

# Étude canadienne de l'impact d'Internet

## L'expérience des PME

**Un rapport préliminaire**  
**novembre 2002**



**Initiative canadienne pour le commerce électronique**  
Productivité, leadership et innovation pour le commerce canadien

## Les enjeux de l'adoption des solutions d'affaires Internet

Le commerce électronique est un instrument novateur qui a pour effet d'améliorer la productivité des petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes et d'accroître la compétitivité de l'économie canadienne. Faisant fi de l'hécatombe des sociétés Internet et des rumeurs de disparition du commerce électronique, un bon nombre de PME ont continué à transformer leurs principaux processus opérationnels et à tirer parti d'Internet, pour prospérer et consolider leur avance sur leurs concurrents. Ces entreprises « ont compris » de quoi il retourne; elles savent bien que qui dit commerce électronique dit amélioration des relations avec la clientèle et implantation de solutions d'affaires Internet (SAI) permettant de réduire leurs coûts et de prendre de l'expansion, avec leur clients actuels ou de nouveaux clients.

Comme les PME canadiennes sont à l'origine de 60 % de la production économique du Canada, embauchent 80 % de sa main-d'œuvre et génèrent 85 % des nouveaux emplois<sup>1</sup>, plus que tout autre secteur de l'économie, elles ont toutes les chances de réaliser des gains de productivité grâce aux solutions d'affaires électroniques. Et pourtant, comme on le souligne dans le Rapport de la Table ronde sur les possibilités des affaires électroniques canadiennes intitulé *Pour une progression rapide 3.0*, « les petites entreprises canadiennes sont toujours loin derrière leurs homologues américaines, pour ce qui est de l'adoption des affaires électroniques »<sup>2</sup>. Certaines PME sont encore peu enclines à adopter les affaires électroniques pour des applications complexes, en partie parce qu'elles éprouvent toujours des incertitudes au sujet du rendement d'un tel investissement. En raison du rôle important que jouent les PME dans l'économie canadienne, il est essentiel que tous les Canadiens comprennent mieux l'impact des (SAI).

L'Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe) a été créée dans le but de donner suite aux travaux de la Table ronde. En collaboration avec les entreprises, les gouvernements, les institutions, les entrepreneurs et les consommateurs, elle vise à favoriser une meilleure compréhension de l'importance du commerce électronique et à accélérer l'adoption par les PME canadiennes des affaires électroniques. Le défi consiste à démontrer que l'adoption des SAI est une bonne décision commerciale pour les entreprises et une condition essentielle de la santé économique du Canada, données à l'appui de leur incidence sur les résultats financiers des entreprises.

L'étude canadienne de l'impact d'Internet prend appui sur l'étude originale sur le sujet<sup>3</sup>, réalisée dans un premier temps aux États-Unis et par la suite au Royaume-Uni, en Allemagne, en France et en Italie. L'étude canadienne résume les résultats d'un sondage qui a été mené auprès de 398 PME au cours de l'été 2002. Le présent compte rendu fait ressortir certains des résultats préliminaires de l'étude canadienne. Ces résultats montrent que le gouvernement et l'industrie devront unir leurs efforts pour que tous profitent pleinement des avantages des solutions d'affaires Internet; sont également pointés du doigt certains obstacles à leur adoption.

## Méthodologie

La première étude de l'impact d'Internet a été conçue par Hal Varian de l'University of California-Berkeley, Robert E. Litan de la Brookings Institution et par le groupe de recherche Momentum, grâce à l'appui financier de Cisco Systems. Ce genre d'étude vise à mesurer les économies ainsi que les bénéfices réels et escomptés que les organisations imputent à leur investissement dans les solutions d'affaires Internet. Pour les besoins des études de l'impact d'Internet, les solutions d'affaires Internet (SAI) sont définies comme toute initiative qui combine Internet avec des technologies réseaux, logicielles et matérielles pour améliorer un processus opérationnel existant ou créer de nouvelles possibilités d'affaires. Les SAI entrent dans les catégories suivantes :

- Développement de la clientèle et marketing électronique
- Support et service à la clientèle
- Commerce électronique

<sup>1</sup> Enquête de Statistique Canada (EEZH) et Industrie Canada

<sup>2</sup> Rapport de la Table ronde sur les possibilités des affaires électroniques canadiennes, *Pour une progression rapide 3.0 : Continuer sur notre lancée*, mars 2002.

<sup>3</sup> Varian, Hal, Robert E. Litan, Andrew Elder, Jay Shutter, *The Net Impact Study: The Projected Economic Benefits of the Internet In the United States, United Kingdom, France and Germany*, V2.0, janvier 2002, [www.netimpactstudy.com](http://www.netimpactstudy.com)

- Finances et comptabilité
- Ressources humaines
- Fourniture de maintenance, de réparation et exploitation (MRE)
- Automatisation de la force de vente
- Gestion de la chaîne d'approvisionnement
- Portail d'information d'entreprise

(Se reporter à l'annexe 1 pour une définition de ces catégories).

L'étude canadienne a mis l'accent sur l'évaluation de l'impact des SAI sur les petites et moyennes entreprises, c'est à dire celles comptant entre 50 et 500 travailleurs à plein temps. Les entreprises de l'échantillon aléatoire stratifié provenaient des cinq secteurs d'activité économique suivants :

- Industries manufacturières
- Services financiers
- Commerce de détail, vente en gros et distribution
- Communications et fourniture d'accès Internet (FAI)
- Fonction publique

Au total, 1 968 entreprises ont été contactées par téléphone au cours de l'été 2002. Une question filtre portant sur la taille et le secteur d'activité a permis de réduire l'échantillon aux 398 entreprises qui ont accepté de participer au sondage. Les données recueillies ont fait l'objet d'une pondération fondée sur la taille de l'entreprise et celle de la branche d'activité pour mieux représenter l'ensemble de la population des PME canadiennes.

## Principaux résultats

- Les PME canadiennes utilisent à 50,2 % les SAI ou sont en voie de les mettre en œuvre, tandis que 20,3 % prévoient les adopter au cours des trois prochaines années et 28,4 % n'ont pas l'intention d'adopter ces solutions.
- Les entreprises qui ont adopté les SAI en ont retiré des avantages financiers importants. En moyenne, les revenus ont augmenté de 7 % et les coûts ont diminué de 9,5 % (coût des marchandises vendues) et de 7,5 % (frais commerciaux, généraux et administratifs). De plus, la satisfaction envers les SAI est élevée parmi les entreprises qui les ont adoptées.

*À titre d'exemple, une entreprise ayant des revenus de 10 millions de dollars, une marge brute de 20 % et une marge nette de 10 % peut accroître son profit net de 154 % dans le cas du « meilleur » scénario fondé sur ces variations de revenus et de coûts.*

- Les SAI se rapportant au recrutement et à la gestion des clients, comme le développement de la clientèle et le marketing électronique, sont à l'origine des plus importantes augmentations de revenu et réductions de coûts.
- Bien que tous les secteurs aient présenté des hausses sur le plan des revenus, l'impact de l'adoption des SAI a considérablement varié de l'un à l'autre. Par exemple, les PME du secteur des services financiers ont accru leurs revenus de 12,7 %, alors que celles du secteur du commerce de détail de gros et de la distribution ont réalisé un gain de 4,4 %.
- L'adoption des SAI a considérablement varié parmi les secteurs d'activités. Par exemple, les entreprises manufacturières mettent du temps à adopter les SAI pour améliorer les ventes et réduire les coûts dans les activités axées sur la clientèle. Toutefois, elles ont été les plus nombreuses à adopter des systèmes d'approvisionnement électronique.

- Un certain nombre d'obstacles à l'adoption des SAI ont été cernés, y compris le coût de la technologie, le temps nécessaire à la mise en œuvre des SAI, l'incertitude à l'égard du rendement de l'investissement et l'attitude des membres de la direction.
- La croissance de l'adoption des SAI a plafonné entre 2000 et 2001 et ralenti en 2002.
- 30 % des PME canadiennes ont officiellement adopté des critères pour évaluer le rendement de leurs SAI.

## Invitation à passer à l'action

- **PME en général** — Une majorité de PME a obtenu des résultats positifs importants découlant directement de l'adoption des SAI. Les PME devraient déterminer si elles passent à côté de possibilités de croissance et d'accroissement de leur rentabilité en ne tirant pas profit des technologies mises à leur disposition.
- **Industries manufacturières** — Des sommes supplémentaires doivent être investies dans les SAI à rendement élevé axées sur la clientèle.
- **Détaillants, distributeurs et grossistes** - Des sommes doivent être investies dans la chaîne d'approvisionnement, permettant aux SAI de compléter les solutions axées sur la clientèle déjà en place.
- **Secteur de la fonction publique** — La poursuite de la mise en œuvre des SAI à tous les niveaux de l'appareil gouvernemental aidera à accroître les résultats déjà encourageants sur le plan du rendement.
- **Secteur des services financiers** — Des gains importants ont déjà été réalisés. Un investissement dans les SAI de soutien peut aider à accroître davantage ces gains.
- **Industrie des communications et des fournisseurs de services Internet (FSI)** — Les taux d'adoption peu élevés dans ce secteur sont surprenants étant donné les bénéfices importants réalisés par les autres utilisateurs de SAI.
- **Fournisseurs de SAI** — Les PME se préoccupent des aspects financiers et de la viabilité à long terme des SAI. La coopération, la formation et l'extensibilité des solutions doivent être améliorées.
- **Pouvoirs publics** — Les PME qui utilisent les SAI ont obtenu des rendements impressionnants, bien que près de la moitié des entreprises n'aient pas encore adopté ces solutions. Une meilleure diffusion et un meilleur accès à la formation sont nécessaires.

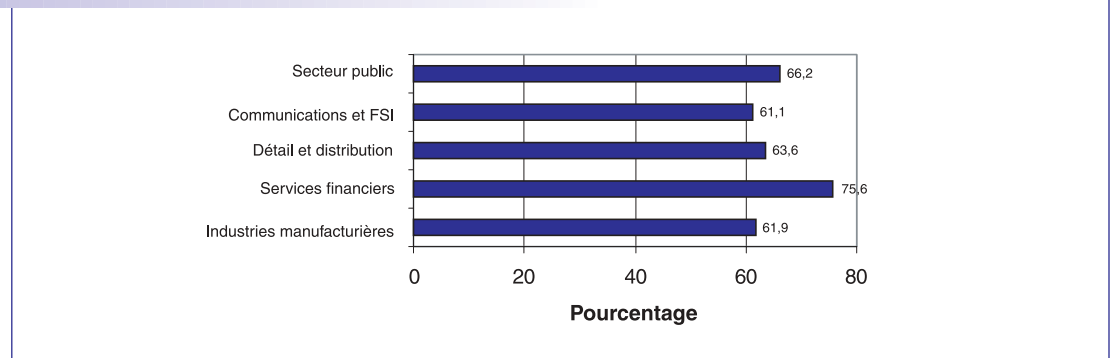
## Adoption de solutions d'affaires Internet

Parmi toutes les entreprises jointes, 50,2 % utilisaient actuellement des SAI ou étaient en voie de les mettre en œuvre, tandis que 20,3 % prévoyaient le faire au cours des trois prochaines années et 28,4 % ne prévoyaient pas les adopter ou pensaient le faire dans plus de trois ans.

Des sondages exhaustifs ont été effectués auprès des organisations qui correspondaient aux objectifs de stratification selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité. Les résultats montrent que la situation actuelle<sup>4</sup> générale des SAI est relativement uniforme dans tous les secteurs. Chacun a obtenu un taux de plus de 60 % à cet égard. Les services financiers ont présenté le taux le plus élevé avec 75,6 %. Suivaient la fonction publique avec 66,2 % et le secteur du commerce de détail et de la distribution avec 63,6 %. Parmi les PME canadiennes, les secteurs ayant obtenu les taux les plus bas ont été les industries manufacturières avec 61,9 % et, ce qui est quelque peu surprenant, celui des communications et des FSI avec 61,1 %.

<sup>4</sup> « Situation actuelle » se définit comme l'utilisation ou la mise en œuvre actuelle de solutions d'affaires Internet par rapport à la planification de mettre ces solutions en place au cours des trois prochaines années.

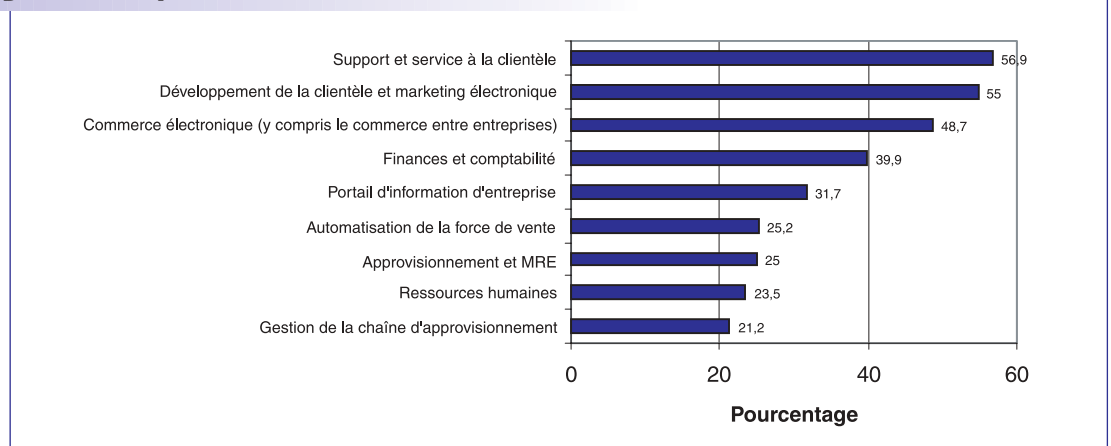
**Figure 1 : Situation actuelle des SAI par secteur**



### Adoption de solutions d'affaires Internet particulières

Les SAI les plus répandues sont celles relatives au support et au service à la clientèle avec 56,9 %. Les autres SAI « axées sur les clients » comme le développement de la clientèle et le marketing électronique ont également des taux d'adoption élevés. À l'opposé, l'adoption de SAI mettant l'accent sur des activités de « soutien », comme les solutions se rapportant à l'approvisionnement électronique, aux ressources humaines et à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, ont des taux d'adoption moins élevés. Les solutions relatives à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, par exemple, ont été adoptées par seulement 21,2 % des PME canadiennes.

**Figure 2 : Adoption de solutions axées sur Internet**



### Adoption de solutions d'affaires Internet particulières par secteur d'activité

L'importance des SAI axées sur la clientèle par rapport aux SAI de soutien est évidente dans la plupart des secteurs d'activités (à l'exception des industries manufacturières). Par exemple, 71 % des entreprises de services financiers ont adopté des solutions relatives au support et au service à la clientèle, alors que seulement 19,4 % ont adopté des solutions d'approvisionnement électronique. Les industries manufacturières ont tiré de l'arrière dans cinq des neuf catégories, mais elles ont ouvert la marche dans l'adoption de solutions d'approvisionnement électronique. Le fait que peu d'entreprises ont adopté des solutions de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'explique peut-être par la taille relativement petite des sociétés interrogées.

**Tableau 1 : Pourcentage des organismes adoptant des SAI par secteur**

	Indust. manuf.	Services financiers	Vente de gros/ comm. de détail	Com./ FSI	Fonction publique
Développement de la clientèle et marketing électronique	38,5	63,5	68,8	63,6	55,8
Support et service à la clientèle	40,4	71	62,5	54,2	68,2
Commerce électronique (y compris le commerce entre entreprises)	42,5	38,7	67,3	45,5	39,5
Finance et comptabilité	35,8	58,1	33,3	35,7	51,2
Ressources humaines	13,5	25,8	16,7	43,6	37,2
Approvisionnement et MRE	30,8	19,4	22,9	20	23,3
Automatisation de la force de vente	25	30,2	34,7	25,5	9,3
Gestion de la chaîne d'approvisionnement	17,3	22,6	18,8	25,2	30,2
Portail d'information d'entreprise	11,5	50,8	32,7	67,3	44,2

## Résultats financiers généraux attribuables à l'adoption de solutions d'affaires Internet

Les hausses moyennes de revenu attribuables aux SAI dans tous les secteurs ont été de 7 %. De plus, lorsque tous les projets de mise en œuvre de SAI seront terminés, les entreprises s'attendent à une augmentation moyenne de revenu de 12,7 %. En plus de l'augmentation des revenus, les sociétés qui adoptent les SAI ont indiqué qu'elles profitent également d'une diminution des coûts organisationnels. Par exemple, les PME ont déclaré que les coûts des marchandises vendues (CMV) ont diminué en moyenne de 9,5 % grâce aux SAI. Cette économie devrait s'élever à 10,2 % lorsque la mise en œuvre sera terminée dans 1 à 3 ans. Les frais commerciaux, généraux et administratifs (frais CGA) ont également diminué suite à l'investissement dans les SAI. Cette diminution est de 7,5 % en moyenne pour le moment et sera de 9,6 % à la fin de la mise en place. Seulement 4 % des entreprises n'ont signalé aucun impact financier lié à l'adoption des SAI.

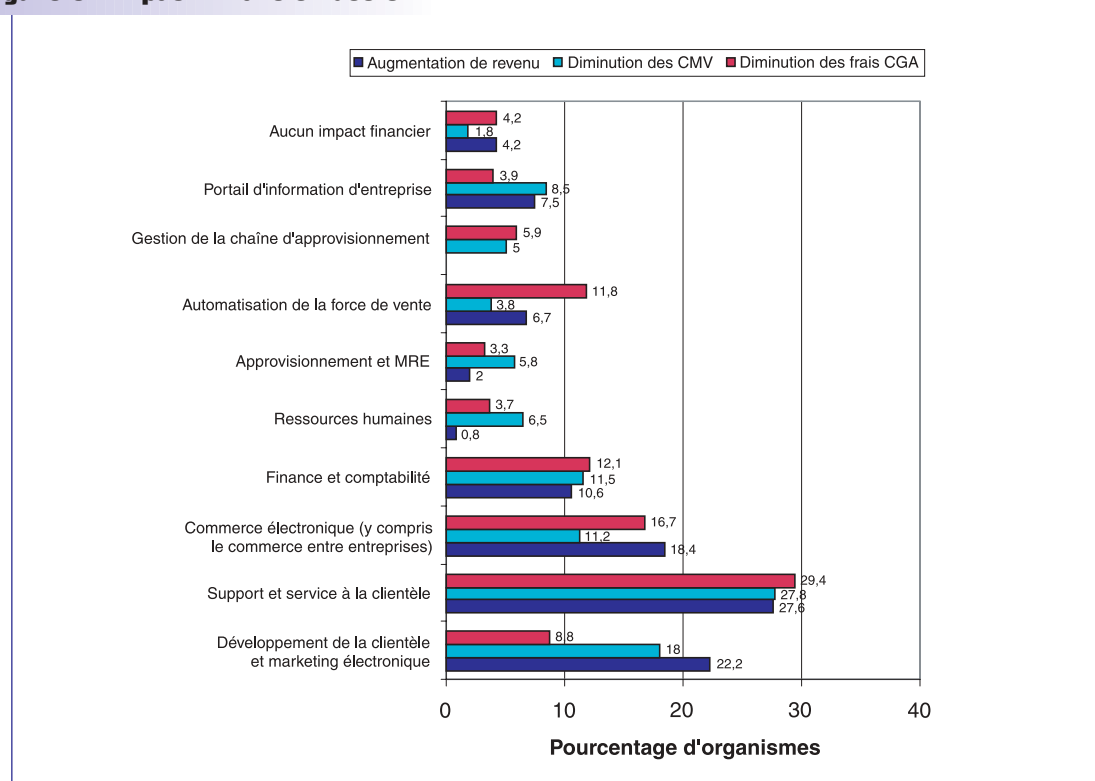
### Exemple d'une entreprise

Afin d'illustrer l'impact financier que peut avoir la mise en œuvre des SAI, une entreprise hypothétique sera utilisée. Cette entreprise a des revenus annuels de 10 millions de dollars, desquels 8 millions sont déduits pour le coût des marchandises vendues (80 %), ce qui donne un profit brut de 2 millions de dollars (marge bénéficiaire brute de 20 %). Cette entreprise déduit ensuite un autre million de dollars pour les frais commerciaux, généraux et administratifs, ce qui donne un profit net de 1 million de dollars (marge nette de 10 %).

- Si elle réalisait une hausse moyenne des revenus de 7 % (tous les autres coûts étant égaux), les revenus s'élèveraient à 10,7 millions de dollars et le profit net, à 1,7 million de dollars, ce qui représente une augmentation de 70 % du profit net.
- Si elle réalisait des économies moyennes de 9,5 % pour les CMV, le profit brut s'élèverait à 2,76 millions de dollars et le profit net, à 1,76 million de dollars. La marge nette serait de 17,6 %, soit une hausse de 76 %.
- Si elle réalisait des économies moyennes de 7,5 % pour les frais CGA, le profit net s'élèverait à 1,08 million de dollars. La marge nette serait de 10,8 %, soit une augmentation de 8 %.
- Si le scénario du « meilleur cas » se réalisait et que l'entreprise atteignait la hausse moyenne de revenu et les réductions moyennes des coûts prévues, alors :
  - le revenu net s'élèverait à 10,7 millions de dollars;
  - les CMV diminueraient pour atteindre 7,24 millions de dollars;
  - les frais CGA diminueraient pour atteindre 0,92 million de dollars;
  - le profit net s'élèverait à 2,54 millions de dollars. La marge nette serait de 23,7 %, ce qui représente une hausse de 154 %.

Les entreprises ont eu plus de possibilités de tirer des avantages financiers des solutions axées sur la clientèle que des autres SAI. Près de 30 % des organismes ont signalé une augmentation de revenu, une diminution des CVM et une baisse des frais CGA attribuables aux solutions de support et de service à la clientèle. Un nombre relativement élevé d'entreprises a également signalé des gains provenant des solutions de commerce électronique et de développement de la clientèle et marketing électronique. Moins de 5 % des sociétés ont indiqué avoir tiré des avantages financiers de solutions de soutien telles que les solutions se rapportant aux ressources humaines et à l'approvisionnement électronique. Dans la plupart des cas, les entreprises ont signalé des diminutions de coûts et des hausses de revenu attribuables aux SAI, procurant ainsi un avantage multiple.

**Figure 3 : Impact financier des SAI**

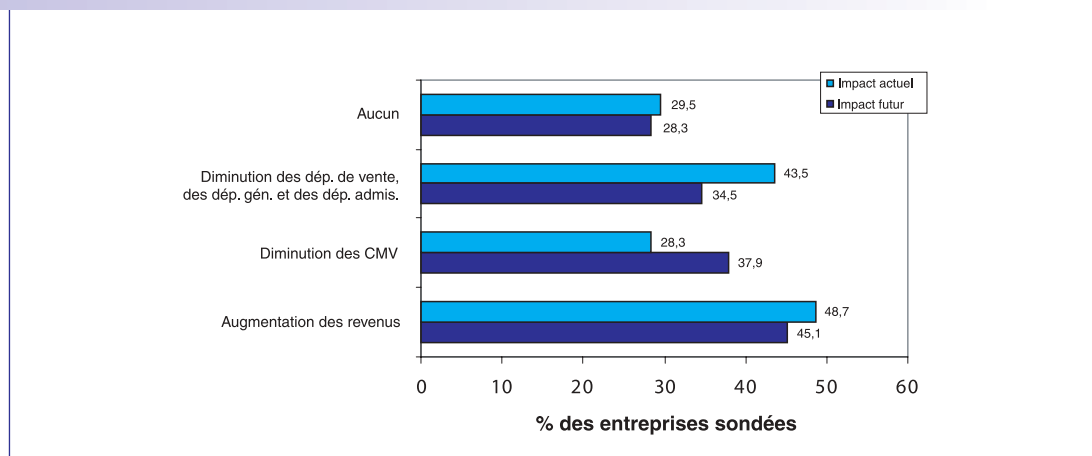


### Différences dans les résultats financiers obtenus et prévus relativement aux revenus par secteur d'activité

L'augmentation des revenus a été à la fois l'avantage obtenu et escompté le plus important par suite de l'adoption des SAI. Les entreprises utilisant ou mettant en ce moment des SAI en œuvre ont remarqué, dans une proportion de 48,8 %, une augmentation de leurs revenus, alors que 45,3 % s'attendent à une hausse lorsque les SAI seront entièrement mises en place d'ici 1 à 3 ans. Toutefois, la réduction des CMV a procuré un impact financier unique puisque le pourcentage d'entreprises prévoyant des avantages futurs a dépassé celui des sociétés qui en avaient déjà bénéficié. Cette constatation laisse supposer que la hausse de revenu et la diminution des frais CGA constituent des avantages plus ou moins instantanés de l'adoption des SAI, alors que la diminution des CMV s'obtient à long terme.

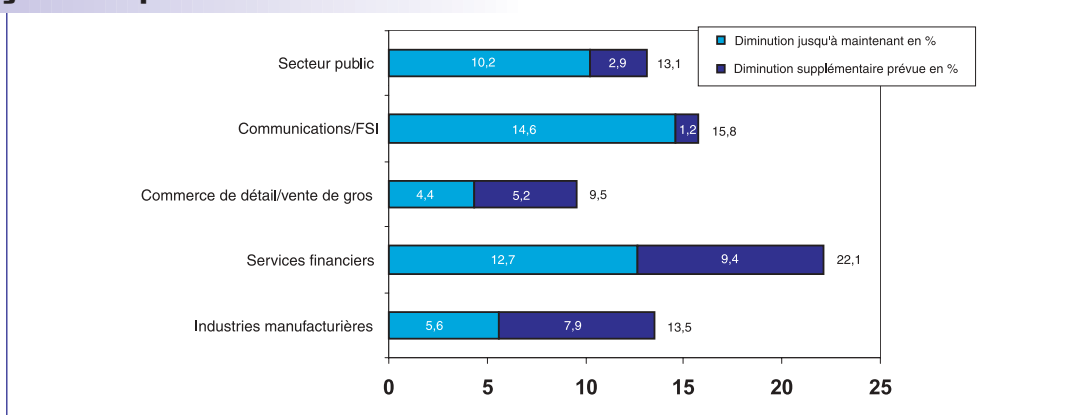
Pour ce qui est des secteurs d'activité, les communications et les services financiers ont clairement obtenu les meilleurs résultats en matière d'augmentation de revenu, suivis de près par le rendement étonnamment du secteur de la fonction publique. Les entreprises du secteur des services financiers s'attendent à maintenir la hausse de leurs revenus dans les années à venir. Celles des industries manufacturières ont obtenu une légère augmentation de revenu comparativement aux autres secteurs, bien qu'elles prévoient de fortes hausses futures. Le secteur du commerce de détail et de la distribution est arrivé derrière les autres sur le plan de la croissance actuelle et prévue de l'ensemble des revenus.

**Figure 4 : Impact financier des SAI en ce moment et après leur mise en œuvre**



Les hausses de revenu semblent découler principalement de la capacité des SAI d'attirer de nouveaux clients. Deux secteurs, les services financiers et la fonction publique, ont également tiré profit de l'augmentation des ventes aux clients existants. Les services financiers ont été le seul secteur capable de répercuter le coût de l'adoption des SAI sur les clients en augmentant les prix.

**Figure 5 : Impact des SAI sur les revenus**



*Remarque : Le pourcentage d'augmentation jusqu'à maintenant s'appuie sur des rapports obtenus auprès des entreprises qui utilisent en ce moment des SAI. Le pourcentage d'augmentation supplémentaire prévu s'appuie sur des rapports obtenus auprès d'un plus grand nombre d'entreprises qui termineront leurs implantations en 3 ans.*



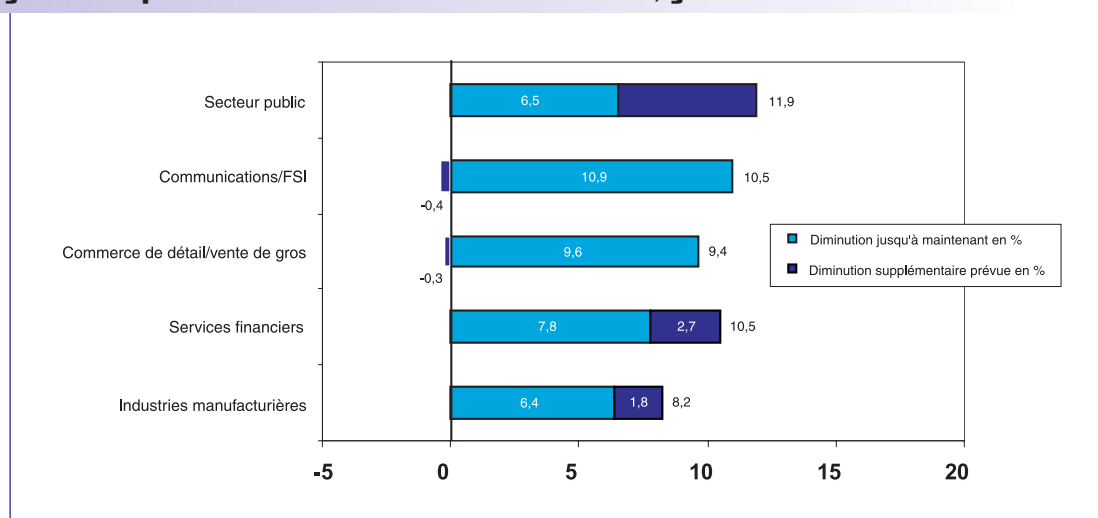
**Tableau 2 : Raisons expliquant l'augmentation des revenus**

	Indust. manuf.	Services financiers	Vente de gros/ comm. de détail	Com./ FSI	Fonction publique
Les clients existants achètent plus fréquemment	27 %	37 %	33 %	29 %	40 %
Les clients existants achètent en plus grandes quantités	28 %	11 %	30 %	38 %	15 %
Les clients existants achètent des produits ou des services qui coûtent plus cher	5 %	16 %	17 %	31 %	4 %
Cela a attiré de nouveaux clients	79 %	69 %	75 %	84 %	91 %
La capacité d'augmenter les prix	11 %	34 %	16 %	22 %	4 %
NSP/REFUSE	9 %	16 %	22 %	5 %	

### Frais commerciaux, généraux et administratifs

La diminution des frais CGA a été le deuxième avantage financier le plus souvent signalé par suite de l'adoption des SAI. La plupart des avantages liés à ces dépenses avaient déjà été obtenus par les entreprises ayant adopté des SAI, qui prévoient un petit avantage supplémentaire dans l'avenir (à l'exception de la fonction publique). Dans deux secteurs, les communications et le commerce de détail, la distribution et la vente de gros, les hausses prévues au cours des trois prochaines années sont en réalité légèrement inférieures aux hausses déjà obtenues par les entreprises ayant déjà adopté les SAI.

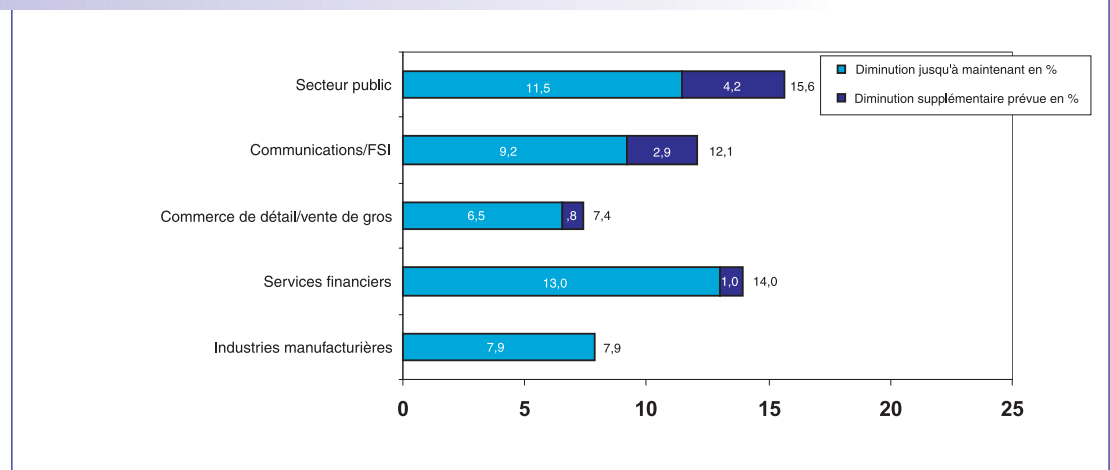
**Figure 6 : Impact des SAI sur les frais commerciaux, généraux et administratifs**



### Coûts des marchandises vendues

La diminution des CVM a été mentionnée moins souvent que l'augmentation des revenus ou la diminution des frais CGA. Le secteur de la fonction publique et celui des services financiers ont tous deux déclaré une diminution importante des CMV. Comme pour les frais CGA, la plupart des économies prévues relativement aux CMV ont déjà été réalisées.

**Figure 7 : Impact des SAI sur les coût des marchandises vendues**



### Autres impacts financiers

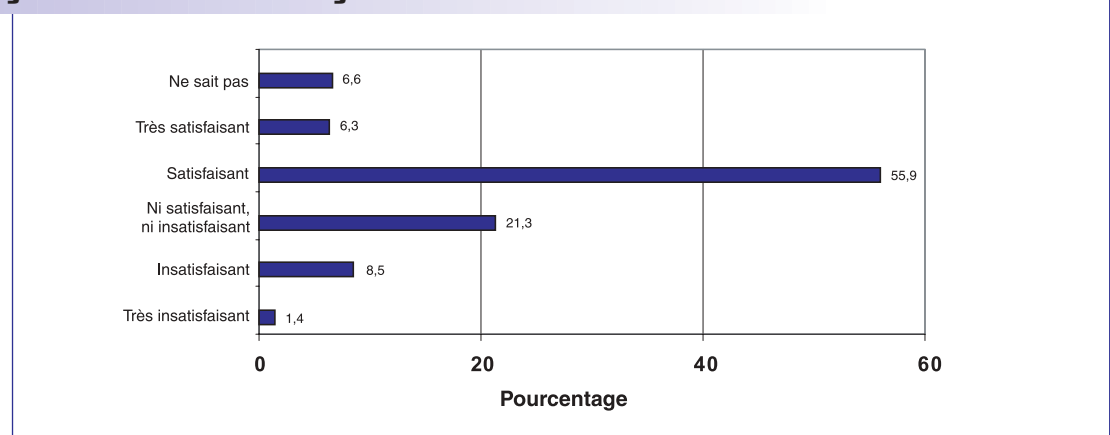
L'interaction entre le secteur d'activité et les avantages découlant de l'adoption des SAI est complexe. Une conclusion générale se dégage de cette étude : l'adoption de SAI axées sur les clients, telles que la gestion des relations avec la clientèle, a tendance à avoir un rapport étroit avec l'importance des avantages financiers dans des secteurs comme les services financiers. Les avantages obtenus grâce à l'adoption de SAI de soutien, telles que l'approvisionnement électronique, semblent modestes notamment dans le secteur des industries manufacturières.

La clé qui permet de comprendre pourquoi certaines entreprises ou certains secteurs obtiennent des avantages élevés alors que d'autres n'en retirent que des bénéfices minimes réside peut-être dans la motivation qui les pousse à adopter les SAI. Les organismes qui obtiennent des hausses de revenu plus importantes ont eu tendance à inciter davantage les clients existants à acheter plus à l'aide des SAI. À l'opposé, les organismes qui obtiennent des hausses de revenu moins importantes ont eu tendance à mettre l'accent sur le recrutement de nouveaux clients. Les deux stratégies de revenu ont des répercussions différentes sur la réduction des CMV et des frais CGA. Ces résultats laissent supposer que chaque organisme doit examiner de quelle façon une SAI cadre avec sa stratégie générale relative à l'augmentation des revenus et à la compression des coûts.

### Satisfaction à l'égard des solutions d'affaires Internet

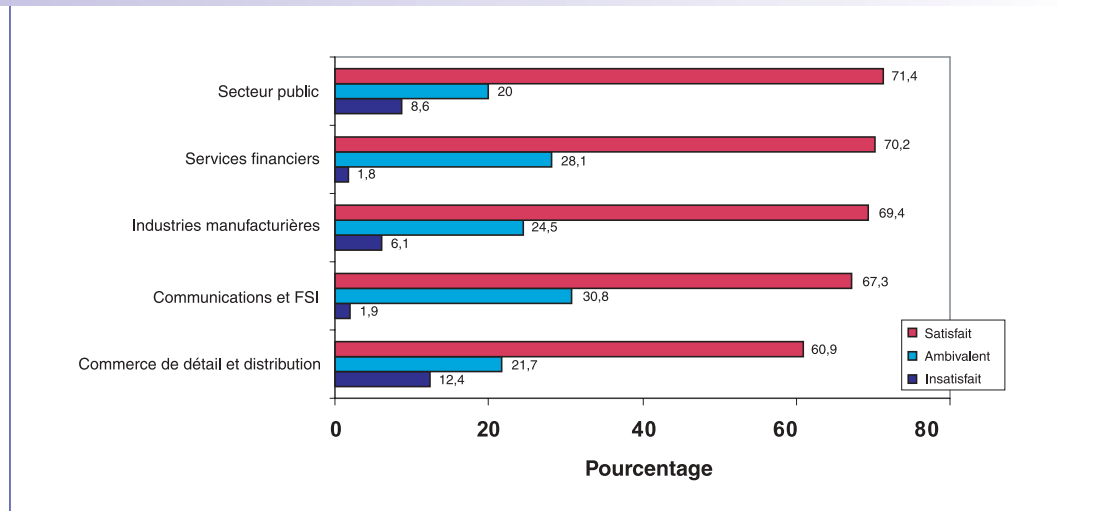
Les résultats de l'étude ont indiqué que 62,2 % des PME canadiennes étaient satisfaites ou très satisfaites de leurs investissements dans les SAI. Moins du sixième de ce nombre (9,9 %) ont jugé que leur investissement dans les SAI avait été insatisfaisant ou très insatisfaisant. Un pourcentage relativement important des répondants (21,3 %) a indiqué n'avoir été ni satisfait, ni insatisfait, ce qui laisse supposer que les répercussions de l'adoption des SAI n'ont pas encore été déterminées.

**Figure 8 : Satisfaction à l'égard des investissements dans les SAI**



Fait intéressant à noter, les secteurs ayant les niveaux les plus élevés d'adoption des SAI, soit la fonction publique et les services financiers, ont également obtenu les niveaux les plus élevés de satisfaction envers leurs investissements dans les SAI. Le secteur du commerce de détail et de la distribution a obtenu le plus bas niveau de satisfaction et le plus haut niveau d'insatisfaction à l'égard des investissements dans les SAI.

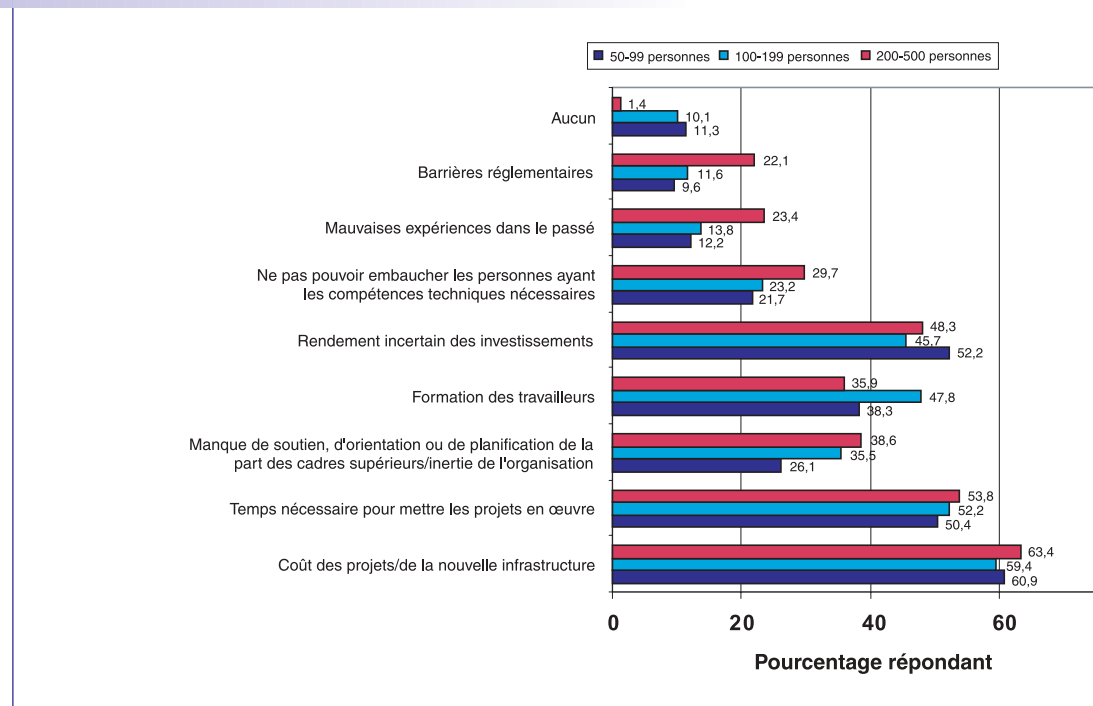
**Figure 9 : Satisfaction à l'égard des investissements dans des SAI par secteur d'activité**



## Obstacles à l'adoption de solutions d'affaires Internet

L'étude a permis de cerner un certain nombre d'obstacles à l'adoption des SAI. Le plus commun a été le coût de la nouvelle infrastructure (environ 60 % des entreprises). Le temps nécessaire pour mettre les solutions en œuvre (environ 55 % des entreprises) et le rendement incertain des investissements (environ 50 % des entreprises) ont également été fréquemment signalés.

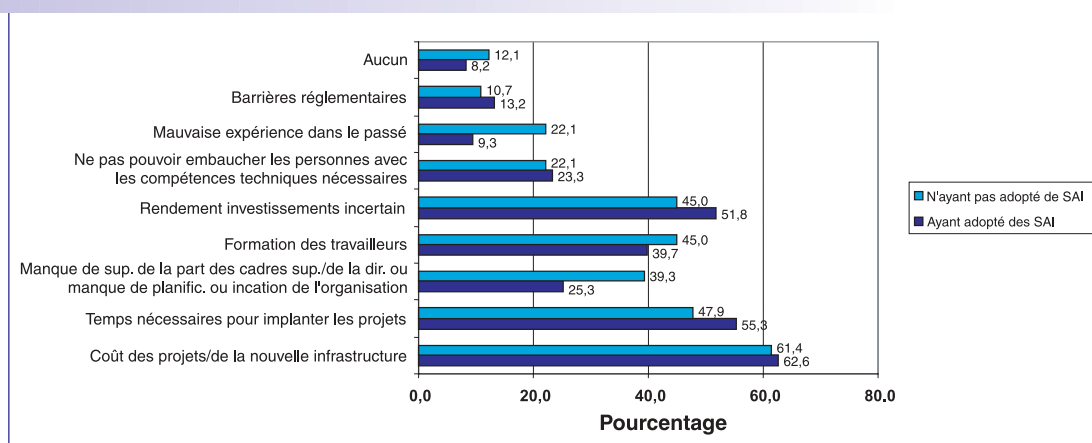
**Figure 10 : Obstacles aux SAI par taille de l'organisme**



Quelques résultats intéressants ont fait surface lorsque les obstacles à l'adoption ont été comparés selon que les entreprises avaient adopté ou non les SAI. Pour celles qui ne les avaient pas adoptées, les obstacles correspondent à des empêchements *perçus*. À l'opposé, pour les entreprises qui avaient déjà adopté les SAI, les obstacles correspondent aux empêchements *réels* rencontrés au cours du processus d'adoption. La concordance entre les deux groupes était élevée, à deux exceptions près. En effet, les entreprises n'ayant pas adopté de SAI ont été influencées par les mauvaises expériences à un degré plus élevé que celles ayant adopté ces solutions. De plus, ces dernières ont été moins susceptibles d'être retenues par un manque de soutien de la part des cadres supérieurs que les entreprises n'ayant pas adopté de SAI.

Une préoccupation dominante pour 50 % de l'ensemble des PME a été l'incertitude à l'égard du rendement financier des investissements dans de telles solutions. Comme l'indique la prochaine section, l'incertitude est exacerbée par le manque de critères de mesure fiables. Ainsi, il faut clarifier les coûts et les avantages associés aux SAI pour les PME.

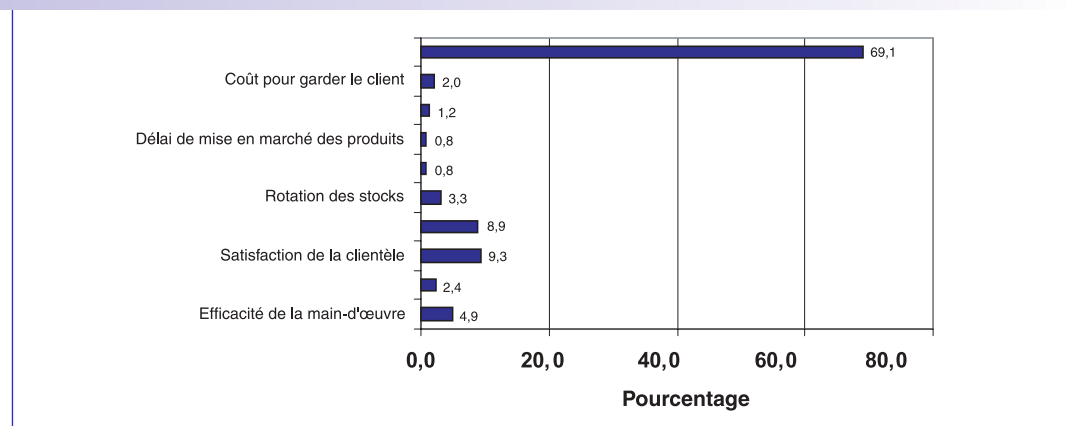
**Figure 11 : Obstacles aux SAI : Entreprises qui ont adopté ces solutions par rapport à celles qui ne les ont pas adoptées**



## Mesure de l'impact des solutions d'affaires Internet

Très peu de PME canadiennes ont employé des critères tangibles pour mesurer le rendement des SAI. Les critères les plus communs, soit la satisfaction de la clientèle et les revenus par client, n'ont été utilisés que par 9,3 % et 8,9 % des entreprises respectivement. Les autres critères ont été utilisés par moins de 5 % des sociétés.

**Figure 12 : Critères de suivi des investissements utilisés par les entreprises ayant adopté des SAI**

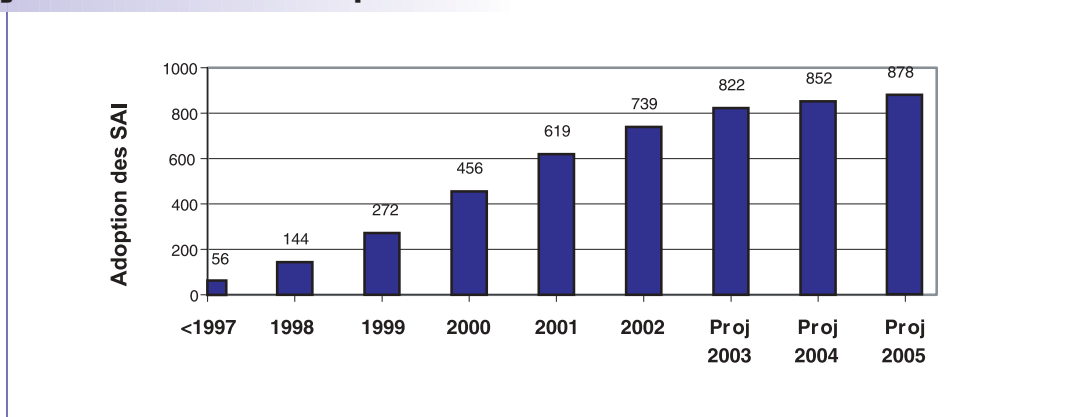


## Adoption de solutions d'affaires Internet au fil du temps

L'adoption des SAI a suivi une courbe de croissance prévisible. Le nombre total de SAI adoptées par les PME canadiennes s'est accru (parallèlement à la croissance d'Internet) au fur et à mesure que le prix des systèmes et des technologies a diminué et que leur disponibilité a augmenté. L'étude a fait ressortir une constatation intéressante, à savoir que le taux d'adoption semble maintenant ralentir. En fait, si l'on fait des prévisions jusqu'en 2005, le taux d'adoption des SAI plafonne. Cette constatation laisse entendre qu'il existe un point de saturation au-delà duquel les nouvelles adoptions de SAI sont négligeables et peuvent en fait diminuer.

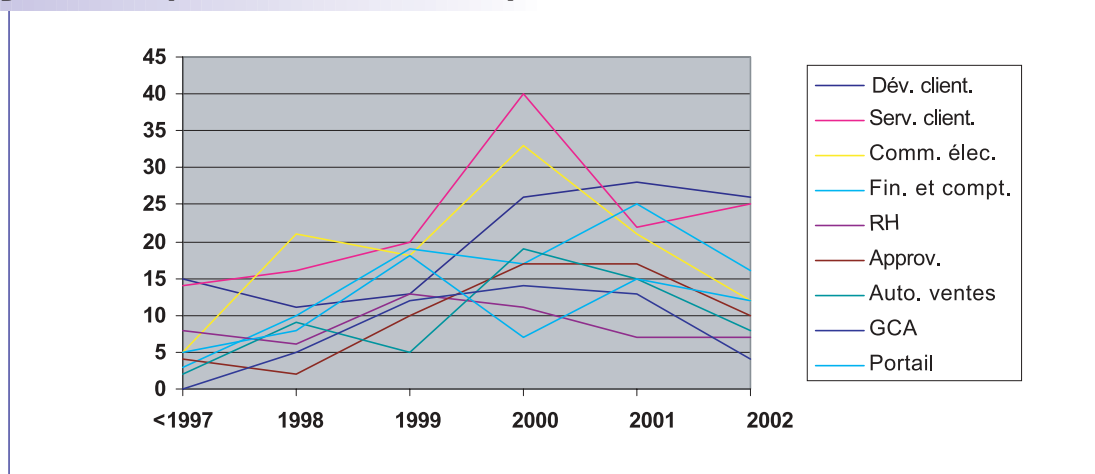
Le ralentissement de la croissance de l'adoption des SAI peut également être constaté lorsque les chiffres absolus sont répartis en fonction des solutions. L'adoption de la plupart des SAI a atteint un plafond en 2000 ou 2001. Depuis ce temps, le nombre de SAI adoptées est demeuré le même ou a chuté.

**Figure 13 : Évolutions de l'adoption de SAI**



Les données ne démontrent pas clairement si le ralentissement des taux d'adoption est le résultat de la conjoncture macro-économique générale (l'adoption de toutes les technologies est en baisse) ou s'il est fonction des SAI elles-mêmes (l'adoption des SAI diminue alors que celle des autres technologies ne ralentit pas). Le climat économique entourant le secteur des technologies en 2001 pointe vers la première explication. Toutefois, pour déterminer la cause du ralentissement de l'adoption de SAI, une analyse plus approfondie s'avère nécessaire.

**Figure 14 : Adoption des SAI au fil du temps**



## Invitation à passer à l'action

- **PME en général**
  - Il est possible d'obtenir des résultats positifs importants grâce aux SAI. Les PME doivent redoubler d'efforts pour en évaluer l'adoption et l'utilisation.
  - Les PME doivent documenter et mesurer les coûts et les avantages des SAI mises en œuvre dans le passé afin d'améliorer leur mise en place future.
- **Industries manufacturières**
  - Bien qu'elles fassent preuve d'initiative à l'égard de l'adoption de SAI « axées sur les fournisseurs » permettant de réduire les coûts, elles doivent prêter une plus grande attention aux possibilités d'accroissement des revenus qu'offrent les SAI « axées sur la clientèle ». L'adoption de solution d'approvisionnement électronique ne suffit pas. Les industries manufacturières doivent travailler avec les fournisseurs, les clients et les fournisseurs de solutions afin de profiter des avantages de l'amélioration de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des impacts possibles sur les plans notamment de l'investissement dans les stocks et des coûts logistiques.
- **Commerce de détail, distribution et vente de gros**
  - Bien que l'adoption des SAI ait été élevée, ce secteur n'a réalisé que de modestes gains. Étant donné l'importance de la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le commerce de détail, la pénétration dans ce secteur a été relativement faible. Une coopération à l'échelle de l'industrie est peut-être nécessaire afin d'adopter des normes et des plates-formes communes permettant de faciliter l'échange de marchandises tout au long de la chaîne d'approvisionnement. De plus, les détaillants, les distributeurs et les grossistes ont la possibilité d'apprendre des autres secteurs qui ont obtenu des taux de pénétration plus élevés et réalisé des gains supérieurs grâce aux SAI axées sur la clientèle.
- **Fonction publique**
  - Nous sommes impressionnés par les progrès réalisés relativement aux autres secteurs. Comme l'indiquent les plans d'adoption de nouvelles SAI, la fonction publique continuera d'offrir au public davantage de services de plus grande qualité à moindre coût. Les pratiques exemplaires doivent être partagées entre les institutions afin de maintenir le rythme.
- **Services financiers, communications et FSI**
  - Ces deux secteurs ont obtenu des rendements financiers impressionnants. Dans le cas des communications et des FSI, la question est de savoir comment réaliser d'autres gains. Les données laissent supposer que l'utilisation accrue des SAI de soutien pourrait être la réponse.
- **Industrie des SAI**
  - Il est clair que les PME clientes se préoccupent du coût des solutions et du temps nécessaire pour les mettre en œuvre. Le besoin de solutions adaptables à la taille des activités de la PME est crucial.
  - L'absence de critères de mesure fait en sorte qu'il est impossible d'effectuer une analyse de rentabilisation convaincante pour les futures ventes de SAI et de services de soutien. La coopération avec les clients, les concurrents et les tiers intéressés, tels les chercheurs qui étudient les entreprises, dans le but d'élaborer des modèles de mesure et des études de cas constitue une étape importante en vue de surmonter cet obstacle.
  - La pénétration d'un grand nombre de SAI, telles que les solutions de gestion de la chaîne d'approvisionnement, parmi les PME est très faible. L'industrie des SAI doit exprimer plus clairement les avantages des SAI qui ne mettent pas principalement l'accent sur la clientèle.

- **Pouvoirs publics**

- On s'est emparé de la solution la plus facile en ce qui a trait à la promotion des SAI. Davantage d'efforts devront être déployés pour convaincre la moitié des entreprises, c'est-à-dire celles qui n'ont pas adopté de SAI, que ces solutions constituent un investissement avantageux.
- Tous les paliers de gouvernement doivent préparer la population active à une économie axée sur les connaissances. Ils doivent offrir des encouragements et un soutien plus précis aux éducateurs et au secteur privé dans le but d'améliorer la formation des utilisateurs de SAI.
- Les recherches futures sur les SAI doivent explorer de quelle façon la stratégie organisationnelle, tant au niveau de l'entreprise qu'à celui du secteur, peut être adaptée aux capacités des SAI. Pour les PME, cela signifie plus particulièrement que l'on doit établir clairement de quelle façon ces solutions peuvent suivre leur croissance et s'adapter aux modifications qui en résultent sur le plan de la stratégie concurrentielle.

*Le présent rapport donne un résumé des résultats de l'Étude canadienne de l'impact d'Internet. Les résultats détaillés seront publiés dans un rapport subséquent en février 2003. Ce rapport renfermera les éléments suivants :*

- *analyse approfondie de la productivité;*
- *comparaisons détaillées pour chaque secteur;*
- *comparaisons entre les résultats obtenus au Canada et les résultats des études de l'impact d'Internet réalisées au États-Unis, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne et en Italie.*

## **Annexe 1**

### **Définitions des solutions d'affaires Internet (SAI)**

#### **Développement de la clientèle et marketing électronique**

Automatisation des activités de marketing comme la gestion et la planification des campagnes de marketing, la mise en œuvre des campagnes, la segmentation des clients, la gestion des listes, le marketing par bases de données, le marketing direct, le télémarketing, l'encyclopédie du marketing, les catalogues électroniques, les analyses des activités Web, la publicité sur le Web et les fonctions de personnalisation.

#### **Support et service à la clientèle**

Combinaison de développement technologique (Internet étant un facteur primaire), de centres d'appel et d'Internet pour maximiser les appels et les demandes des clients et prendre en charge des moyens de communication multiples comme le télécopieur, le courrier électronique et Internet, à la fois par l'entremise de personnes et sous forme automatisée, souvent intégrés à des bases de données de clients.

#### **Commerce électronique**

Solutions qui permettent à l'utilisateur final de vendre des produits et des services sur Internet. Ces solutions peuvent comprendre la vente axée sur le Web, l'utilisation d'un téléviseur numérique ou d'un téléphone mobile ou, de plus en plus, les transactions de machine à machine sur Internet.

#### **Finance et comptabilité**

Applications à accès Internet de planification des ressources de l'entreprise qui permettent aux sociétés de gérer les données financières et comptables dans l'ensemble de l'organisation et d'interagir avec les partenaires commerciaux, les fournisseurs et les clients.

#### **Ressources humaines**

Applications à accès Internet de planification des ressources de l'entreprise qui permettent aux entreprises de gérer les renseignements sur les ressources humaines dans l'ensemble de l'organisation.

#### **Fournitures de maintenance, de réparation et d'exploitation (MRE)**

Éventail de solutions qui utilisent Internet pour gérer les processus internes d'approvisionnement et les activités d'entretien et de réparation, comme l'autorisation et la facturation, ainsi que la production et la gestion des commandes aux fournisseurs externes.

#### **Automatisation de la force de vente**

Applications de vente automatisées à accès Internet aidant les professionnels de la vente à organiser et à recueillir des renseignements sur les territoires, les clients, les produits, les concurrents, les campagnes de marketing et les prix. Les caractéristiques comprennent une base de données clients, la qualification des clients référés, un système de traitement de texte intégré, un générateur de rapports et un système d'adresses et de cartes téléphoniques. En outre, un grand nombre de produits offrent maintenant un système de gestion des possibilités, des outils de bon de commande ou de configuration des ventes, une encyclopédie du marketing, l'établissement de rapport et de prévisions et un certain accès à Internet ou au Web, permettant de partager rapidement et globalement des renseignements au sein d'une entreprise et entre diverses entreprises.



### **Gestion de la chaîne d'approvisionnement**

Les solutions de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'articulent autour des processus d'affaires, des technologies et des architectures qui relient un organisme à ses fournisseurs et à ses partenaires commerciaux par l'entremise des technologies Internet.

### **Portail d'information d'entreprise**

Les portails d'information d'entreprise intègrent l'accès aux renseignements et aux applications à partir des systèmes informatiques de l'entreprise et les présentent à l'utilisateur (employés, partenaires ou fournisseurs) dans une interface de navigateur Web.