



Impact d'Internet III : Surmonter les obstacles

**Étude qualitative effectuée par l'Initiative canadienne
pour le commerce électronique**

Octobre 2003

Étude parrainée par :



Sommaire

Ce rapport résume les résultats d'une recherche auprès de groupes cibles effectuée en septembre 2003 par l'Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe). La recherche, dont l'objectif était d'examiner l'adoption et la mise en œuvre des solutions d'affaires électroniques (SAI) par les petites et moyennes entreprises canadiennes (PME), prolongeait deux études sur l'impact d'Internet menées antérieurement (voir l'Étude canadienne de l'impact d'Internet : l'expérience des PME et l'Étude canadienne de l'impact d'Internet : l'expérience internationale). Elle a révélé qu'en dépit des avantages découlant de l'adoption des SAI, le processus d'adoption reste fragmenté, désorganisé et ad hoc. Pour leur part, les PME ont affirmé qu'une stratégie exhaustive axée sur l'élaboration et la diffusion du contenu articulée sur un portail Internet les aiderait à adopter et à mettre en œuvre les SAI.

Sommaire des constatations clés et des appels à l'action

Adoption des SAI par les PME canadiennes

- Les solutions d'affaires Internet (SAI) varient, mais l'adoption des SAI par les petites et moyennes entreprises (PME) semble emprunter une voie stable et prévisible. Les PME commencent par adopter des solutions simples, axées sur la clientèle, telles que les sites Web et le courriel. Puis, elles adoptent des technologies plus complexes axées sur les procédures internes ou les fournisseurs dans les domaines de l'approvisionnement électronique, la comptabilité ou la finance. Chaque stade comporte des défis, mais surtout le deuxième. Les SAI complexes offrent des avantages organisationnels soutenus et tangibles aux PME.
- L'adoption et la mise en œuvre des SAI comportent des risques importants car, à défaut d'avoir les ressources internes requises, les PME doivent solliciter les compétences et le savoir de tiers. Or, l'industrie n'a pas élaboré de normes de standardisation ou de compétence se rapportant aux qualifications et à la fiabilité des partenaires technologiques. Les PME qui désirent adopter des SAI, particulièrement des SAI complexes, trouvent donc difficilement des partenaires fiables pour les aider.
- Les PME ne planifient pas vraiment l'adoption d'une SAI, particulièrement dans les secteurs de la vente au détail et de la fabrication, et elles effectuent rarement une évaluation suite à sa mise en œuvre. Néanmoins, elles sont généralement satisfaites de leur investissement dans les SAI.
- La mise en œuvre d'une SAI varie selon la taille de la PME. Les petites PME ont tendance à obtenir l'aide de leurs amis et de leur famille; une SAI simple (un site Web, par exemple) est alors mise en œuvre gratuitement ou presque. Les grandes PME ont recours à des consultants et à des fournisseurs de services techniques ou embauchent un technicien interne. La communauté des fournisseurs de services de technologie reste toutefois très fragmentée et la qualité du service est inégale.
- L'argument le plus souvent invoqué à l'appui de l'adoption des SAI est la réponse à des facteurs associés au contexte commercial externe, notamment les actions

des concurrents, les exigences des fournisseurs et les pressions des associations industrielles. Les avantages financiers tels que l'augmentation des ventes et la réduction des coûts sont également invoqués.

Appel à l'action : La majorité des PME susceptibles d'adopter les SAI simples, notamment un site Web ou le courriel, l'ont déjà fait. L'adoption de solutions plus complexes sera leur prochain défi. L'adoption de SAI complexes est une proposition risquée offrant la perspective de bénéfices élevés. Les décideurs doivent saisir l'occasion d'élaborer une stratégie pour aider les PME à adopter, mettre en œuvre et utiliser les SAI.

Élaboration et diffusion du contenu : ce que les PME doivent savoir

- Les PME réclament de l'information sur les SAI spécifique à leur industrie et appropriée à leur taille et à leurs activités. Toute PME estime que sa situation est unique et veut que l'information démontre une validation de principe pour son industrie et des entreprises de taille semblable. Les renseignements génériques et les énoncés d'avantages ne persuadent pas une PME qu'une SAI lui sera utile. Pour la convaincre de l'adopter, il faut lui fournir de l'information démontrée, spécifique à son secteur.
- L'information sur les SAI ne manque pas, mais il n'existe pas de source centralisée, organisée et impartiale. En général, les PME ont de la difficulté à trouver des renseignements pertinents, par exemple quelles solutions sont offertes et lesquelles leur conviennent. Elles aimeraient avoir accès à une source de renseignements unique présentant une liste exhaustive des applications et une méthode pour identifier celles qui sont appropriées à leurs exigences.
- Les PME préfèrent une source de renseignements impartiaux et de conseils offerte sur Internet à d'autres approches. La ressource Internet devrait être gratuite et facile d'accès, fournir un éventail de renseignements classés en fonction du secteur et de la taille des compagnies et comporter des outils d'évaluation et de diagnostic qui permettraient aux PME d'obtenir de l'information correspondant à leurs besoins individuels. Le site devrait comprendre des études de cas, des témoignages et des commentaires d'utilisateurs, un forum d'échange direct pour les PME et une base de données des fournisseurs de services dans

divers secteurs, y compris leur domaine de spécialisation. Les ressources devraient être exhaustives et à jour.

- L'information fournie par une alliance gouvernement-industrie permettrait aux PME d'obtenir les connaissances crédibles mais impartiales qu'elles recherchent. À leur avis, le gouvernement est neutre et impartial, mais mal informé sur l'industrie tandis que les sources d'information de l'industrie sont averties mais leur programme peut-être biaisé, égocentrique. Une alliance entre les deux parties créerait une source de renseignements avertie mais impartiale, fiable et crédible. L'alliance pourrait parrainer le site Web sur les SAI et offrir aux PME les outils de sélection, de mise en œuvre et de formation qui les encourageraient à adopter les SAI plus complexes. En outre, cette alliance pourrait élaborer des directives, des programmes de formation et des normes certification pour les fournisseurs de services techniques.
- La communication avec le secteur des PME pose un défi, car il n'y a aucun moyen ou canal commun qui rejoint l'ensemble des PME. Toute nouvelle initiative visant à encourager l'adoption des SAI exigerait une stratégie de communication intégrée, multimédia. Si le gouvernement participait à titre de partenaire de l'alliance, ses activités de publipostage direct (avis de TPS, formules de versement d'impôt) permettraient de rejoindre la majorité des PME, sinon toutes.

Appel à l'action : Les décideurs doivent élaborer une stratégie exhaustive d'élaboration et de diffusion du contenu pour répondre aux besoins des PME. Les démarches actuelles ne permettent pas d'atteindre ces objectifs. L'élaboration d'une ressource Internet parrainée conjointement par l'industrie et le gouvernement serait au cœur de toute stratégie.

Historique

L'Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe) est un partenariat dirigé par le secteur privé, appuyé par Industrie Canada, qui vise à favoriser l'adoption des SAI par les PME afin de renforcer l'économie et le profil international du Canada en matière d'innovation. À cette fin, le groupe a récemment publié une étude en deux parties intitulée Impact de l'Internet. La partie I, publiée en novembre 2002, démontrait les avantages financiers découlant de l'adoption du commerce électronique. Publiée en mai 2003, la partie II abordait le visage international du commerce électronique.

Objectifs de recherche

L'objectif de la présente étude était de faire fond sur les données quantitatives des parties I et II en effectuant une analyse qualitative pour mieux comprendre les pratiques de cybercommerce des PME et les avantages qu'elles en retirent.

L'étude comportait trois objectifs précis :

1. Parler à des entreprises qui ont adopté des SAI pour savoir comment elles ont surmonté les obstacles à l'adoption repérés dans les parties I et II de l'étude Impact de l'Internet et comment elles ont eu accès à des facteurs habilitants.
2. Parler à des PME qui n'ont pas encore adopté de SAI ou dont les SAI n'ont pas donné de bons résultats pour savoir quels facteurs habilitants assureraient leur succès.
3. Déterminer les meilleurs moyens de prestation applicables aux facteurs habilitants cernés aux points 1 et 2. À l'appui de cet objectif, trois concepts spécifiques ont été élaborés aux fins d'évaluation : un portail Web, un modèle éducatif et un centre de ressources.

Méthodologie de recherche

On a effectué une recherche auprès de groupes cibles à Toronto, les 8, 9 et 10 septembre 2003. En tout, sept séances de deux heures regroupant entre six et neuf répondants ont eu lieu. Les répondants étaient des propriétaires de PME ou des cadres de direction responsables de l'adoption des SAI.

On a réparti les répondants en cellules distinctes d'après leur secteur d'activité et selon qu'ils avaient adopté les SAI ou non. Les trois industries choisies étaient les suivantes : fabrication, vente au détail et autre (services financiers, communications et secteur public). On a essayé de recruter un nombre égal de PME de petite taille (de 20 à 49), de taille moyenne (de 50 à 69) et de grande taille (de 70 à 99). En outre, une séance a été menée auprès d'un groupe représentatif d'entreprises (divers types d'industries et effectifs) ne prévoyant aucunement adopter les SAI.

Principales constatations

Planification de l'adoption des SAI

Le choix et la mise en œuvre des SAI font l'objet de peu de planification opérationnelle, sinon aucune. Un répondant a admis :

« Je procède instinctivement... nous ne semblons pas avoir d'objectifs en vue. »

Une SAI est généralement choisie et mise en œuvre pour répondre à une nécessité, à une menace ou à une opportunité immédiate. Elle ne figure pas dans un programme d'activités ou une stratégie commerciale d'envergure. De plus, l'adoption d'une SAI ne suit pas un calendrier serré. Chaque projet de SAI est considéré séparément et son calendrier de mise en œuvre dépend de sa portée et de sa complexité. L'achèvement du projet peut durer des semaines ou des années, selon les ressources disponibles, le niveau d'engagement et l'investissement. Tout retard est attribué à des erreurs ou à des ralentissements dans les tâches des principaux responsables du projet.

Collecte de renseignements

À l'exception de quelques répondants des secteurs de la technologie ou de la finance, les PME ont très peu de compétences techniques en SAI. En général, les répondants considèrent chaque entreprise comme une entité spéciale et unique; les seules personnes auxquelles ils peuvent donc se fier pour obtenir des renseignements impartiaux sur les SAI sont celles avec lesquelles la PME a des liens étroits ou qui connaissent leur industrie et leur entreprise. Par conséquent, un grand nombre de répondants se renseignent sur les SAI auprès de leurs amis, parents, associés, fournisseurs de confiance et même de leurs concurrents. C'est particulièrement le cas si le propriétaire de l'entreprise est la personne qui recherche l'information.

Malgré l'abondance de renseignements mis à la disposition des PME, les répondants ont beaucoup de difficulté à trouver une source fiable. En effet, il n'est pas facile d'établir la valeur et la crédibilité d'une source de renseignements, car les prix ne sont pas toujours un indicateur de la qualité.

Les témoignages peuvent constituer une source de sensibilisation aux SAI, car la PME accorde généralement de l'importance à l'expérience des autres exploitants de petites entreprises. L'Internet est une source fréquente d'information sur les SAI et presque tous les répondants avaient effectué une recherche en ligne à ce sujet. Qui plus est, ils consultent souvent le site Web d'un concurrent pour voir quelles applications il utilise.

Les fournisseurs de services étroitement associés à une PME sont des sources fiables de renseignements, mais la plupart des fournisseurs de services, y compris les entreprises de télécommunications, sont égocentriques et n'offrent pas nécessairement des renseignements impartiaux. Les PME font preuve de circonspection à l'égard des grandes institutions (banques, entreprises de télécommunications et cabinets comptables) et des organismes publics, estimant qu'ils ne comprennent pas vraiment leur secteur ni leurs activités et ne constituent pas une source fiable d'information.

Les répondants ont mentionné d'autres sources de renseignements sur l'adoption des SAI, notamment les revues spécialisées, les salons professionnels, les conférences, les livres blancs de l'industrie, les séminaires et les associations.

La décision d'adopter les SAI

Les répondants participent tous au processus décisionnel, individuellement ou en équipe. Dans les organisations plus petites, le propriétaire/président prend la décision finale après avoir consulté les conseillers, consultants ou employés en qui il a confiance. Le décideur final n'ayant pas nécessairement d'antécédents solides en technologie ni d'expérience, le choix d'une SAI peut relever de l'intuition, d'un jugement sûr et d'une bonne fortune.

Dans les organisations plus vastes, la décision est prise par un consultant, le personnel des TI ou une équipe chargée d'évaluer et de choisir les SAI. L'équipe prend la décision finale ou recommande une décision au propriétaire/président.

Principaux facteurs décisionnels

On a donné aux répondants une liste de facteurs décisionnels clés, leur demandant de les classer selon leur importance relative dans le processus décisionnel. Ces facteurs étaient les suivants :

- Réponses à des éléments inhérents au contexte commercial externe i.e. actions des concurrents, pressions des fournisseurs ou changements aux normes de l'industrie
- Ventes à de nouveaux marchés et obtention de nouveaux clients
- Réduction des coûts et efficacité accrue de l'exploitation
- Autres facteurs : compatibilité avec les TI existantes, facilité d'utilisation de la technologie, etc.

Risques et regrets associés à la mise en œuvre des SAI

En général, les PME qui ont mis en œuvre une SAI n'ont aucun regret, sinon très peu. À l'exception de deux problèmes d'achat et de site Web, la plupart des PME étaient satisfaites de la fonctionnalité générale des SAI. Pourvu que les SAI fonctionnent comme prévu, les PME étaient heureuses et prêtes à affronter le prochain défi.

Une fois adoptée, la SAI fait généralement partie intégrante des activités de tous les jours. Les répondants ont convenu qu'ils se priveraient difficilement de la SAI qu'ils ont adoptée. Le site Web n'était pas toujours considéré comme essentiel, mais les SAI axées sur les procédures (notamment la paye et les activités bancaires) étaient généralement enchâssées dans les activités quotidiennes de l'entreprise. Comme l'a mentionné un répondant :

« Cela reviendrait à vivre sans le téléphone. »

Rendement de l'investissement

À l'instar de la planification, le calcul du rendement des investissements (RI) est rarement effectué au moment du choix ou de la mise en œuvre d'une SAI. Aucun RI cible ni mesure du rendement ne guide la mise en œuvre de la SAI. La SAI est choisie en fonction de sa fonctionnalité et des avantages prévus pour l'entreprise, mais peu de mesures, sinon aucune, ne servent à évaluer son rendement. Les seuls répondants qui avaient tenté d'évaluer une SAI provenaient des secteurs de la finance ou de la consultation.

Évaluation postérieure à la mise en œuvre

Les PME, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité, effectuent rarement une évaluation de suivi de la mise en œuvre ou des avantages des SAI. Certains répondants ont donné de l'information anecdotique sur l'augmentation des ventes ou la réduction des coûts. Un répondant a déclaré que la SAI avait dû fonctionner parce que les revenus de l'entreprise avaient augmenté sans qu'on ait embauché du personnel additionnel pour le service des ventes. Un autre répondant estimait que la quantité de paperasserie avait diminué grâce à la mise en œuvre d'une SAI au service de paye. En général, on croit que la SAI réussit dans la mesure où elle fonctionne comme prévu. Si tel est le cas, on présume qu'elle doit avoir des retombées pour l'entreprise. Un répondant a déclaré que si le personnel est heureux, la SAI fonctionne comme prévu.

« Si le téléphone ne sonne pas, c'est qu'elle fonctionne. »

Nécessité de faciliter le processus d'adoption des SAI

Certains sont insatisfaits du processus de sélection et de mise en œuvre d'une SAI. On s'inquiète principalement du manque d'experts fiables, honnêtes et crédibles que la PME pourrait consulter sans dépenser beaucoup d'argent. Les renseignements disponibles sont trop techniques et ne se rapportent pas uniquement au secteur des PME.

Concepts de facteurs habilitants de l'adoption des SAI

On a présenté aux répondants trois concepts élaborés pour illustrer diverses façons de faciliter l'adoption des SAI. Ce sont :

1. Modèle éducatif : les PME se renseigneraient sur l'adoption des SAI au collège ou à l'université de leur localité.
2. Centre de commerce électronique : un centre d'affaires local fournirait des renseignements et des ressources sur les SAI.
3. Portail Internet : un site Web fournirait de l'information et des outils de collaboration.

Évaluation des concepts de facteurs habilitants

On a demandé aux répondants d'évaluer les concepts de facteurs habilitants en examinant dans quelle mesure ils suscitaient une réaction positive, auraient contribué au processus d'adoption et auraient été utilisés.

Concept 1 – Modèle éducatif, notes moyennes			
(Classé selon une échelle de 1 à 10, la note 10 étant très positive)			
	Total	Satisfaisant	Insatisfaisant
Réaction initiale au concept?	6,4	6,6	6,2
Contribuera-t-il à vos procédures en matière de SAI?	5,9	6,0	5,4
L'utiliserez-vous?	5,4	5,5	5,0
Concept 2 – Centre de commerce électronique, notes moyennes			
	Total	Satisfaisant	Insatisfaisant
Réaction initiale au concept?	6,9	7,4	6,5
Contribuera-t-il à vos procédures en matière de SAI?	6,8	7,1	6,4
L'utiliserez-vous?	6,3	6,4	6,1
Concept 3 – Portail Internet, notes moyennes			
	Total	Satisfaisant	Insatisfaisant
Réaction initiale au concept?	7,7	7,9	7,6
Contribuera-t-il à vos procédures en matière de SAI?	7,5	7,8	7,2
L'utiliserez-vous?	7,5	7,5	7,5

Le concept de cours collégial/universitaire a reçu les notes les moins élevées. La réaction initiale était positive, mais les répondants n'envisageaient pas d'avoir recours à cette solution.

Le centre de commerce électronique a été plus favorablement accueilli que le cours universitaire, ayant reçu une appréciation globale plus élevée pour les trois questions. Facilement accessible, il offre des renseignements impartiaux gratuits. La participation de stagiaires et d'étudiants post-universitaires à des projets est une idée intéressante, bien que les répondants doutent que ces personnes aient suffisamment d'expérience pratique pour être crédibles. On croit également que les centres de commerce

électronique pourraient être inaccessibles et ne pas être en mesure de fournir des renseignements se rapportant uniquement au secteur des PME.

Parmi les trois concepts proposés, le site Web a obtenu la réponse la plus favorable aux trois questions. En outre, la réaction a été unanime, tous les groupes ayant affirmé qu'ils utiliseraient probablement cette source pour obtenir des renseignements sur la mise en œuvre d'une SAI. Le site serait gratuit et accessible en tout temps. Convivial et non technique, il porterait sur un éventail de renseignements et de sujets. Les renseignements spécifiques à l'industrie et les histoires de réussite rehausseraient la valeur du concept.

L'association d'un organisme gouvernemental à n'importe quel concept suscite des inquiétudes. Bon nombre de répondants entrevoient la participation du gouvernement avec scepticisme et doutent des compétences des organismes et de leurs connaissances du secteur. Cependant, ce scepticisme diminue à la perspective d'une association entre le gouvernement et des dirigeants de l'industrie plus crédibles qui connaissent le secteur.

Communication avec les PME

On a demandé aux répondants quelle est la meilleure façon de leur fournir des renseignements concernant l'évolution, la mise en œuvre et le soutien des SAI. Mais, le secteur des PME regroupant un ensemble très diversifié et complexe d'industries et d'entreprises, il ne semble pas y avoir un seul canal de communication couramment utilisé pour rejoindre toutes les PME.

Même s'ils ont trouvé l'enjeu difficile, les répondants ont offert les suggestions suivantes pour la communication des renseignements :

- Envois du gouvernement, notamment les formules de TPS/TVP
- Courrier direct/lettres/courriel
- Revues et salons professionnels
- Affichage
- Références faites de vive voix

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ce rapport de recherche ou sur l'Initiative canadienne pour le commerce électronique, visitez le site Web www.cebi.ca.