, so rates may differ depending on the location of your bank.

Vendre sur Etsy

Zoom sur l'intégration d'Etsy



Modification des options et des paramètres

Le Listing Manager d'Etsy vous permet de désactiver, de renouveler ou de supprimer rapidement des articles.

Les conditions générales de vente

Assurez-vous de vérifier occasionnellement les nouveaux paramètres et options de la boutique

Vendre sur Etsy

Zoom sur l'intégration d'Etsy



Utilisation des fonctionnalités de la boutique

The screenshot shows the Etsy shop dashboard with various sections:

- Summary:** 3 Views, 0 Favorites, 0 Orders, \$0.00 Revenue.
- Etsy Analytics:** A line graph showing views from Aug 27 to Sep 2, 2016. A red box highlights the 'Etsy Analytics' label.
- Promoted Listings:** A blue banner with the text: "Improve your stats with Promoted Listings. Invest in visibility. Get seen more in search, by people looking for items like yours. Only pay if they click. Learn more."
- Traffic sources:**

| Overall | Views | Within Etsy | Views |
|----------------|-------|--|-------|
| Direct Traffic | 1 | There were no Etsy traffic sources in this date range. | |
| Etsy App | 1 | | |
| google.com | 1 | | |
- Top keywords:** Search terms: No search engines sent traffic in this date range.
- Most active:**

| Pages Viewed | Views |
|---------------------|-------|
| Your Shop | 2 |
| Vintage Atlanta Map | 1 |

Elle vous permet également de gérer les commandes, d'afficher les analyses de la boutique, d'imprimer des étiquettes, de créer des coupons et plus encore.

Recherche Etsy

The screenshot shows search results for "custom wedding napkins" with 2,382 results. It highlights two types of listings:

- Promoted listings:** Items like "BEST DAY. EVER. FRANK & TYLER" and "ONE DAY AWAY SAM + BEN".
- Organic listings:** Items like "TREAT YO SELF Cocktail Napkins" and "Custom Wedding Napkins with Script Monogram".

Le moteur de recherche d'Etsy est très différent des moteurs de recherche Web généraux comme Google ou Bing. Etsy a ses propres algorithmes et données - ils ont expliqué [comment ils abordent la recherche ici](#). Mais la règle d'or est d'avoir des titres de produits descriptifs et mémorables avec des descriptions détaillées et lisibles. Cela signifie créer des annonces que vous souhaiteriez acheter si vous étiez client.

Affiliés Etsy

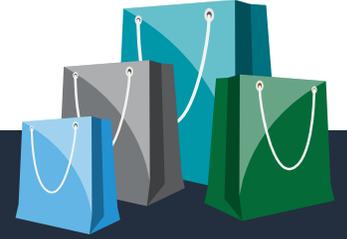
The screenshot details the Etsy Affiliate Program with the following sections:

- Rewards:** "Our easy-to-use platform allows you to post affiliate links to your favourite Etsy products, earning a commission for each approved sale."
- Join Today:** "Sign up now and once approved, our affiliate team will send you everything you need to get started, so that you can start earning right away."
- Additional Benefits:** "Receive tips and advice from our affiliate team, as well as newsletters and exclusive promotions throughout the year."
- What is Etsy?** "Etsy is a marketplace where people around the world connect to buy and sell handmade and vintage goods. Our mission is to re-imagine commerce in ways that build a more fulfilling and lasting world."
- Who is eligible for Etsy's Affiliate Program?** "Etsy offers a unique array of products that appeal to a wide range of audiences. All affiliates are welcome to apply, however, certain profiles are not eligible for the program at this time, including cashback sites and voucher sites. For full details on eligibility, read our [Affiliate Program Terms of Use](#)."
- How do commissions work?** "Commission is earned on each qualifying sale (excluding sale returns and sale cancellations). Our cookie period is 30 days; affiliates will receive commission of any and all sales attributed to their account during this period. [View our full list of FAQs](#)"
- How does Etsy's Affiliate program work?** "Etsy's Affiliates can earn commissions (a percentage of revenue) on qualifying sales that result from featuring links to Etsy products and other Etsy content on the 3rd party site. Our team currently offers support in English, French and German."

Un programme d'affiliation est un partenariat qui paie des frais ou un pourcentage à quelqu'un qui mène une vente sur votre site. Ils sont un excellent moyen de générer des ventes (puisque vous ne payez des frais à votre partenaire affilié que lorsque vous obtenez une vente). Mais ils peuvent aussi être difficiles à mettre en place et à contrôler les fraudes.

Jumia : un Amazon africain

Jumia : copie du modèle du géant Amazon Numéro 1 est aujourd'hui le 1 des sites e-commerce en Afrique



- Cette «marketplace», ouverte à tous les vendeurs du continent séduit **près de 50.000 commerçants**.
- La plateforme Jumia surfe sur le succès du **groupe Carrefour** en Afrique, où les points de vente sont déjà implantés. Avec la signature, d'un **accord de partenariat** avec l'enseigne fin 2018, la marketplace ouvre son catalogue et sa gigantesque base de clients, aux produits Carrefour pour le Kenya, la Côte d'Ivoire, le Cameroun et le Sénégal.
- **Jumia Travel**, leader de la réservation d'hôtels en ligne en Afrique, **s'est associé à Edenred, leader mondial** des solutions transactionnelles au service des entreprises, des salariés et des commerçants pour faciliter et sécuriser le paiement de ses 25 000 hôteliers partenaires.
- **Le service Jumia** : permet aux vendeurs de se décharger de la gestion logistique sur la marketplace. Ce service fournit l'espace de stockage, conditionne et expédie les articles commandés en ligne
- **Jumia Studio**, une équipe de photographes professionnels qui se déplacent sur le territoire, pour shooter les articles des marchands tiers qui le souhaitent.
- **Jumia Ads** pour booster les commandes, un programme d'annonces sponsorisées
- **Jumia Pay**, solution de paiement mobile lancée au Nigeria, permet également de cumuler des points de fidélité
- **Jumia Force**, des vendeurs équipés de tablettes ou de smartphones, se déplacent dans les villages isolés du Nigeria et du Kenya
- **Jumia House**, référencant pas moins de 400 000 annonces de biens dans 28 marchés émergents dont 17 en Afrique dans le secteur de l'immobilier depuis 2014
- **Jumia One**, application de services dématérialisés tout-en-un, a pour vocation de rassembler a terme, tous les services du quotidien en ligne : du shopping à la réservation d'un vol, en passant par le règlement de ses factures d'électricité ou l'accès à différents services bancaires ... une sorte de guichet unique pour l'Afrique.
- **Jumia Food** propose un service de livraison à domicile,
- **Jumia Travel**, une plate-forme de réservation d'hôtels et de billets d'avion,

Vendre sur les Top marketplaces internationales



| | amazon | Etsy | ebay |
|--------|---|---|--|
| Where? | | <p>Can ship worldwide</p> | <p>27 countries worldwide</p> |
| Who? | <ul style="list-style-type: none"> • 310 millions d'utilisateurs actifs • 100 millions d'utilisateurs Prime • Peut mettre en place un magasin • Vendre occasionnellement | <ul style="list-style-type: none"> • B2C • 35/54 millions d'utilisateurs actifs • 81% des ventes sont réalisées via des achats répétés • Principalement anglophones | <ul style="list-style-type: none"> • B2C • Beaucoup de vendeurs de petites entreprises • 175 millions d'utilisateurs actifs |
| What? | <p>Les catégories les plus vendues:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Electronique • Vêtements, chaussures et bijoux • Maison et cuisine • Santé et ménage • Publication • Sports et équipements | <ul style="list-style-type: none"> • Produits artisanaux • Produits vintage • Fournitures d'artisanat • Nourriture et boisson (nouveau) • 55 millions de produits répertoriés • 89% sont des produits faits à la main, 11% sont des fournitures artisanales | <ul style="list-style-type: none"> • Électronique • Vêtements, chaussures et accessoires • Objets de collection • Maison et jardin • Entreprise et industriel • Médias • Occasion (33-53% des articles) • Achat neuf (45-63% des articles) |

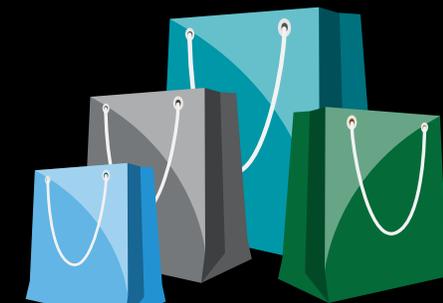
Vendre sur les Top marketplaces internationales

| | amazon | Etsy | ebay |
|----------------------|--|--|--|
| Frais d'inscription | Aucun | Aucun | Aucun |
| Frais d'abonnement | 42 50 \$ par mois (une seule adhésion requise par région) | Aucun | Aucun |
| frais de transaction | 5 à 20% (varie selon les pays + les produits doivent être vérifiés) Si vous vendez occasionnellement, vous payez des frais par article, les commissions pour recommandation et les frais de clôture variables | 5% + les frais des paiements Etsy qui varient selon le pays (UK 4% + 0,20 £) | Frais de valeur finale lors de la vente 7 à 11% Réduction des frais d'inscription et de transaction pour les abonnements mensuels ou annuels dans les boutique eBay |

- Prestation logistique
- Service de stockage
- Assistance aux retours
- App mobile

- Prestation logistique
- Service de stockage
- Assistance aux retours
- App mobile

- Prestation logistique
- Service de stockage
- Assistance aux retours
- App mobile



Vendre sur Amazon ou Ebay ou Etsy – Avantages



ADVANTAGES

Une énorme présence en ligne, Amazon attire plus de 180 millions de visiteurs par mois et abrite plus de 500 millions de produits à acheter. eBay compte plus de 170 millions d'acheteurs

- Un important trafic en ligne avec un potentiel d'accéder à une audience massive.
- Augmenter les ventes sur un nouveau marché: nouveaux clients
- Faciliter la croissance d'une nouvelle entreprise
- Les coûts de publicité et de promotion sont réduits
- Représente un potentiel commercial important
- Confiance
- Grands affiliés



Vendre sur Amazon ou Ebay ou Etsy – Inconvénients



INCONVENIENTS

- Frais de vente Amazon: vendre sur un marché peut potentiellement augmenter les ventes de manière exponentielle, mais cette activité supplémentaire a un coût supplémentaire: les frais de marché
- Contrôle limité de l'image de marque



Check list pour pouvoir vendre sur une marketplace



- Vous n'avez pas les moyens pour créer un site ecommerce ?**
- Vous voulez essayer le commerce en ligne ?**
- Vous êtes à la recherche de nouveaux clients rapidement ?**
- Vous êtes prêt à vendre à l'international ?**
- Vous cherchez l'assistance d'une structure solide ?**

À propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about.

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du financial advisory, à ses clients des secteurs public ou privé, de toutes tailles et de toutes activités. Fort d'un réseau de firmes membres dans plus de 140 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues, afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent. Nos 169 000 professionnels sont animés par un objectif commun, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.