

**UNIVERSITÉ DU QUÉBEC**

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ À  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES**

**PRÉSENTÉ COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE  
EN GESTION DES PME ET DE LEUR ENVIRONNEMENT**

**PAR  
MORAT ROUINE**

**LES FACTEURS D'ADOPTION ET D'UTILISATION DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE SUR  
INTERNET DANS LES PME : CAS DES SITES WEB DES AGENCES DE VOYAGES**

**DÉCEMBRE 1999**

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

## SOMMAIRE

Le changement profond dans les technologies révolutionne toutes les industries, de la distribution de détail aux banques, du secteur manufacturier au secteur de publication et éducatif.

L'industrie du tourisme est devenue la plus large industrie au monde en terme d'efficience et de valeur ajouté ( pour avoir une idée de la taille de cette industrie, aux États-Unis, en 1994, un total de 38.4 millions d'adultes ont effectué 220 millions de voyages, représentant ainsi plus de \$ 140 milliards). En d'autres termes, l'industrie du tourisme est le meilleur exemple des industries profondément transformées par les technologies (Bloch et Segev, 1996). Historiquement, cette industrie était un adopteur précoce des nouvelles technologies comme les systèmes informatisés de réservation .

La pression des nouvelles technologies ( ordinateurs, réseaux, télévision interactive) combinée avec la demande croissante des clients et l'hyper-compétition, force les agences de voyages à redéfinir leurs stratégies, produits et processus si elles veulent rester compétitives .

L'objet de notre étude est valider notre modèle de recherche sur les déterminants de l'adoption d'un site Web sur l'Internet et de son utilisation par les agences de voyages. L'approche choisie pour atteindre nos objectifs de recherche est de type quantitative et

l'outil utilisé est un questionnaire d'enquête que nous avons fait parvenir à 500 agences de voyages québécoises. Pour l'analyse des données statistiques, nous avons utilisé la méthode PLS de modélisation par équations structurelles.

Les résultats de notre recherche nous ont permis de mieux comprendre la spécificité des agences de voyages adoptives, l'utilisation faite d'un site Web sur l'Internet et les facteurs qui les ont poussées à adopter cette technologie. Ainsi, nos résultats font apparaître des relations significatives : un construit affecte l'adoption d'un site Web, soit la taille de l'agence, alors que d'autres ont un effet direct sur l'utilisation du site, soit l'influence des partenaires, la stratégie marketing et les caractéristiques de la technologies et indirect, soit l'expérience du dirigeant, à travers la stratégie marketing.

## Remerciements

Ce travail est effectué dans le cadre de ma Maîtrise en gestion des PME et de leur environnement comme exigence partielle et constitue pour moi une œuvre dont la réalisation n'aurait pu voir le jour sans l'appui et l'encouragement de certaines personnes. Je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance envers tout particulièrement mon directeur monsieur Louis Raymond pour son aide précieuse, son soutien technique et financier, sa disponibilité, son savoir-faire, ses conseils qui m'ont permis de préciser les idées et de réaliser mon travail dans des meilleures conditions.

Je tiens également à remercier monsieur Wolf Wigand pour les articles qu'il m'a faits parvenir sans délai ni conditions. Je désire, aussi, remercier toutes les personnes qui ont accepté de participer à notre étude et particulièrement les agences de voyages pour leur confiance et leur temps précieux qui elles nous ont accordé.

Mes remerciements aussi à monsieur André Belley pour ses conseils , à messieurs François Bergeron et Denis Pettigrew pour leurs critiques et recommandations.

J'aimerais remercier ma famille pour son soutien morale, mes amis et amies ( Zine, Lise et Youssef) et tous ceux qui m'ont encouragé, de près ou de loin, tout au long de ce travail et m'ont supporté durant les moments les plus difficiles.

Finalement, je remercie Allah de m'avoir donné le courage et la volonté de surmonter les obstacles de toutes sortes et de mener à bien mon travail.

# Table des matières

<b>Sommaire.....</b>	<b>I</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>III</b>
<b>Tables des matières.....</b>	<b>IV</b>
<b>Liste des figures.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>IX</b>
<b>Listes des graphiques.....</b>	<b>X</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
1 Problématiques.....	2
2 Objectifs de recherche.....	6
3 Énoncé du plan de travail.....	10
<b>Chapitre 1 : Recension de la documentation.....</b>	<b>12</b>
1.1 Internet : définition et concepts.....	12
1.1.1 Nature de l’Internet.....	13
1.1.2 Croissance de l’Internet.....	14
1.1.3 Utilisation de l’Internet.....	16
1.1.3.1 Renforcer la compétitivité.....	17
1.1.3.2 Internet et accès au marché mondial.....	17
1.1.3.3 Accès à l’information.....	17

1.1.4	Fondements théoriques de l'Internet.....	18
1.1.4.1	Impact de l'Internet sur les forces compétitives :	
	Approche de Porter.....	18
1.1.4.2	Internet comme ressource stratégique :	
	Approche de McFarlan.....	21
1.1.4.3	Internet comme source d'avantage concurrentiel :	
	Approche de Cronin.....	23
1.2	Internet comme plate-forme pour le commerce électronique.....	25
1.2.1	Définition du commerce électronique.....	26
1.2.2	Commerce électronique et types de produits.....	27
1.2.3	Commerce électronique grand public.....	29
1.2.3.1	Types de produits.....	29
1.2.3.2	Types d'entreprises.....	31
1.2.4	Croissance du commerce électronique.....	31
1.2.5	PME et le commerce électronique.....	34
1.3	Industrie touristique.....	34
1.3.1	Tendances générales.....	34
1.3.2	Agences de voyages.....	34
1.3.2.1	Typologie des agences de voyages.....	35
1.3.2.2	Technologie d'Internet et agences de voyages.....	36
1.4	Nouvelle ère de marketing : Marketing virtuel.....	37
1.4.1	Un marketing en métamorphose.....	37
1.4.1.1	Vers une nouvelle conception des produits et des prix.....	39
1.4.2	Une publicité interactive.....	39
1.4.3	Une nouvelle approche de marketing.....	40
1.4.4	Un marketing en temps réel.....	41

## **Chapitre 2 : Cadre conceptuel.....43**

2.1	Cadre général.....	43
2.1.1	Théorie de diffusion de l'innovation (Rogers, 1983).....	43
2.1.2	Modèle du processus décisionnel du consommateur.....	47
2.2	Modèle de recherche.....	48
2.2.1	Contexte environnemental externe .....	49
2.2.2	Contexte environnement interne.....	51
2.2.3	Stratégie marketing.....	52
2.2.4	Environnement managérial.....	54
2.2.5	Caractéristiques du commerce électronique.....	55
2.2.5.1	Avantages perçus.....	56
2.2.5.2	Obstacles perçus.....	58
2.2.5.3	Attributs de la technologie.....	60
2.2.6	Adoption d'un site Web.....	62
2.2.7	Utilisation d'un site Web.....	62

## **Chapitre 3 : Méthodologie de recherche.....65**

3.1	Elaboration de la méthodologie de recherche.....	65
3.2	Identification des information nécessaires.....	65
3.3	Cadre d'échantillonnage.....	66

## **Chapitre 4 : Résultats de l'étude..... 69**

4.1	Analyse univariée.....	69
4.1.1	Stade d'adoption d'un site Web.....	69
4.1.2	Profil des agences de voyages.....	72
4.1.3	Facteurs d'adoption.....	78

4.1.4	Utilisation d'un site Web sur Internet.....	81
4.2	Analyse bivariée.....	85
4.2.1	Analyse par comparaison des moyennes.....	86
4.2.2	Analyse par corrélation.....	90
4.3	Analyse multivariée.....	93
4.3.1	Validité des mesures.....	94
4.3.2	Validation des propositions.....	96
4.4	Discussion des résultats.....	98
<b>Chapitre 5 : Conclusion.....</b>		<b>101</b>
5.1	Apports et retombées de la recherche.....	102
5.2	Limites de la recherche.....	103
5.3	Suggestions pour recherches futures.....	103
<b>Bibliographie.....</b>		<b>105</b>
<b>Annexes.....</b>		<b>118</b>

## Liste des figures

Figure 1 : Les cinq forces de Porter.....	19
Figure 2 : Impact d'Internet sur les vendeurs et les fournisseurs .....	24
Figure 3 : Impact d'Internet sur les flux d'information en relation avec les clients...	25
Figure 4 : Chaîne générique de l'industrie touristique.....	35
Figure 5 : Modèle de Tornatzky et Fleischer .....	45
Figure 6 : Modèle de processus décisionnel du consommateur.....	48
Figure 7 : Facteurs d'adoption et d'utilisation du commerce électronique.....	50

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Segmentation du marché touristique.....	35
Tableau 2 : Marketing de masse vs. marketing personnalisé.....	38
Tableau 3 : Cycle de vie des produits innovateurs vs. produits ordinaires.....	39
Tableau 4 : Concordance entre les variables du notre modèle et le questionnaire.....	64
Tableau 5 : Statistiques descriptives des variables du modèle de recherche (n=68).....	84
Tableau 6 : Statistiques descriptives pour les adopteurs d'un site Web (n=54).....	85
Tableau 7 : Comparaison des moyennes entre adopteurs et non adopteur d'un site Web (n=68).....	89
Tableau 8 : Corrélation des variables indépendantes avec l'utilisation d'un site Web (n= 54).....	93
Tableau 9 : Fidélité et validité discriminante du modèle de mesure (n=54).....	96

## Liste des graphiques

Graphique 1 : Adoption actuelle d'un site Web (n=68).....	71
Graphique 2 : Adoption potentielle d'un site Web(n=68).....	71
Graphique 3 : Sources d'information sur l'adoption d'un site Web.....	72
Graphique 4 : Fonction des répondants (n=68).....	73
Graphique 5 : Expérience des répondants dans le secteur d'activité et dans le poste actuel (n=68).....	73
Graphique 6 : Âge des répondants (n=68).....	74
Graphique 7 : Scolarité des répondants (n=68).....	75
Graphique 8 : Formation en informatique des répondants (n=68).....	75
Graphique 9 : Type de formation obtenue.....	76
Graphique 10 : Nombre moyen d'employés par agence.....	76
Graphique 11 : Répartition du chiffre d'affaires par activité.....	77
Graphique 12 : Statut des agences de voyages (n=68).....	78
Graphique 13 : Avantages perçus en pourcentage des réponses(n=54).....	79
Graphique 14 : Obstacles perçus en pourcentage des réponses(n=54).....	80
Graphique 15 : Caractéristiques du commerce électronique en pourcentage des réponses (n=54).....	81
Graphique 16 : Utilisation informationnelle en % des réponses.....	82
Graphique 17 : Utilisation transactionnelle en % des réponses.....	83
Graphique 18 : Utilisation informationnelle en % des réponses.....	84
Graphique 19 : Relation entre l'âge des répondants et l'adoption d'un site Web.....	87
Graphique 20 : Relation entre le niveau de scolarité et l'adoption d'un site Web.....	88
Graphique 21 : Coefficients de causalité résultant de l'analyse multivariée (PLS)...	100

# Introduction

Jamais les économies nationales n'ont été aussi interdépendantes et ouvertes qu'aujourd'hui, d'où la continentalisation, l'internationalisation et la mondialisation de l'économie.

Toutes les entreprises ne sont pas exposées à l'internationalisation au même degré mais toutes sont affectées par la concurrence accrue qui prévaut, tant sur les marchés d'exportation que sur les marchés intérieurs. Depuis 1990, le commerce international croit à un rythme d'environ 8 % par année, soit un rythme quatre fois plus rapide que celui de la production mondiale.

Avec la création de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en janvier 1995 et surtout avec les baisses tarifaires prévues sur les produits industriels de 40 % de 1995 à 2005, il est à prévoir que le processus de libéralisation internationale des échanges se poursuivra avec le tournant du siècle.

Cette internationalisation des économies est en partie causée par une révolution technologique au moins aussi fondamentale que celles que le monde a connues depuis la révolution industrielle du milieu des années 1750 ( Tremblay, 1997 ).

Une première conséquence de ces nouveaux développements est la pression à la baisse sur les prix, En effet, la concurrence accrue entre les producteurs et la hausse de capacités

de production et de la productivité dans de nombreux pays augmentent l'offre, ce qui contribue à la déroute de l'inflation dans la plupart des pays industrialisés.

## **1. Problématique générale**

Le dynamisme d'une économie se mesure à la vitalité de son tissu de PME; ce qui hier encore, n'était guère admis, surtout dans des pays marqués par la décentralisation, devient aujourd'hui, une vérité d'évidence. Et les organisations internationales prennent le relais des gouvernements : ainsi la commission de Bruxelles, pour mieux souligner sa conviction, avait placé l'année 1983 sous le signe de la PME (Chedreaux, 1987).

L'importance économique et sociale des PME dans les activités humaines est de plus en plus reconnue et appréciée à sa juste valeur dans la plupart des pays ( Sweeney, 1982). Selon une classification fondée sur le nombre d'employés, en 1995, on dénombrait 171 327 entreprises au Québec, dont 170 403 PME. Les PME représentaient 99,5% des entreprises, une proportion qui demeure à peu près inchangée par rapport aux années précédentes ( MICST , 1996).

Globalement, les PME ont généré en 1986 environ la moitié des revenus des corporations québécoises. On observait 1 066 900 emplois ( sur un total de 2 458 000 ) dans les PME au Québec en 1987, avec une augmentation de 9,7% par rapport à l'année précédente et de 51,1% pour la période de 1978-1987 ( Groupe d'analyse sur la PME , 1989). On remarquait aussi que l'augmentation nette de l'emploi est essentiellement attribuable aux petites entreprises ( 65,4% pour la période 1978-1987) alors que les grandes entreprises ( 500 employés et plus) subissaient une perte nette d'emplois de 11,4% sur la même période.

Aujourd'hui, les choses changent sous l'empire des nécessités; au nom de la lutte contre le chômage, les petites entreprises connaissent un retour en grâce certain . Il est en effet de plus en plus clair qu'en matière d'emploi, les grands groupes ont déjà fait le plein, voire le trop plein. La concurrence internationale les oblige à se moderniser et à réduire leurs effectifs. Alors qu'avec les petites entreprises c'est le contraire que l'on constate, elles embauchent ( Marchesnay, 1997).

Pour se convaincre, il suffit de se référer à l'exemple des États-Unis et de l'Italie qui sont les seuls pays développés à avoir eu, au cours des dix dernières années, une balance positive en matière de création d'emplois industriels. L'excédent en question, c'est aux petites et moyennes entreprises qu'on le doit ; des PME appartenant, pour la plupart, à des secteurs d'activités classiques, mais dont les dirigeants ont su innover et se renouveler. La qualité essentielle des petites entreprises, en cette période de crise et de bouleversement technologique général, c'est la flexibilité. Flexibilité qu'elles tiennent d'une structure hiérarchique légère et d'une proximité du terrain qui leur permettent de s'adapter aux caprices des marchés notamment extérieurs, et de traduire rapidement les résultats de la recherche et du développement en produits vendables.

Entre 1960 et 1976, la prospérité venait d'en haut; durant cette période, quatre postes de travail sur cinq étaient créés par les grandes firmes et le gouvernement. Mais, depuis la crise qu'a entraîné le choc pétrolier et grâce à la renaissance de la volonté d'entreprendre que connaît l'Amérique du nord, cet ordre de choses a été inversé : la richesse est distillée par le bas, c'est-à-dire les PME qui inscrivent à leur actif deux tiers de tous les emplois que génère l'économie. Les plus méritantes de ces PME en la matière se recrutent surtout parmi celles dont les effectifs ne dépassent pas vingt salariés.

Le dynamisme des PME ne se limite pas uniquement à l'emploi. En effet, la contribution des PME à la productivité globale n'est pas à dédaigner; elles investissent moins en capital

par salarié, certes, mais elles produisent plus par dollar investi. De toute façon, elles contribuent indirectement à l'accroissement de la productivité. En satisfaisant la demande marginale, en assurant par exemple la production des pièces détachées qui offrent des marges bénéficiaires faibles, en prenant des risques dans le processus d'innovation, elles absorbent l'inefficacité et contribuent à la prospérité des grandes entreprises. Or, le monde des PME est extrêmement complexe et hétérogène, et les marchés sur lesquels ces dernières évoluent sont souvent disparates et favorisent un climat d'incertitude face à l'avenir.

La qualité est devenue une première étape essentielle ou une porte d'entrée pour la plupart des industries. Toutefois, comme le nombre de nouvelles technologies et les pressions exercées par la concurrence augmentent, un niveau élevé de qualité cessera de démarquer les sociétés pour progressivement devenir un acquis. On s'attendra à ce que soient fournis et livrés, dès le début et en toutes circonstances, un niveau élevé de qualité et des produits et services impeccables. Les personnes qui n'y parviendront pas devront abandonner la partie. La vitesse est en train de remplacer la qualité comme élément primordial de la nouvelle concurrence. La réduction du délai de mise au point et de mise en marché des nouveaux produits, l'instauration de techniques de production simultanée par rapport à séquentielle, la distribution juste-à-temps, l'augmentation du taux de rotation des produits dans les points de vente au détail et le virement électronique de fonds sont autant d'exemples de façons de réduire le temps (et donc les coûts superflus et le gaspillage) dans la chaîne de valeur économique. Ces économies de coûts réalisées grâce aux connaissances peuvent servir à financer l'amélioration d'autres procédés et produits ainsi qu'à réduire les prix de vente, deux aspects axés sur l'accroissement de la valeur livrée au client (KPMG, 1998).

Sur le plan stratégique, la tendance générale est que l'innovation concurrentielle doit déborder le cadre de la simple amélioration des produits. La création de catégories de

produits entièrement nouvelles qui devancent la demande du marché plutôt que d'y répondre est perçue comme la façon d'éviter le piège de la banalisation. Une deuxième forme d'innovation stratégique est le changement de la façon dont on suppose que la chaîne de valeur doit se présenter et fonctionner (KPMG, 1998).

Comme ce fut toujours le cas dans des périodes de changements importants et rapides, de nouveaux concurrents innovateurs tireront partie de l'évolution des conditions pour supplanter les joueurs plus imposants, mieux financés et antérieurement dominants. À cet égard, il importe davantage de connaître la façon de repérer et d'exploiter les nouvelles occasions que de disposer de ressources matérielles importantes. Dans le cadre de la nouvelle économie, il est indéniable que la concurrence s'exercera de plus en plus en fonction des efforts délibérés des rivaux pour modifier le profil d'une industrie donnée, de façon à éviter, ce faisant, l'équivalent, pour les entreprises, d'une guerre de tranchées menée de front, qui est à l'avantage du joueur le plus fort, et qui, de surcroît, est très coûteuse et dilapidatrice.

La recherche d'un avantage mutuel à long terme se présente comme un trait distinctif de la nouvelle économie, ce qui contraste avec la politique du laisser-faire et la confiance mercantile dans les forces invisibles du marché qui prévalaient auparavant. Or, l'augmentation phénoménale du nombre de co-entreprises et d'alliances stratégiques internationales, souvent entre d'anciens ennemis implacables, est un signe attestant les changements qui sont survenus dans la source et la nature même de la concurrence. Dans le futur, les chaînes de valeur mettront de plus en plus l'accent sur les associations, soit sur les efforts fournis en commun pour produire une valeur accrue tout en réduisant le temps, les coûts et les risques. Il convient de souligner de nouveau la valeur que renferment les différents genres de savoir, dans ce cas-ci l'expérience cumulée par certains gestionnaires et certaines entreprises qui ont maîtrisé avec succès les complexités de la « concurrence coopérative » (KPMG, 1998).

Un moteur de la réussite future est la « personnalisation de masse », c'est-à-dire la capacité d'offrir des versions personnalisées de produits, par ailleurs standards, tout en préservant les avantages inhérents au rapport coût-volume de la production en série. Les sociétés de services professionnels qui apprennent à offrir davantage de valeur spécifique à chacun de leurs clients tout en réduisant leurs coûts grâce à l'utilisation de procédés standards sont un bon exemple de cette tendance (Drucker, 1992).

Avec la restructuration industrielle et l'application de nouvelles règles, les sociétés qui ne suivent pas le rythme de l'évolution font face à un danger croissant – le temps de récupération disponible s'amenuise alors que le temps requis pour élaborer une culture d'entreprise qui intègre les réalités actuelles et qui innove de façon efficace est plutôt long. Trois autres conséquences importantes de la transition à la nouvelle économie ressortent de l'information présentée ci-dessus

- La nouvelle économie ne peut être évitée.
- La réduction des coûts ne peut à elle seule garantir la survie; il est essentiel d'élaborer des stratégies de croissance fondées sur le savoir.
- Les caractéristiques extérieures au produit ou au service revêtent davantage d'importance que les caractéristiques du produit lui-même, et sont donc la clé de la croissance future.

Or, l'industrie du tourisme n'est pas à l'abri des aléas économiques, étant l'une des plus importantes en terme d'efficience et de valeur ajoutée ( Bloch et Seveg, 1996, OMT, 1993). Cette industrie est un excellent exemple d'industries profondément touchées par les changements ces dernières années : contraintes de coûts imposées par les compagnies aériennes, canaux de distribution directs employés par les fournisseurs de produits touristiques, concurrence accrue au-delà des frontières. Ainsi, 1995 est l'année où un

grand nombre d'agences de voyages ont fermé leurs portes aux États-Unis (Bloch et al., 1996).

Afin de rester compétitifs, garder leurs parts de marché et d'en conquérir de plus grandes, les participants dans le marché du tourisme doivent développer de nouvelles idées et utiliser de nouvelles technologies. Les systèmes d'information touristiques sont identifiés comme l'une des façons possibles pour réduire l'écart entre les fournisseurs de services et une demande volatile (Bloch et al., 1996).

Notre question managériale initiale serait: *Face aux nouveaux défis de la concurrence et de la compétitivité, les PME en général et les agences de voyages en particulier peuvent-elles tirer profit des nouvelles technologies de l'information et du commerce électronique ?*

## **2. Objectifs de recherche**

Au sein de la nouvelle économie, comme nous l'avons déjà mentionné, la réponse évidente à la question de savoir comment soutenir la concurrence dans ce monde en constante évolution, revient à livrer une valeur plus élevée au client. Il est moins évident de répondre à la question de savoir de quelle façon s'y prendre.

Il est suggéré que les entreprises mettent l'accent sur l'un des trois objectifs suivants (Treacy et Wiersema, 1993):

- ◆ Excellence de l'exploitation : produire de plus en plus rapidement et/ou à moindre coût par rapport au concurrent.

- ◆ **Relation étroite avec le client** : établir avec le client des liens plus étroits que ne le fait le concurrent de façon à intégrer le client à un processus visant à trouver avec lui la façon de fournir une meilleure solution globale (ce qui pourrait s'avérer plus coûteux et exiger davantage de temps mais néanmoins conférer davantage de valeur, pour le client, au produit qui lui est livré).
- ◆ **Leadership sur le plan des produits** : mieux exploiter des occasions jusqu'alors inconnues plutôt que de se contenter d'imiter ou d'améliorer des produits et services déjà existants. Il importe de noter que toutes ces approches concurrentielles sont axées sur le savoir et requièrent de la flexibilité.

Dans de nombreux secteurs d'activité, la compétitivité des entreprises n'est plus seulement fonction de leurs prix, mais bien davantage de leur utilisation de ressources immatérielles stratégiques pour réaliser des innovations de produits, assurer une production de qualité dans des conditions de souplesse plus grandes, et appliquer de nouveaux modes de commercialisation (OCDE, 1998). Or, les nouvelles technologies d'information ouvrent à ce niveau des perspectives aux PME. Picot et al. (1996) sont au nombre des auteurs qui soutiennent la thèse selon laquelle, sous l'effet des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), non seulement les frontières entre les entreprises s'estompent, mais encore les entreprises et les marchés deviennent plus perméables.

Or, malgré leurs ressources limitées, les PME ont tendance à investir de plus en plus dans les technologies. En 1995, 88 % des établissements d'affaires au Québec faisaient usage d'équipement informatique, ce qui veut dire que « le virage technologique » a bel et bien eu lieu (CEFRIQ, 1996-97). Parmi la quarantaine d'applications et de logiciels étudiés dans l'enquête précédente, seulement 10 étaient utilisées par plus du tiers des établissements. De plus, le taux d'utilisation des différentes technologies varie énormément en fonction de la taille de l'entreprise (Garon, 1996).

Le manque de connaissance et d'expérience des dirigeants de PME dans le domaine des technologies d'information entraîne chez ces derniers un haut niveau d'incertitude en ce qui concerne les changements technologiques et l'utilisation de ces technologies comme aide à la prise de décision ( Blili et Raymond,1993).

Dans le contexte de PME, la décision d'introduire de nouvelles technologies est fonction de plusieurs facteurs: secteur, taille, etc. ( Julien et al.,1988). Lorsque la décision d'introduire de nouvelles technologies est prise, les PME rencontrent souvent des problèmes d'ordre managérial, c'est-à-dire des problèmes de gestion de la technologie ( Raymond et Blili, 1992).

L'introduction des NTIC dans les organisations n'est pas gage de succès. Selon Beaulieu (1997), on a souvent tendance à croire que plus les sommes investies en technologies de l'information (TI) sont importantes, plus les retombées le seront aussi. Mais il semblerait que ce ne soit pas le cas et qu'en définitive, l'importance du budget n'est pas un gage de profitabilité accrue. Le rôle de l'informatique dans l'entreprise est déplacé, on passe d'un outil au service de la productivité ( par automatisation des tâches répétitives ) à un outil au service de l'activité de l'entreprise ( générateur du chiffre d'affaires) (Chartier, 1996).

Au cours des trois dernières années, Internet est devenu omniprésent dans la vie de nombreuses entreprises. Sa portée, son adaptabilité et sa polyvalence considérables ont créé de nouvelles possibilités pour les entreprises, l'économie et la société canadienne dans son ensemble.

L'émergence d'Internet et du commerce électronique révolutionnera la façon dont les petites entreprises utilisent les nouvelles technologies pour s'adapter aux nouveaux marchés et saisir les occasions d'affaires. Compte tenu de la présence dynamique et

croissante des petites et moyennes entreprises (PME) dans l'économie canadienne, les incidences économiques auront une grande portée. Le commerce électronique implique la conclusion, la gestion et l'exécution d'opérations commerciales faisant appel à des réseaux informatiques et de télécommunications. Il permet de gagner du temps et entraîne des coûts relativement peu élevés. En outre, il offre aux entreprises la possibilité de raccourcir leur cycle d'approvisionnement, de réduire le coût des stocks, de personnaliser leurs produits et d'accroître leur part de marché. En définitive, le commerce électronique donne lieu à des transactions entièrement «sans papier», ce qui réduit considérablement le coût afférent au commerce mondial et les contraintes géographiques qui y sont associées (SCCAI,1997).

Selon une étude réalisée conjointement par la Banque Nationale et le Groupe Everest (1997) sur les usages d'Internet dans les PME québécoises, Internet est principalement utilisé dans la recherche d'information (57%), le transfert de données ( 21%), le commerce électronique (19%), le transfert de documents (18%) et la communication externe (16%).

Notre travail de recherche a pour principal objectif :

*1-mieux comprendre l'utilisation de l'Internet comme plate-forme pour le commerce électronique dans les PME;*

*2-explorer les facteurs qui poussent les PME en général et les agences de voyages en particulier à implanter et utiliser un site Web de commerce électronique .*

### **3. Énoncé du plan de travail**

Le présent travail porte sur les facteurs d'adoption d'un site Internet dans les PME : cas des agences de voyages québécoises. Ce travail comporte cinq parties principales.

Dans le premier chapitre, nous effectuerons une revue de littérature pertinente à la problématique que nous nous proposons d'étudier. Pour ce faire, nous allons parler du phénomène Internet, ses définitions, ses avantages, ses limites, ses utilisations dans les PME comme plate-forme pour le commerce électronique, la présentation de l'industrie du tourisme, ses tendances, et les agences de voyages. Par la suite, nous aborderons le marketing dans un univers virtuel et nous terminerons ce chapitre par la présentation de deux modèles théoriques susceptibles de nous aider à comprendre l'adoption de nouvelles technologies ou de nouvelles innovations : le modèle de la diffusion de l'innovation et le modèle processuel du comportement du consommateur.

Pour sa part, le second chapitre sera consacré à la présentation de notre modèle de recherche. Nous présenterons dans ce chapitre, le cadre théorique de la recherche, la définition des variables du modèle, ainsi que les propositions qui seront énoncées à la lumière de nos préoccupations de recherche.

Le troisième chapitre sera consacré aux questions d'ordre méthodologique . Nous y traiterons de la stratégie de recherche choisie, la taille et les caractéristiques de l'échantillon sur lequel portera notre étude, la construction du questionnaire, la collecte et le dépouillement des données.

Dans le quatrième chapitre, nous présenterons l'analyse des données et les résultats.

Finalement, dans le cinquième chapitre , nous tenterons de faire ressortir les limites de notre recherche, ses retombées sur le plan pratique et des suggestions pour des études futures.

# Chapitre 1

## Recension de la documentation

Dans ce chapitre, nous effectuons la revue de la littérature pertinente à notre objet de recherche afin de mieux appréhender les concepts et fondements théoriques sur lesquels sera basé notre modèle de recherche.

### 1.1 : Internet : concepts et définitions

Internet est un phénomène qui n'a éclaté dans toute son ampleur que dans les années 1990. Mais en quoi consiste-t-il exactement et d'où tire-t-il son origine? Comment a-t-il progressé ? Quel est réellement le nombre des internautes qui l'utilisent et comment l'utilisent-ils ou elles? Quelles difficultés pose-t-il ?

Le réseau Internet ne peut être cerné par une seule définition tant son étendue est grande. Du plus général au plus précis, on peut le décrire de la manière suivante : c'est d'abord un moyen de communication. Depuis ses origines, Internet a été conçu pour faire circuler des informations, militaires puis scientifiques, aujourd'hui des informations également personnelles et commerciales (Barat, 1996).

C'est ensuite un nouveau média au sens de « support de diffusion massive de l'information ». Aujourd'hui, toute personne possédant un ordinateur peut se connecter à Internet à un coût relativement faible et avoir ainsi accès à des banques de données mondiales couvrant tous les sujets, du plus futile au plus stratégique. Par extension, c'est également un support de diffusion d'informations commerciales. Il peut devenir aisément le support de promotion d'une société (Barat, 1996).

Enfin, d'un point de vue technique et comme son nom l'indique, c'est une interconnexion de réseaux, du plus petit (ordinateur personnel) au plus grand (réseaux des gouvernements) (Barat, 1996). La définition du réseau Internet sera volontairement laissée assez large, car son support (télécommunications), tout comme son contenu et les usages que l'on peut en faire, changent à chaque jour.

### **1.1.1 Nature d'Internet**

Internet est un réseau international de réseaux par lequel différents utilisateurs d'ordinateurs peuvent partager de l'information et communiquer de façon interactive. Contrairement à la plupart des autres formes de communication, Internet ne se trouve pas à un emplacement déterminé et ne possède aucun point de contrôle central ni aucune intelligence permanente. En fait, toute l'information stockée et la gestion du réseau sont largement réparties, de sorte que chaque noeud de réseau peut prendre en charge son propre secteur. Ces noeuds ont tous un niveau d'autorité, de priorité et de contrôle équivalent. Ils fonctionnent tous ensemble selon un ensemble commun de normes et de règles techniques (Strategis, 1997).

Internet permet aux ordinateurs et aux réseaux de communiquer ouvertement et efficacement, peu importe la marque, l'architecture, la vitesse, le fabricant, la connexion ou les ressources, et c'est là sa caractéristique la plus intéressante. Il s'agit d'un exemple très éloquent de normes "ouvertes", et des avantages qu'elles présentent (Strategis, 1997).

### **1.1.2 Croissance de l'Internet**

Internet est devenu, avec la télévision et le téléphone, l'un des médias utilisés le plus couramment pour les communications sociales et commerciales (Barat, 1996).

La diversité du contenu et des applications qu'offre Internet est ahurissante et elle continue d'augmenter de façon spectaculaire. Il suffit pour s'en faire une idée de songer aux grandes catégories qui s'offrent aux utilisateurs: courrier électronique, éducation, divertissement, recherche et commerce électronique. Le courrier électronique demeure l'application la plus populaire, mais d'autres croissent rapidement. Mentionnons notamment la recherche d'information sur des produits ou des services, le téléchargement de logiciels, la participation à des groupes de discussion en direct ainsi que la consultation de journaux ou de magazines.

L'utilisation d'Internet par les entreprises monte aussi en flèche. Celles-ci y ont recours pour mener des études de marché, faire des affaires en direct et procéder à l'échange de données électronique (EDI). Le Web<sup>1</sup> est également devenu un outil populaire pour promouvoir biens et services (Strategis, 1997).

Il est difficile d'évaluer avec précision l'acceptation d'Internet par les consommateurs. Les données statistiques sur le nombre d'utilisateurs d'Internet et leurs habitudes d'utilisation sont limitées. Plusieurs études ont confirmé la popularité croissante d'Internet et du Web. Selon un sondage effectué par A.C.Nielsen (Canadian Internet Survey, février 1997), entre octobre et décembre 1996, la proportion de ménages canadiens ayant accès à Internet depuis leur domicile s'établit à 13,3%, mais les Canadiens qui l'utilisent à leur travail sont beaucoup plus nombreux. Tout porte à croire que la pénétration d'Internet croît rapidement, mais il est difficile d'en faire la preuve car les résultats des différents sondages ne se comparent ni entre eux ni au fil du temps (SCCAI, 1997).

Le prix des services Internet au Canada explique peut-être le taux de pénétration relativement élevé observé ici. Selon une étude récente menée par l'OCDE (1997a), c'est

au Canada que le coût d'accès à Internet est le plus faible parmi tous les pays membres de l'OCDE. Ce coût est peu élevé en raison des tarifs mensuels fixes qui s'appliquent ici aux services téléphoniques locaux ainsi qu'aux prix attrayants pour les services des fournisseurs d'accès à Internet. Dans de nombreux autres pays, le montant de la facture pour le téléphone local est fonction de l'utilisation et les frais facturés par les fournisseurs d'accès à Internet sont généralement plus élevés. Les frais d'accès relativement abordables se sont traduits par une augmentation du nombre d'abonnés canadiens et ont encouragé ces derniers à consacrer plus de temps à l'exploration des services offerts sur le réseau. C'est pourquoi les Canadiens connaissent mieux cette technologie, ce qui entraîne une augmentation de l'activité économique et la création de nouvelles entreprises et de nouveaux services sur Internet.

Au milieu des années 90, l'industrie des technologies de l'information représente un marché global de près de 1000 milliards de dollars américains, la croissance de ce marché est extrêmement rapide et une dizaine d'entreprises se partagent près de 40% du marché mondial: trois sont américaines, trois japonaises et quatre européennes (Larocque, 1995).

Les grands états sont devenus conscients de l'importance stratégique de ce nouveau genre d'infrastructure. De l'initiative du vice-président Gore aux États-Unis, à celle du premier ministre français (Rapport Théry, 1994) à celle du gouvernement canadien et son Comité consultatif sur l'autoroute de l'information (Rapport Johnston, 1995), on insiste partout sur l'importance cruciale de l'autoroute de l'information (AI) comme outil central dans toute stratégie de compétitivité internationale, mais également sur le fait que l'ordre de grandeur des engagements financiers qu'il faudra consentir pour rester dans la course est faramineux. Le Japon qui, dès 1990, a fait le pari sur la fibre optique, prévoit investir, d'ici 2015, près de 250 milliards de dollars pour mettre la Nippon Telephone & Telegraph (NWF) aux commandes (Byte Magazine, 1994).

---

<sup>1</sup> Le Web ou World-Wide-Web est défini comme étant la partie multimédia de l'Internet.

Cette révolution transforme non seulement l'interface des entreprises avec le marché mondial mais aussi le comportement des consommateurs. Certains ont déjà élaboré des théories universalisantes (Levitt, 1986) et suggéré que le rouleau compresseur anglo-américain va lamener les différences entre les citoyens de la planète. D'autres, au contraire, voient en ces nouvelles technologies la source d'une prolifération de communautés ou de tribus virtuelles (Rheingold, 1993).

Malgré la croissance rapide d'Internet, son développement et son rôle futurs soulèvent de nombreuses questions face à la création des conditions propices à la réalisation de tous les avantages socio-économiques qu'il recèle. Ainsi, il reste à surmonter un certain nombre d'obstacles qui empêchent les entreprises et les consommateurs de tirer pleinement parti d'Internet comme plate-forme pour le commerce électronique (OCDE, 1997). L'incertitude persiste sur les questions de la sécurité et de la protection de la vie privée, de la protection du consommateur, de l'authentification et des modes de paiement sûrs, des tarifs de télécommunications et de la réglementation dans le domaine, ce qui nuit à l'éclosion du marché électronique. Pour que le commerce électronique prenne de l'expansion, et qu'Internet réalise pleinement son potentiel comme véhicule d'activités économiques, il faut s'attaquer énergiquement à ces problèmes (OCDE, 1997).

### **1.1.3 Utilisations de l'Internet**

L'utilisation que font les entreprises de l'Internet varié énormément (Balthazard et Koh, 1996). Ainsi, certaines se servent de l'Internet pour renforcer leur compétitivité ou encore pour accéder à un marché mondial sans frontière, alors que d'autres l'intègrent comme outil pour accéder à une information riche.

#### **1.1.3.1 Renforcer la compétitivité**

Dans de nombreux secteurs, la compétitivité des entreprises n'est pas uniquement fonction du prix de leurs produits et services, mais bien davantage de leur utilisation de ressources immatérielles stratégiques pour réaliser des innovations de produit, assurer une production de qualité dans des conditions de souplesse plus grande, et appliquer de nouveaux modes de commercialisation. Leur compétitivité dépend de plus en plus de la manière dont elles conjuguent les technologies, l'esprit d'entreprise de leurs dirigeants, les qualifications de leurs salariés, et leur organisation interne (OCDE, 1998).

### **1.1.3.2 Internet et l'accès au marché mondial**

Les difficultés particulières auxquelles sont confrontées les PME lorsqu'elles cherchent à mondialiser leurs activités sont souvent liées au fait que celles-ci sont traditionnellement orientées vers les marchés domestiques. En plus des droits de douane et les réglementations douanières, l'accès aux marchés extérieurs est, intentionnellement ou non, rendu difficile par les procédures d'approbation, les frais de constitution d'une entité juridique, les difficultés de mise en œuvre d'arrangements souples, et enfin l'existence d'obstacles culturels pour accéder aux ressources et circuits de distribution. Le développement des autoroutes de l'information et de l'Internet donnent aux PME un outil qui peut leur permettre de rattraper leur retard et d'avoir elles aussi accès aux marchés mondiaux (OCDE, 1998).

### **1.1.3.3 Accès à l'information**

Les PME sont pénalisées en ce qui concerne l'accès à l'innovation et à la technologie. Par exemple, étant donné que les PME ont du mal (manque de temps et de personnel, coût élevé de l'accès à l'information) à organiser leur R-D en interne, elles sont plus dépendantes que les autres de sources extérieures d'information technologique et

scientifique. L'information dont ont besoin les PME doit être aussi ciblées que possibles sur l'entreprise individuelle, être adressée au propriétaire-dirigeant (OCDE,1998).

#### **1.1.4 Fondements théoriques de l'utilisation de l'Internet et du commerce électronique**

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication, comme l'Internet, peuvent entraîner des changements dans la structure de l'organisation et avoir une influence sur l'avantage compétitif de la firme. Ces changements, nous allons découvrir sur la base de trois approches : (1) l'approche de Porter (1986), (2) l'approche de McFarlan (1984) et (3) l'approche de Cronin (1994).

##### **1.1.4.1 L'impact d'Internet sur les forces concurrentielles : l'approche de Porter**

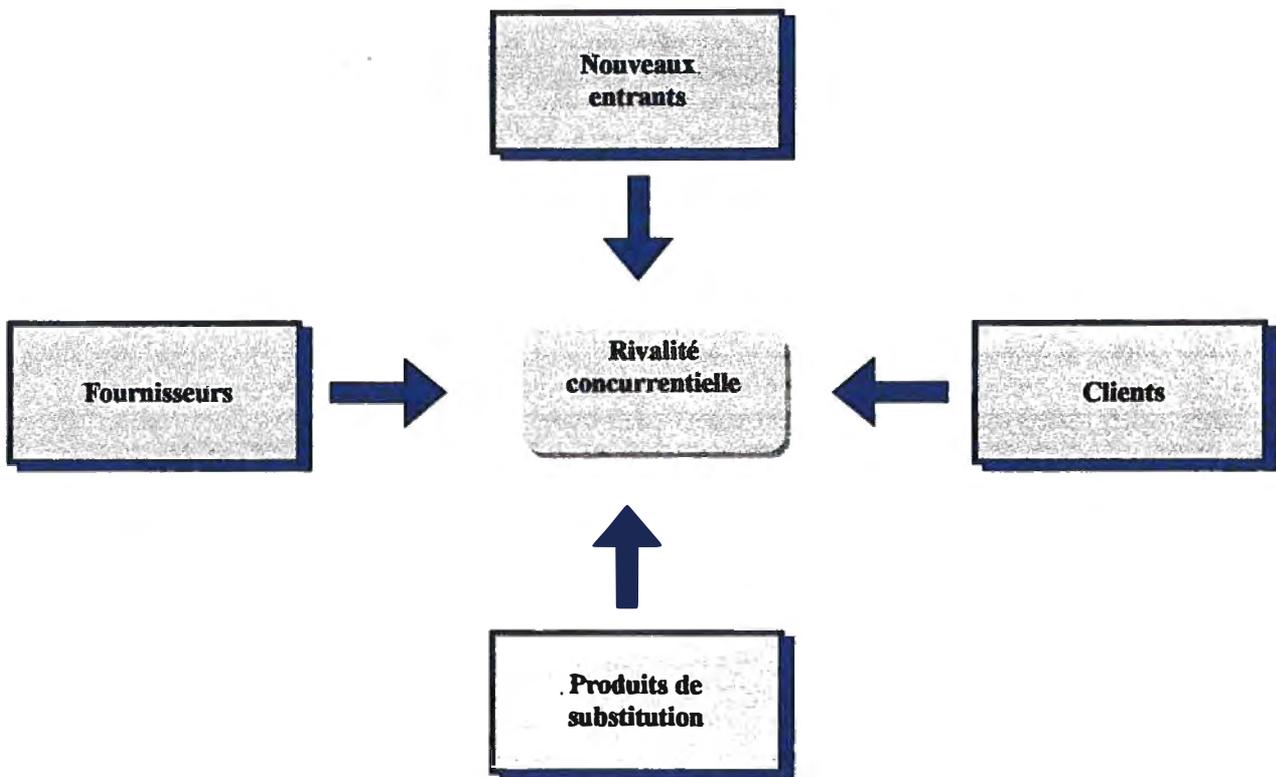
« L'avantage concurrentiel procède essentiellement de la valeur qu'une entreprise peut créer pour ses clients en sus des coûts supportés pour la créer » (Porter,1986). Grâce à son analyse des forces concurrentielles en présence dans une industrie et son modèle d'analyse de la création de la valeur, Porter a marqué l'analyse stratégique. Devenue classique, cette analyse est incontournable et il est intéressant d'examiner comment elle peut être appliquée à Internet (figure 1).

La rentabilité d'un secteur dépend des forces en présence et de leur interaction: selon le pouvoir de chaque acteur, une entreprise décidera ou non d'entrer dans une industrie. Les cinq forces qui régissent l'environnement concurrentiel, selon Porter, sont:

- ◆ l'entrée de nouveaux concurrents;

- ◆ la menace des produits de substitution;
- ◆ le pouvoir de négociation des clients;
- ◆ le pouvoir de négociation des fournisseurs;
- ◆ la rivalité concurrentielle.

**Figure 1 : les cinq forces de Porter**



En s'appuyant sur cette représentation des forces qui gouvernent la concurrence au sein d'un secteur, on détaillera l'influence d'Internet sur chaque acteur et on analysera comment une entreprise peut en tirer un avantage concurrentiel.

- ◆ Influence d'Internet sur l'entrée de nouveaux concurrents: En développant considérablement le champ concurrentiel, Internet permet à de nouveaux concurrents

d'entrer sur un marché. Ainsi, une PME locale peut s'ouvrir à l'international en créant une boutique virtuelle. A l'inverse, un marché a priori fermé en pays francophone comme la vente de disques, par exemple, se trouve attaqué par de nombreuses sociétés anglo-saxonnes proposant des produits à prix très intéressants (Andersen Consulting, 1996).

◆ Influence d'Internet sur les produits de substitution : Internet n'agit pas vraiment sur l'apparition des produits de substitution. En revanche, dans son rôle de veille technologique et concurrentielle, le réseau permet à l'entreprise d'avoir une meilleure réactivité vis-à-vis de l'émergence des produits de remplacement (Barat, 1996).

◆ Influence d'Internet sur le pouvoir de négociation des clients : Internet est à la fois favorable et défavorable à l'entreprise vis-à-vis de cette force. D'un côté, la mise en place de brochures interactives sur le Web permet de mieux connaître ses clients et de se constituer une base de données pour cibler ses prospects. Mais cet avantage est facilement imitable, car il faut peu de temps à un concurrent pour réaliser le même projet. En effet, la règle sur le réseau est de voir, d'être vu, de copier et d'être copié, car la technologie étant standardisée, chacun peut s'inspirer des améliorations techniques du voisin. Par ailleurs, le client a, grâce à Internet, accès à un plus grand nombre de fournisseurs et peut donc les sélectionner et faire jouer la concurrence. Les frontières géographiques sont ainsi relativisées (Barat, 1996).

◆ Pouvoir de négociation des fournisseurs : Comme nous venons de le voir, Internet donne accès à l'entreprise à de nouveaux fournisseurs présents sur ce «marché virtuel». De plus, Internet constitue une nouvelle source d'information sur les produits et les marchés et permet à l'entreprise de négocier avec ses fournisseurs en toute connaissance de cause (Andriew et Lafont, 1996).

◆ **Influence d'Internet sur la rivalité concurrentielle.** Internet élargit le champ concurrentiel d'une entreprise et lui permet ainsi de réaliser des économies d'échelle par rapport aux concurrents ne disposant pas d'accès au réseau. De plus, la veille technologique lui permet également d'être plus proactive. Enfin, Internet permet d'accentuer favorablement les stratégies génériques développées par Porter (Andriew et Lafont, 1996):

- Une diminution des coûts de transmission renforce une stratégie de domination par les coûts.
- L'élargissement du champ concurrentiel permet à une stratégie de spécialisation de se positionner sur des marchés étrangers.
- Le développement des services personnalisés favorisera une stratégie de différenciation.

#### **1.1.4.2 Internet comme ressource stratégique : l'approche de McFarlan**

McFarlan (1984) propose cinq questions qu'une entreprise doit se poser pour déterminer si les technologies de l'information représentent une ressource stratégique. Si la réponse à l'une ou à plusieurs de ces questions est positive, ce dernier montre que les technologies de l'information sont une ressource stratégique pour l'entreprise. Appliquées à Internet, ces questions permettent d'évaluer si cette technologie permet de dégager un avantage concurrentiel.

◆ **Est-ce que les technologies de l'information changent les bases de la compétition?** Lorsque l'on cherche à obtenir un avantage concurrentiel, il est extrêmement efficace de changer les règles du jeu. À ce titre, Internet modifie considérablement ces règles en :

- permettant à la firme de baisser ses coûts de transmission de données;
- développant la réactivité de la firme face à ses concurrents qui ne disposent pas de cette technologie;
- élargissant marchés de la firme pour toucher de nouveaux clients;
- transformant profondément les bases de la compétition.

◆ Est-ce que les technologies de l'information créent des barrières à l'entrée de nouveaux arrivants? Il s'agit de voir dans quelle mesure les coûts d'acquisition et les difficultés de mise en oeuvre de ces technologies peuvent freiner l'entrée des concurrents sur le marché. Internet ne permet pas réellement de créer des barrières à l'entrée, car les coûts d'accès au réseau sont faibles et les technologies sont peu coûteuses. Cependant, si l'entreprise met en place une véritable «stratégie Internet» en réfléchissant sur l'adaptation de son métier à cette technologie, elle prendra une avance non négligeable sur ses concurrents et acquerra un certain savoir-faire (McFarlan, 1984).

◆ Est-ce que les technologies de l'information établissent des coûts de conversion élevés pour le client? Si les technologies utilisées freinent le risque de passage des clients à la concurrence, alors la firme dispose d'un avantage concurrentiel. Pour les mêmes raisons que pour la création de barrières à l'entrée, Internet ne crée pas de coût de conversion pour l'utilisateur. En revanche, si la firme développe un service pour ses clients via Internet (support après-vente), alors elle disposera d'un avantage par rapport à ses concurrents (McFarlan, 1984).

◆ Est-ce que les technologies de l'information modifient l'équilibre du pouvoir de négociation avec les fournisseurs?. En étant moins dépendant de ses fournisseurs, la firme peut minimiser les coûts et améliorer la qualité. Tel qu'évoqué précédemment, Internet limite le pouvoir des fournisseurs, car l'entreprise a accès à de nouvelles sources

d'approvisionnement. Par ailleurs, la recherche d'information sur le réseau aigüise les connaissances et de la firme et la met en position de force par rapport à ses fournisseurs (McFarlan, 1984).

◆ Est-ce que les technologies de l'information génèrent de nouveaux produits?. L'innovation est un facteur clé de succès pour l'entreprise. Si le système d'information de la firme favorise les échanges entre partenaires, qu'il est au service de l'innovation, alors l'entreprise met toutes les chances de son côté (McFarlan, 1984).

### **1.1.4.3 Internet comme source d'avantage concurrentiel :**

#### **L'approche de Cronin**

L'approche de Cronin (1994) est l'une des premières à considérer Internet comme un élément stratégique, source d'un avantage concurrentiel pour l'entreprise dans ses relations avec les fournisseurs et les clients.

◆ Le réseau Internet permet d'établir des communications rapides et sûres avec ses fournisseurs et ses clients partout dans le monde, et peut avoir des impacts sur la gestion des relations avec les partenaires d'affaires (Kalakota et Whinston, 1996) (figure 2). Par exemple, Internet offre tous les avantages d'un réseau téléphonique interne, sans avoir à contracter des lignes téléphoniques propres à l'entreprise, et pour un coût bien moindre à celui d'une communication classique (l'appel est toujours local quelle que soit la distance du correspondant). Cet accès immédiat et cette disponibilité constante grâce au système de boîte aux lettres permettant de réduire les délais dans les systèmes d'approvisionnement et de distribution.

**Figure 2 : Impact d'Internet sur les relations avec les partenaires**



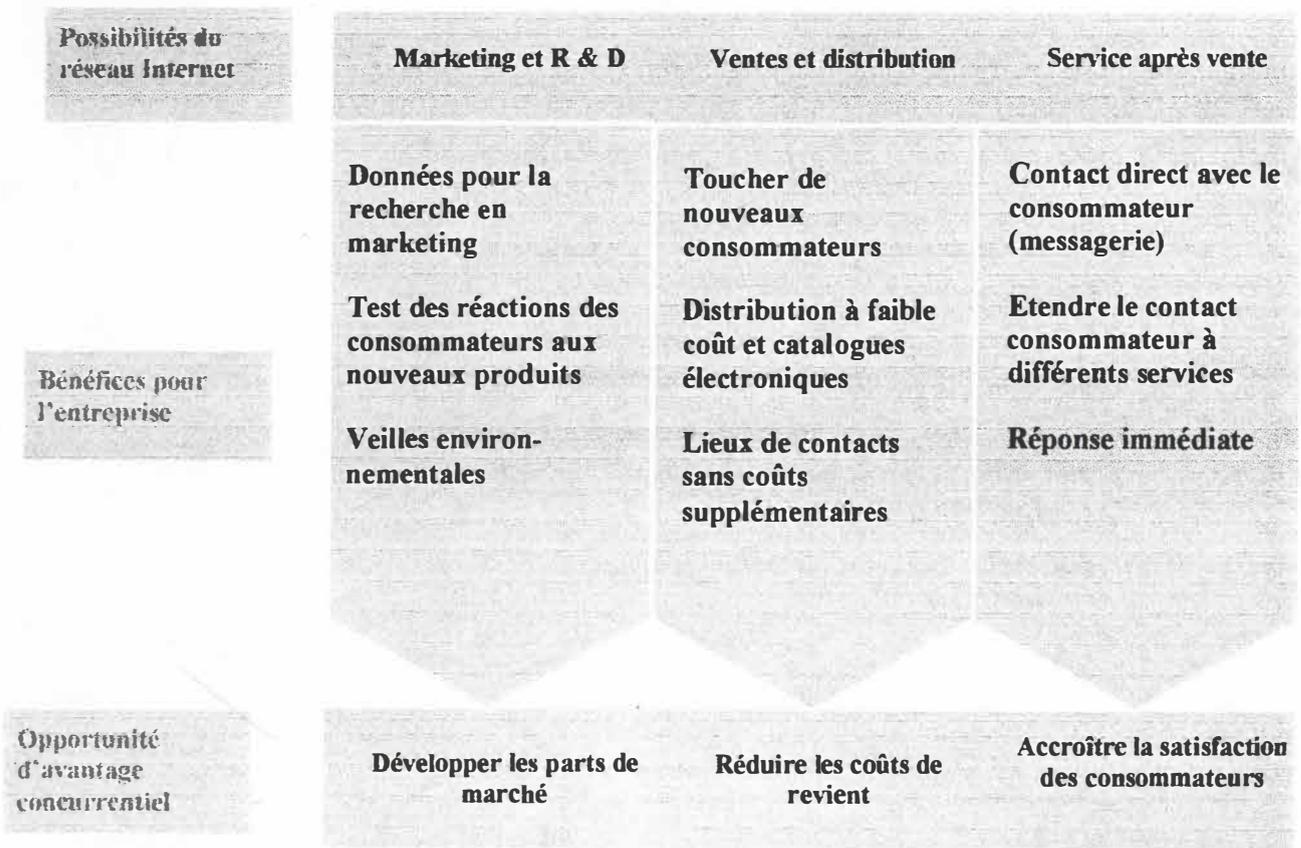
Source : Cronin (1994)

◆ Internet est un outil puissant de recherche en marketing, pour définir de nouveaux marchés et pour réaliser des tests-consommateurs sur des produits nouveaux. L'interaction directe avec le client favorise une meilleure écoute et permet de développer sa réactivité ( Cronin, 1994). Enfin, la relation avec la clientèle n'est plus réservée à un seul service, mais peut être diffusée à chacun en fonction de ses compétences (techniques, commerciales, etc.). Enfin, que ce soit pour qualité du service après-vente, pour le développement de nouveaux produits ou pour la mise en place de bases de données de clients, Internet se révèle être un atout décisif, comme le précise la figure 3.

## **1.2 Internet comme plate-forme pour le commerce électronique**

Le commerce électronique sur l'Internet est en voie de devenir, pour les organisations, l'un des principaux modes d'échange, dans leurs relations avec leurs partenaires d'affaires (Wigand, 1995). Il pourrait, à plus ou moins long terme, changer les règles de base régissant de telles relations.

**Figure 3 : Impact d'Internet sur les flux d'information en relation avec les clients**



Source : Cronin (1994)

### 1.2.1 Définition du commerce électronique

Comme pour beaucoup de phénomènes nouveaux, simplement définir ce qui constitue le "commerce électronique" n'est pas une tâche facile et les définitions existantes varient notablement d'une source à l'autre. Pour compliquer encore le problème, beaucoup de sources n'offrent aucune définition et souvent ne spécifient même pas la couverture géographique de leurs estimations des activités de commerce électronique.

Nous présentons les définitions du commerce électronique suivantes, dont les plus larges englobent toutes les transactions électroniques y compris les règlements et transferts électroniques de fonds et les transactions par carte de crédit ; vient ensuite l'infrastructure nécessaire au fonctionnement du commerce électronique (équipements, fournisseurs d'accès, services intermédiaires spécialisés dans le commerce électronique). La plupart des définitions couvrent les transactions électroniques inter-entreprises, puis grand public (entre une entreprise et un consommateur) et, pour les plus étroites, le commerce électronique grand public où la transaction comprend une forme ou une autre de paiement électronique.

"Le commerce électronique est la conduite d'affaires qui entraînent un échange de valeur à travers les réseaux de télécommunications" (EITO, 1997). Selon l'Organisation du Commerce et du Développement Économique (OCDE, 1997), le commerce électronique désigne en général toutes les formes de transactions commerciales, associant les particuliers et les organisations, qui reposent sur le traitement et la transmission de données numérisées, notamment texte, son et image.

Il existe une autre définition selon laquelle " le commerce électronique permet de "faire des affaires électroniquement ". Fondé sur le traitement électronique et la transmission de données, y compris textuelles, sonores et vidéos, le commerce électronique couvre des activités multiples et diverses, et notamment le commerce des biens et services, la livraison en ligne d'informations numériques, les transferts électroniques de fonds, les

activités boursières électroniques, le connaissance électronique, les enchères commerciales, la conception et l'ingénierie simultanées, les marchés publics, la vente directe aux consommateurs et les services après-vente. Il concerne tant les produits (biens de consommation, équipement médical spécialisé, par exemple) que les services (services d'information, services financiers et juridiques, par exemple), les activités "traditionnelles" (soins de santé, éducation, par exemple) et des activités "nouvelles" (centres commerciaux virtuels, par exemple)(Commission européenne, 1997).

### **1.2.2 Commerce électronique et types de produit**

Les produits des technologies de l'information (routeurs, ordinateurs et logiciel) et les services de voyages sont deux secteurs inter-entreprises majeurs qui commercent sur l'Internet. Cisco, fournisseur dominant de routeurs de réseau avec plus des deux tiers du marché, indique qu'il enregistrera cette année un chiffre d'affaires de 2 milliards de dollars sur son site Web (il s'agit de commandes passées sur son site Web, mais les paiements ont lieu hors ligne) (Kestetter,1997). Des constructeurs d'ordinateurs personnels comme Dell vendent chaque jour pour plus d'un million de dollars de produits au moyen du commerce électronique (Dell,1997).

Étant donné que l'assistance technique après vente est une composante essentielle de beaucoup de ces produits, sa fourniture en ligne fait partie, dans la pratique, du commerce électronique. Hewlett-Packard déclare que 65% des demandes d'assistance technique de ses clients sont maintenant traitées par le biais du Web. Cisco indique que son site Web lui économise 500 millions de dollars par an de coûts d'assistance. Au total, Forrester Research estime que les ordinateurs et périphériques représentaient environ 323 millions de dollars de commerce électronique en 1996 et prévoit que ce chiffre atteindra 2,1 milliards de dollars d'ici l'an 2000. E-land estime que les produits et services

informatiques représentent plus du quart du total du commerce électronique (E-land, 1997).

La plupart de ces transactions sont inter-entreprises, bien qu'une fraction inconnue des ventes d'ordinateurs personnels corresponde à des achats des ménages. Comme le matériel, le logiciel est un des principaux produits vendus aux entreprises sur l'Internet et, comme pour les ordinateurs personnels, une petite partie correspond à des ventes aux consommateurs (Tchong, 1997).

D'après le ministère des Postes et Télécommunications du Japon, la moitié des achats de biens et services sur l'Internet dans ce pays sont des achats de logiciels (MPT, 1997). Etant un produit numérique, les logiciels peuvent être non seulement vendus mais aussi livrés sur le réseau. Actuellement, une petite partie seulement des logiciels (1 à 2 pour cent) est livrée par ce moyen, mais les experts de ce secteur pensent que cette proportion aura atteint un tiers d'ici 1998 (Moad, 1997).

L'autre grande catégorie de commerce électronique inter-entreprises est celle des services de voyages, en particulier les réservations sur les compagnies aériennes (Forrester Research, 1997). D'après les estimations de Jupiter Communications, les recettes des services de voyages en ligne (avion, hôtel, location de voiture, croisières, vacances, ainsi que la publicité sur les sites en rapport avec le voyage) se sont élevées à 276 millions de dollars en 1996 et ont représenté environ un tiers du commerce électronique total. Les prévisions sont de 4,5 milliards de dollars en l'an 2000 (Jupiter, 1997). D'après des estimations plus récentes de Forrester Research, le marché des ventes de billets en ligne serait de l'ordre de 10 milliards de dollars d'ici 2001 (Forrester Research, 1997). Comme dans le cas des logiciels, ces transactions sont de plus en plus numériques : des billets électroniques sont délivrés sur le réseau, au lieu de billets imprimés sur papier (Tchong, 1997).

Ce sont pour le moment les activités dominantes dans le commerce électronique inter-entreprises, mais tout un éventail de services aux entreprises tels que des services de traitement de paye (Moran, 1997), des services de fourniture de données comme les renseignements sur la solvabilité ou les informations financières et même des services juridiques ou médicaux (Jackson, 1997) commencent à apparaître sous forme de commerce électronique.

### **1.2.3 Le commerce électronique grand public**

Bien que l'infrastructure du commerce électronique et le commerce électronique inter-entreprises représentent la plus grande partie du total du commerce électronique, l'attention et les spéculations se tournent surtout vers le segment de la vente au consommateur. Cela peut se comprendre, considérant que les transactions des ménages représentent généralement plus de la moitié de la demande intérieure finale (OCDE, 1995). De même, avec la saturation des entreprises en ordinateurs personnels et réseaux, il est naturel que l'attention se porte vers les ménages.

#### **1.2.3.1 Types de produits**

Une grande partie de la presse grand public s'intéresse principalement aux commerçants électroniques qui vendent des biens corporels (livres, vin, fleurs ou ordinateurs) mais, en fait, les segments les plus importants (à l'exception peut-être des ordinateurs) sont des produits incorporels comme le divertissement ou les logiciels. Cela correspond aux enseignements tirés du service Minitel de France Télécom, qui fait du commerce électronique (sur un réseau fermé) depuis plus de dix ans. Dans ce cas, les grands bénéficiaires ont été les produits incorporels (Commission Européenne, 1997).

Jusqu'à présent, les principaux biens corporels vendus électroniquement sont les ordinateurs, les vêtements et l'alimentation/boissons, qui ont généré respectivement 120, 90 et 40 millions de dollars en 1996. Beaucoup de ces catégories sont dominées par des vendeurs traditionnels qui ont établi des activités de commerce électronique, comme Dell aux Etats-Unis, La Redoute en France, Marks & Spencer au Royaume-Uni et les supermarchés néerlandais. A côté de ces catégories générales, on distingue un groupe de commerçants spécialisés dans les livres, les fleurs ou les disques compacts (de musique), qui apportent une valeur ajoutée à un produit en offrant un choix plus large, plus d'informations sur le produit ou une plus grande commodité d'accès.

Même certains des articles grand public les plus matériels, comme les maisons ou les voitures, se vendent maintenant électroniquement sur l'Internet. Chrysler estime qu'en 1996, 1 à 2 pour cent du total de ses ventes ont eu lieu par le biais de services en ligne et prédit que d'ici l'an 2000 un quart de ses ventes se feront en ligne (Anderson, 1997).

Le segment le plus important du commerce électronique grand public est celui des produits incorporels que l'on peut livrer directement dans l'ordinateur du consommateur sur le réseau. Ce caractère immédiat de l'acquisition est l'un des attributs essentiels du commerce électronique. Le divertissement, qui comprend des activités comme le divertissement pour adultes, les jeux en ligne, la musique et le vidéo, est le produit le plus important que les entreprises vendent aux consommateurs (Moad, 1997).

On estime que le divertissement pour adultes représentait à lui seul 10 pour cent du total du commerce électronique grand public en 1996 (soit 50 millions de dollars), juste derrière les produits informatiques et le voyage (Forrester, 1997). Tandis que la distribution de musique en ligne représente actuellement un montant beaucoup moins élevé (de 10 à 20 millions de dollars, approximativement) mais connaît une croissance très rapide; une entreprise britannique, Cerberus, indique que des téléchargements d'un

trimestre à l'autre ont quadruplés (Rawtsthorn, 1997). Jupiter Communications prédit que les ventes de musique en ligne atteindront 186 millions de dollars en l'an 2000 (Anderson, 1997)

### **1.2.3.2 Types d'entreprises et commerce électronique**

Une récente enquête effectuée en 1997 par Ernst & Young et portant sur 130 sociétés de services financiers dans 17 pays a montré que 13 pour cent des entreprises utilisaient l'Internet pour des transactions avec la clientèle, mais que 60 pour cent comptaient le faire d'ici à 1999 (Corrigan et Authers, 1997)

L'Internet va également révolutionner le commerce de détail et le marketing direct. Les consommateurs pourront faire leurs courses (ex. l'épicerie) de chez eux pour se procurer une grande variété de produits auprès de fabricants et de détaillants du monde entier. Ils pourront voir ces produits sur leur ordinateur ou leur téléviseur, avoir accès à des informations concernant ces produits, visualiser la façon dont les produits peuvent s'agencer (en construisant sur leur écran une pièce avec son mobilier, par exemple) passer commande pour l'objet de leur choix et le payer, sans quitter leur salle de séjour (Etats-Unis, Executive Office of the President, 1997).

### **1.2.4 Croissance du commerce électronique**

Sa croissance rapide complique encore la mesure du commerce électronique. Alors que l'Internet et les différentes versions de l'échange de données informatisé (EDI) existent depuis plus de 25 ans, l'apparition de logiciels, tels que les navigateurs qui permettent un accès et des manœuvres faciles sur le Web, ne remonte qu'à quatre ans. D'après une association professionnelle de commerçants électroniques sur l'Internet aux États-Unis, "aucune entreprise basée sur l'Internet ne remonte à plus de deux ans ; en fait, presque tous les sites commerciaux du World Wide Web, actuellement estimés à 250 000,

fonctionnent depuis moins d'un an" (GIP, 1997). Une entreprise de logiciel basée dans le Massachusetts, Open Market, a publié un annuaire des sites Web commerciaux enregistrés. Elle dénombrait plus de 47 000 entreprises à la fin de novembre 1996, et ce nombre augmentait au rythme de 800 à 900 par semaine. On observe un phénomène similaire au Japon, où le nombre de "galeries marchandes virtuelles" est passé de 600 à la fin de 1995 à plus de 2000 à la fin de 1996 (MPT, 1997).

A cette rapidité de la croissance s'ajoute le fait que la majorité des sites sont de petites entreprises : 80 pour cent des sites Web commerciaux ont un chiffre d'affaires mensuel inférieur à 10 000 dollars (ActiveMedia, 1996). Même Amazon Books, qui est l'un des commerçants électroniques les plus connus, n'a que 151 salariés (Anderson, 1997). L'accumulation de toutes ces difficultés (croissance rapide de petites entreprises dont beaucoup ne sont pas cotées en bourse et qui mènent une activité difficile à identifier, à suivre, à évaluer et à définir) en matière de mesure conduit à une situation où il semble peu probable que les bureaux de statistique officiels puissent fournir des statistiques précises sur le commerce électronique.

Jusqu'à maintenant, Internet a été utilisé davantage pour les activités courantes de publicité et de distribution d'information que pour le commerce et les transactions. Bon nombre des transactions commerciales conclues sur Internet à l'heure actuelle remplacent généralement les transactions portant sur des produits et des services offerts sur le marché de détail, sans créer de nouvelles formes d'activités commerciales. Donc, malgré la rapide acceptation par les entreprises des services offerts par le truchement d'Internet et du Web, Internet n'a pas encore atteint sa pleine maturité comme plate-forme pour les activités commerciales donnant accès à de nouveaux marchés ou à de nouveaux biens et services (Strategis, 1997).

### **1.2.5 PME et le commerce électronique**

Internet devrait procurer aux PME un éventail d'avantages économiques. Il permet de réduire les frais de transaction, de marketing et de communications, tout en offrant des possibilités d'alliances virtuelles, d'expansion à l'échelle mondiale et d'établissement de réseaux. Grâce au commerce en direct entre entreprises, les petites firmes peuvent réduire leurs coûts en éliminant la nécessité de préparer des bons de commande, de tenir des comptes clients et d'émettre des chèques (Anderson, 1997). L'établissement de réseaux est crucial pour ces entreprises et Internet permet aux PME d'élargir leurs réseaux et de trouver de nouveaux débouchés sur la scène mondiale, tout en limitant au minimum leurs dépenses en immobilisations. Selon la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 41% des PME comptant 50 employés ou plus utilisent Internet et leur proportion est appelée à augmenter (Strategis, 1997).

Bien que les PME semblent impatientes de se lancer sur l'autoroute de l'information et de tirer parti des avantages du commerce électronique, elles se heurtent à certains obstacles. Par exemple, les consommateurs tardent à faire des achats en direct. La sécurité, l'authentification des signatures et la fraude au détriment des marchands et des consommateurs peuvent aussi poser des problèmes. En outre, des obstacles peuvent se présenter quand les transactions sont portées sur une carte de crédit et quand la PME fait affaire avec une banque. Par exemple, les banques exigent actuellement que les entreprises obtiennent un statut de marchand. De ce fait, elles doivent satisfaire aux exigences de leur banque en matière de dépôt de garantie et de cautionnement, exercer leurs activités par l'entremise d'un fournisseur d'accès à Internet offrant un site sûr et obtenir le coûteux logiciel nécessaire pour les transactions portées sur une carte de crédit. De nombreuses PME estiment que les coûts initiaux sont prohibitifs, tandis que les marchands, quelle que soit l'envergure de leur commerce, doivent assumer la responsabilité de toutes les transactions portées sur une carte de crédit (Strategis, 1997).

### **1.3 Marché du commerce électronique : industrie touristique**

L'industrie touristique est la plus importante et la plus dynamique des industries au monde. Elle forme avec l'industrie des technologies de l'information et des télécommunications les super-industries motrices de l'économie du 21<sup>ème</sup> siècle (Naisbitt, 1990).

#### **1.3.1 Tendances générales**

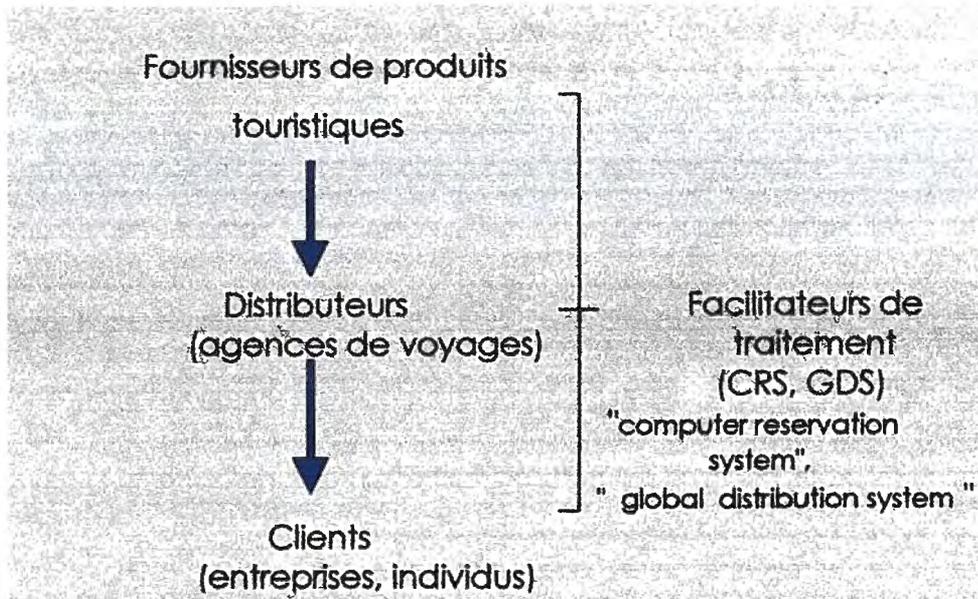
L'organisation mondiale du tourisme (OMT) estime qu'en 1997, le total des voyageurs a atteint plus de 595 millions personnes, et les dépenses effectuées par les voyageurs dépassent les 425 milliards de dollars américains. La même organisation anticipe un taux de croissance moyen de l'ordre de 4,3 % par an pour les deux prochaines décennies, tandis que les recettes générées par le tourisme international augmenteront de 7,6% par an. Des chiffres similaires sont révélés par Dietrich et al. (1997) qui estiment des recettes brutes des activités de voyages et de tourisme à 3,4 milliards de dollars US et anticipent une hausse de 100% des recettes d'ici l'an 2005.

#### **1.3.2 Agences de voyages**

Les agences de voyages sont probablement les organisations les plus menacées de voir leur travail remplacé par la technologie. Aujourd'hui, les agences de voyages jouent de multiples rôles (figure 4) : détenteurs d'information pour la transmettre du fournisseur de produits aux clients, traitants de transaction (émission de billets et agent de recouvrement), conseillers (fournir une information à valeur ajoutée à leurs clients, les assistant dans leurs choix de fournisseur et de destination). Les deux premiers rôles peuvent, progressivement, être joués par la technologie. Cependant, les agences de

voyages doivent se concentrer sur le troisième rôle et se différencier selon leur marché cible (Bloch et Segev, 1996).

**Figure 4 : Chaîne générique de l'industrie touristique**



### 1.3.2.1 Typologies des agences de voyages

Les agences de voyages se distinguent les une des autres par le segment de clientèle desservie (tableau 1), par le statut (affiliées ou indépendantes) et par le type de permis qui leur est octroyé .

**Tableau 1 : segmentation du marché touristique**

Voyage de loisirs	- voyageurs indépendants	- vacances traditionnelles - visites familiales
Voyage d'affaires	- voyageurs indépendants - voyage d'affaires	- gens qui procèdent par eux même et payent leur propre voyage - voyageurs assistés par les départements de voyage d'affaires et dont les dépenses de voyage sont remboursées
Tours et groupes	- loisirs - affaires	- croisières, tours à l'étranger - réunions d'affaires, conventions

Pour le segment voyage d'affaires, les agences de voyages doivent se positionner comme des consultants en gestion de processus de voyages. Les entreprises sont directement ciblées par les distributeurs de produits, et ont besoin d'être conseillées pour bien gérer leur relations. Étant indépendantes, les agences de voyage ont un seul rôle à jouer ici : conseiller leurs clientèles sur le type de technologie à implanter, redéfinir le processus d'affaires interne pour tirer profit de cette technologie. Le commerce électronique peut être utilisé pour accroître la convenance (stratégie de leadership), réduire les coûts de transaction (stratégie d'avantage-coût) et améliorer la qualité du service livré à l'utilisateur individuel (stratégie de concentration sur les clients) (Bloch et Segev, 1996).

Les agences de voyages visant le voyage de loisir doivent avoir une autre approche. La question ici est de se différencier de la compétition, sachant que les baisses de prix ne suffiront pas. La technologie joue un rôle important pour éliminer les longs délais d'attente (Bloch et Segev, 1996).

### **1.3.2.2 Technologie d'Internet et agences de voyages**

Internet présente de nombreuses opportunités d'affaires pour les agences de voyages (Standing et al., 1998). Selon une étude rapportée par Datamonitor, le voyage serait le plus important produit vendu sur Internet et l'industrie touristique totaliserait 35% des ventes sur le réseau Internet d'ici l'an 2002 ( Nua internet survey, 1998).

L'industrie du voyage et du tourisme tire également profit du commerce électronique sur l'Internet. Plusieurs entreprises et organismes de ce secteur utilisent efficacement le Web à des fins commerciales. Il y a divers aspects du commerce électronique que les agences de voyages doivent exploiter :

- ◆ utiliser Internet pour créer une relation avec les clients par interaction directe sur le réseau;
- ◆ obtenir des information sur les clients actuels et potentiels pour établir un profil de client, lequel sera utilisé en marketing et en développement de produits;
- ◆ établir un partenariat informationnel et une coopération entre les organisations pour mieux servir la clientèle;
- ◆ vendre des produits et services;
- ◆ fournir des informations à la clientèle.

#### **1.4 Nouvelle ère de marketing : marketing virtuel**

L'émergence des médias est en train de donner naissance à une forme de commerce entièrement nouvelle: le marketing interactif. À l'avenir les entreprises se battront client par client... on ne fabrique plus un produit identique pour tous mais on s'efforcera de vendre au même client le plus grand nombre de produits le plus longtemps possible (Pepper et Roger,1993). La plupart des outils publi-promotionnels ont été forgés dans un contexte de marketing de masse. Ce sont des entreprises vendant le même produit à des millions de consommateurs qui ont utilisés ces outils.

##### **1.4.1 Un marketing en métamorphose**

Le commerce électronique pourrait affecter de nombreux aspects de la théorie et de la pratique du marketing. Selon Rangaswamy et Wind (1994):

- 1- Les marchés électroniques accéléreront les changements de prix. Ceux-ci résulteront de plus en plus d'un ajustement permanent entre l'offre et la demande; à l'image des programmes de « yield management » mis en place par les chaînes

hôtelières et les compagnies aériennes, le prix dépendra de plus en plus de la date et de la forme de paiement. De leur côté, les consommateurs seront de mieux en mieux informés sur les coûts, ce qui tendra à réduire les écarts de prix à un instant donné.

2- Le commerce électronique modifiera considérablement les modes de distribution, en remettant en cause l'existence du magasin. Les marchés électroniques raccourciront également les circuits entre fabricants et clients.

3- La clientèle aura de plus en plus d'information sur les produits de la concurrence, et aura en même temps accès aux expériences antérieures des autres clients. La publicité cherchera davantage à informer qu'à séduire.

Peppers et Rogers (1993) ont précisé ( tableau 2) les principales différences existant entre le marketing classique, dit de masse, et le marketing personnalisé ou interactif. L'entreprise qui connaît chacun de ses clients peut personnaliser son produit, son offre , son message, son mode de livraison ou encore son mode de paiement.

**Tableau 2: Marketing de masse vs. marketing personnalisé**

Marketing de masse	Marketing personnalisé
Client moyen	Client individuel
Client anonyme	Client profilé
Produit standard	Offre personnalisée
Production en série	Production sur mesure
Distribution de masse	Distribution personnalisée
Publicité média	Messages individuels
Promotion standard	Stimuli personnalisés
Message à sens unique	Messages interactifs
Part de marché	Part de client
Conquête de clientèle	Rétention de clientèle

Source: Peppers et Rogers (1993)

### 1.4.1.1 Vers une nouvelle conception des produits et des prix

L'interactivité<sup>2</sup> entre le concepteur et le consommateur définit un processus de développement par lequel le produit change constamment et radicalement. En ce sens, c'est un peu comme si on était amené à opérer dans un monde d'innovation continue. En fait, le cas des logiciels devient le cas de figure pour la plupart des produits (Baker et Gronne, 1996). On peut donc emprunter aux travaux sur les logiciels certaines indications quant à la transformation du cycle de vie du produit qui devrait se généraliser dans le marketing international de l'avenir. Le tableau 3 suivant tente d'identifier les différences entre le cycle de vie du produit ordinaire (CVP) et le cycle de vie du produit innovateur (CVPI) (Udwadia and Kumar 1991).

**Tableau 3 : Cycle de vie de produit innovateur vs. Produit ordinaire**

Typologie	CVP	CVPI
Implication du consommateur	Faible	Forte
Produit/service	Standard	Participatif
Prix	Concurrentiel	Négocié
Promotion	Produit	Processus
Distribution	Intermédiaire	Directe

Source : Udwadia et Kumar 1991

### 1.4.2 Une publicité interactive.

<sup>2</sup> Barker et Gronne (1996) définissent l'interactivité comme étant: " la rétroaction qui existe quand une personne (A), après avoir reçu un message (X1) d'une personne (B), retourne un message (X2) à (A). Si l'échange continue, et (B) envoie un autre message (X3) qui est influencé par le message (X2), on peut dire que (A) et (B) interagissent entre eux. "

La publicité traditionnelle unidirectionnelle et non flexible diffusée par les mass-média est en train de se transformer en une information cybernétique interactive et sur mesure. L'Internet fait partie des hypermédias, qui permet tant à des annonceurs d'aller au delà de la réponse directe. Internet modifie les stratégies traditionnelles de la publicité et de la communication. Il présente le moyen d'une interaction personnelle linéaire "one-to-one" en temps réel où les individus s'engagent dans des flux de communication qui reflète en partie la diversité de leurs besoins. Les annonceurs peuvent cibler avec précision les différents clients. En outre, le processus d'interaction permet à l'annonceur d'obtenir des informations appropriées sur les clients afin de les servir efficacement dans le futur (Hoffman et Novak, 1995).

Le Web offre également un processus de plusieurs-à-plusieurs ("many-to-many"), où un certain nombre d'émetteurs ( au moins 2 personnes ) et un certain nombre de récepteurs interagissant entre eux . Dans la communication interpersonnelle, l'interaction passe à travers le médium, toutefois l'interaction peut également être avec le support ( interactivité entre machines ). C'est "le point auquel les utilisateurs peuvent participer à modifier la forme et le contenu d'un environnement médiatisé en temps réel " (Steuer, 1992).

La publicité sur Internet peut utiliser chacune des diverses stratégies de communication . La bannière peut être employée comme mass-media pour produire du trafic (communication de masse). L'utilisateur peut alors choisir d'interagir avec le support par la recherche du site Web (interactivité de machines), ou il peut passer des commandes ou poser des questions en envoyant un courriel à la compagnie (interactivité de personnes).

### **1.4.3 Une nouvelle approche marketing**

Les consommateurs n'ont jamais eu à leur disposition autant d'informations sur les produits, ni autant de choix. Ils sont inondés de messages transmis à travers un nombre

croissant de média: télévision, radio, téléphone, fax, magazines, réseaux en ligne, etc. Face à cette diversité, il n'est pas étonnant que les consommateurs s'attachent de moins en moins aux marques. Or, si l'entreprise considère les nouveaux supports de communication tel Internet comme de simples vecteurs destinés à diffuser ses messages, à assurer la distribution de ses produits et à traiter ses transactions, elle ne sait pas en exploiter le principal atout: le dialogue personnalisé avec les clients (Cronin,1994).

Par ailleurs, les liens traditionnels entre clients et services marketing ne suffisent plus: l'efficacité des «focus groups», des études de marché et des enquêtes utilisés pour tester les besoins et les désirs du consommateur ont montré leurs limites. En revanche, des liens continus avec les clients peuvent fournir des informations impossibles à obtenir par des méthodes d'enquête traditionnelles (McKenna,1995).

Ainsi, les consommateurs sont devenus actifs et ce n'est plus de la publicité qu'ils recherchent mais de l'information, concepts bien différents (Cronin,1994) . Or, grâce à sa technologie hypermédia, Internet est, par nature, interactif. C'est donc une opportunité unique de proposer au consommateur ce qu'il attend: une information concrète, disposant de plusieurs niveaux de détail et qu'il reçoit à sa demande, sans qu'elle lui soit imposée.

Cette approche nécessite toutefois un suivi continu au risque de mécontenter la clientèle: une question posée par l'intermédiaire d'une messagerie électronique doit trouver sa réponse dans les heures qui suivent, d'où la nécessaire mise en place d'une structure d'accueil pour que le site ne soit pas une "vitrine morte" (Barat,1996).

#### **1.4.4 Un marketing en temps réel**

Cette possibilité offerte aux entreprises de nouer un dialogue avec leurs clients modifie profondément le rôle du service marketing. En effet, amorcer un dialogue en temps réel

avec des centaines de clients permet de réduire le délai d'acceptation et de gagner la fidélité des clients, mais nécessite une réingénierie du service marketing (McKenna, 1995).

Ce passage d'un marketing de masse à un marketing en temps réel n'est pas aisé. Cette nouvelle conception du marketing répond à trois exigences (Barat, 1996):

1-Elle demande d'abord de faire disparaître la mentalité de diffusion de masse, bien ancrée dans les esprits, et de la remplacer par la volonté d'ouvrir l'entreprise à ses clients, désormais considérés comme des acteurs à part entière du développement et de l'amélioration des produits.

2-Il s'agit ensuite de se focaliser sur la satisfaction en temps réel du client et de lui fournir l'aide, les conseils et les informations nécessaires pour mériter sa fidélité.

3-Enfin, il faut être prêt à intégrer les effets des technologies d'information sur le comportement du client et sur la fonction marketing, et à repenser le rôle du marketing dans l'organisation de l'entreprise.

# **Chapitre 2**

## **Le cadre conceptuel**

Ce chapitre présente le cadre conceptuel, le modèle théorique qui sert de base à notre étude. À partir de deux théories explicatives de l'adoption et de l'utilisation des technologies de l'information, tenant compte de la spécificité des PME, de l'environnement dans lequel elles évoluent et du rôle primordial joué par le dirigeant dans la prise de décision en matière de choix d'investissements.

### **2.1 Cadre général**

Considérant le commerce électronique en tant qu'innovation, et étant donné que dans le contexte de la PME, le choix ou la décision d'introduire une technologie dans l'entreprise dépend de la décision de l'entrepreneur, on a fait appel à deux théories, soit la théorie de la diffusion de l'innovation (Rogers, 1983) et la théorie du comportement du consommateur (Engel et al., 1993).

#### **2.1.1 Théorie de la diffusion de l'innovation (Rogers, 1983)**

L'innovation est définie comme étant une idée, une pratique perçue comme une nouveauté dans l'organisation qui l'adopte (Rogers, 1983). L'adoption d'une innovation doit résulter en un changement significatif dans le comportement existant de l'adopteur. Donc, on peut considérer l'adoption d'un site Web comme une innovation en fonction des critères ci-dessus mentionnés. La théorie de la diffusion de l'innovation fournit une

explication générale du processus par lequel de nouvelles idées et pratiques sont adoptées et diffusées dans les systèmes sociaux (Rogers, 1983). Cooper et Zmud (1990) distinguent trois stades dans le processus de diffusion d'une innovation : (1) l'initiation, (2) l'adoption, et (3) l'utilisation. Notre étude va se concentrer sur les deux derniers stades.

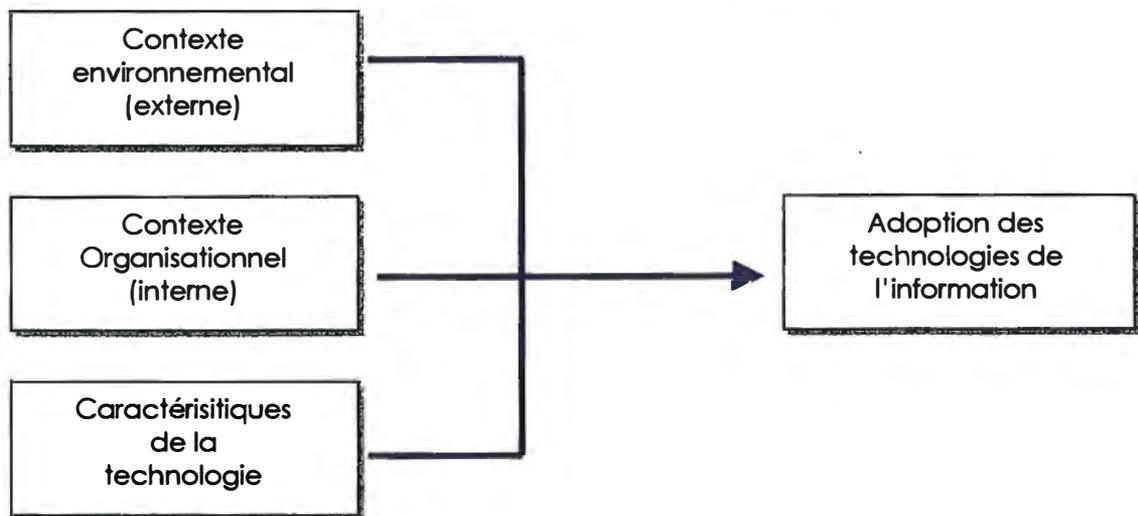
Rogers (1983) distingue quatre facteurs susceptibles d'affecter positivement ou négativement l'adoption d'une innovation : (1) les caractéristiques individuelles, (2) les caractéristiques internes de la structure organisationnelle, (3) les caractéristiques externes de l'organisation et (4) les attributs de l'innovation. D'une perspective conceptuelle, les études basées sur la théorie classique de la diffusion de l'innovation (par exemple, Rogers et Shoemaker 1971) ont été critiquées dans leur application aux innovations au sein des organisations. Comme le cadre de Rogers se concentre sur le processus de diffusion de produits fabriqués en série parmi les membres d'une population, certains chercheurs ont remis en cause la validité de son application aux innovations technologiques complexes au niveau de l'organisation (Eveland et Tornatzky, 1990).

En généralisant les résultats d'adoptions individuelles au niveau d'organisation, l'incohérence de certains résultats a pu être expliquée par le manque d'identification des différences dans l'unité de l'analyse, de l'environnement, et des caractéristiques de la technologie. Une critique de la théorie classique de diffusion est qu'elle a négligé des caractéristiques du marché comme facteur important dans la décision d'adoption (Tornatzky et Fleischer, 1990).

À la lumière de ces résultats, la recension de la littérature sur l'adoption de la technologie suggère que le cadre développé par Tornatzky et Fleischer (1990) fournit un point de départ utile pour examiner l'adoption des systèmes ouverts alors qu'il met en valeur le contexte spécifique dans lequel le processus d'adoption a lieu, soit dans notre cas, les agences de voyages.

Dans ce modèle (figure 5), trois éléments influencent le processus par lequel des innovations sont adoptées, soit (1) le contexte environnemental externe, (2) le contexte technologique, et (3) le contexte organisationnel (interne).

**Figure 5: Facteurs d'adoption de l'innovation**



Source : Tornatzky et Fleischer (1990)

#### ◆ *Le contexte environnemental*

Le contexte environnemental est le champs dans lequel une organisation conduit ses affaires. Ceci inclut l'industrie, les concurrents, la réglementation, et les rapports avec le gouvernement. Ce sont des facteurs externes à une organisation qui présentent des menaces et opportunités pour les innovations technologiques. Parmi ces dernières, les conditions du marché, en termes de forces de compétition et d'incertitude du marché, sont des facteurs importants dans le processus d'innovation. À cet égard, les études empiriques de Mansfield (1968) et de Mansfield et al. (1977) ont confirmé la théorie selon laquelle une concurrence intense stimule la diffusion rapide de l'innovation et une firme,

lorsqu'elle est confrontée à un haut degré d'incertitude dans le marché, poursuit une politique technologique agressive.

#### ◆ *Le contexte d'organisationnel*

Le contexte organisationnel décrit les caractéristiques d'une organisation, incluant la taille de la firme, le degré de centralisation, la formalisation, la complexité de sa structure managériale et la qualité de ses ressources humaines.

#### ◆ *Le contexte technologique*

La caractérisation fondamentale du contexte technologique porte sur la façon dont les caractéristiques des technologies elles-mêmes peuvent influencer le processus d'adoption (Tornatzky et Fleischer 1990). Un certain nombre d'études portant sur l'adoption des technologies de l'information, ont été basées sur la théorie traditionnelle de diffusion de l'innovation de Rogers (1983) et sur les travaux de Tornatzky et Fleischer (1990).

Ainsi, Bouchard (1993), dans son étude sur les critères de décision utilisés par les organisations en vue d'adoption l'EDI, fait ressortir les cinq attributs de la technologie identifiés par Rogers (1983) : avantages relatifs, compatibilité, complexité, expérimentation ("trialability") et observabilité. Iacovou et al.(1995) ont étudié les facteurs qui influencent l'adoption et l'intégration de l'EDI par les PME en faisant ressortir trois facteurs principaux. Il s'agit des bénéfices perçus par les PME, de la prédisposition de la PME à adopter l'EDI, et de la pression externe qui s'exerce sur l'entreprise.

Raymond et Bergeron (1997) ont développé et testé empiriquement un modèle sur les facteurs qui affectent l'utilisation que font les agences de voyages des systèmes globaux de distribution (GDS), ainsi que les avantages qu'elles retirent de ces systèmes. Il ressort de ce modèle que l'utilisation de tels systèmes dépend de quatre facteurs déterminants : le contexte organisationnel d'implantation du système, la sophistication du GDS et la sophistication du système d'information organisationnel.

Se basant sur la théorie de la diffusion et sur le modèle de Tornatzky et Fleischer, Lee (1998) a identifié divers déterminants de l'adoption organisationnelle de l'EDI financier à base d'Internet, dont des facteurs liés à l'innovation (ex. niveau de risque, fiabilité, Coût), à l'organisation ( support de la haute direction, sophistication technologique, taille de la firme) et à l'environnement ( intensité de la concurrence, intensité informationnelle, masse critique de partenaires et de compétiteurs).

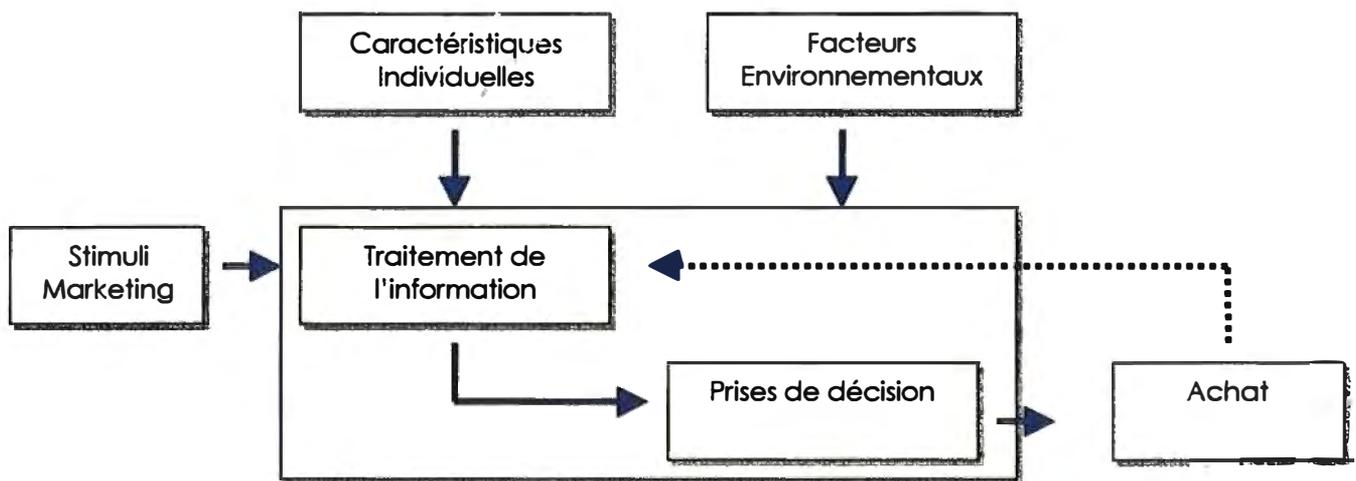
### **2.1.2 Modèle du processus décisionnel du consommateur**

La PME demeure un objet d'étude particulier défini par un « modèle idéal » centré sur le rôle du dirigeant (Chicha et al., 1989), lequel développe des stratégies et prend des décisions afin de réaliser ses aspirations personnelles. Ainsi, son influence lors de l'adoption de nouvelles technologies est censée être primordiale. Dans le cas des petites entreprises qui ont fait le premier pas vers l'informatisation, le dirigeant est non seulement le premier à avoir l'idée d'introduire les technologies de l'information, mais il est de plus celui qui, dans plus de 90% des cas, prend la décision d'informatiser l'entreprise (Lefebvre et Lefebvre, 1988).

Ce poids du dirigeant dans les PME, nous a poussé à utiliser le modèle d'Engel et al. (1993). Ce modèle (figure 6) dégage quatre éléments, dont le premier est la prise de décision qui concerne l'organisation des préférences et la manière dont elles orientent le

choix des marques. Les deux suivants se réfèrent aux facteurs environnementaux (culture, groupe, situation,...) et aux caractéristiques individuelles (facteurs socio-démographiques, personnalité, implication,..). Le dernier élément a trait à ce qui précède et suit la décision. Cela n'a cependant de sens que si, à l'origine, le consommateur est confronté à divers stimuli commerciaux qui serviront à alimenter son traitement de l'information et à générer des préférences.

**Figure 6: Modèle adapté du processus décisionnel du consommateur**



Source: Engel et al.(1993)

Il ressort de ce modèle que les caractéristiques individuelles et les facteurs environnementaux sont les principales variables exerçant une influence sur la réponse finale. En contexte de PME, l'étude des actions stratégiques, dont l'adoption d'innovation technologique, ne peut être menée sans tenir compte à priori du caractère propre du dirigeant, puisque la direction stratégique de l'entreprise sera fortement imprégnée de son influence (Mintzberg,1988).

## **2.2 Modèle de recherche**

Le cadre théorique proposé par Tornatzky et Fleischer est le point de départ utilisé pour examiner les adoptions d'innovation. Il nous permet d'évaluer l'importance des différents facteurs qui affectent l'adoption de systèmes ouverts. Cependant, les innovations au niveau des systèmes d'information peuvent affecter un élément de l'organisation seulement, mais certaines peuvent avoir une influence sur l'organisation entière (Swanson, 1994). On peut ainsi appliquer ce cadre pour étudier les liens entre les contextes et la décision d'adoption du commerce électronique.

Basé principalement sur le cadre conceptuel de Tornatzky et Fleischer, notre modèle d'adoption du commerce électronique (figure 7) comprend les construits suivants: (1) l'environnement interne, (2) l'environnement externe, (3) les caractéristiques du commerce électronique, et (4) la mise en place d'un site Web.

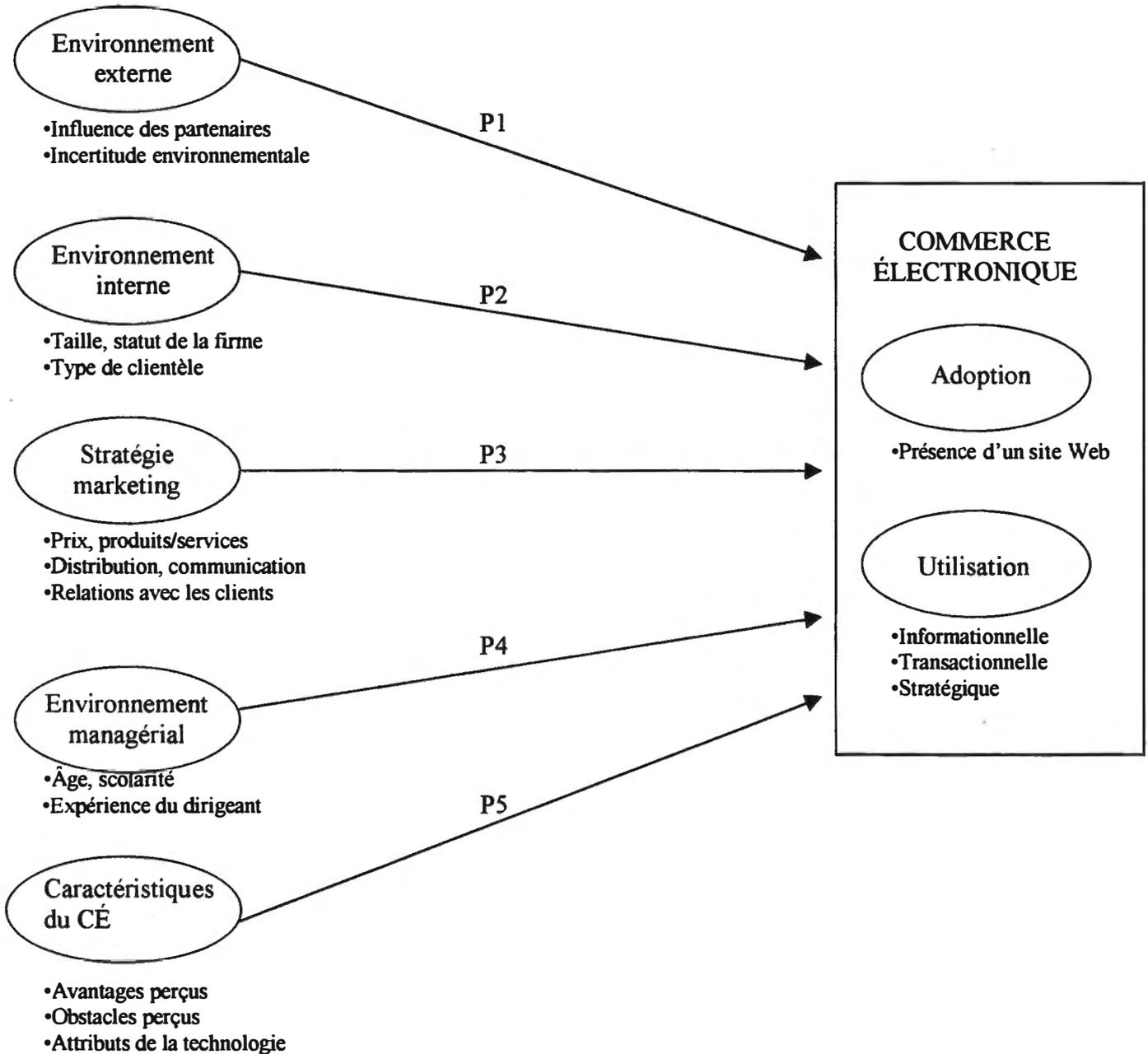
### **2.2.1 Contexte environnemental externe**

L'environnement externe joue le rôle de construit indépendante dans notre modèle. Nous avons retenu deux variables dans ce construit qui sont l'influence des partenaires et l'incertitude environnementale.

#### **◆ L'influence des partenaires**

On entend par l'influence des partenaires, le niveau d'imposition ou la pression externe (Iacovou et al., 1995), l'obligation qu'a eue l'entreprise de participer à un réseau de communication privé. Les PME qui se voient imposer l'utilisation d'une technologie telle que l'EDI par un partenaire d'affaires subissent plus de contraintes et de changements imprévus (Raymond et Bergeron, 1996)

**Figure 7: Facteurs d'adoption et d'utilisation du commerce électronique**



### ◆ **Incertitude environnementale**

La concurrence intense sur le marché semble stimuler la diffusion rapide d'une innovation (Mansfield et al., 1977). Quand une organisation fait face à un environnement incertain et turbulent, l'utilisation des systèmes d'information est nécessaire et justifiée (Pfeffer et Leblebici 1977). Dans une étude sur l'adoption des technologies de télécommunications dans les entreprises américaines, Grover et Goslar (1993) ont trouvé une relation significative entre l'incertitude environnementale et l'utilisation de ces technologies.

Le marché et les facteurs environnementaux, tels que la stabilité de la demande des produits, et le degré de fidélité des clients, ne peuvent pas être contrôlés par la gestion d'une organisation mais peuvent affecter la façon dont ses affaires sont conduites. Ce qui nous amène à formuler notre première proposition :

*P1 : Le contexte environnemental externe à l'organisation influence l'adoption et l'utilisation du commerce électronique sur Internet.*

### **2.2.2 Contexte environnemental interne**

Le construit " environnement interne " reprend certains éléments décrits par Tornatzky et Fleisher (1990) pour définir le contexte de l'organisation. En premier lieu, la taille et la richesse de la firme sont parmi les déterminants de l'innovation (Rogers, 1983). Or, la taille et les ressources de l'organisation agissent plus comme facilitateurs que comme motivateurs de l'innovation (Mohr, 1969). Les ressources internes peuvent être considérées en tant que moyens de surmonter des obstacles à l'innovation (Downs et Mohr, 1976).

Plusieurs recherches ont démontré l'importance des caractéristiques organisationnelles lors de l'adoption d'innovation. Pensons tout particulièrement à la taille de l'entreprise (Baldrige et Burnham, 1975; Miller et Toulouse, 1986); en effet, comme la démontré l'étude de Rothwell (1978), les entreprises les plus petites sont souvent les plus innovatrices. Aussi, les firmes faisant partie d'une bannière commerciale ou groupement d'achat collectif ont tendance à utiliser les technologies de l'information de façon plus importante (Tornatzky et Klein, 1982).

Notre deuxième proposition est donc la suivante :

*P2 : Le contexte environnemental interne de l'organisation influence l'adoption et l'utilisation du commerce électronique sur Internet.*

### **2.2.3 Stratégie marketing**

L'introduction du construit " Stratégie de marketing " dans notre modèle théorique est motivée par un certain nombre d'études empiriques ayant inclus des variables du marketing-mix (appelées variables stratégiques ou de compétitivité) telles que la publicité, le prix, et la force de vente dans le processus de diffusion de la technologie (Bass, 1980 ; Simon et Sebastian, 1982), et ayant démontré l'impact de ces facteurs dans la diffusion de l'innovation.

Les marchés électroniques accéléreront les changements des prix, modifieront les modes de distribution, en remettant en cause l'existence du magasin, et la clientèle aura de plus en plus d'information sur les produits des concurrents (Rangaswamy et Wind, 1994). La principale source d'information sur les nouveaux produits pour l'entreprise innovatrice émane de sa clientèle (Robertson et Gatignon, 1986). Les mêmes auteurs rapportent que

plus importants sont les efforts de publicité, de vente, de promotion et de distribution, plus rapide est le processus de diffusion de l'innovation.

Dans une étude visant à déterminer les impacts de l'utilisation de l'Internet sur la performance organisationnelle, Avlonitis et Karayanni (1996) ont défini quatre catégories de stratégies de marketing sur l'Internet. Il s'agit de l'utilisation de l'Internet pour atteindre des objectifs stratégiques, la stratégie Internet de produit, la stratégie Internet de promotion et de la stratégie Internet de vente.

La première stratégie inclut des éléments tels que l'utilisation de l'Internet pour établir une position de leader, conserver les clients existants, rechercher de nouveaux marchés localement et globalement, rechercher de nouveaux fournisseurs, rechercher de nouvelles coalitions et faire de la veille stratégique. La stratégie de produit vise à utiliser l'Internet pour découvrir plus rapidement les besoins des clients, offrir une plus grande personnalisation des produits et effectuer plus rapidement des tests de produit. La stratégie de promotion vise à utiliser l'Internet pour présenter les avantages du produit, l'image corporative de l'entreprise, les caractéristiques et les avantages spécifiques du produit. Finalement, la stratégie de vente est orientée vers l'utilisation de l'Internet pour offrir des services à la clientèle, maintenir une relation avec la clientèle, avoir une connaissance du marché, effectuer une segmentation du marché et une classification des clients, et maintenir une base de données sur les clients.

Face à ce constat, notre troisième proposition serait définie comme suit :

*P3 : Les organisations dont la stratégie marketing est plus développée ont plus tendance à adopter et utiliser le commerce électronique sur Internet.*

#### **2.2.4 Environnement managérial**

Le choix du construit " environnement managérial" , comme variable indépendante, et non pas comme une composante de l'environnement interne de l'organisation, est motivé par le fait qu'un certain nombre d'agences de voyages sont affiliées à des réseaux nationaux ou internationaux , et le gérant ou le dirigeant n'est pas automatiquement le propriétaire. Ce construit est mesuré sur trois aspects, à savoir l'âge du dirigeant, sa scolarité et son expérience .

Lefebvre (1991) a montré que les deux principales raisons qui permettent de différencier les PME ayant recours aux nouvelles technologies de celles qui se contentent d'équipements plus traditionnels sont la qualité de la direction et de l'organisation. En d'autres mots, les PME qui utilisent les nouvelles technologies sont en général celles qui ont à leur tête un dirigeant plus scolarisé, détenant un diplôme universitaire, ou dont le personnel a une formation supérieure.

Toutefois, on trouve également la situation inverse où l'influence du dirigeant s'avère négative et constitue ainsi l'un des principaux obstacles à l'adoption de nouvelles technologie (Lefebvre,1991). L'expérience fonctionnelle ou sectorielle, ainsi que les antécédents scolaires du dirigeant, la plupart du temps non techniques, ne favorisent pas l'adoption des nouvelles technologies (Dean, 1987).

Dans le cas de petites entreprises qui ont fait le premier pas vers l'informatisation, le dirigeant est non seulement le premier à avoir l'idée d'introduire les technologies d'information, mais il est de plus celui qui prend la décision d'informatiser l'entreprise

(Lefebvre et Lefebvre, 1988). Compte tenu de l'influence du dirigeant dans la gestion et la direction de l'entreprise (d'Amboise, 1989), la façon même dont la décision d'adopter les nouvelles technologies est prise deviendrait, selon plusieurs auteurs, l'un des facteurs d'adoption les plus influents (Dean, 1987). Puisque le dirigeant a une influence considérable lors de l'adoption des nouvelles technologies, il en découle logiquement que son implication lors des différentes phases du processus décisionnel devient primordiale.

L'expérience avec les TI est considérée comme l'une des acquis spécifiques dont l'utilisation, à bon escient, peut procurer à l'organisation des profits plus élevés et une plus grande part de marché (Ross et al., 1996). Dans le même sens, Weill (1992) a démontré que l'expérience antérieure avec les TI influence positivement la relation entre les investissements et la performance de l'organisation.

Notre quatrième proposition serait :

*P4 : L'environnement managérial de l'organisation influence l'adoption et l'utilisation du commerce électronique sur Internet .*

### **2.2.5 Caractéristiques du commerce électronique en tant qu'innovation**

Le construit "caractéristique du commerce électronique " constitue le dernier élément jouant le rôle de variable indépendante dans notre modèle de recherche. Nous avons porté notre choix sur les trois variables les plus traitées par les chercheurs en matière d'adoption d'innovation et de technologies de l'information.

Les avantages et les barrières perçus par les utilisateurs de la technologie constituent un premier type de caractéristiques. Le second type de caractéristiques englobe les attributs mêmes de la technologie. On trouve sous ce vocable les attributs d'une innovation définis

par Rogers (1983), à savoir la complexité, la compatibilité, et l'expérimentation ("trialability") de la technologie adoptée. Ces facteurs sont censés affecter de manière positive ou négative la vitesse et le degré de diffusion d'une innovation.

### **2.2.5.1 Avantages Perçus d'un site Web**

#### ***1- Accès à une base de clients nantis***

Diverses études ont exploré la démographie de l'utilisateur d'Internet moyen (Gupta, 1995). Bien que les méthodologies utilisées diffèrent, toutes s'accordent pour dire que le consommateur typique est mieux instruit et plus fortuné que la moyenne, plaçant le revenu annuel moyen du ménage de l'utilisateur Internet typique dans la marge de \$ 50 000-80 000(US). Un client plus fortuné peut ainsi accepter de payer un peu plus cher que les autres ( Executive Update , 1995).

#### ***2- Baisse des coûts de diffusion de l'information***

En utilisant l'Internet, une société peut mettre en ligne des brochures, des catalogues, de l'information sur l'entreprise , et du matériel de support à moindre coût . Kambil (1995) a estimé le coût marginal de diffuser un document de 30 pages à moins d'un cent. Des avantages de la diffusion peuvent être réalisés de façon interne aussi bien qu'externe par l'intermédiaire d'un intranet . Alburty (1995) a rapporté qu'une grande banque d'affaires a épargné plus de 1 million de dollars en utilisant Internet pour distribuer des documents. Pour les petites sociétés recherchant la distribution interne de document, le Web peut être utilisé pour économiser les frais d'impression (Timmins, 1995).

#### ***3- Baisse des coûts de transaction***

Un site Web bien conçu peut supprimer l'intervention humaine dans le processus d'achat. Des activités principales telles que l'autorisation de carte de crédit et la gestion des stocks peuvent être toutes automatisées. Un tel niveau élevé d'automatisation a permis à 1 800 Flowers de charger à sa clientèle en ligne des frais 45% moins élevés que lors d'une commande placée par téléphone (Executive Update, 1995). Les commandes en ligne peuvent également éliminer certaines erreurs de transmission et d'enregistrement souvent associées aux commandes par téléphone. Le taux d'erreurs de transaction en ligne est faible (Tobin, 1995).

Selon IBM (1995), les catalogues électroniques représentent 25% du coût de traitement, avec une réduction 60% de cycle de vie. D'autres recherches font apparaître que l'économie générée par le traitement des commandes en ligne comparé à la vente par correspondance traditionnelle dépasse les deux tiers (Verity et Hof, 1995).

#### *4- Extension du marché*

Une présence sur Internet peut permettre d'accéder rapidement à une base de clients potentiels. Alors que seulement 6% des adultes américains étaient en ligne pendant le premier trimestre de 1994, cette figure a atteint 14% en juin 1995 (Partners, 1995). Sims (1995) a signalé que 32% des utilisateurs du Web ont déjà acheté des produits sur Internet et que 91% prévoient de le faire dans un avenir rapproché. Étant donné que le taux d'expansion internationale dépasse 20% (Lotter, 1995), beaucoup de sociétés sont appelées à opérer au delà de leurs frontières nationales.

#### *5- Amélioration du service*

Les moteurs de recherche et de diffusion électronique d'information réduisent considérablement le temps de traitement associé à l'intervention humaine traditionnelle (Shneiderman, 1992). Un tel service incite les consommateurs à s'engager dans le processus de pré-achat, d'achat, et de service après vente de produits à travers les réseaux en ligne ( versus les réseaux traditionnels).

### *6-Canaux supplémentaires pour le feedback de la clientèle*

Hoffman et Novack (1995) ont suggéré que la nature interactive du Web facilite les activités de support à la clientèle et de marché dans une plus grande mesure que les médias traditionnels. Les liens de courrier électronique aux pages de Web peuvent diriger la connexion , les suggestions, et les demandes des clients directement au personnel ressource.

L'analyse des configurations d'utilisation peut fournir des indications sur l'activité générale du site Web aussi bien que l'efficacité des copies, des graphiques, et d'autres aspects de l'interface utilisateur (Frentzen, 1995).

### **2.2.5.2 Barrières perçues à l'adoption et l'utilisation d'un site Web**

Il existe cependant certaines barrières à l'entrée des entreprises et de leurs clients dans Internet et sur l'autoroute de l'information.

◆ Le manque de sécurité et de confidentialité des données: par exemple, le gouvernement suisse a lancé une alerte aux utilisateurs d'Internet que leurs messages ne sont pas exempts de manipulations sur ce réseau informatique mondial ( Reuters News Agency 1995). Dans

une étude récente, 56 % des utilisateurs ont indiqué que les soucis de sécurité sont la raison principale qu'ils n'achètent pas en ligne (Sims, 1995).

◆ Une réglementation gouvernementale tatillonne, ambiguë et parfois hostile: cela provient tout autant de l'ignorance que de la peur du caractère subversif des nouveaux canaux de communication de la part de gouvernements fragiles, comme en Afrique ou en Amérique latine (Macdonald, 1995; French, 1995).

◆ Une hostilité déclarée de la part de certains groupes d'utilisateurs d'Internet à l'égard des activités de nature commerciale ( The Economist 1994); il faut noter cependant que la barrière attitudinale est en train de s'atténuer (The Economist, 1995b) et qu'il y a une entrée massive d'entreprises dans l'Internet ( Rowan, 1995).

◆ La nature bigarrée de la trame culturelle et linguistique dans le marché mondial; mais encore une fois ce n'est qu'une question de bien peu de temps avant qu'Internet se multiculturalise; Nichi Grauso, en Sardaigne, a déjà en place un serveur qui opère dans 27 langues africaines (Negroponte, 1995b).

◆ La difficulté de surveiller l'utilisation du site :

Tel que cité précédemment, les clics qu'un utilisateur produit sur un site Web peuvent être enregistrés sur un fichier par le serveur. Ce traitement offre des indications sur l'activité et l'utilisation des éléments d'un site. Cependant, de telles statistiques manquent de capacité de dépister un utilisateur spécifique et offrent peu d'information sur la démographie ou d'autres aspects d'utilisation (Chao, 1995). Hoffman et Novack (1995) ont suggéré que l'exigence de l'autorisation de l'utilisateur permet à un site de rassembler et de surveiller l'utilisation du site, et permet même à une société de concevoir en fonction d'une présentation à un utilisateur spécifique.

◆ **Largeur de bande :**

Hoffman et Novack (1995) s'accordent pour dire que la flexibilité d'Internet encourage l'exploration des offres sur Internet par les consommateurs, alors que McCormick et al. (1987) notaient que la visualisation par des graphiques enrichit le procédé de découverte. Ives (1982) a démontré que les graphiques sont un support pertinent de présentation lorsque l'objectif est d'informer ou de persuader. Les graphiques et le son peuvent donc être utilisés pour produire des sites attrayants, et populaires (Cronin, 1994); cependant, la faible capacité de la bande disponible chez la majorité des clients exige que les sociétés fassent des choix qui limitent la nature de leur contenu en ligne.

◆ **Expertise et accès :**

Tandis que l'utilisation des ordinateurs augmente, elle demeure loin d'atteindre la majorité de la population nord-américaine . Les études suggèrent que 64% des utilisateurs Internet ont un diplôme universitaire (Commercenet/Nielson,1995). Évidence que des facteurs tel l'âge et l'éducation sont lié à l'adoption d'une technologie d'information. Par exemple, Baird et al.(1988) ont démontré que les utilisateurs les plus jeunes sont susceptibles d'utiliser les nouvelle technologies.

◆ **Marges bénéficiaires décroissantes :**

Kambil (1995) a suggéré que « réaliser et maintenir des profits élevés dans un environnement de coûts de transaction décroissants sont l'un des grands défis de faire face à la concurrence sur Internet ». Benjamin et Wigand (1995) ont prévu que les détaillants vendant des produits standards souffriront du fait que les coûts de transaction associés à l'acquisition et à l'équilibre des forces se déplacent vers le consommateur qui, en utilisant

des agents intelligents et des moteurs de recherche, recherchent des produits et veulent profiter du plus bas prix.

### **2.2.5.3 Attributs de la technologie**

Cette variable reprend les attributs soulevés par Rogers et utilisés par d'autres chercheurs (Bouchard, 1993; Baile, 1997).

#### **◆ Compatibilité :**

La compatibilité est le degré auquel une innovation est perçue comme conforme aux valeurs existantes, aux expériences antérieures, et aux besoins des utilisateurs potentiels. Une innovation peut être compatible ou incompatible avec (1) les systèmes existants de l'entreprise, (2) les idées précédemment introduites, et (3) les besoins du client pour l'innovation (Rogers, 1983).

#### **◆ Complexité:**

La complexité est le degré auquel une innovation est perçue comme relativement difficile à comprendre et utiliser. Toutes les nouvelles idées peuvent être classées sur le continuum de complexité-simplicité. Certaines innovations sont claires dans leur significations aux utilisateurs potentiels alors que d'autres ne le sont pas (Rogers, 1983).

#### **◆ Observabilité:**

L'observabilité est le degré auquel les résultats d'une innovation sont visibles à d'autres. Les résultats des mêmes idées sont facilement observés et communiqués à d'autres.

L'étude l'innovation et de l'adoption des TI exige des considérations d'organisation et de tâche ( Cooper et Zmud, 1990). Cooper et le Zmud proposent un modèle dans lequel l'adoption est une fonction des caractéristiques de la technologie et de compatibilité de tâche.

◆Expérimentabilité (" trialability") :

L'expérimentabilité, d'un point de vue fonctionnel, caractérise la perspective de validation d'une exploitation limitée de la technologie, avant sa généralisation opérationnelle (Bouchard, 1993; Baile, 1997).

Notre cinquième proposition sera formulée de la manière suivante :

*P5 : Les caractéristiques de la technologie perçues par l'organisation influencent l'adoption et l'utilisation du commerce électronique sur Internet.*

### **2.2.6 Adoption d'un site Web**

Le construit " adoption du commerce électronique sur Internet" constitue le premier dépendant de notre modèle de recherche; il est mesuré par la présence d'un site Web de l'organisation sur Internet.

L'adoption d'un site Web peut prendre différentes formes. Hoffman et al. (1995) définissent trois classifications de sites Web. Il s'agit : (1) la présence sur Internet, (2) le contenu, et (3) le centre d'achat virtuel.

◆ Les sites de type " présence sur Internet" fournissent un présence virtuelle à la fois pour l'entreprise et ses produits. Les sites de ce type peuvent prendre la forme d'un site d'annonces simple, d'un site d'images , ou d'un site de présence informationnelle (Hoffman et al., 1995).

◆ En ce qui concerne les sites de type " contenu ", les auteurs les regroupent en trois catégories qui sont : les sites de contenu reposant sur le paiement des frais, les sites de contenu commandités et les sites de contenu permettant la recherche dans une base de données (Hoffman et al., 1995).

◆ Le dernier type de site consiste en une collection typique de " online storefronts ", chacun pouvant contenir une diversité de produits destinés à la vente (Hoffman et al., 1995).

### **2.2.7 Utilisation d'un site Web**

L'utilisation du commerce électronique constitue le deuxième construit dépendant du modèle de recherche; il est mesuré par l'utilisation que l'organisation fait de son site Web.

La mise en place d'un site Internet est perçue comme l'ampleur avec laquelle une organisation déploie les TI pour supporter ses activités opérationnelles et stratégiques. Sur la base de cette définition, on reprend le cadre théorique de Balthazard et Koh, 1996 dans lequel apparaît trois catégories principales d'utilisations d'un site Web, à savoir l'utilisation informationnelle, transactionnelle et stratégique.

#### **◆ Utilisation informationnelle du site Web**

L'utilisation informationnelle du Web vise la diffusion de l'information. D'après les auteurs, les sites Web sont utilisés pour éduquer, divertir, influencer, atteindre le consommateur, et pour présenter une panoplie d'informations incluant la publicité, le marketing et les relations publiques (Balthazard et Koh, 1996)

#### ◆ **Utilisation transactionnelle du site Web**

D'après Balthazard et Koh (1996), les sites Web transactionnels supportent à la fois les transactions directes du client et les activités qui résultent en un transfert monétaire. Acheter, vendre et/ou échanger des produits ou services par le biais d'un site Web, constituent une utilisation transactionnelle de ce dernier.

#### ◆ **Utilisation stratégique du site Web**

Les Webs utilisés à des fins stratégiques intègrent plusieurs ressources dans le but de favoriser la collaboration et le partage d'information, ainsi que la coordination des activités au sein de l'organisation (Balthazard et Koh, 1996). Des exemples d'applications opérationnelles mentionnées par ces auteurs sont : les systèmes de collaboration pour la conception et la fabrication de produits via l'Internet, les systèmes de partage de documents et de cédule, les outils d'analyse "online", le courrier électronique, le "chat" et les systèmes de vidéoconférence via l'Internet ("netmeeting").

# **Chapitre 3**

## **Méthodologie de recherche**

Dans ce chapitre, nous allons décrire les différentes étapes de la méthode utilisée pour répondre à nos objectifs de recherche, à savoir : l'élaboration de la méthodologie, le cadre d'échantillonnage, l'instrument de mesure et les différentes techniques de collecte et d'analyse des données.

### **3.1 Élaboration de la méthodologie de recherche**

Vu le peu de littérature traitant le commerce électronique dans le secteur du tourisme en général et dans les agences de voyages en particulier, nous envisageons une étude de type exploratoire. Il s'agit d'explorer les raisons qui poussent les agences de voyages à adopter et utiliser le commerce électronique.

### **3.2 Instruments de mesure**

Selon Perrien et al. (1983), les instruments de mesures peuvent être définis comme les supports matériels à la collecte de données. Dans la présente recherche, nous avons effectué la cueillette de l'information à l'aide d'un questionnaire, principal instrument de mesure pour une approche quantitative, Ce questionnaire est élaboré sur la base de notre cadre conceptuel et des instruments de mesure qui ont déjà été validés par d'autres chercheurs dans le domaine des technologies d'information en contexte de PME (Raymond et Bergeron, 1996 ; Bouchard, 1993).

Après avoir adapté ces instruments au contexte des agences de voyages visées par l'étude, notre questionnaire comporte 80 questions portant sur les facteurs d'adoption, les caractéristiques organisationnelles de la firme, les caractéristiques technologiques, les caractéristiques des dirigeants, les caractéristiques de l'environnement (voir le questionnaire en annexe).

La durée exigée est de quinze à vingt minutes pour compléter le questionnaire (durée validée auprès d'une agence de voyages lors d'un pré-test).

### **3.3 Cadre d'échantillonnage**

L'échantillon choisi est de type probabiliste, il est composé de deux listes de répondants choisies de façon aléatoire: la première liste contient 305 agences de voyages n'ayant pas encore adopté une présence Web sur Internet, la seconde de 105 agences disposant d'un site Web individuel ou collectif pour un total de 410 sur les 1 500 agences québécoises que l'on trouve sur le site de Fortune 1000 (<http://www.Fortune1000.ca>).

Notre intention, au départ était de limiter notre recherche aux agences de voyages québécoises ayant ou non adopté une présence sur Internet. Les dirigeants des 410 agences prises en tant que répondants potentiels ont été invitées à participer à notre étude en complétant les questionnaires expédiés par voie postale (voir la lettre d'envoi en annexe). Un total de 68 agences nous ont retourné leur questionnaire, soit un taux de réponse de 16,6%, soit 28,6% (30/105) des agences opérant actuellement un site Web, et 12,4% (38/305) des autres.

Le questionnaire est divisé en quatre parties. La première partie se compose de 13 items relatifs aux caractéristiques de la présence en ligne des agences de voyages telles que

l'exploitation actuelle ou éventuelle d'un site Web, les sources d'information et l'implication de l'agence face à l'exploitation d'un site Web. La deuxième partie porte sur la décision d'adopter un site Web et plus précisément sur les facteurs qui influencent cette décision, et comporte 20 questions. La troisième partie quant à elle, composée de 20 questions, a pour objectif de savoir comment les agences utilisent ou utiliseront leur site Web dans la réalisation de leurs activités commerciales. Et enfin, une dernière partie composée de 22 questions portant sur des informations générales.

En conclusion de ce chapitre, nous présentons un tableau effectuant la concordance entre les variables qui composent les 7 construits de notre modèle de recherche et les questions posées dans notre questionnaire (voir annexe) pour mesurer ces variables (tableau 4).

**Tableau 4 : Concordance variables-questions**

<i>Variables du modèle</i>	<i>Questions correspondantes dans le questionnaire</i>
<p><i>Contexte Externe</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Influence des partenaires</i></li> <li>- <i>Incertitude environnementale</i></li> </ul>	<p><i>Q16 à Q20 (Section C)</i> <i>Q6 à Q12 (Section D)</i></p>
<p><i>Contexte Interne</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Taille</i></li> <li>- <i>Statut de l'agence</i></li> <li>- <i>Type de clientèle</i></li> </ul>	<p><i>Q1 (Section D)</i> <i>Q2 (Section D)</i> <i>Q3 (Section D)</i></p>
<p><i>Stratégie marketing</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Prix</i></li> <li>- <i>Produits/services</i></li> <li>- <i>Distribution</i></li> <li>- <i>Communication</i></li> <li>- <i>Relation avec les clients</i></li> </ul>	<p><i>Q13 (Section D)</i> <i>Q14 (Section D)</i> <i>Q15 (Section D)</i> <i>Q16 (Section D)</i> <i>Q17 (Section D)</i></p>
<p><i>Environnement managérial</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Âge</i></li> <li>- <i>Scolarité</i></li> <li>- <i>Expérience</i></li> </ul>	<p><i>Q19 (Section D)</i> <i>Q20 (Section D)</i> <i>Q18, Q21 à Q22 (Section D)</i></p>
<p><i>Caractéristiques du CE</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Avantages perçus</i></li> <li>- <i>Obstacles perçus</i></li> <li>- <i>Attributs de la technologie</i></li> </ul>	<p><i>Q1 à Q6 (Section B)</i> <i>Q7 à Q11 (Section B)</i> <i>Q12 à Q19 (Section B)</i></p>

<p><i>Adoption</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Présence d'un site Web</i></li> </ul>	<p><i>Q1 (Section A)</i></p>
<p><i>Utilisation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Informationnelle</i></li> <li>- <i>Transactionnelle</i></li> <li>- <i>Stratégique</i></li> </ul>	<p><i>Q1 à Q5 (Section C)</i> <i>Q6 à Q10 (Section C)</i> <i>Q11 à Q15 (Section C) et</i> <i>Q3 (Section A)</i></p>

# **Chapitre 4**

## **Résultats de l'étude**

Le traitement des données est l'étape la plus intéressante d'une recherche empirique; c'est à ce moment que l'on peut enfin considérer les résultats obtenus et voir si l'on a atteint nos objectifs de recherche.

Dans ce chapitre, nous allons voir trois niveaux d'analyse des données quantitatives obtenues par le biais du questionnaire. Le premier niveau sera consacré à l'analyse univariée (descriptive); dans cette première section, on essaiera de décrire la situation actuelle des agences de voyages ayant accepté de répondre à notre questionnaire. Au deuxième niveau (section), on tentera d'observer les relations entre les principales variables de la recherche, soit l'analyse bivariée. Le dernier niveau consistera à approfondir l'étude des relations entre les variables en utilisant une analyse multivariée à base de modélisation par équations structurelles.

### **4.1 Analyse descriptive (univariée)**

Dans cette première section nous essaierons de dresser le portrait des agences ayant répondu à notre questionnaire. Cette description portera sur 4 points : le stade d'adoption d'un site Web sur Internet, le profil des agences de voyage, l'utilisation d'Internet et les avantages escomptés ou attendus.

#### **4.1.1 Le stade d'adoption d'un site Web**

Malgré l'essor que connaît Internet, il y a lieu de reconnaître que l'utilisation à des fins commerciales de l'Internet est encore à ses débuts. Cependant, plusieurs auteurs

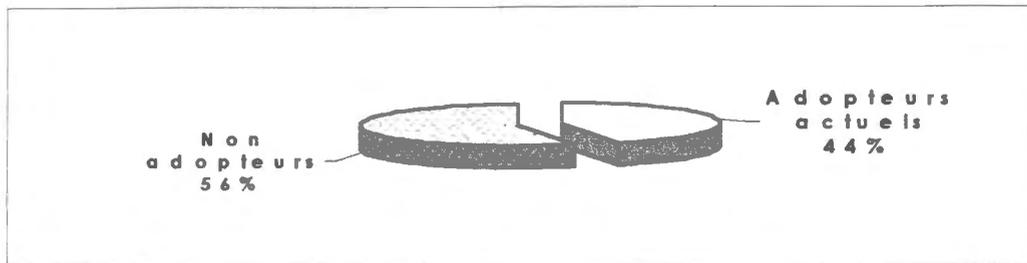
s'accordent pour dire qu'il représente un facteur de changement dans plusieurs secteurs. À cet effet, Kalakota et Whinston (1996) sont au nombre des auteurs qui mentionnent que le commerce électronique est appelé à changer la conduite des affaires à tous les niveaux. Le commerce électronique sur l'Internet est en train de s'imposer comme une nouvelle approche de faire des affaires, forçant les entreprises à repenser leurs façons traditionnelles de transiger. Il y a donc lieu de prédire que dans un avenir plus ou moins rapproché, le commerce électronique sur l'Internet deviendra une nécessité stratégique dont aucune entreprise ne pourra se passer.

Les agences de voyages ( intermédiaires entre les distributeurs de produits/ services touristiques et les consommateurs ) font face à une demande émanant de consommateurs avertis, de plus en plus exigeants, à la recherche constante du meilleur prix et au meilleur produit (Héroux,1995). Il est devenu indispensable pour une agence voyage de maîtriser les flux d'information et les technologies qui s'y rapportent pour survivre dans une industrie où la concurrence est de plus en plus féroce ( Le Roux et Bédard, 1995).

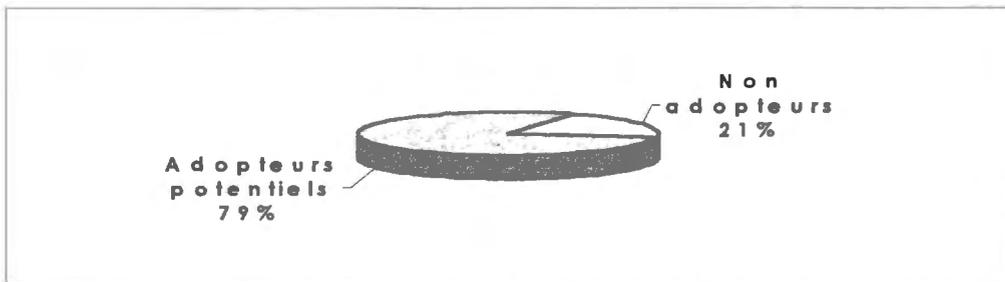
#### **4.1.1.1 Les adopteurs d'un site Web sur Internet**

Ainsi, 30 de nos répondants sur 68, soit 44% (graphique1), ont pris conscience de cet impératif et adopté un site Web sur Internet depuis environ 15 mois (durée moyenne d'exploitation), et 24 autres agences projettent de l'adopter dans un futur rapproché (9 mois en moyenne) pour porter le total des adopteurs actuels et potentiels à 54 agences, soit 79% des répondants (graphique 2). Ces chiffres vont dans le même sens que les résultats de Standing et al. (1998) qui ont trouvé que 38% des agences utilisent actuellement ou utiliseront la technologie Web dans les 6 prochains mois.

**Graphique 1 : Adoption actuelle d'un site Web**



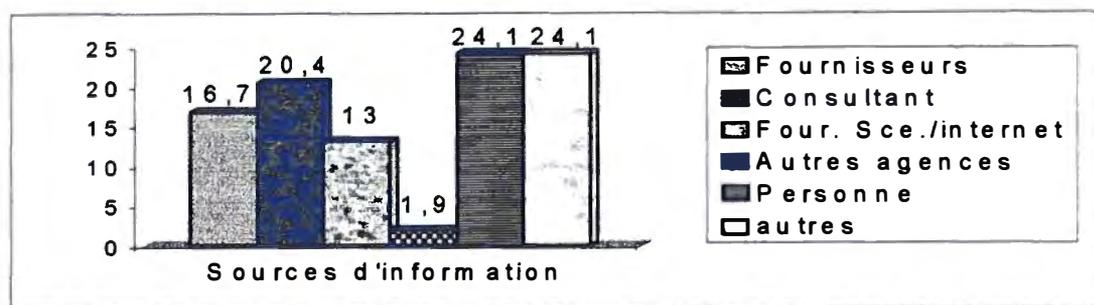
**Grahiqe 2 : Adoption potentielle d'un site Web**



#### **4.1.1.2 Source d'information d'une adoption actuelle ou éventuelle**

Plus de la moitié des utilisateurs actuels et potentiels ( graphique 3), indiquent avoir adopté ou adopteront la technologie Web suite aux conseils de leurs fournisseurs (16,7%), de leurs consultants (20,4%), de leurs fournisseurs de services Internet (13%), ou d'une autre agence (1,9%). Le reste l'ont fait par décision personnelle ou autre.

**Graphique 3 : Source d'information sur l'adoption**



#### **4.1.2 Le profil des agences de voyages**

Les agences de voyages sont majoritairement des petites et moyennes entreprises (PME) (Cluzeau,1991), où le propriétaire dirigeant joue un rôle prépondérant. Donc, face à ce constat, nous incluons dans le profil de l'agence de voyages les caractéristiques du répondant (dirigeants) ainsi que celles de l'agence.

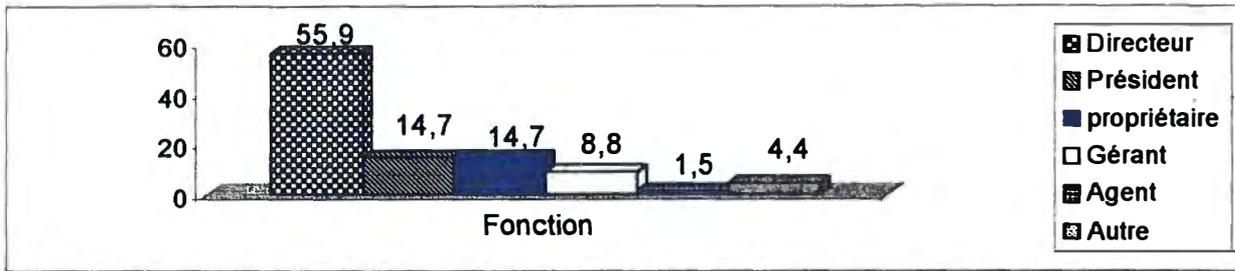
##### **4.1.2.1 Le répondant**

Dans cette sous-section, le profil du répondant sera examiné autour des points suivants :

##### **◆ Fonction et expérience du répondant**

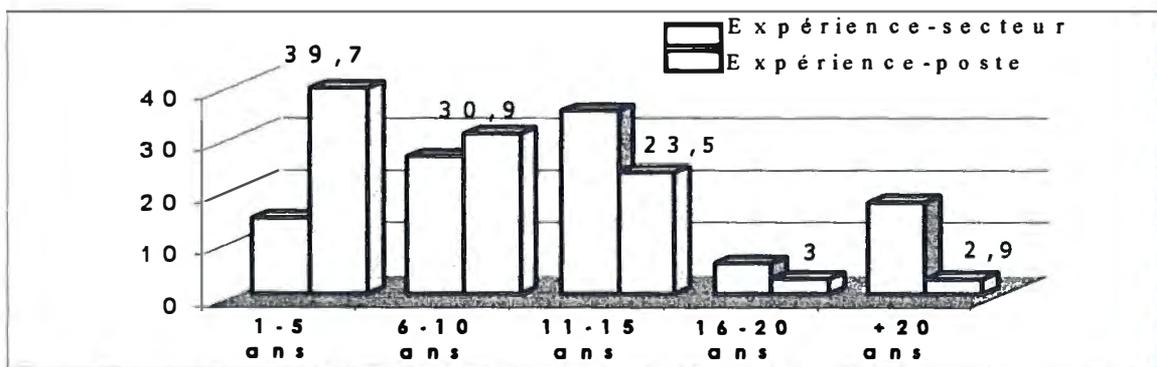
Comme on peut le constater sur le graphique 4 : 94,1% des répondants sont des directeurs, propriétaires, présidents ou gérants de leur agence, contre 5,9% qui sont des agents.

**Graphique 4 : Fonction du répondant**



Quant à l'expérience, elle varie de 1 à 30 ans dans la fonction occupée, et de 1 à 37 ans dans le secteur d'activité, avec une moyenne de 8 ans et de 13 ans respectivement (graphique 5).

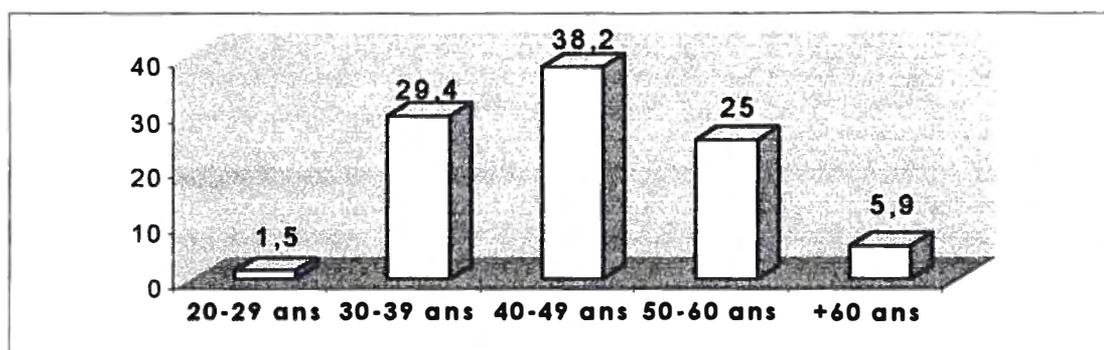
**Graphique 5 : Expérience du répondant dans le secteur d'activité et le poste actuel**



### ◆ Âge et scolarité

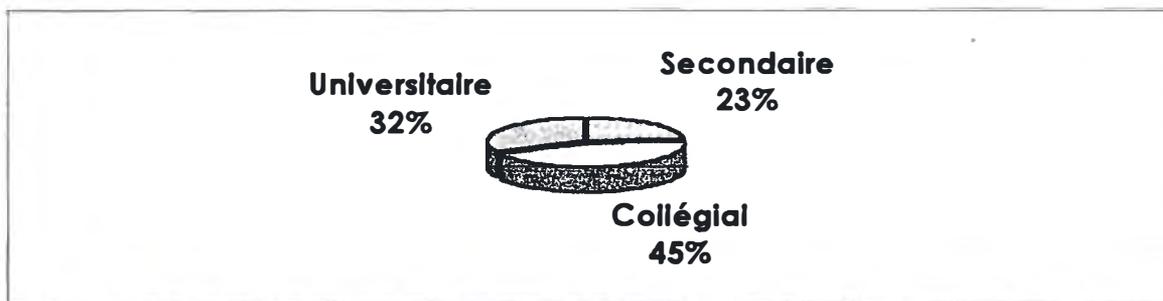
Tel qu'indiqué sur le graphique 6, 69,1% des répondants de notre échantillon ont moins de 50 ans, la répartition d'âge des répondants prend la forme d'une courbe normale avec une forte concentration autour de la moyenne, entre 40 et 49 ans.

**Graphique 6 : Âge du répondant**



Pour ce qui est du niveau de scolarité des répondants (graphique 7), 23,5% des répondants de notre échantillon possède un diplôme d'études secondaires, 44,1% un diplôme d'études collégiales et 32,4% un diplôme universitaire. Ceci corrobore les résultats d'Archambault et Arsenault (1994), selon lesquels, l'industrie du tourisme dépasse la moyenne canadienne de plus de 18% en ce qui concerne la formation universitaire : 45,1% des administrateurs détenant un diplôme universitaire et 9,1% détenant un certificat universitaire.

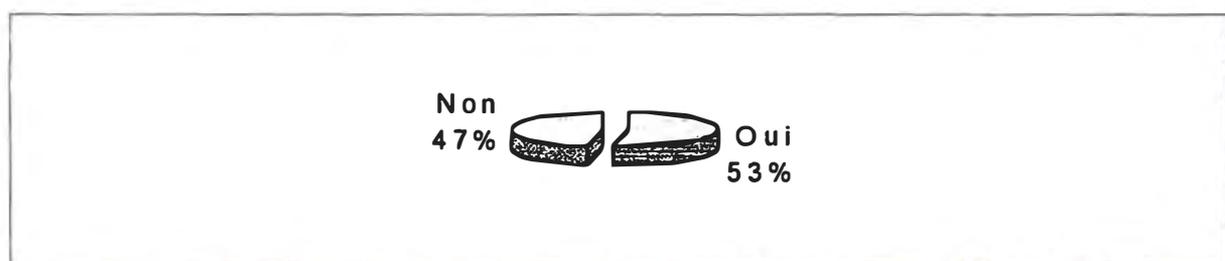
**Graphique 7 : Scolarité du répondant**



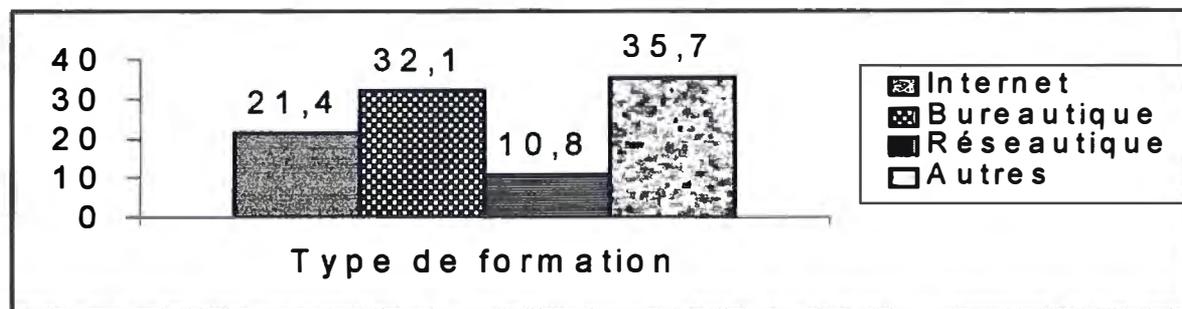
**◆ Formation en informatique et sur Internet**

Comme le montre le graphique 8 et 9, plus de 50% des répondants ont indiqué qu'ils ont reçu une formation en informatique (auto-formation ou par les fournisseurs du matériel), soit 52,9 %, contre 47 % n'ayant bénéficié d'aucune formation. Parmi ceux qui ont reçu une formation en informatique, 8,8% indiquent qu'ils l'ont reçue pour se familiariser avec Internet (navigation, commerce électronique, courrier électronique, etc.), 13,2% ont reçu une formation reliée à la bureautique (traitement de textes, chiffré électronique, etc.), 4,4% l'ont reçue des fournisseurs des systèmes de réservation (ex. SABRE), et 14,7% sur les logiciels comptables et financiers.

**Graphique 8 : Formation en Informatique**



**Graphique 9 : Type de formation obtenue**



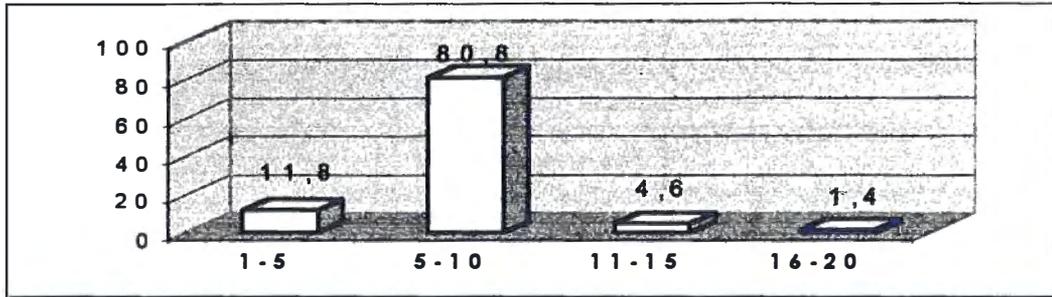
#### **4.1.2.2 Caractéristiques des agences de voyages**

L'examen des caractéristiques des agences va porter sur trois points : la taille des agences, le type de clientèle visée et le statut de l'agence.

##### **◆ Nombre d'employés**

Le nombre d'employés, comme le montre le graphique 10, varie entre 1 et 21 personnes : 57,2% des agences ont moins de 5 employés, 35,2% ont entre 5 et 10 employés et 7,2% ont plus de 10 employés . Ces chiffres ressemblent à ceux trouvés par Standing et al. (1998), selon lesquels 44% des agences ont entre 3 et 4 employés, 12% ont entre 5 et 6 employés, 7% ont 1 ou 2, 5% ont 7 à 10, et 3% ont plus de 10 employés. Le nombre moyen d'employés par agence est de 5,2 employés.

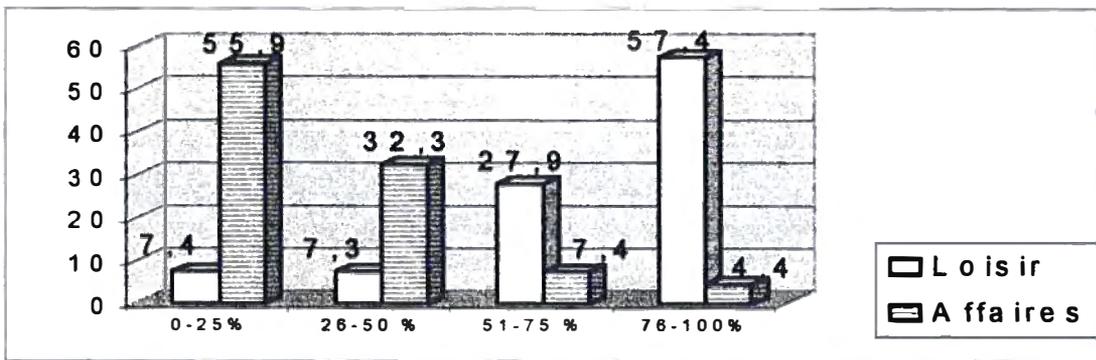
**Graphique 10 : Le nombre moyen d'employés par agence**



◆ **Type de clientèle**

Comme le montre le graphique 11, nos répondants affirment concentrer leurs activités sur deux types de clientèle : voyages d'affaires (entre 1% et 91% du chiffre d'affaires total) et voyages de loisir (minimum 9%, maximum 99%). Le voyage de loisir représente en moyenne 73,2% du chiffre d'affaires total contre 27,5% pour le voyage d'affaires. Des résultats similaires ont été révélés dans l'étude de Standing et al. (1998) : le chiffre d'affaires moyen généré par le voyage de loisir atteint 65% et 35% par le voyage d'affaires.

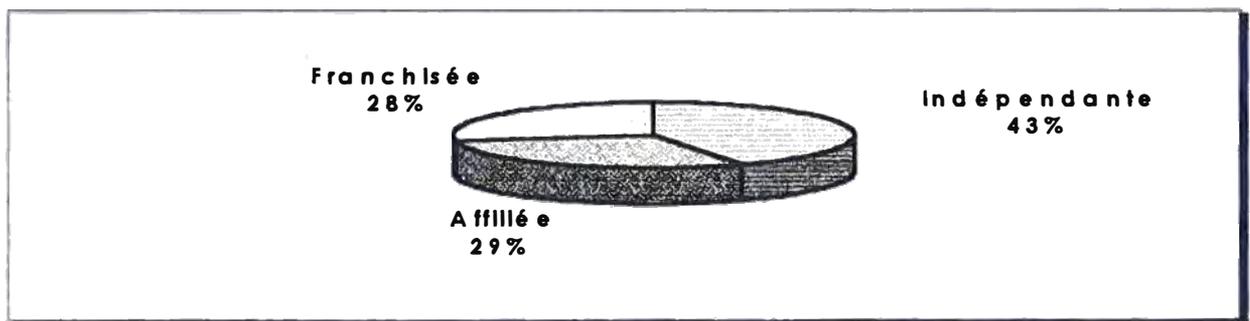
**Graphique 11 : La répartition du chiffre d'affaires par activité**



### ◆ Type de propriété

Le graphique 12 illustre le statut des agences de voyage ayant répondu à notre questionnaire, Ainsi, 42,6% des répondants ont affirmé que leurs agences sont indépendantes, contre 57,4% affiliées ou franchisées (29,4% et 27,9% respectivement).

**Graphique 12 : Le statut des agences**



### 4.1.3. Facteurs d'adoption d'un site Web sur Internet

Pour mieux expliquer les résultats, les répondants ont été invités à indiquer les facteurs qui les ont poussés ou les pousseront à implanter un site Web sur Internet. Dix-huit items ont été sélectionnés, couvrant trois catégories de facteurs : les avantages attendus, les barrières perçues, et les caractéristiques de la technologie.

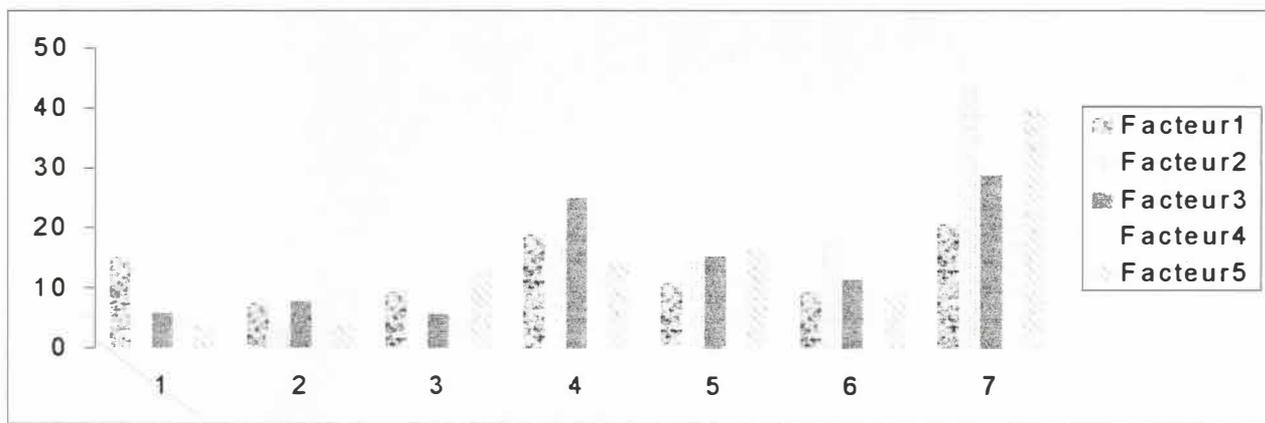
#### 4.1.3.1 Avantages perçus

Cette catégorie regroupe les facteurs positifs qui poussent les agences de voyages à adopter un site Web sur Internet, à savoir : (1) améliorer l'image de marque, (2) augmenter les ventes, (3) accéder à une clientèle nantie, (4) faible coût de diffusion de

l'information, et finalement (5) faible coût de transaction. Pour mesurer ces variables, une échelle de Likert à 7 points est utilisée (1 : très peu important, 7 : très important).

La majorité de nos répondants ont indiqué être influencés de façon très importante par les avantages que leur procure ou procurera un site Web sur Internet à leur agence. Comme on peut le constater sur le graphique 13, les fréquences les plus élevées se situent au point 7 de notre échelle de mesure. Et c'est l'augmentation du chiffre d'affaires et la réduction des coûts de transaction qui apparaissent les plus importants, la perception de ces avantages allant de pair avec la structure des PME (faiblesse des ressources humaines et financières).

**Figure 13 : Avantages perçus en % de réponse**



*Facteur 1 : améliorer l'image de marque*  
*Facteur 2 : augmenter les ventes*  
*Facteur 3 : accéder à une clientèle nantie*

*Facteur 4 : faible coût de diffusion de l'information*  
*Facteur 5 : améliorer la qualité du service rendu*

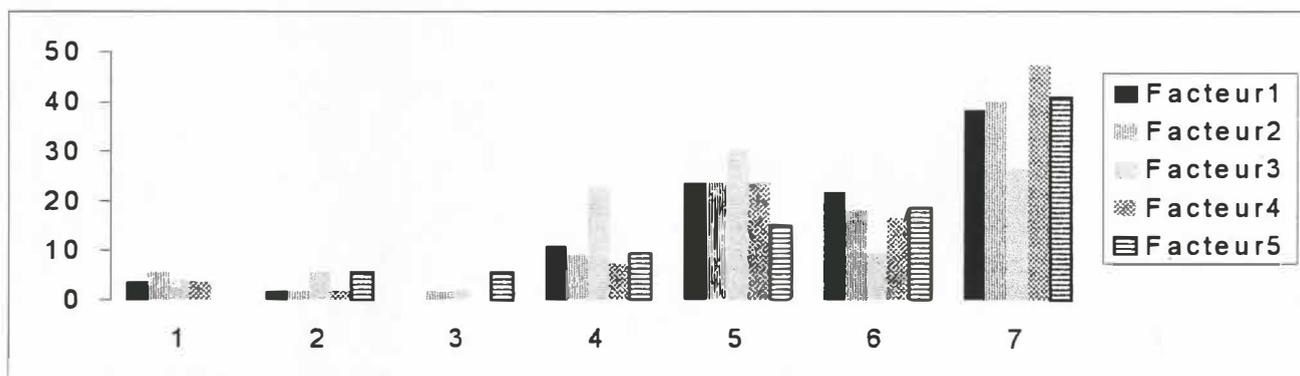
#### **4.1.3.2 Barrières perçues**

Cinq variables ont été étudiées dans cette catégorie, ces variables ou facteurs, ayant un poids négatif sur l'adoption d'un site Web sur Internet, soit : (1) la sécurité, (2)

l'accessibilité, (3) le coût de développement d'un site, (4) le coût d'entretien d'un site et (5) l'expertise requise.

À la lecture du graphique 14, on remarque que plus 50% des répondants trouvent importants les facteurs énumérés dans notre questionnaire. Classés par ordre décroissant, vient en première position le coût d'entretien d'un site suivi de l'expertise requise, de l'accessibilité, de la sécurité et finalement le coût de développement du site.

**Graphique 14 : Obstacles perçus en % de réponse**



*Facteur 1 : sécurité*

*Facteur 2 : accessibilité*

*Facteur 3 : coût de développement d'un site Web*

*Facteur 4 : coût d'entretien d'un site Web*

*Facteur 5 : expertise requise*

#### 4.1.3.3 Caractéristiques du site Web sur Internet

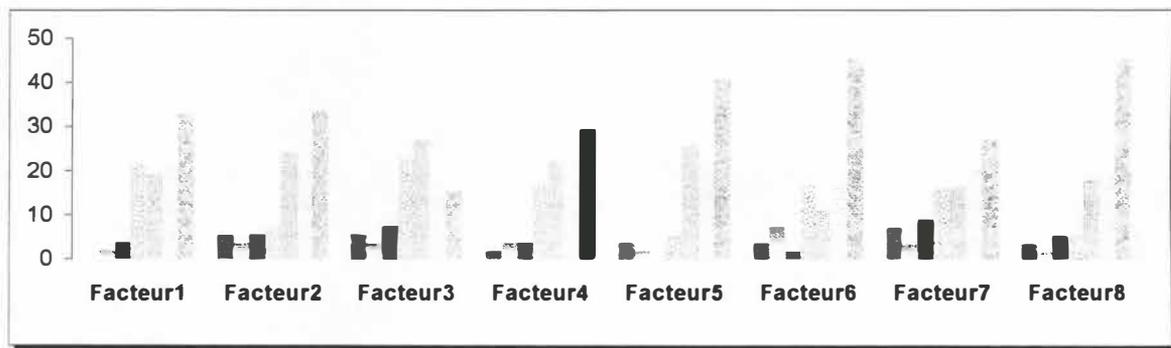
Cette dernière section à caractère technique conclut les facteurs d'adoption d'un site Web. Les répondants de notre échantillon ont été invités à identifier parmi huit items par ordre d'importance croissant sur une échelle de Likert à 7 points (1 : très peu important, 7 : très important). Ces items sont : (1) la convivialité, (2) la compatibilité, (3) la capacité d'expérimentation ou ("trialabilité"), (4) la visibilité des résultats, (5) la

souplesse, (6) la simplicité, (7) la possibilité d’abandon, et (8) le nombre d’utilisateurs d’un site Web sur l’Internet.

Comme on peut le constater sur le graphique 15, tous les facteurs sont très importants aux yeux des répondants (mode=7), sauf pour le facteur capacité d’expérimentation (mode=5). La forte réaction envers ces facteurs renforce les résultats de Rogers (1983)

pour qui les attributs techniques de la technologie sont des facteurs significatifs d’adoption d’une innovation.

**Graphique 15 : Caractéristiques du CE en % des réponses**



*Facteur 1 : convivialité*

*Facteur 2 : compatibilité*

*Facteur 3 : capacité d’expérimentation*

*Facteur4 : visibilité des résultats*

*Facteur 5 : souplesse*

*Facteur 6 : simplicité*

*Facteur 7 : possibilité d’abandon*

*Facteur 8 : nombre d’utilisateurs*

#### **4.1.4 Utilisation d’un site Web sur l’Internet**

L’utilisation que font les entreprises du Web varie énormément (Bathazard et Koh, 1996). Ainsi, certaines entreprises se servent du Web comme un outil de marketing ou pour signaler simplement leur présence, alors que d’autres l’intègrent entièrement dans le cycle complet de leurs transactions.

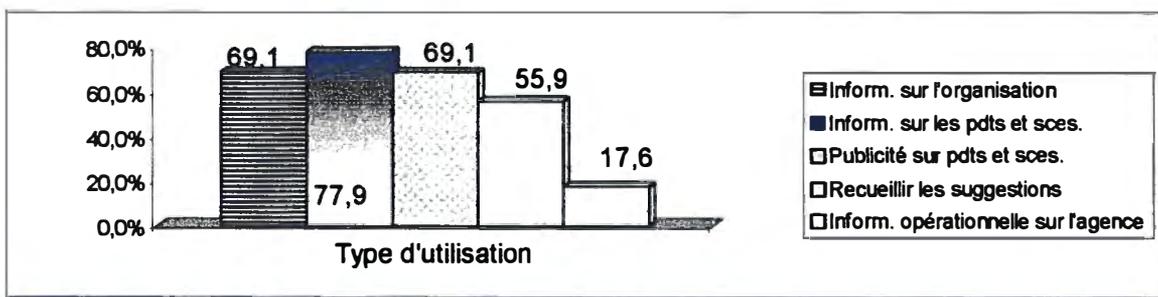
#### 4.1.4.1 Type d'utilisation d'un site Web

Pour évaluer ce construit, nous avons demandé aux répondants des agences de voyages d'indiquer par oui ou non chacune des catégories d'utilisation de leur site Web sur l'Internet. Au total, 15 items ont servi à mesurer les variables du construit « type d'utilisation du site Web ». Parmi ces items, cinq se rapportent à l'utilisation informationnelle, cinq à l'utilisation transactionnelle et cinq à l'utilisation stratégique.

##### ◆ Utilisation informationnelle

Le graphique 16 illustre bien l'utilisation du site Web sur l'Internet comme outil de diffusion de l'information. Ainsi, une majorité significative des répondants ont indiqué qu'ils utilisent ou utiliseront Internet pour : fournir de l'information sur leur agence (69,1%), fournir de l'information sur leurs produits et services (77,9%), faire de la publicité sur leurs produits et services (69,1%), recueillir les suggestions (55,9%). Toutefois, les répondants semblent accorder moins d'importance en ce qui concerne la publication des informations opérationnelles sur l'agence (17,6%).

**Graphique 16 : Utilisation informationnelle en % des réponses**

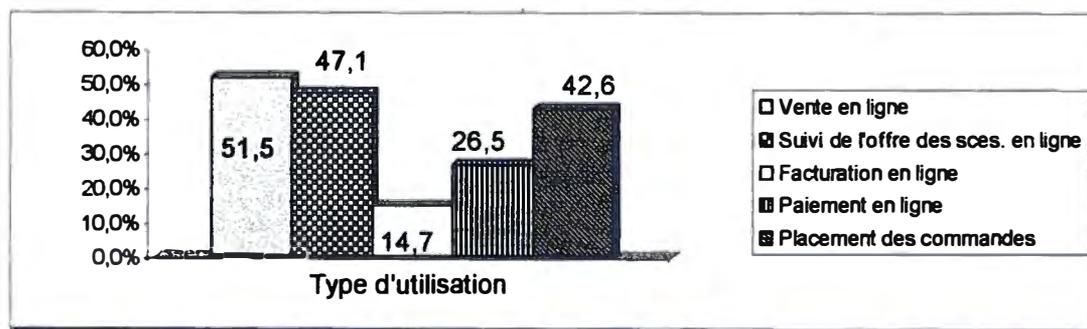


### ◆ Utilisation transactionnelle

L'utilisation transactionnelle nécessite une véritable interaction entre l'entreprise et ses clients. Les sites Web interactifs sont techniquement plus sophistiqués et nécessitent la prise en compte des questions d'ordre sécuritaire (encryptage, "firewall", authentification, etc.) (Balthazard et Koh, 1996). Nos répondants affirment utiliser le site Web comme outil transactionnel pour les activités suivantes, classées par ordre d'importance : en premier lieu arrive la vente en ligne (51,5%) suivie de l'offre des services en lignes (47,1%), du placement des commandes (42,6%), du paiement en ligne (26,5%) et enfin de la facturation en ligne (14,7%) (graphique 17).

Ces résultats nous laissent croire que les agences de voyages adoptent le modèle d'utilisation évolutif information-à-transaction de Quelch et Klein (1996) selon lequel les entreprises implantent dans un premier temps un site Web informationnel, qui évolue par la suite en un site transactionnel par ajouts successifs de modules.

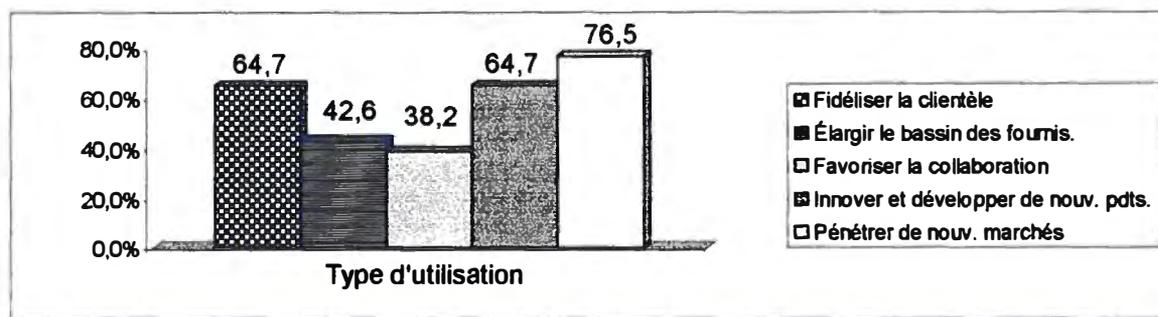
**Graphique 17 : Utilisation transactionnelle en % des réponses**



## ◆ Utilisation stratégique

Les auteurs soulignent que les bénéfices stratégiques des sites Web sont généralement intangibles. Cependant, ces sites sont plus susceptibles de transformer fondamentalement le processus par lequel l'entreprise conduit ses affaires (Balthazard et Koh, 1996). D'après les résultats (graphique 18), il semble que nos répondants utilisent ou utiliseront un site Web pour pénétrer de nouveaux marchés (76,5%), innover et développer de nouveaux produits (64,7%), fidéliser leurs clients (64,7%), élargir le bassin des fournisseurs de leurs organisations (42,6%) et favoriser la collaboration avec d'autres organisations (38,2%).

**Graphique 18 : Utilisation stratégique en % de réponse**



## 4.2 Analyse bivariée

Dans cette section, nous allons nous intéresser à la relation entre les facteurs d'adoption (environnement externe, environnement interne, stratégie marketing et caractéristique du commerce électronique) d'une part, et l'adoption d'un site Web et ses utilisations d'autre part, appelés respectivement variables indépendantes et variables dépendantes.

Une relation entre deux variables suppose une analyse de dépendance ou une analyse d'interdépendance, et les techniques que l'on peut utiliser pour effectuer ces différentes analyses sont déterminées en fonction du niveau de mesure des variables impliquées.

Ainsi, la connaissance des échelles de mesures des variables permet de choisir une technique d'analyse qui convient (d'Astous, 1993).

**Tableau 5 : Statistiques descriptives des variables du modèle de recherche (n=68)**

variable (nbre d'échelles)	moy.	méd.	é.t.	min.	max.
<b>Environnement externe</b>					
incertitude environnementale (7)	3,8	3,7	0,8	1,4	6,9
<b>Environnement interne</b>					
taille (# d'employés)	5,3	4,0	4,0	1	21
type de clientèle (a)	,27	,20	,22	,01	,91
<b>Stratégie marketing</b>					
prix (3)	2,9	2,3	1,8	1,0	7,0
produits/services (3)	5,9	6,0	0,9	3,0	7,0
distribution (3)	5,0	5,0	1,4	1,0	7,0
communication (3)	5,7	6,0	1,1	3,0	7,0
relations clients (2)	6,3	6,5	0,8	3,0	7,0
<b>Environnement managérial</b>					
expérience du secteur (# d'an.)	13,2	12,5	7,5	1	37
expérience dans le poste (# d'an.)	8,0	7,0	5,6	1	30

<sup>a</sup>pourcentage du chiffre d'affaires annuel provenant de voyages d'affaires (versus loisirs)

**Tableau 6 : Statistiques descriptives pour les adopteurs de site Web (n=54)**

variable (nbre d'échelles)	moy.	méd.	é.t.	min.	max.
<b>Environnement externe</b>					
influence des partenaires (6)	5,2	5,3	1,2	1,0	7,0
<b>Caractéristiques du CE</b>					
avantages perçus (5)	5,5	5,6	1,2	1,2	7,0
obstacles perçus (5)	5,0	5,2	1,3	2,0	7,0
attributs de la technologie (8)	5,4	5,5	1,2	1,4	7,0
<b>Utilisation du site Web</b>					
utilisation informationnelle (5)	3,6	4,0	1,0	1,0	5,0
utilisation transactionnelle (5)	2,2	2,0	1,4	1,0	5,0
utilisation stratégique (5)	3,6	4,0	1,4	1,0	5,0

Dans notre cas, nous utilisons deux techniques d'analyse : (1) comparaison de moyennes (test t) et (2) corrélation.

#### **4.2.1 Analyse par comparaison des moyennes des adopteurs et non adopteurs**

Dans cette section, nous examinons le cas où l'une des variables est mesurée à l'aide d'une échelle discrète et l'autre est mesurée à l'aide d'une échelle continue. Pour présenter les notions statistiques reliées à la comparaisons de deux moyennes, dans notre cas, nous allons nous intéresser à savoir si les variables indépendantes suivantes : environnement externe, environnement interne et la stratégie marketing, prises individuellement, ont une influence sur la décision d'adopter un site Web dans une agence de voyages (variable dépendante).

##### **4.2.1.1 Environnement Externe et Adoption d'un site Web**

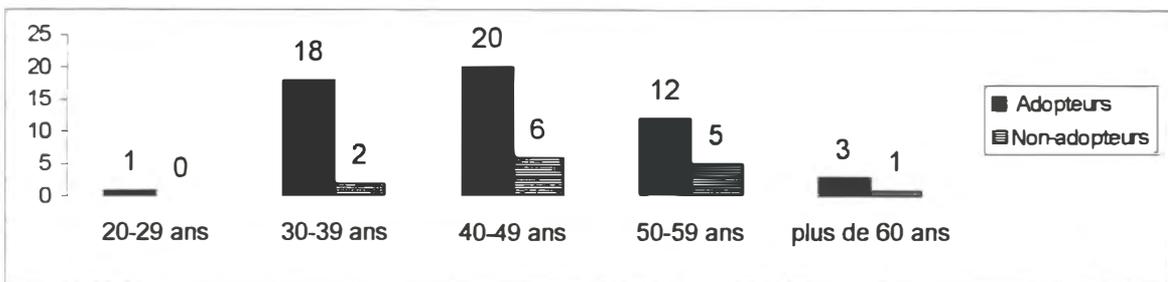
◆ Comme le montre le tableau 6, permettant d'obtenir les résultats de la comparaison des moyennes, la moyenne des répondants adopteurs actuels ou futurs d'un site Web sur Internet dans un environnement incertain est légèrement supérieure à ceux qui ne sont pas en faveur de l'adoption (3,8 versus 3,5). On considère qu'une différence faible ou quasi-nulle signifie que l'incertitude environnementale n'a pas d'effet sur la décision d'adopter une présence Web sur Internet. En examinant la statistique t et son seuil de signification (1,2 et 0,2 respectivement), on constate que la valeur p test est supérieure à 0,05 et par conséquent, on ne peut confirmer la présence d'une relation entre l'incertitude de l'environnement et la décision d'adoption.

##### **4.2.1.2 Environnement Interne et Adoption d'un site Web**

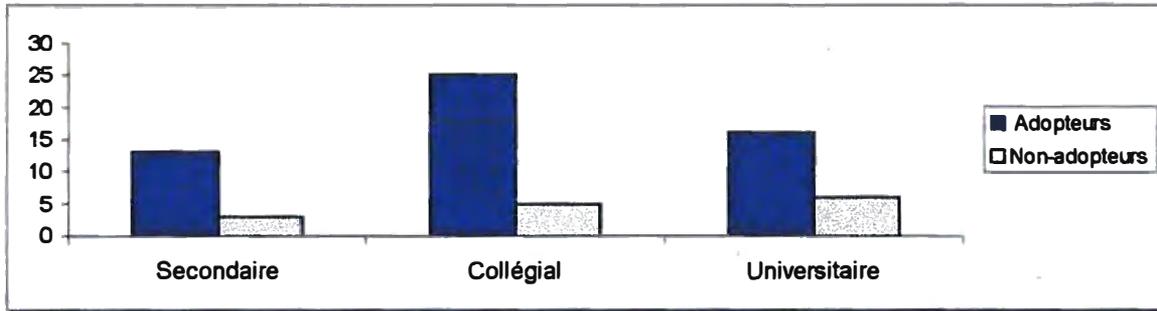
◆ D'un point de vue descriptif, comme le montre le tableau 5 ci-avant, la taille moyenne des agences de voyage adoptrices actuelles ou futures d'un site Web sur Internet est d'environ 6 employés alors qu'elle est de moins de 4 employés pour les autres. Notre objectif ici est de vérifier que cette différence n'est pas simplement due à l'erreur d'échantillonnage, mais reflète aussi une différence réelle au niveau des populations. La valeur de la statistique t obtenue est de 3,4 . Avec un seuil de signification inférieur à 0,001, on peut conclure que la taille de l'agence influence significativement l'adoption d'un site Web sur Internet.

◆ En examinant le graphique 19, on remarque que la proportion des répondants augmente avec l'âge de ces derniers pour atteindre un maximum autour de 40-49 ans pour les deux catégories de répondants (adopteurs versus non-adopteurs). Cette tendance fait exclure tout effet positif ou négatif de l'âge du répondant sur l'adoption d'un site Web. Des résultats similaires sont ressortis par la corrélation de Pearson ( égale à 2,58 avec un seuil de signification de 0,69), et on ne peut donc confirmer l'existence d'une relation entre l'âge et l'adoption. On aboutit à la même conclusion pour ce qui est de la relation entre le niveau de scolarité et l'adoption d'un site Web sur l'Internet (graphique 20).

**Graphique 19 : Relation entre l'âge du répondant et l'adoption d'un site Web**



**Graphique 20 : Relation entre le niveau de scolarité et l'adoption d'un site Web**



◆ Comme on peut le constater en examinant les données du tableau 5, les participants à l'étude, qui ont adopté ou adopteront un site Web, ont en moyenne plus de 13 années (13,4) d'expérience dans le secteur du voyage versus 12,6 années pour ceux qui n'ont pas adopté un site Web. Cette faible différence entre les deux groupes laisse entendre que l'expérience dans le secteur d'activité n'a pas d'impact sur la décision d'adopter un site Web sur Internet.

#### **4.2.1.3 Stratégie Marketing et Adoption d'un site Web**

Dans cette section, on tentera de voir l'effet de la stratégie marketing sur la décision d'adopter un site Web. Dans cette analyse, notre attention portera sur les différentes dimensions de la stratégie marketing ( prix, produits/services, distribution, communication et relations avec les clients).

◆ Considérées de façon globale, comme le montre le tableau 7, les réponses moyennes des adopteurs d'un site Web indiquent une légère tendance en faveur de la mise en place d'une stratégie marketing (5,2) contre 4,9 pour les non adopteurs. Cette quasi

égalité des moyennes laisse croire qu'une stratégie marketing plus développée n'affecte pas la décision d'adoption d'un site Web. On obtient en effet une valeur t de 1,4 et à un seuil de signification supérieur à 0,05

◆ On remarque une égalité des moyennes entre les deux groupes quant aux politiques de prix, de produits/services, de distributions, de communication et de relations avec les clients (3,0 versus 2,6 ; 5,5 vs. 5,9; 5,1 vs. 4,9; 5,7 vs. 5,5 et 6,3 vs. 6,2 respectivement ). Le seuil de signification de la statistique trouvée pour chaque composante de la stratégie marketing est supérieur à 0,05, infirment la présence de relation entre les différentes composante de la stratégies marketing et l'adoption d'un site Web.

**Tableau 7 : Comparaison des moyennes entre adopteurs et non adopteurs d'un site Web(n=68)**

variable	adopteurs de site Web (n=54)		non adopteurs (n=14)		t <sup>a</sup>
	moy.	é.t.	moy.	é.t.	
Environnement externe					
incertitude	3,8	0,9	3,5	0,7	1,2
environnementale					
Environnement interne					
taille	5,8	4,2	3,4	1,7	3,4***
type de clientèle	,29	,24	,23	,15	1,0
Stratégie marketing					
prix	3,0	1,8	2,6	1,4	0,7
produits/services	5,9	0,9	5,5	0,7	1,5
distribution	5,1	1,4	4,9	1,4	0,4
communication	5,7	1,0	5,5	1,3	0,8
relations clients	6,3	0,8	6,2	0,8	0,5
Environnement managérial					
expérience du secteur	13,4	7,8	12,6	6,3	0,3
expérience dans le poste	7,7	5,5	9,2	5,1	-0,9

<sup>a</sup>test t unicaudal

\*\*\* : p < 0,001

## **4.2.2 Analyse par corrélation**

Dans cette section, nous examinons le second cas d'analyse bivariée, soit celui où les variables mises en relation sont toutes les deux mesurées à l'aide d'échelles à intervalles. L'objectif de l'analyse de corrélation est de vérifier si une relation linéaire existe entre les deux variables. Dans notre cas, nous allons essayer de déterminer si, premièrement, une relation existe entre (1) l'environnement externe, (2) l'environnement interne, (3) les caractéristiques du commerce électronique et (4) la stratégie marketing, et l'utilisation d'un site Web, et deuxièmement, entre (5) l'environnement externe et (6) l'environnement interne et la stratégie marketing adoptée par l'agence.

### **4.2.2.1 Environnement Externe et Utilisation d'un site Web**

Cette section porte sur l'analyse de relations entre deux variables indépendantes (incertitude environnementale et influence des partenaires ) et les utilisations faites d'un site Web (informationnelle, transactionnelle et stratégique) comme variables dépendantes.

◆ Avant de considérer les résultats, il est logique de penser que les PME en général, et les agences de voyages en particulier, qui évoluent dans un environnement incertain , ont tendance à utiliser les technologies de l'information à des fins stratégiques, opérationnelles et informationnelles, et les études dans ce domaine en témoignent. Dans notre cas, on doit s'attendre à une relation positive entre l'incertitude environnementale et l'utilisation d'un site Web . On retrouve au tableau 7, des coefficients de corrélation positifs, pour l'utilisation globale, informationnelle, transactionnelle et stratégique, estimés à 0,17, 0,12, 0,19 et 0,05 respectivement, mais dont les valeurs p du test obtenues sont supérieures à 0,05.

◆ Quant à la relation entre l'influence des partenaires et l'utilisation d'un site Web, le tableau 4, fait apparaître des coefficients positifs 0,46, 0,31, 0,36 et 0,26 pour les différentes utilisations qu'en font les agences de voyages (globale, informationnelle, transactionnelle et stratégique respectivement). Ces chiffres laissent entendre que l'influence des partenaires va de pair avec l'utilisation d'un site Web. De plus, les valeurs p du test trouvées renforcent ces relations; ainsi, on peut dire que l'influence des partenaires a un impact très significatif sur l'utilisation globale, significatif sur l'utilisation informationnelle et transactionnelle, et peu significatif sur l'utilisation stratégique d'un site Web sur Internet.

#### **4.2.2.2 Environnement interne et Utilisation d'un site Web**

Comme pour l'adoption du site Web, on essaiera de voir la direction et la force de la relation entre la taille de l'agence et l'expérience du dirigeant , et les diverses utilisations que font les agences de voyage d'un site Web sur Internet.

◆ Comme on peut le remarquer au tableau 7, la direction de la relation, bien qu'elle soit positive, est faible pour ce qui est de l'utilisation globale, transactionnelle et stratégique ( 0,07, 0,02 et 0,13 respectivement), alors qu'elle est négative pour l'utilisation informationnelle (-0,02). Les valeurs p du test sont supérieures à 0,05 et on peut conclure que la relation entre la taille et les diverses utilisations d'un site Web est non significative.

◆ Pour ce qui est de la relation entre l'expérience du dirigeant dans le secteur d'activité et l'utilisation faite d'un site Web , les coefficients de corrélation sont positifs mais faibles pour l'utilisation globale, transactionnelle et stratégique et négatif pour l'utilisation

informationnelle (0,03, 0,06, 0,08 et -0,12 respectivement). On peut donc conclure par l'existence d'une influence de l'expérience sur l'utilisation d'un site Web.

#### **4.2.2.3 Stratégie marketing/ Utilisation d'un site Web**

Dans cette section, nous tenterons de déterminer s'il existe une relation entre la stratégie marketing (globale, prix, produits/services, distribution, communication et relations clients) et l'utilisation faite ou attendue d'un site Web.

D'après le tableau 7, la stratégie marketing, prise de façon générale, a un effet différent selon l'utilisation faite d'un site Web, positif pour l'utilisation globale, informationnelle et stratégique, et négatif quant à l'utilisation transactionnelle. Mais une fois la stratégie marketing analysée individuellement les relations se précisent.

On comprends de ces résultats que les agences de voyage qui ont mis en place des politiques de communication et de distribution ont tendance à utiliser davantage le site Web à toutes les fins prévues à cet effet, alors que les agences qui accordent plus d'importance aux politiques prix, produits/services et relations avec les clients ont tendance à utiliser moins voire négliger le site Web. À la lecture des coefficients de corrélation, au seuil de signification de 0,05, trois relations ressortent, à savoir : politique de distribution/utilisation stratégique, politique de communication/utilisation globale et utilisation stratégique.

#### **4.2.2.4 Caractéristique du CE et Utilisation d'un site Web**

Globalement, comme le montre le tableau 8, les caractéristiques du commerce électronique (CE) affectent positivement l'utilisation que font les agences d'un site Web

sur Internet, sans toutefois, être significative. Par contre, une fois, ces caractéristiques pris individuellement, élément par élément, il apparaît que l'utilisation d'un site est affectée positivement par la perception des avantages et les attributs de la technologie et négativement par la perception des obstacles. Au seuil de signification

de 0,05, les avantages perçus influencent l'utilisation globale et stratégique d'un site Web, contrairement aux attributs de la technologie qui affectent seulement l'utilisation globale de façon significative. On conclut, que plus les avantages perçus sont importants, plus les agences de voyage ont tendance à utiliser des sites Web à des fins stratégiques.

**Tableau 8 : Corrélation des variables indépendantes avec l'utilisation d'un site Web (n=54)**

variable	Utilisation du site Web	utilisation information.	utilisation transaction.	utilisation stratégique
Environnement externe				
incertitude environnementale	,17	,12	,19	,05
influence des partenaires	,46***	,31**	,36**	,26*
Stratégie marketing				
prix	-,18	-,00	-,21	-,12
produits/services	-,01	-,03	,00	-,00
distribution	,20	,03	,06	,31**
communication	,31**	,07	,18	,39**
relations clients	-,10	-,01	-,14	-,06
Environnement interne				
nbre d'employés	,07	-,02	,02	,13
expérience du PDG	,03	-,12	,06	,08
Caractéristiques du CE				
avantages perçus	,27*	,17	,11	,30*
obstacles perçus	-,02	,02	-,01	-,04
attributs de la technologie	,25*	,14	,19	,20

\* : p < 0,05    \*\* : p < 0,01    \*\*\* : p < 0,001

### **4.3 Analyse multivariée**

Cette section a pour objectif de vérifier la validité de notre modèle de recherche et de répondre à notre question de recherche et nos propositions relatives à l'utilisation d'un site Web par les agences de voyages. Pour ce faire, nous allons utiliser la méthode

d'analyse causale par les moindres carrés partiels ou PLS ("partial least squares"). Cette technique présente l'avantage d'être plus appropriée pour des analyses de causalité en phase de développement d'une théorie, et d'être robuste en n'exigeant ni un échantillon de grande taille ni des données multivariées normalement distribuées (Fornell et Bookstein, 1982).

Dans un premier temps, nous allons vérifier les propriétés des mesures du modèle, et dans un second temps, analyser et tester notre modèle de recherche.

#### **4.3.1 Validité des mesures**

Les construits pour être valides doivent respecter un certain nombre de critères : (1) le critère d'unidimensionalité, (2) le critère de fidélité et (3) le critère de validité discriminante. Le tableau 9 nous présente les différentes mesures qui permettent d'indiquer la validité des construits utilisés dans notre modèle de recherche.

##### **◆ Unidimensionalité**

En PLS, la consistance interne, est évaluée en examinant la saturation des mesures sur leur construit correspondant. Un principe de base commun dans l'analyse PLS est d'accepter les variables ayant plus de force explicative que de l'erreur de variance (Carmines et Zeller, 1979). En pratique, dans le cas de variables "normatives", cela

implique d'accepter les saturations ( $\lambda$ ) supérieures à 0,5 ( Higgins et al.,1991). Le graphique 21 figure montre les saturations des variables; toutes ont des niveaux de saturation supérieurs à 0,5.

#### ◆ **Fidélité**

La coefficient de fidélité rho est calculé comme étant le carré des sommes des saturations divisé par le carré des sommes des saturations plus la somme des variances (Fornell et Larcker, 1981). Cette mesure est interprétée de façon similaire à l'alpha de Gronbach et présentée au tableau 8. On y remarque que le construit "stratégie marketing" présente un rho inférieur à la valeur recommandée de 0,7, étant donné que seules les variables "distribution" et "communication" sont ressorties de l'estimation effectuée par PLS.

#### ◆ **Validité discriminante**

Pour évaluer la validité discriminante Fornell et Larcker, (1981) suggèrent l'utilisation de la variance moyenne extraite ( la variance moyenne partagée entre le construit et ses mesures). En analyse PLS, un critère pour une validité discriminante adéquate est que chaque construit doit partager plus de variance avec ses mesures qu'avec les autres construits du modèle. Le tableau 8 illustre la matrice de corrélations des construits. La diagonale de la matrice est la racine carrée de la variance moyenne extraite. Pour une validité discriminante adéquate, les éléments en diagonale doivent être significativement supérieurs par rapport aux autres éléments, ce qui est le cas ici.

**Tableau 9: Fidélité et validité discriminante du modèle de mesure (n=54)**

<b>Variable latente</b>	$\rho^a$	1. <sup>b</sup>	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Influence partenaires	1,0	1,0							
2. Incertitude env.	1,0	,33	1,0						
3. Stratégie marketing	,55	,55	,13	,62					
4. Env. entrepreneurial	1,0	-,10	-,03	,20	1,0				
5. Caractéristiques du CE	,75	,66	,21	,52	,01	,72			
6. Util. informationnelle	1,0	,28	,12	,06	-,12	,18	1,0		
7. Util. transactionnelle	1,0	,36	,20	,14	,06	,18	,39	1,0	
8. Util. stratégique	1,0	,26	,05	,43	,08	,30	,38	,14	1,0

<sup>a</sup>Coefficient de fidélité =  $(\sum \lambda_i)^2 / ((\sum \lambda_i)^2 + \sum (1 - \lambda_i^2))$

<sup>b</sup>Diagonale: (variance moyenne extraite des variables par le construit)<sup>1/2</sup> =  $(\sum \lambda_i^2 / n)^{1/2}$

Sous-diagonales: corrélation = (variance partagée)<sup>1/2</sup> entre les variables latentes.

### 4.3.2 Validation des propositions de recherche

Dans cette section, nous allons nous intéresser à la relation de cause à effet entre les facteurs de contingence (influence des partenaires, incertitude environnementale, stratégie marketing, environnement managérial et caractéristiques du CE) et l'utilisation d'un site Web (informationnelle, transactionnelle et stratégique).

#### ◆ Influence des partenaires

L'analyse causale du modèle de recherche, comme le montre la graphique 21, confirme le fait que la pression externe agit sur l'utilisation d'un site Web. Ainsi, des coefficients de causalité significatifs indiquent que l'influence des partenaires affecte beaucoup plus l'utilisation transactionnelle et informationnelle que l'utilisation stratégique.

### ◆ **Incertitude environnementale**

L'incertitude environnementale ( environnement externe) ne semble pas avoir d'influence sur le l'utilisation d'un site Web, alors que les coefficients de causalité sont faibles. On notera cependant que les firmes qui perçoivent un environnement plus incertain semblent avoir stratégie marketing plus développée. L'impact de l'incertitude sur l'utilisation serait donc plutôt indirect.

### ◆ **Stratégie marketing**

Relativement à la stratégie marketing, seules les politiques de distribution et de communication se révèlent déterminantes, l'ajout d'autres variables telles que la politique de prix, de produits et la relation avec les clients, n'améliorant en rien les résultats. Les coefficients de causalité sont de signe négatif (-0,11 et -0,10 respectivement), excepté celui lié à l'utilisation stratégique (0,30). Vu ces résultats, on peut dire que plus les agences de voyages donnent de l'importance aux politiques de distribution et de communication, plus elles utilisent le site Web à des fins stratégiques de façon significative, et moins à des fins informationnelles et transactionnelles.

### ◆ **Environnement managériel**

L'expérience, du dirigeant dans le secteur d'activité, semble être un facteur déterminant qui mesure le mieux ce construit. Notons aussi, que l'ajout d'autres variables comme la taille de l'agence, l'âge du dirigeant, sa scolarité et son expérience dans le poste actuel n'affecte pas les résultats. D'après le graphique 21, l'environnement interne n'affecte pas l'utilisation informationnelle et stratégique, et quelque peu l'utilisation transactionnelle.

Toutefois, cette influence est significative au regard de la stratégie marketing, les dirigeants plus expérimentés dans le secteur ayant des stratégies de distribution de communication plus développées.

#### ◆ **Caractéristique du commerce électronique**

L'impact des facteurs utilisés pour opérationnaliser le construit "caractéristiques du CE", soit les avantages perçus, la perception des obstacles et les attributs de la technologie, ne s'étend à aucune des utilisations d'un site Web, suite au fait que les coefficients de causalité ne sont pas significatifs. On pourrait avancer tentativement que les caractéristiques du CE affectent plus l'adoption de la technologie Web que les utilisations qui en sont faites par la suite.

#### **4.4 Discussion des résultats**

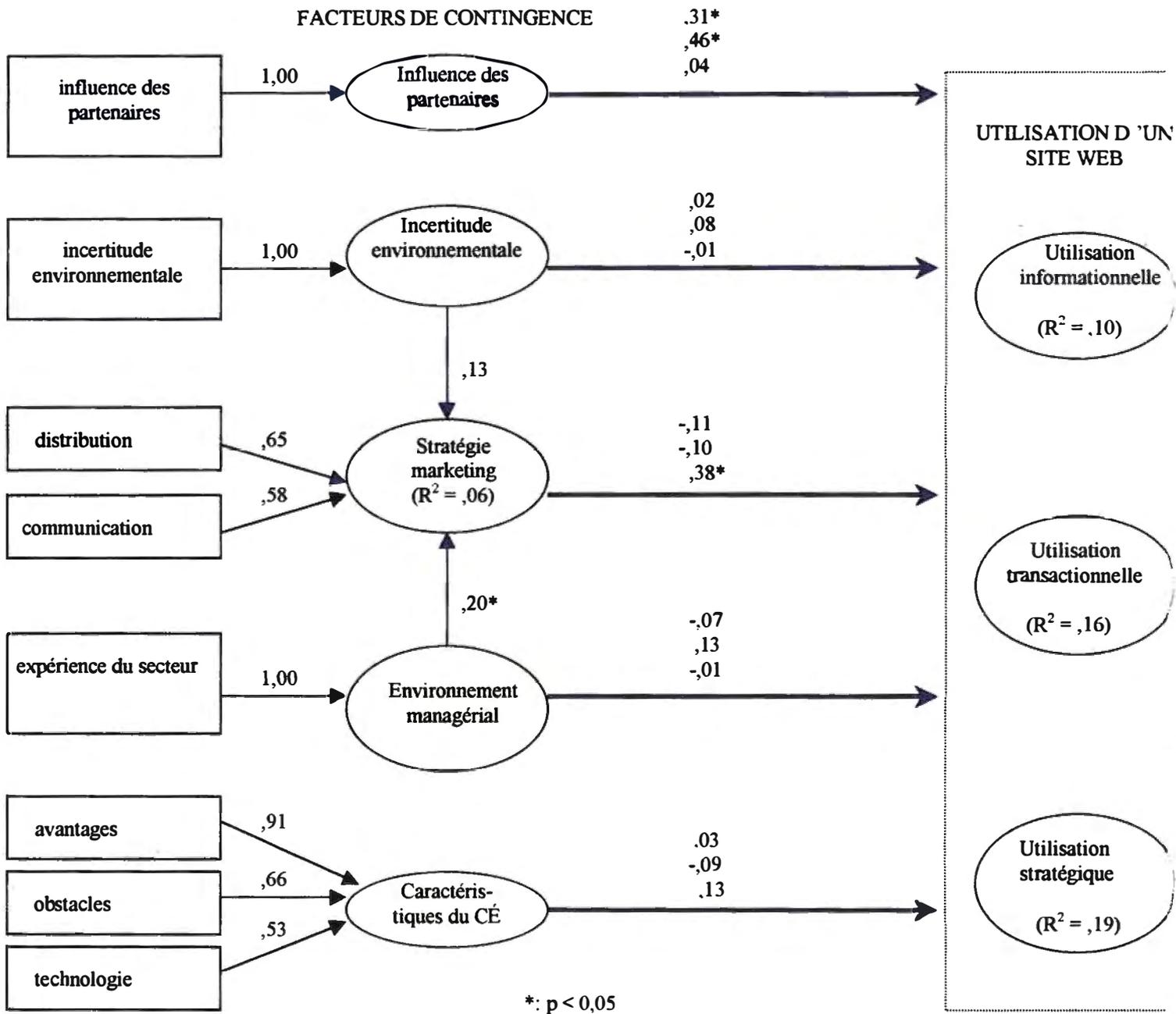
Sur le plan de l'analyse descriptive, malgré l'essor que connaît l'Internet, il y a lieu de reconnaître, dans notre étude, que l'utilisation à des fins commerciales de l'Internet est encore à ses débuts. Cette sous-utilisation des technologies de l'information dans les agences de voyages est supposée être due aux caractéristiques de la spécificité de la PME au niveau de la spécificité informationnelle (Raymond et Bili, 1992). Dans notre cas, cette sous-utilisation pourrait provenir du fait que les dirigeants des agences de voyages manquent de formation et de connaissance sur les technologies de l'information.

Au niveau de l'analyse bivariée, seul l'environnement interne, représenté par la taille de l'agence, semble avoir un effet significatif sur l'adoption d'un site Web sur l'Internet. Pour ce qui est des utilisations d'un site Web à des fins informationnelles, transactionnelles ou stratégiques, seule l'influence des partenaires affecte de façon significative toutes les utilisations faites d'un site Web, alors que la stratégie marketing

(politiques de distribution et de communication ) et les caractéristiques de la technologie poussent les agences à utiliser stratégiquement un site Web.

Enfin, l'analyse causale (PLS) nous révèle des résultats forts intéressants : la pression externe exercée par les partenaires d'affaires favorise l'utilisation d'un site Web par les agences de voyages à des fins informationnelles et transactionnelles, alors que la stratégie marketing motive l'utilisation stratégique. Nous constatons aussi que l'environnement interne (expérience du dirigeant dans le secteur ) a un impact indirect sur l'utilisation d'un site Web, à travers la stratégie marketing.

**Graphique 21: Coefficients de causalité résultant de l'analyse multivariée (PLS)**



# Chapitre 5

## Conclusion

Notre objectif de recherche était de valider un modèle qui tente d'identifier les facteurs d'adoption et d'utilisation d'un site Web sur l'Internet par les agences de voyages québécoises.

L'étude empirique réalisée auprès de 68 agences a fait ressortir des résultats significatifs. Bien que l'utilisation de l'Internet à des fins commerciales soit encore à ses débuts, certaines agences de voyages semblent avoir compris l'importance d'une présence sur ce réseau ouvert, ainsi 54 sur 68 (soit 80% des répondants) ont adopté cette technologie ou l'adopteront dans un futur proche. Et cette décision d'avoir une présence sur l'Internet est motivée par des avantages perçus tels que l'augmentation du chiffre d'affaires et la réduction des coûts de transaction. Notre analyse fait révéler aussi des résultats non négligeables, à savoir que le faible coût d'entretien d'un site Web et l'expertise requise apparaissent comme des facteurs importants que les agences de voyage prennent en considération.

Comme il ressort de notre étude, la croissance marquée par l'utilisation de l'Internet, pour les transactions de voyage et le partage d'information s'explique par la pression externe émanant des partenaires d'affaires, alors que la stratégie marketing par le biais d'une politique de distribution et de communication pousse les agences de voyages à utiliser l'Internet à des fins stratégiques.

Une autre constatation qui nous paraît importante, c'est que les petites et moyennes agences de voyages, pour faire face à une compétition émanant des grandes agences et à

une clientèle de plus en plus exigeante, utilisent ou utiliseront l'Internet pour fournir des produits et services de qualité supérieure.

### **5.1 Apports et retombées de la recherche**

Sur le plan de la contribution au développement des connaissances, cette étude devrait aider à mieux comprendre ce nouveau concept qu'est le commerce électronique sur l'Internet. Notre recherche, en raison de la nouveauté du phénomène du commerce électronique sur l'Internet et du taux relativement bas de pénétration de cette technologie dans les entreprises, constitue une des premières dans le domaine touristique qui s'est préoccupée des besoins des PME au Québec, en plus de fournir un modèle qui tente d'explorer les facteurs d'adoption par les agences de voyages québécoises.

Sur le plan pratique, la connaissance du commerce électronique devrait permettre aux responsables des agences de voyage engagées dans l'adoption d'une telle technologie de mieux planifier et adapter son implantation afin d'en tirer le maximum de profit. Étant donné son grand nombre d'utilisateurs, sa capacité à propager rapidement l'information, ainsi que l'ampleur et la quasi gratuité de ses ressources (comparativement aux méthodes traditionnelles), l'Internet peut procurer pour les agences qui l'utilisent à des fins commerciales des avantages du point de vue de leur communication et de leur distribution. L'Internet constitue pour les entreprises de l'industrie touristique un vaste marché, ainsi qu'une ressource pour réaliser des études en marketing telle que l'analyse de marchés (Cronin, 1994).

### **5.2 Limites de la recherche**

Comme chaque étude empirique, notre travail comporte plusieurs limites. Premièrement, le commerce électronique dans les agences de voyages est un concept relativement nouveaux, cela s'explique bien par la rareté voire l'absence des études dans ce champs d'investigation.

Deuxièmement, notre échantillon est relativement petit et limité à des agences de voyages québécoises, ce qui ne nous permet pas de généraliser et d'inférer nos résultats sur la totalité des agences de voyages. Selon Parent et Prescott (1994), les barrières à l'adoption peuvent différer à travers les frontières nationales. Dans le même sens, Phillips et al., (1994) affirment que les affinités culturelles ont une influence significative sur l'adoption.

Troisièmement, notre échantillon souffre d'un fort élément d'auto-sélection de notre population. En effet, les agences adoptrices ou sur le point de l'être ont répondu proportionnellement beaucoup plus à notre envoi que les autres.

Quatrièmement, cette étude n'inclut pas des variables telles que le style de gestion, la structure organisationnelle, la culture et la typologie entrepreneuriale, ainsi que le stade de développement des agences qui pourraient avoir de l'influence sur le processus d'adoption et d'utilisation du commerce électronique dans les PME.

### **5.3 Suggestions pour recherches futures**

Le fait marquant à l'origine de notre recherche était la constatation d'une insuffisance des études empiriques dans le domaine du commerce électronique (Bloch et al., 1996). Un bon nombre d'écrits sur le commerce électronique reposent sur des anecdotes, sur des

conjectures, ou encore sur des cas isolés de succès ou d'échec (Balthazard et Koh, 1996). Un tel engouement pour le commerce électronique nécessite que les chercheurs mettent à la disposition des gestionnaires, des méthodes et des techniques pratiques, fiables et valides qui puissent les aider à évaluer les retombées qu'ils pourront retirer de cette nouvelle activité commerciale.

Notre analyse statistique nous a indiqué des faits qu'il faut prendre en considération, soit un taux d'adoption actuel de la technologie Web par les agences de voyages estimé à 44%, et qui est projeté d'atteindre 79% dans un avenir proche. Donc, il serait nécessaire d'étudier les facteurs d'échec ou du succès de sites Web dans l'industrie touristique et proposer aux dirigeants des agences de voyages des outils (ex. systèmes experts) qui peuvent les guider dans la mise en place d'une telle technologie avec succès. Nous suggérons, ainsi, aux chercheurs dans le domaine des systèmes d'information et de la gestion du tourisme en tourisme de prendre en considération le rôle des TI et du commerce électronique dans l'industrie du nouveau millénaire, sans oublier les besoins des « plus petits » qui constituent une part importante du marché dans la vente des produits et services touristiques.

## **Bibliographie**

- Activemedia, (1997), « The real number behind net profits ».
- Alburty S., (1995), « The Web in the grey flannel suit», Net, Vol.4, No.8.
- Andersen Consulting, (1996), « Bargain Finder Agent Prototype », <http://bf.cstar.ac.com/bf/>.
- Anderson C., (1997), « In Search of the Perfect Market », The Economist, 10 mai 1997.
- Andrieu O. et D. Lafont, D., (1996), «Internet et l'entreprise», Ed. Eyrolle.
- Andrieu O. , (1995), « L'officiel d'Internet » , Eyrolles,
- Archambault, M. et Arsenault, P. (1994), « Diagnostic sectoriel de l'industrie du voyage au Québec », Comité sectoriel de l'industrie du voyage, Université du Québec à Montréal, novembre.
- Avlonitis, J.G. et Karayanni D.A., (1996), « The use of Internet in business-to-business marketing: Some evidence from American and European companies », <http://lyttos.aueb.gr/karayanni/>.
- Baile, S., (1997), « Questionnaire d'évaluation des pratiques de l'EDI dans les PME Françaises », Projet du ministère des PME, de l'Artisanat, et du Commerce, Convention No. 97/2/5/005.
- Baird P., MacMorrow N., et Hardman L., (1988), « Cognitive aspects of constructing non-linear documents», On-line information, No. 88. Dec. 6-8, pp. 207-218.
- Baldrige J.V. et Burnham R.A., (1975), « Organizational innovation: individual, organizational, and environmental impacts », Administrative Science Quarterly, 20 june, 165.
- Balthazard P. et Koh C.E., (1996), « Electronic commerce and World Wide Web : Part 1- Conceptual Foundations », <http://isomnt.uncg.edu/report1.html>.

- Barat, L., (1996), « Opportunités et difficultés d'implantation d'Internet pour une PME», Travail de mémoire, EDHEC, France.
- Barker, C et Gronne, P., (1996), « Advertising on the World Wide Web », <http://www.samkurser.dk/advertising/research.htm>.
- Bass F.M., (1980), « The relationship between diffusion curves, experience curves, and demand elasticities for consumer durable technological innovation », Journal of Business, Vol.53, (July), pp. 551-557.
- Beaulieu A., (1997), « Investir gros n'est un gage de réussite », Direction Informatique, Déc.
- Béliveau D. et al., (1978), « Consultation de propriétaires dirigeants Québécois sur les problèmes de la PME en région», Collection Études et recherches, Québec.
- Benjamin R. et Wigand R., (1995), « Electronic markets and virtual value chains on the information superhighway, Sloan Management Review, Vol. 36, No. 2, pp.62-72.
- Blili, S., & Raymond, L., (1993), « Information technology: Threats and opportunities for SMEs ». International Journal of Information Management, Vol.13, No.6, pp. 439-448.
- Bloch, M. et Seveg, A., (1996), « The impact of electronic commerce on the Travel Industry : An Analysis Methodology and Case Study », <http://www.stern.nyu.edu/~mbloch/docs/travel/travel.htm>.
- Bloch, M., Pigneur, Y., et Seveg, A., (1996), « The IT-enabled extended enterprise : Applications in the tourism industry », <http://www.stern.nyu.edu/~mbloch/docs/enter96.htm>.
- Bouchard L., (1993), « Decision criteria in the adoption of EDI » , in proc.14<sup>th</sup> ICIS. pp.365-376.
- Byte Magazine, (1994), « The Data Highway under construction », Byte Magazine, mars
- Carmines, E.G. et Zeller, R.A, (1979), « Reliability and validity assessment », Social Sciences, No.07-017.

- CEFRIO, (1996-97), « Informatisation des entreprises québécoises ». Les affaires, Vol.69, No.41, p. S8.
- Chan, Y. E., & Huff, S. L., 1993 : « Investigating information systems strategic alignment ». Proceedings of the 14th International Conference on Information Systems, Orlando, Florida, pp. 345-363.
- Chao J., (1995), « Tallies of web-site browsers often deceive », Wal Street Journal, June 21.
- Chartier, E., (1996), « Re-engineering du système d'information de l'entreprise », Economica.
- Chedeaux I, (1987), « Small Business in America », La lettre du Sofaris # 8.
- Chicha, J., Marchesnay, M et Julien, P.A., (1989), « Processus et procédures stratégiques dans les PME », Internationales Gewerbachiv.
- Cluzeau P., (1991), « Le Québec touristique, indicateur sur les marchés et les secteurs touristiques 1980 à 1990 », Les publications du Québec.
- CommerceNet , (1997), « CommerceNet / Nielsen Internet Demographic Survey », août 1995 et mars 1996, [http://www.commerce.net/work/pilot/nielsen\\_96/exec.html](http://www.commerce.net/work/pilot/nielsen_96/exec.html)
- CommercNet/Nielsen, (1995), « Internet demographics survey », November. (<http://www.commerce.net/>).
- Commission européenne (1997), « Une initiative européenne dans le domaine du commerce électronique », <http://www.ispo.cec.be/ecommerce>.
- Cooper R.B.et Zmud R.W., (1990), «Information technology implementation research : a technological diffusion approach », Management Sciences, Vol.36, No.2, pp.123-139.
- Corrigan, T. et Authers j., (1997), « Internet Use by Financial Services Group to Soar », Financial Times.
- Cronin J. and Page T., (1988), « An examination of the relative impact of growth strategies on profit performance », European Journal of Marketing, Vol. 22.

- Cronin, M.J., (1994), « Doing Business on the Internet: How the Electronic Highway is Transforming American Companies», New York, Van Norstrand.
- D'Astous, A., (1993), « Introduction à l'analyse des données issues d'une enquête », Guérin Universitaire.
- D'Amboise G., (1989), « La PME canadienne: situation et défis», Institut de recherches politiques, Québec, La presse de l'université Laval.
- Dean, J.W., (1987), « Building the future: The justification process for new technology » , dans *New technology as organizational innovation*, Ballinger Publishing Company.
- Dell, (1997), « Dell shows that Web-based business isn't just a dream », [www.infoworld.com/](http://www.infoworld.com/) 25 mars 1997.
- Dietrich , Snowdon, Washam, (1977), « The promise of information technology in the travel industry ». Proceedings of the International Conference in Information and Communication Technologies in Tourism, pp.129-139
- Downs G.Wet Mohr L.B., (1976), « Conceptual issues in the study of innovation », Administrative Science Quarterly, 21,Dec. 700.
- Drucker, P.F., (1992), « Managing the future », Truman Talley Books/ Dutton, New york.
- EITO (Observatoire européen des technologies de l'information), (1997), « European Information Technology Observatory »1997, Francfort.
- E-land, (1997), ( [http://www.e-land.com/e-stat\\_pages/](http://www.e-land.com/e-stat_pages/) 1er mai 1997).
- Engel J.F., Blachwell R.D et Minirad P.W., (1993), « Consumer Behavior», The Dreyden Press, 7<sup>th</sup> Edition.
- Eveland, J.D. and Tornatzky, L., (1990), « The deployment of technology », in Tornatzky, L. and Fleischer, M., (1990), « The processes of technological innovation », Lexington Books, Lexington, MA.
- Executve Update , (1995), « How two firms sell their goods on line». Investor Business daily, May, 4.

- Fornell, C. et Larcker, d., 1981 : « Evaluating Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory», Journal of Marketing Research, No.19, pp.440-452.
- Forrester Research, (1997), « On-line Ticket Sales to Reach \$10 Billion by 2001 », ( <http://www.forester.com> )16 juillet 1997.
- French, H., (1995), « Internet uncharted in African nations" Globe & Mail, 21 November.
- Frentzen J., (1995), « Log analyzers chart world wide web», PC Week sept. 25. [http://www.pcmag.ziff.com/~pcweek/navigator/nav\\_0529.html](http://www.pcmag.ziff.com/~pcweek/navigator/nav_0529.html).
- Garon, J., (1996), « Informatisation des entreprises», Revue Entreprendre, Vol.9, No.2.
- GIP (Global Internet Project) (1997), « The Emergence of a Networked World: Commerce, Society and the Future of the Internet », <http://www.gip.org/gip2b.htm> (14 avril).
- Glover, V. and Goslar, M.D., (1993), « The initiation, adoption, and implementation of telecommunications technologies in U.S. organizations », Journal of Management Information System, Vol. 10, No.1.
- Groupe d'analyse sur les PME , (1989), « Rapport su Ministre délégué aux PME ».
- Groupe Everest, (1997), « Les usages d'internet dans les PME québécoises», Les Affaires, Vol.69, No.41, p.S8.
- Gupta, S., (1995), « The third WWW Consumer survey ». University of Michigan, Ann Arbor. ( <http://www.umich.edu/~sgupta/survey3>).
- Héroux R., (1995 ), « La technologie au service des entreprises touristiques : Défis et opportunités », Téoros, revue de recherche en tourisme, Université du Québec à Montréal, Vol.14, No.3, pp. 6-8.
- Higgins, C.A., Duxbury, L.E. et Irving R.H., (1991), « Work family conflict in the dual career family », Organizational Behavior and Human Decision Processes, In Press
- Hoffman D. et Novak T., (1995), « Marketing in the hypermedia computer mediated environments : Conceptual foundations», Working paper number 1 (<http://www2000.ogsm.vanderbilt.org>).



- Kalakota, R. and Whinston, A., (1996), « Frontiers of electronic commerce », Addison-Wesley, Reading, MA.
- Kambil, A., (1995), « Electronic commerce: Implication of the Internet for business practice and strategy », Business Economics, Vol.30, No.4, pp. 27-33.
- Kerstetter, J., (1997), « Cisco cites E-commerce success of Web `site » , PC Week, <http://www8.zdnet.com/pcweek/news/0505/05ecis.html> 6 mai 1997.
- Klein, S., (1995), « CC EM3-The strategic potentiel of electronic commerce », Electronic markets, No. 16-17, pp. 19.
- KPMG, (1998), « Gestion de la transition à la nouvelle économie », <http://www.kpmg.ca>.
- Larocque, S.G., (1995), « L'industrie des technologies de l'information : Un marché de 10 milliards pour le Québec », L'ingénieur, Vol. 8, No. 3, pp.7.
- Le Roux P. et Bédard F., (1995), « Les agences de voyages vont-elles finir dans le fossé des inforoutes? », Téoros, revue de recherche en tourisme, Université du Québec à Montréal, Vol.14, No.3, pp.8-10.
- Lee, M.K.O., (1998), « Internet-based financial EDI: towards a theory of its organizational adoption », Computer Network and ISDN System, Vol. 30, pp. 1579-1588
- Lefebvre É., (1991), « Profil distinctif des dirigeants de PME innovatrices », Revue Internationale PME, Vol.4, No.3, pp.7-26.
- Lefebvre L.A. et Lefebvre É., (1988), « Computerization of small firms: A study of the perceptions and expectations of managers », Journal of small business and entrepreneurship, Vol.5, No.5.
- Levitt, T. (1983), « The Globalization of Markets » , Harvard Business Review, May-June, pp.92-102.
- Lotter M., (1996), « Internet domain survey », Network Wizard, July, (<http://www.nz.com>).

- McFarlan., W., (1984), « Information technology changes the way you compete », Harvard Business Review, Mai-Juin, pp.98-103.
- Mansfield, E., (1968), « Industrial research and technological innovation : An economic analysis », Norton, New York.
- Mansfield, E., Rapoport, J., Romeo, A., Villani, E., Wagner,S., and Husic, F., (1977), « The production and application of new industrial research technology », Norton, New York.
- Marchesnay M., (1997), « La très petites entreprises», Revue Française de Gestion, Nov.-Dec., pp.85-94
- McCormick B., DeFanti T. et Bronw R., (1987), « Visualization in scientific computing and computer graphics», ACM SIGGRAPHV21, Nov. 6.
- McDonald, Peter (1995). "Who's Afraid of the Big Bad Net?", Canadian Business. October, pp. 139.
- McKenna, R., (1995), « La révolution du marketing interactif », Harvard Business Review in L'Essentiel du Management, novembre, pp. 65-79.
- MICST, (1996), « La PME au Québec », URL: <http://www.franco.ca/pme/211096.htm>.
- Miller D. et Toulouse J.M., (1986), « Chief executive personality, corporate strategy and structure in small firms », Management Science, Vol. 22, No.11., pp.1389-1409.
- Mintzberg H., (1988), « Strategy-making in three modes», The strategy process, N.J., Engelwood Cliffs, Prentice Hall.
- Moad J., (1997), « Tossing the Boxes », PCWeek, <http://www.pcweek.com> 22 janvier 1997.
- Mohr L.B, (1969), « Determinants of innovation in organizations », American political science review, 63, March.
- Moran N., (1997), « Processing pay data: New payroll service via the Internet », Financial Time, (<http://www.ft.com/hippocampus/3622e.htm> 13 février 1997).
- MPT Ministère des Postes et Télécommunications du Japon , (1997), « Building of Next Generation Internet and Promotion of Cyber Business », polycopié.

- Naisbitt J., (1990), « Megatrends 2000 : The new directions for the 1990's », New York, 1990.
- Negroponte, N., (1995b), « The Headless Neb », New Perspectives Quarterly, Vol. 12, No. 4, pp.30.
- Nua Internet Survey, (1998), « How many online ? », [http://www.nua.net/surveys/how\\_many\\_online](http://www.nua.net/surveys/how_many_online).
- OCDE, (1995), « La base de données entrées-sorties de l'OCDE », Paris.
- OCDE, (1997), « Le commerce électronique : perspectives et défis pour les gouvernements et les entreprises », Paris.
- OCDE, (1997a), « Perspectives des communications », Paris.
- OCDE, (1997b), « Le commerce électronique entre entreprises et consommateurs, état de la situation des problèmes en suspens », Paris.
- OCDE, (1998), « Performance et compétitivité industrielle dans le contexte de la mondialisation et du progrès technologique », Paris.
- Organisation Mondiale du Tourisme, (1993), « Tendances et Défis du Tourisme International », Rapport du séminaire le 27 et 28 Mai à Montréal.
- Parent et prescott (1994)
- Peppers D. et Rogers M., (1993), « The one-to-one future », N.Y., Doubleday/Currency).
- Pfeffer, J. and Leblebic, H., (1977), « Information technology and organizational structure », Pacific Sociological Review, Vol. 20, No. 2, pp.241-261.
- Phillips, L.A., Calantone, R. et Lee, M., 1994: International technology adoption : Behavior structure, demand certainty, and culture », Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 9, No.2, pp. 16-28.
- Pichierri, A., (1988), « Le déclin industriel : une étude critique et sélective de la littérature anglo-américaine », Information sur les Sciences sociales, Vol. 24, # 2.
- Picot, A., Ripperger, T. et Wolf, B., (1996), « The fading boundaries of the firm : The role of information and communications technologies », Journal of Institutional and Theoretical Economics, Vol. 152, No.1.

- Porter P., 1986; « L'avantage concurrentiel », InterEdition.
- Quelch, J.A. et Klein, L.R., (1996), « The Internet and International Marketing », Sloan Management Review, Spring, pp.60-75.
- Rangaswamy A. et Wind J., (1994), « Don't walk in , just log in ! Electronic markets and what they mean for marketing », Wharton school, University of Pennsylvania, October.
- Rawtsthorpe A., (1997), «Software: Internet Jukebox Company Signs US Deal » , Financial Times, (<http://www.ft.com/hippocampus/66b8a.htm>), 3 juin.
- Raymond L. et Bergeron F., (1997), « Global Distribution Systems A field study of their use and advantages in travel agencies », Journal of Global Information Management, Vol.5, No.2, pp.23-32.
- Raymond, L. et Bergeron, F., (1996), « EDI success in small and medium-sized enterprises : A Field Study », Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, Vol.6, No.2, pp.161-172.
- Raymond, L. et Blili ,S., (1992), « Les systèmes d'information dans les PME: Synthèse et apports de la recherche», Revue organisation, été, pp.146-166.
- Raymond, L., Paré, G., & Bergeron, F. (1993), « Information technology and organizational structure revisited: Implications for performance. Proceedings of the 14th International Conference on Information Systems, Orlando, Florida, pp. 129-143.
- Reuter News Agency, (1995), « Internet users receive warning », The Globe and Mail, Thursday, October, 12, pp. B18.
- Rheingold, H., (1993), « The Virtual Community », Reading, Mass: Addison Wesley.
- Robertson T.S. et Gatignon H., (1986), « Competitive effects on technology diffusion », Journal of Marketing, Vol.50, (July).
- Robinson, R. and Pearce, J. (1984), « Research thrusts in small firm strategic planning", Academy of Management Review, Vol. 9.

- Rogers, E.M. et Shoemaker, F.F., (1971), « Communications of innovation : A cross Cultural Approach », 2<sup>nd</sup> edition, The free Press, New York.
- Rogers, E.M., (1983), « Innovation in Organizations », Diffusion of Innovation, 3<sup>rd</sup> edition, The free Press, New York.
- Ross, J.W., Beath C.M. et Goodhue D.L., (1996), « Develop long-term competitiveness through IT assets », Sloan Management Review, Fall, pp.31-42.
- Rothwell R., (1978), « Small and medium sized manufacturing firms and technological innovation », Management Decision, Vol. 16, No. 6, pp.362-369.
- Rowan G., (1995), « Net means business now », Globe & Mail, 4 December, B. 1-B.11
- SCCAI (Secrétariat du Comité consultatif de l'autoroute de l'information), (1997), « Internet: Un portrait du cyberspace ».
- Shneiderman B., (1992), « Designing the user interface : Strategies for effective human computer interaction ». 2<sup>nd</sup> Edition, Reading , PA : Addison Wesley.
- Simon H. et Sebastian K.H., (1982), « Diffusion and advertising : The German, Telephon Campaign », Working paper No. 0.9, Marketing Science Group of Germany.
- Sims D., (1995), « Who buys on the web », Web Review, October 13, (<http://www.gnn.com/wr>).
- Standing , C., Vasudavan, T., et Borbely, S., (1998), « Re-engineering Travel Agencies with the World Wide Web », Electronic Markets Review, Vol.8, No.6. pp.40-43.
- Steuer, J., (1992), « Defining virtual reality, dimensions determining telepresence », Journal of Communication, Vol.42, No.4.
- Strategis, (1997), « Internet pour faire progresser l'autoroute de l'information », URL: <http://strategis.ic.gc.ca/cgi-bin>.
- Swanson, E.B., (1994), « Information systems innovation among organizations », Management Sciences, Vol. 40, No. 9, pp.1069-1092.
- Sweeney G.P., (1982), « Les nouveaux entrepreneurs : Petites entreprises innovatrices », Paris, Les Éditions d'organisation.
- Tchong M., (1997), «Iconoclast», 26 août 1997.

- The Economist, (1994), « Net Profits», July 9, pp. 83-85.
- The Economist, (1995a), « A Survey of Telecommunications: The Death of Distance », Sept.30-Oct.6, pp. 1-28.
- The Economist, (1995b), « Surfs Up for New-Wave Bankers », October 7, p. 77-78.
- The Economist, (1995c), « Who Can Measure the Net? », July 22nd, p. 61.
- They, G., (1994), « Les autoroutes de l'information, Paris, la Documentation Française, 126 p.
- Timmins A., (1995), « Web moves in a Notes turf», Network World, July, Vol. 24, No. 29.
- Tobin B., (1995), « PC Gifts and Flowers, an interactif success story», Net day, October, (<http://www.mecklerweb.com/netday>).
- Tornatzky, L. G., & Klein, K. J., (1982), « Innovation characteristics and innovation adoption implementation: A meta-analysis of findings ». IEEE Transactions on Engineering Management. Vol.29, No.1,pp. 28-45.
- Tournatzky, L. and Fleischer, M., (1990), « The processes of technological innovation », Lexington Books, Lexington, MA.
- Treacy, M, et Wiersema, F, (1993), « Customer Intimacy and Other Value Disciplines », Harvard Business Review, janv.-fév.
- √ Tremblay, R., (1997), « Les nouvelles forces économiques à l'aube de l'an 2000 », Les Affaires, Vol.69, No. 41.
- Udwadia F, and Kumar E., (1991), « Impact of customer construction in product/service markets ». Technological Forecasting and Social Change. Vol 40, Nov. pp.261-272.
- US Executive Office of the President, (1997), « A Framework for Global Electronic Commerce » , <http://www.whitehouse.gov/WH/New/Commerce/read.html>.
- Verity, J.W. et Hof, R.D., (1995), « The Internet : How it will change the way you do business ». Business Week, November, 14, pp. 80-86.
- Vulpain, A., (1989), « L'émergence de typologies transnationales», Revue française de marketing, No. 124., pp. 67-72.

- Weill, P., (1992), « The relationship between investment in information technology and firm performance : A study of the valve manufacturing sector », Information Systems Research, Vol.3, No.4, pp.307-333.
- Wigand , R.T., (1995), « Doing business on the information highways : Are we adding value ? », Business Journal, Vol. 9, No.24, pp.3-15.
- Wikstrom, S. et Normann, R., (1994), « Knowledge and Value - A New Perspective on Corporate Transformation», London: Routledge.
- Yankelovich P., (1995), « Cybercitizen Reports », (<http://www.yankelovich.com>).
- Yavas, H., Verhage, J. and Green R. (1992), « Global Consumer Segmentation Versus Local Market Orientation: Empirical Findings », Management International Review, Vol. 32, No. 4, pp.265-272.

# **Annexes**

Le 30 avril 1999.

Madame/Monsieur,

Nous sollicitons par la présente votre participation à une recherche portant sur *l'adoption et l'utilisation d'un site Web sur l'Internet par les agences de voyages québécoises*. Cette recherche, réalisée par l'Institut de recherche sur les PME de l'Université du Québec à Trois-Rivières et financée par le Fonds FCAR du Gouvernement du Québec, a pour but d'identifier les facteurs qui déterminent les agences à exploiter ou non ce nouveau mode de promotion et de transaction commerciale. Il s'agit pour vous de répondre au questionnaire ci-joint; une durée **maximum de 15 minutes** devraient suffire.

*Nous vous demandons de bien vouloir répondre à ce questionnaire même si vous n'exploitez pas actuellement ou ne comptez pas exploiter de site Web*. Il s'adresse à la directrice ou au directeur de l'agence, ou à une autre personne responsable ayant une vision globale de votre organisation. Le cas échéant, nous vous prions de transmettre le questionnaire à la personne qui vous semble la plus appropriée pour y répondre.

Nous tenons à vous préciser que les informations que vous fournirez resteront strictement confidentielles. L'anonymat sera respecté dans toute publication émanant de cette étude, car les résultats ne seront présentés que sous forme agrégée.

Nous vous serions ainsi reconnaissant de bien vouloir remplir le questionnaire et nous le retourner le plus tôt possible dans l'enveloppe pré-affranchie et pré-adressée ci-jointe. Nous pensons que les résultats de cette recherche pourraient offrir un intérêt pour votre organisation. Aussi, si vous le désirez, nous serions heureux de vous faire parvenir un sommaire des résultats dès que toutes les données auront été analysées.

Nous tenons à vous remercier, Madame/Monsieur, de votre précieuse collaboration et demeurons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Louis Raymond, Ph.D.  
Professeur titulaire

courriel : louis\_raymond@uqtr.quebec.ca

## **L'utilisation d'un site Web sur l'Internet dans les agences de voyage québécoises**

Cette enquête porte sur l'utilisation actuelle et potentielle d'un site sur le World-Wide-Web par les agences de voyage québécoises.

**Important** : veuillez répondre au questionnaire même si vous n'exploitez pas actuellement ou ne comptez pas exploiter un site Web sur l'Internet.

### **Définition**

**Site Web** : on entend tout hébergement sur le World-Wide-Web de l'Internet d'informations multimedia (« pages Web ») repérables à une adresse de type **http:\\www.nom\_de\_l'agence.com**, dont le but est de promouvoir l'agence et/ou d'effectuer des transactions commerciales.

### **INSTRUCTIONS**

1. Ce questionnaire doit être complété par le propriétaire ou le directeur de l'agence, ou par une personne occupant un poste de direction.
2. Il n'existe aucune bonne ou mauvaise réponse. Seule votre opinion compte.
3. Soyez assurés de la confidentialité des informations fournies. Vos réponses seront cumulées et soumises à des analyses statistiques.

Veuillez retourner ce questionnaire dans l'enveloppe pré-timbrée et pré-adressée ci-jointe. Si vous avez des questions concernant cette enquête, veuillez contacter :

Louis Raymond, Ph.D.  
Département des sciences de la gestion  
Université du Québec à Trois-Rivières  
C.P. 500  
Trois-Rivières  
G9A 5H7

tél. : 819-376-5080  
fax : 819-376-5079  
courriel : louis\_raymond@uqtr.quebec.ca

## Section A: site Web actuel ou éventuel

Cette section vise à déterminer si votre entreprise exploite actuellement ou songe à implanter éventuellement un site Web. Veuillez répondre à chacune des questions en cochant le choix approprié.

1. Votre agence exploite-t-elle actuellement un site Web ?

**Oui**  Depuis combien de mois exploitez-vous ce site Web ? \_\_\_\_ (mois)

**Non**  Si non, comptez-vous implanter un site Web dans l'avenir ?

**Oui**  D'ici combien de mois comptez-vous l'implanter? \_\_\_\_ (mois)

**Non**  Si non, passez immédiatement à la section D (page 5).

2. Qui a conseillé ou conseillera votre agence pour l'implantation d'un site Web ?

- Un fournisseur**
- Un consultant**
- Un fournisseur de services Internet**
- Une autre agence**
- Personne**
- Autre (s) (précisez)** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Cette question vise à déterminer l'implication initiale de votre agence face à l'exploitation actuelle ou éventuelle d'un site Web. Indiquez votre niveau d'accord ou de désaccord avec les énoncés suivants.

		<b>Fortement en désaccord</b>					<b>Fortement en accord</b>
<b>Votre organisation a implanté ou implantera un site Web dans le but de :</b>							
- réduire l'incertitude du marché.....	1	2	3	4	5	6	7
- satisfaire une clientèle exigeante.....	1	2	3	4	5	6	7
- développer votre part de marché.....	1	2	3	4	5	6	7
- améliorer la qualité du service par rapport à la concurrence .....	1	2	3	4	5	6	7
- offrir de nouveaux produits et services.....	1	2	3	4	5	6	7
- vous spécialiser dans un segment de marché, une niche précise.....	1	2	3	4	5	6	7
- maintenir votre rentabilité.....	1	2	3	4	5	6	7
- améliorer votre rentabilité.....	1	2	3	4	5	6	7

## Section B : Décision d'adopter un site Web

Dans cette section nous aimerions connaître les facteurs qui ont influencé ou influenceront votre décision d'adopter un site Web.

**Dans quelle mesure les facteurs suivants ont-ils influencé ou influenceront-ils votre décision de vous doter d'un site Web?**

		Très peu important						Très important
1. Améliorer l'image de marque .....	1		2	3	4	5	6	7
2. Augmenter les ventes .....	1		2	3	4	5	6	7
3. Accéder à une clientèle nantie .....	1		2	3	4	5	6	7
4. Faible coûts de diffusion de l'information .....	1		2	3	4	5	6	7
5. Faible coût de transaction .....	1		2	3	4	5	6	7
6. Améliorer la qualité du service rendu .....	1		2	3	4	5	6	7
7. La sécurité .....	1		2	3	4	5	6	7
8. L'accessibilité .....	1		2	3	4	5	6	7
9. Coût de développement d'un site Web .....	1		2	3	4	5	6	7
10. Coût d'entretien d'un site Web .....	1		2	3	4	5	6	7
11. L'expertise requise.....	1		2	3	4	5	6	7
12. L'utilisation (convivialité).....	1		2	3	4	5	6	7
13. Compatibilité avec la structure technique et organisationnelle de l'agence.....	1		2	3	4	5	6	7
14. Capacité d'expérimentation sur une base limitée .....	1		2	3	4	5	6	7
15. Visibilité des résultats d'un site Web .....	1		2	3	4	5	6	7
16. Souplesse (facilité d'exploitation) .....	1		2	3	4	5	6	7
17. Simplicité (sans besoin de compétences extérieures) .....	1		2	3	4	5	6	7
18. Possibilité d'abandonner l'exploitation du site sans dépenses majeures .....	1		2	3	4	5	6	7
19. Le nombre d'utilisateurs actuels et potentiels .....	1		2	3	4	5	6	7

20. De façon générale, quelle est votre évaluation des avantages actuels ou potentiels d'un site Web pour votre agence?

pas du tout avantageux    1    2    3    4    5    6    7    très avantageux

## Section C : Utilisation d'un site Web

Dans cette section, nous aimerions savoir comment votre organisation utilise ou compte utiliser votre site Web dans la réalisation de ses activités commerciales.

	Oui	Non	Ne sais pas
<b>Vous utilisez ou comptez utiliser votre site Web dans le but de :</b>			
1. Fournir de l'information sur l'organisation.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Fournir de l'information sur les produits et services.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Fournir des informations opérationnelles ( ex.: manuels des procédures ) .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Faire la publicité des produits et services.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Recueillir les suggestions des clients.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Vendre en ligne des produits et services aux clients....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Fournir des services en ligne pour les produits vendus..	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Effectuer la facturation en ligne.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Recevoir des paiements en ligne.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Placer des commandes auprès d'un fournisseur.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Fidéliser les clients en établissant des liens étroits et personnalisés avec ces derniers.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Élargir le bassin des fournisseurs de l'organisation.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Favoriser la collaboration ou la formation d'alliance stratégique avec d'autres organisations .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Innover et développer de nouveaux produits.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Pénétrer de nouveaux marchés.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comment les groupes suivants ont influencé ou influenceront votre décision d'implanter un site Web dans votre agence (**l'influence peut être directe ou indirecte**) :

		Influence négative		Pas d'influence		Influence positive
16. Les compagnies d'aviation.....		2	3	4	5	6 7
17. Vos grossistes.....		2	3	4	5	6 7
18. Vos clients.....		2	3	4	5	6 7
19. Vos concurrents.....		2	3	4	5	6 7
20. Autre(s) partenaire(s) d'affaires (précisez)						
_____		2	3	4	5	6 7
_____		2	3	4	5	6 7



**Veillez indiquer dans quelle mesure la stratégie marketing (« marketing-mix ») de votre agence est basée sur les éléments suivants pour demeurer concurrentielle.**

		<b>Fortement en désaccord</b>						<b>Fortement en accord</b>
<b>13.</b>	<b>Les prix</b>							
	- Couper les prix pour augmenter votre part de marché .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Sacrifier une part des profits pour augmenter votre part de marché .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Établir des prix au-dessous de ceux de la concurrence .....	1	2	3	4	5	6	7
<b>14.</b>	<b>Les produits et services</b>							
	- Miser sur la différenciation des produits pour toucher une vaste clientèle .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Vous contenter d'une seule gamme de produits .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Toucher une clientèle très diversifiée .....	1	2	3	4	5	6	7
<b>15.</b>	<b>La distribution</b>							
	- Définir une politique du retour ou d'annulation de produits et services rendus .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Adapter les heures d'ouverture à celles des clients .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Rendre facilement accessible les produits et services pour les clients .....	1	2	3	4	5	6	7
<b>16.</b>	<b>La communication</b>							
	- Intégrer les stratégies de communication avec les stratégies de l'organisation .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Rendre cohérentes les stratégies de communication entre elles .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Intégrer les stratégies de communication aux autres éléments du marketing-mix .....	1	2	3	4	5	6	7
<b>17.</b>	<b>Les relations avec la clientèle</b>							
	- Mesurer la satisfaction des clients quant au personnel en contact avec eux .....	1	2	3	4	5	6	7
	- Former le personnel en contact avec la clientèle sur le plan des compétences .....	1	2	3	4	5	6	7

**Informations sur le directeur général ou le responsable de l'organisation**

18. Le poste que vous occupez dans l'agence: \_\_\_\_\_

19. Votre âge :    **20-29 ans**    **30-39 ans**    **40-49 ans**    **50-59 ans**    **plus de 60 ans**  
                                                                                                      

20. Votre dernier niveau d'étude complété :    **Secondaire**    **Collégial**    **Universitaire**  
                                         

21. Nombre d'années d'expérience  
- dans le secteur du voyage : .....   
- dans le poste actuel : .....

22. Avez-vous reçu une formation quelconque en informatique et sur l'Internet?  
**Oui ( )    Non ( )**  
Si oui, précisez la nature de cette formation :

\_\_\_\_\_

**Tout commentaire personnel sur l'utilisation actuelle ou éventuelle d'un site Web dans votre agence serait apprécié:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**FIN DU QUESTIONNAIRE**

**Nous apprécions grandement votre collaboration. Si vous désirez un sommaire des résultats de cette enquête, veuillez annexer votre carte d'affaires.**