

DOSSIER

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)

En marche vers l'entreprise numérique

Selon une étude de 2003 de Gartner Group, 70% [des TPE et PME françaises] pourraient ne plus être compétitives d'ici 2 ans si elles continuent d'ignorer les TIC. (*01 Informatique, 6 juin 2003*)

« L'appropriation, par les PME, des nouvelles pratiques d'affaires, rendues possibles grâce aux TIC, est une question de survie pour de très nombreuses PME et engage la prospérité de notre pays » (*Rapport Charrié, septembre 2003*)

**L'IREGE (Université de Savoie) a mené
une enquête sur les TIC
auprès des entreprises haut savoyardes
de plus de 50 salariés.**

**Ce dossier présente les résultats de cette étude et
répond aux deux objectifs suivants :**

- **apprécier le niveau d'équipement en TIC
des entreprises haut savoyardes,**
- **identifier les déterminants de l'adoption des TIC.**

Sommaire

- **Niveau d'équipement des entreprises haut savoyardes**
- **Facteurs d'adoption des TIC**

P.II

- **L'influence de l'environnement concurrentiel**
- **L'influence des choix stratégiques et organisationnels**

P.III

- **Conclusion**

P.IV

I. Niveau d'équipement des entreprises haut savoynardes

La nature de l'équipement en TIC des entreprises haut savoynardes peut être appréciée à deux niveaux : les outils réseaux, qui sont la base de l'équipement technologique (Encadré 1), et les applications associées à ces supports réseau (Encadré 2).

En ce qui concerne les outils réseaux, l'Extranet et, dans une moindre mesure, l'Intranet sont les outils les moins présents dans les entreprises

Encadré 1 : Les outils réseaux :

Intranet : réseau utilisant les technologies de l'Internet, mais réservé aux seuls membres de l'entreprise.

Extranet : Intranet étendu permettant la communication avec les partenaires de l'entreprise.

Internet : communication via le Web avec tout type d'utilisateur.

LAN (réseau local) : connexion des ordinateurs via un serveur, sans utilisation de la technologie internet.

haut savoynardes. Seulement 26% des entreprises ont adopté l'extranet, 56% l'intranet.

Par opposition, le réseau local (LAN) et le réseau Internet ont été largement adoptés, respectivement 87% et 91% des entreprises ont accès à ces réseaux.

Encadré 2 : Les applications

EDI : échanges de données informatisés au sein de l'entreprise et/ou entre l'entreprise et ses partenaires.

PGI : Progiciel de gestion intégré (en anglais = ERP) de type Oracle, SAP, Baan ...

Veille : applications de veille commerciale, juridique, technologique, stratégique utilisant l'Internet.

Internet-clients : site Internet destiné à la communication avec les clients (places de marché, catalogues en ligne, sites vitrines, etc...)

En matière d'applications, si les outils de veille sont les grands absents, **l'Internet-clients est présent dans plus de 70% des entreprises.** L'EDI et les PGI, quant à eux, ont été adoptés en moyenne par plus de 40% des entreprises depuis plus de deux ans. Notons toutefois que 35% des entreprises interrogées ne possèdent pas ce type d'applications.

Cette étude confirme le lien entre **l'activité des entreprises** et le niveau d'adoption de certaines applications telles que les PGI, les outils de veille et l'Internet-clients. Ainsi, les entreprises industrielles utilisent les PGI et les applications de veille alors que les structures commerciales privilégient l'Internet clients. De même, **la taille de l'entreprise** explique le niveau d'équipement en TIC : les entreprises de plus de 200 salariés sont plus équipées en Intranet, LAN, PGI et en outils de veille que les entreprises de moins de 200 salariés.

II. Facteurs d'adoption des TIC

NOTE METHODOLOGIQUE :

Pour dégager les déterminants de l'investissement en TIC, trois typologies d'entreprises ont été créées :

- **La principale décrit la nature et la dynamique de l'équipement des entreprises interrogées.** Quatre profils d'adopteurs se distinguent :

- les entreprises peu équipées,
- les entreprises équipées depuis moins de deux ans ayant adopté des technologies internet-clients et des outils de veille,
- les entreprises équipées depuis moins de deux ans ayant adopté des technologies de types intranet, extranet et EDI,
- les entreprises équipées depuis plus de 2 ans ayant adopté tous types d'applications.

- **La seconde permet de différencier quatre types d'environnement concurrentiels** dans lesquels les entreprises opèrent :

- concurrence par les prix,
- environnement instable : forte internationalisation et course à l'innovation

- environnement stable : protection par des barrières à l'entrée, produits homogènes et peu soumis à la concurrence internationale,
- concurrence par la qualité.

- **La typologie Comportements d'Adoption décrit quatre types de comportement stratégique et organisationnel des entreprises :**

- les entreprises qualifiées d'inertes qui n'ont pas d'objectifs stratégiques affirmés, qui ne recherchent pas de coopération technologique avec d'autres partenaires et qui ne contrôlent pas l'utilisation d'Internet par les salariés.
- Les entreprises qui poursuivent clairement un objectif d'apprentissage et de coordination. Leurs priorités sont en effet de valoriser leur image,

d'améliorer leur communication en interne, d'assurer une meilleure coordination avec leurs partenaires mais aussi de se mettre aux normes de leur profession, d'acquérir de nouveaux savoir-faire ou encore d'accroître la motivation de leurs équipes et la productivité de leurs salariés. Ces entreprises partagent leur technologie avec d'autres entreprises et ne contrôlent pas l'utilisation d'Internet par leurs salariés.

- Les entreprises concentrées sur un objectif global de rationalisation des coûts. Elles cherchent en effet essentiellement à réduire leurs stocks, leurs délais et leurs coûts. Le contrôle de l'utilisation d'Internet par les salariés participe d'ailleurs explicitement à cet objectif.

L'échantillon final comprend 136 entreprises haut savoynardes de plus de 50 salariés. Le taux de sondage est de 25%. La composition de l'échantillon (activité et taille des entreprises interrogées) est conforme à la structure de la population mère. 53% des entreprises interrogées sont des filiales de groupes alors que plus d'un tiers sont indépendantes et bénéficient d'une totale autonomie de décision. La fiabilité des résultats est garantie par la qualité du répondant. Il s'agit dans 100% des cas d'un responsable capable de décrire les orientations stratégiques et organisationnelles de l'entreprise, d'apprécier son niveau d'équipement en TIC et les motivations associées à cet équipement technologique.

La décision d'investir dans les TIC ne dépend pas seulement du secteur d'activité ou de la taille de l'entreprise. L'étude révèle en effet que les déterminants de l'adoption sont à rechercher dans l'environnement concurrentiel et les choix organisationnels et stratégiques des entreprises.

1 - L'influence de l'environnement concurrentiel

- **Les entreprises confrontées à une concurrence prix** sont des retardataires en matière d'équipement TIC. Elles privilégient (depuis moins de deux ans) des applications faciles à mettre en œuvre pour une meilleure connaissance de leur marché. Elles représentent **44% de l'échantillon**.

- **Les entreprises qui évoluent dans un environnement instable** (course à l'innovation et forte internationalisation) présentent deux profils d'adoption : soit elles possèdent déjà un fort niveau d'équipement, soit elles ont opté récemment pour des technologies qui améliorent la connaissance de leur environnement

externe. **17% des entreprises** interrogées évoluent dans ce type d'environnement.

- **Les entreprises qui opèrent dans un environnement stable et protégé** privilégient des technologies plus sophistiquées et plus exigeantes en matière organisationnelle. Ces TIC sont destinées à améliorer la circulation de l'information en interne et entre l'entreprise et ses partenaires. Cela concerne **17% des entreprises** interrogées.

- En ce qui concerne **les entreprises confrontées à une concurrence qualité**, elles occupent clairement une

position d'adopteurs récents mais optent pour des technologies diverses. Certaines privilégient la facilité de mise en œuvre (sites dédiés aux clients, outils de veille), d'autres des technologies plus exigeantes en matière organisationnelle. Le choix de l'une ou l'autre dépend essentiellement de la nature de la qualité recherchée. Certaines jouent davantage sur la qualité organisationnelle et des process (EDI, Intranet, Extranet), d'autres sur la qualité des produits et des services (Internet clients, outils de veille). **22% des entreprises** sont confrontées à cet environnement.

Tableau n°1 : Déterminants structurels de la dynamique d'équipement en TIC

EQUIPEMENT EN TIC ET ENVIRONNEMENT	Peu équipées	Adoption récente 1 (Sites dédiés aux clients, Outils de veille)	Adoption récente 2 (Intranet, Extranet, EDI)	Très équipées depuis longtemps	TOTAL
Concurrence prix	23,3% (14)	33,3% (20)	15,0% (9)	28,3% (17)	100% (60)
Environnement stable	21,7% (5)	13,0% (3)	39,1% (9)	26,1% (6)	100% (23)
Concurrence qualité	16,7% (5)	33,3% (10)	33,3% (10)	16,7% (5)	100% (30)
Environnement instable	4,3% (1)	56,5% (13)	4,3% (1)	34,8% (8)	100% (23)
TOTAL	18,4% (25)	33,8% (46)	21,3% (29)	26,5% (36)	100% (136)

Chi2 = 21,35, ddl = 9, 1-p = 98,88%.

Les cellules colorées sont celles où le pourcentage d'entreprises est significativement plus élevé que ce qu'il aurait été si l'environnement n'influait pas les stratégies d'investissement en TIC.

2 – L'influence des choix stratégiques et organisationnels

- **Les entreprises qualifiées d'inertes** (42% des entreprises), sans objectif stratégique particulier, sont réellement sous-équipées. Lorsqu'elles adoptent, elles choisissent des technologies plus faciles à mettre en œuvre (sites dédiés aux clients, outils de veille).

- **Les entreprises qui poursuivent des objectifs d'apprentissage et de coordination** (39% de l'échantillon) sont nettement plus avancées. Soit elles sont déjà très équipées, soit

elles ont adopté récemment mais ne privilégient pas un type d'équipement particulier. Si l'accent est porté sur la coordination interne élargie à d'éventuels partenaires, elles adoptent plus facilement l'Intranet, l'extranet et l'EDI. Si au contraire, elles privilégient de meilleures connexions avec leurs marchés (environnement externe), les sites Internet dédiés aux clients et la veille concurrentielle et stratégique sont des outils plus pertinents.

- **Les entreprises soumises à un objectif de rationalisation** (19% des entreprises) sont plutôt très équipées et depuis longtemps. Parmi les adopteurs récents, le choix s'oriente clairement vers des technologies plus sophistiquées dans une perspective d'économies de coûts (Intranet, Extranet, EDI) grâce notamment à une meilleure circulation de l'information au sein du réseau de partenaires.

Tableau n°2 : Déterminants stratégiques et organisationnels de la dynamique d'équipement en TIC

STRATEGIES ETEQUIPEMENT EN TIC	Peu équipées	Adoption récente 1 (Sites dédiés aux clients, Outils de veille)	Adoption récente 2 (Intranet, Extranet, EDI)	Très équipées depuis longtemps	TOTAL
Inertie	26,3% (15)	49,1% (28)	15,8% (9)	8,8% (5)	100% (57)
Apprentissage et coordination	13,2% (7)	26,4% (14)	24,5% (13)	35,8% (19)	100% (53)
Rationalisation	11,5% (3)	15,4% (4)	26,9% (7)	46,2% (12)	100% (26)
TOTAL	18,4% (25)	33,8% (46)	21,3% (29)	26,5% (36)	100% (136)

Chi2 = 24,57, ddl = 6, 1-p = 99,96%.

Les cellules colorées sont celles où le pourcentage d'entreprises est significativement plus élevé que ce qu'il aurait été si les motifs stratégiques et organisationnels n'influençaient pas les stratégies d'investissement en TIC.

Conclusion

Les **caractéristiques individuelles** des entreprises (activité, taille) ne sont pas les seuls facteurs déterminant l'investissement en TIC.

La dynamique d'équipement (niveau et nature des technologies) est fonction des **caractéristiques de l'environnement** dans lequel les entreprises opèrent :

<p>Environnement stable (17%) Les « adopteurs récents pro-organisation »</p> <ul style="list-style-type: none"> • adopteurs récents • EDI, intranet et extranet 	<p>Environnement instable (17%) Les « adopteurs récents pro-information »</p> <ul style="list-style-type: none"> • adopteurs précoces ou adopteurs récents (2 profils) • si récents : sites internet dédiés clients, outils de veille
<p>Environnement concurrence qualité (22%) Les « adopteurs pluriels »</p> <ul style="list-style-type: none"> • adopteurs récents • tout type d'application 	<p>Environnement concurrence prix (44%) Les « adopteurs prudents »</p> <ul style="list-style-type: none"> • retardataires ou • adoption récente de sites Internet dédiés clients, d'outils de veille

La dynamique d'équipement dépend aussi des **objectifs organisationnels et stratégiques** poursuivis par les entreprises :

<p>Les « inertes » (42%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • pas d'objectifs stratégiques • peu équipés • ou équipés en sites Internet dédiés clients et outils de veille 	<p>Les « apprenants » (39%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • objectifs d'apprentissage et de coordination • adopteurs récents tout type d'application
<p>Les « réducteurs de coûts » (19%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • objectif de rationalisation • très équipés depuis longtemps • équipés EDI, Intranet, Extranet 	

Les « réducteurs de coûts » ne sont pas nécessairement ceux qui obtiennent une meilleure **performance**.

Précisons que la performance a été appréciée ici à partir d'une question sur l'évolution récente du chiffre d'affaire. Les « réducteurs de coûts » ayant un fort niveau d'équipement ne sont pas associés a priori à la meilleure performance. Par opposition, les entreprises qui poursuivent un objectif global d'apprentissage et de coordination et qui ont adopté récemment des applications de type EDI, Intranet et Extranet semblent s'inscrire dans une performance durable. On constate enfin que les entreprises disposant de technologies de type hternet-clients et des outils de veille sont très pessimistes quant à leur performance actuelle, jugée de très courte durée (*cette enquête a été réalisée en 2002*).

Dossier constitué par :

Rachel BOCQUET et Olivier BROSSARD, chercheurs à
l'IREGE (Institut de Recherche en Gestion et Economie) - Université de Savoie