

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 54 (1996)

Heft: 2: Un regard critique sur les autoroutes de l'information

Artikel: Internet et l'entreprise : quel défis pour le marketing?

Autor: Dufour, Arnaud

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-140518>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 17.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

INTERNET ET L'ENTREPRISE, QUELS DÉFIS POUR LE MARKETING ?

Arnaud DUFOUR
Assistant à l'Ecole des HEC
Université de Lausanne

La médiatisation du réseau des réseaux ne cessant de s'accroître, un nombre grandissant d'entreprises s'interrogent sur l'opportunité d'intégrer Internet dans leur stratégie commerciale.

Cet article a pour objectif d'exposer les bases de cette réflexion stratégique, ce à travers plusieurs questions clés. La première concerne l'opportunité d'intégrer dès aujourd'hui Internet dans sa stratégie commerciale. La seconde porte sur les étapes de la réflexion stratégique d'intégration. La troisième concerne enfin la mise en œuvre pratique d'une présence commerciale sur le réseau.

Un bref rappel

Internet est le plus grand réseau informatique mondial. Il connecte aujourd'hui plusieurs dizaines de milliers de réseaux et compterait plus de 30 millions d'utilisateurs. Le réseau lui-même permet l'échange d'informations entre ordinateurs. Les utilisateurs du réseau accèdent à une palette d'outils, parmi lesquels la messagerie électronique, l'émulation de terminal, les forums de discussion, le transfert de fichiers et le world wide web. Chaque outil possède ses caractéristiques propres et convient pour un type de communication particulier. Une utilisation commerciale de réseau passera donc par le choix des outils à mettre en œuvre.

Internet et l'entreprise ?

L'utilisation des technologies Internet en entreprise peut intervenir à trois niveaux. Sur l'*Internet* à proprement parler, l'entreprise exploite le réseau mondial pour y placer une vitrine commerciale, généralement sous la forme d'un serveur *web*. Cette utilisation du réseau comme moyen de diffusion d'information commerciale est complétée par la messagerie électronique utilisée comme moyen de communication avec les clients.

L'utilisation *interne* des mêmes technologies est aussi possible et souvent hautement profitable. La messagerie Internet ou le *world wide web* peuvent servir de plateforme informatique et sont capables de sous-tendre une architecture informatique

d'entreprise. Ce genre de système est communément appelé *intranet*. Avec le développement des technologies récentes comme le langage Java de Sun Microsystems¹, d'aucuns prévoient un futur ambitieux pour ces technologies, notamment dans le domaine des applications de support au travail de groupe (*groupware*).

Ces technologies Internet permettent de créer des *intranets étendus*, c'est-à-dire des réseaux utilisant lesdites technologies de façon privative, mais en dehors des frontières traditionnelles d'une entreprise. On rencontre des intranets étendus dans les entreprises multi-sites, entre une entreprise et ses filiales, ou encore comme système destiné à supporter une entreprise étendue en assurant la liaison entre clients et fournisseurs partenaires. Techniquement, les intranets étendus peuvent être basés sur le réseau Internet global en utilisant des communications rendues privées par cryptage ou sur des réseaux privés constitués de lignes louées.

L'utilisation commerciale d'Internet et son intégration dans une stratégie marketing, sont basées le premier niveau, celui de l'Internet global. Les entreprises ne devraient cependant pas négliger les bénéfices qu'elles peuvent retirer des deux autres cadres d'utilisations de ces technologies.

L'utilisation du réseau Internet en matière commerciale donne naissance à une nouvelle discipline, le *cybermarketing*. Ce terme désigne les évolutions des outils et méthodes du marketing, sous l'impact des nouvelles technologies de l'informatique et des télécommunications. Le cybermarketing est aujourd'hui focalisé sur l'Internet global, mais ne devrait pas être réduit à l'exploitation commerciale du seul réseau Internet.

Quelles utilisations commerciales d'Internet ?

L'exploitation commerciale d'Internet est relativement récente, car si le réseau a environ 25 ans, son utilisation commerciale à grande échelle date du début des années 1990. C'est notamment le développement du world wide web qui a apporté la convivialité nécessaire aux applications grand public. Avant l'émergence du web, seules les entreprises informatiques utilisaient le réseau commercialement, notamment à l'aide de la messagerie électronique, des forums de discussion et du transfert de fichier.

Aujourd'hui, les utilisations commerciales du réseau sont très variées. Le web abrite les vitrines commerciales virtuelles d'un nombre grandissant d'entreprises. De la diffusion d'informations commerciales sur les produits et services de l'entreprise, à la vente à distance, en passant par le support aux clients et le service après vente, les services offerts sur Internet sont nombreux et variés. Lightning Instrumentation² (Pully),

¹ Pour plus d'information sur Java, voir <http://java.sun.com>.

² Sur le web, chaque site dispose d'une adresse appelée URL (*Uniform Resource Locator*), celle de Lightning est <http://www.lightning.ch>.

première entreprise suisse présente commercialement sur Internet (Figure 1), propose

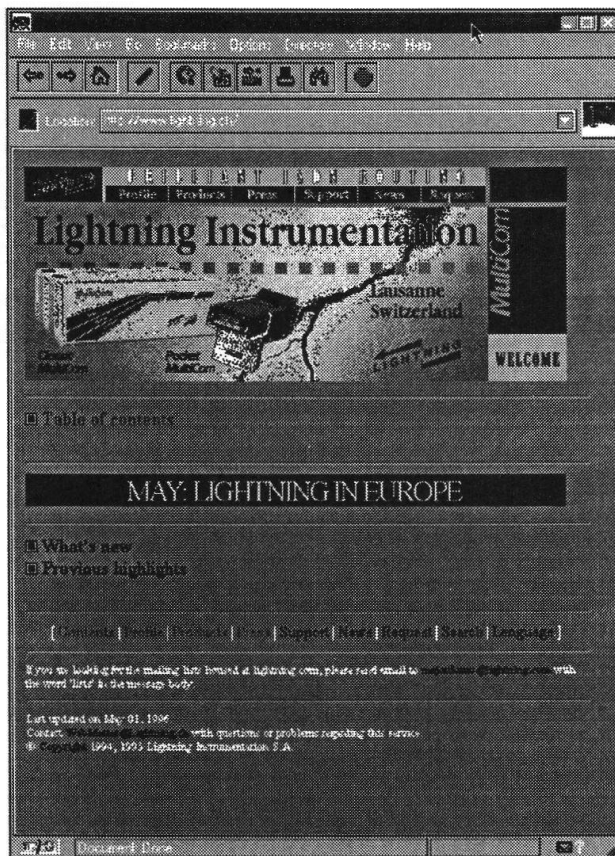


Figure 1 : Le site web de Lightning Instrumentation (<http://www.lightning.ch>)

un catalogue électronique présentant ses divers produits sur le réseau. Le cas de Lightning est particulier car cette PME produit du matériel de connexion Internet, le marché des internautes lui est donc particulièrement favorable. Néanmoins, son exemple est révélateur des possibilités commerciales du réseau. De nombreuses autres compagnies présentent leur gamme de produits sur le réseau, comme par exemple le constructeur automobile français Peugeot¹ qui présente les différents modèles de sa gamme de voitures. Dans le domaine de la vente à distance, on trouve par exemple sur le réseau de nombreuses librairies et magasins de disques. Pour ce qui est du service après vente, la plupart des entreprises informatiques proposent aujourd'hui du support technique via

¹ <http://www.peugeot.com>

Internet. Microsoft, Apple, Compaq ou Zyxel¹ distribuent par exemple de nombreux logiciels pour leurs équipements.

Quels enjeux ?

Tout nouveau média apporte son lot d'opportunités et de menaces économiques. Internet et ses outils n'échappent pas à la règle.

Globalisation et concurrence

L'intégration des nouvelles technologies de l'informatique et des télécommunications dans la stratégie commerciale d'entreprise est très fortement liée à la globalisation des marchés. Internet, support de communication global par excellence, apporte des solutions concrètes et rentables aux besoins des entreprises. L'exemple de Lightning montre comment une PME romande a pu tirer profit du réseau pour accroître son développement international. La création d'une vitrine sur le web assure une présence globale, pour un coût raisonnable et accessible pour les PME. Ces dernières peuvent en effet créer une vitrine virtuelle comparable à celle d'une grande entreprise.

La présence d'une entreprise sur le réseau est également un avantage concurrentiel, ou une nécessité, lorsque ses concurrents ont pris position sur ce média. L'exemple de United Parcel Service² (UPS) illustre bien ce phénomène. Première entreprise de transport ayant créé un service de suivi des colis ouvert sur Internet, UPS fut rapidement rejointe par Federal Express³. L'avantage compétitif gagné par le leader est ici peu clair. Les difficultés surmontées par UPS et la démonstration de faisabilité offerte à ses concurrents représentent un investissement non négligeable. Le service de suivi électronique des colis offert aujourd'hui sur Internet par UPS et Fedex renforce néanmoins leurs positions sur le marché et augmente les barrières à l'entrée pour les concurrents potentiels.

La présence globale rendue possible par le réseau convient particulièrement bien aux entreprises dont la stratégie marketing a fait le choix d'un marketing-mix⁴ global. Néanmoins, la souplesse de la technologie permet aussi à Internet de supporter des produits localisés et différenciés en fonction des différents marchés régionaux. En matière

¹ Respectivement <http://www.microsoft.com>, <http://www.apple.com>, <http://www.compaq.com>, <http://www.zyxel.com>

² <http://www.ups.com>

³ <http://www.fedex.com>

⁴ Ensemble des variables dont l'entreprise dispose pour influencer son marché cible. Le mix comporte le produit lui-même, son prix, sa distribution, et sa promotion.

de communication, un site web peut parfaitement afficher des informations en plusieurs langues, il peut également offrir un choix initial de localisation à l'utilisateur, choix qui conditionnera l'argumentaire commercial présenté, en fonction du positionnement local du produit. La globalité du média ne l'empêche donc ni de desservir un marché local, ni de promouvoir des produits adaptés à des marchés particuliers.

En matière de concurrence, la globalité du réseau et la rapidité de déplacement géographique d'un site web entraîne une volatilité et une vitesse de délocalisation des services inconnue jusque alors. Les délais de l'ère industrielle semblent bien longs au regard de la vitesse de l'ère informationnelle.

Sur-mesure de masse et marketing pro-actif

Ces nouveaux outils permettent d'envisager des politiques marketing extrêmement différenciées. Le coût marginal d'adaptation des variables du marketing-mix aux besoins et attentes d'un client spécifique ou d'un petit groupe de clients est suffisamment faible pour que l'on puisse envisager de réaliser du sur-mesure de masse (*mass customization*), c'est-à-dire de proposer un marketing-mix différencié pour chaque client.

Cette différenciation peut se baser sur des critères intrinsèques à l'utilisateur, par exemple ses caractéristiques socioculturelles, démographiques ou économiques. Elle peut également se baser sur l'analyse du comportement du consommateur. Ces études comportementales ne se limitent par forcément au seul comportement d'achat (achats antérieurs), puisqu'il est techniquement possible d'enregistrer le cheminement même de l'utilisateur lorsqu'il visite la vitrine virtuelle. Les analyses comportementales peuvent être couplées aux précédentes données intrinsèques afin d'affiner la segmentation du marché.

Le marketing pro-actif tente de déclencher l'acte d'achat en adaptant les éléments du marketing-mix par rapport aux caractéristiques de chaque visiteur. L'aspect du site, son contenu, les prix affichés ou l'organisation des pages pourraient ainsi être modifiés en fonction des désirs supposés du client potentiel. L'optimalité de l'utilisation commerciale de ces analyses statistiques et comportementale n'est pas évidente et leur succès à long terme n'est pas assuré. Néanmoins, utilisées avec une déontologie saine et dans l'idée d'améliorer le service au client, ces méthodes peuvent apporter une valeur ajoutée réelle à une vitrine virtuelle.

Désintermédiation

La facilité avec laquelle il est possible d'obtenir une information sur Internet directement sur le site d'origine amène une transparence du marché qui remet en question la position de certains intermédiaires. Il est aujourd'hui souvent plus facile et plus rapide de commander un livre anglo-saxon directement chez l'éditeur que de passer par

l'intermédiaire d'une librairie traditionnelle. Le marché des librairies n'est pas menacé dans sa totalité, car rien ne remplace le conseil du libraire, le contact physique avec les livres, la promenade et la découverte de nouveaux ouvrages. Néanmoins, pour certains ouvrages, notamment les ouvrages techniques de référence ou certains manuels scolaires, la désintermédiation est possible. Le disque audio numérique (Compact Disc) est un produit dont la distribution pourrait aussi se trouver modifiée par Internet.

Parallèlement, de nouveaux intermédiaires apparaissent sur le réseau, soit pour remplacer des intermédiaires du monde réel (*réintermédiation*), soit pour remplir des rôles spécifiques aux nouveaux mondes virtuels (*intermédiation*). Un magasin de disques présent sur Internet se placerait dans la première catégorie alors que les index et catalogues de ressource sur Internet se placent dans la seconde.

Information Push & Pull

Internet modifie fondamentalement la relation informationnelle entre le client acheteur et le fournisseur-vendeur. Dans le monde réel, les entreprises arrosent les clients d'informations publicitaires (*mailings*, publicité radio, TV, presse, etc.), espérant susciter le désir d'achat ou tout au moins être présent à l'esprit du consommateur lorsque ce désir d'achat se manifesterait. Ce système classique diffuse l'information depuis l'entreprise vers le client (*information push*).

Sur Internet, ces modes de relation perdurent, mais sont souvent remplacés par un mode dans lequel le client, suite à l'émergence d'un besoin, recherche les différentes solutions possibles. En utilisant les catalogues de ressources, il localise les sites susceptibles de satisfaire son besoin et s'informe en les visitant. C'est donc l'utilisateur-client qui effectue la démarche d'accès à l'information qui doit être disponible sur le réseau (*information pull*). L'entreprise joue un rôle relativement statique, se bornant à compléter le cas échéant les informations fournies ou à répondre de façon interactive aux questions (par exemple par messagerie électronique).

Aujourd'hui, bien que submergés d'informations commerciales, il est encore nécessaire de se battre pour obtenir une information lorsqu'elle nous est utile. Internet apporte des solutions puisqu'il permet de mettre l'information à disposition des intéressés, 24 heures sur 24, mondialement et à moindre coût. Cette notion de *juste à temps informationnel* correspond aux besoins de rapidité des consommateurs d'aujourd'hui.

Les vitrines virtuelles doivent être particulièrement soignées car elles concentrent toute la force de communication de l'entreprise. Un constructeur automobile s'appuie non seulement sur la qualité et les spécifications techniques du produit, mais aussi et surtout sur la force de persuasion d'un réseau de revendeurs motivés. Sur Internet, le vendeur est absent et doit être remplacé par une information aussi complète que possible. Il n'est pas encore véritablement possible de percevoir l'attitude du client visitant

un site web commercial et d'adapter l'argumentaire commercial par rapport à ses réactions comme le ferait tout bon vendeur. Ce type de démarche est très complexe dans le cas d'achats importants comme celui d'une voiture. Dans une telle situation, le site web du constructeur se bornera donc à fournir l'information au client, afin de l'aider à préparer son achat, notamment en sélectionnant les modèles et les constructeurs qui l'intéressent et qu'il ira visiter physiquement ensuite. Dans cet exemple, le flux d'information est demandé par le client (*pull*), mais ensuite l'entreprise peut adapter sur-mesure l'information qu'elle délivre en fonction des attentes, des goûts ou des caractéristiques du client (*customized information push*). En fait ces méthodes ne sont pas nouvelles, ni liées spécifiquement à Internet. Néanmoins, le réseau démultiplie leur potentiel, en gardant un coût marginal extrêmement bas, y compris pour les marchés de masse. C'est la bidirectionnalité du support de communication qu'est Internet qui soutend ces utilisations commerciales.

Pour des produits plus standardisés, l'utilisation d'Internet peu englober tout le processus d'achat, depuis la recherche d'information jusqu'au service après vente, en passant par la vente proprement dite.

Quels domaines prioritairement concernés ?

Toutes les entreprises ne doivent pas se précipiter dès aujourd'hui sur Internet. De même que toutes les entreprises n'ont pas ouvert de serveur Minitel ou vidéotex, ou adopté le télécopieur du jour au lendemain, il convient de comprendre les enjeux véhiculés par ce nouveau média afin d'être prêt à l'exploiter en temps utile.

L'accès à Internet comme consommateur d'information doit être séparé de l'accès Internet comme fournisseur d'information. Toutes les entreprises gagneraient à se connecter au réseau en tant que consommateur d'information, afin d'y recueillir des données et d'y pratiquer une forme de veille technologique active. Les forums de discussion techniques par exemple sont d'une grande utilité pour les informaticiens d'entreprise qui peuvent résoudre certains problèmes techniques plus rapidement en bénéficiant de l'expérience d'autres internautes.

Le secteur informatique est depuis longtemps sur Internet. Du constructeur de machine au développeur de logiciels en passant par le système de distribution, de très nombreuses entreprises de ce domaine sont présentes sur Internet. Ces entreprises ont montré la voie et il est souvent profitable de s'inspirer de ce qu'elles ont développé sur Internet. Visiter les sites des grandes sociétés informatiques donne une assez bonne idée des services que le web peut rendre en matière commerciale. L'avance prise par ces sociétés s'explique par l'attrait que représente pour elles le marché potentiel des millions d'internautes. Leur expérience peut être transposée dans les autres secteurs d'activité.

Les grandes entreprises et notamment les entreprises à couverture internationales sont immédiatement concernées par le réseau, moyen de communication mondial par excellence. La globalisation des marchés renforce la concurrence et amène les entreprises à exploiter tous les médias disponibles. Les concurrents de nos entreprises, notamment la plupart des grandes multinationales américaines sont déjà présentes commercialement sur Internet. Nos entreprises doivent donc apprendre à manier cette nouvelle arme commerciale, si elle souhaite survivre dans cet environnement.

Les entreprises dont la matière première est l'information, notamment le monde des médias, de l'édition et de la publicité sont évidemment concernés car ces nouveaux supports et outils sont sources d'opportunités à saisir. Les entreprises disposant de contenu rédactionnels ou artistiques (fonds littéraires, audio-visuels, etc.) doivent comprendre comment les exploiter ou les mettre en valeur sur Internet. Dans ces différents domaines, l'exploitation simultanée et combinée de différents supports améliore la rentabilité des opérations menées.

Le domaine de la formation se doit d'intégrer ces nouveaux outils dans son enseignement et dans ses méthodes de travail, afin de préparer les jeunes à utiliser ces outils de façon optimale. Compléments utiles des autres supports, ces nouveaux moyens de communication peuvent faciliter l'accès à la connaissance et l'envie d'apprendre. En matière de télé-enseignement, Internet ouvre de vastes champs d'expérimentations.

Les entreprises diffusant des produits très spécialisés, notamment dans le domaine des technologies de pointe sont aussi au premier rang des entreprises concernées. Généralement internationales, ces sociétés trouvent dans le réseau un outil de communication permettant d'atteindre leurs clients indépendamment de leur localisation géographique.

Si Internet est particulièrement adapté au marché international, il ne faut pas oublier qu'il permet aussi de desservir les marchés locaux. Des PME romandes l'ont déjà compris et diffusent des informations sur leurs produits et services à travers le réseau.

Quelles stratégies d'intégration ?

Un projet de présence sur Internet débute par une étude préliminaire et par l'analyse des potentialités des outils Internet pour une entreprise particulière. Cette sensibilisation aux possibilités offertes par le réseau passe par l'analyse de la position d'entreprises concurrentes ou similaires, tant sur le plan local que sur le plan international. Un accès au réseau en tant que client permet de détecter la présence des concurrents, de déceler les utilisations possibles et de percevoir les risques d'une absence (désintermédiation possible, etc.). Cette étape peut déjà être réalisée avec l'aide de conseils extérieurs capables d'apporter une vision d'ensemble de ce qui est réalisé par les concurrents.

A titre d'exemple, prenons le cas d'un musée. L'équipe projet constituée pour étudier l'opportunité de présence sur Internet devrait commencer par passer quelques heures sur le réseau afin de voir ce que d'autres musées y ont réalisé. Cette étape permet de mieux comprendre les possibilités techniques du réseau et les services qu'il est possible d'y offrir. Elle permet de dégager les grandes lignes de la future présence du musée sur Internet, en terme d'offre de services à valeur ajoutée.

Cette étude préliminaire doit également hiérarchiser les priorités des différents services que le futur site peut offrir et écarter les services irréalisables ou à réserver pour les étapes ultérieures.

Cette analyse doit également ébaucher différentes possibilités techniques de réalisation. Sans aller jusqu'à l'étude précise de ces dernières, il s'agit de poser les grandes lignes des choix techniques de base. Le choix de la localisation géographique du site, le choix de l'hébergement ou de la gestion propre, le choix de l'adresse du futur site, etc. doivent apparaître dans cette étape. La question du faire (en interne) ou faire-faire (déléguer ou externaliser) doit être posée lors de cette étape.

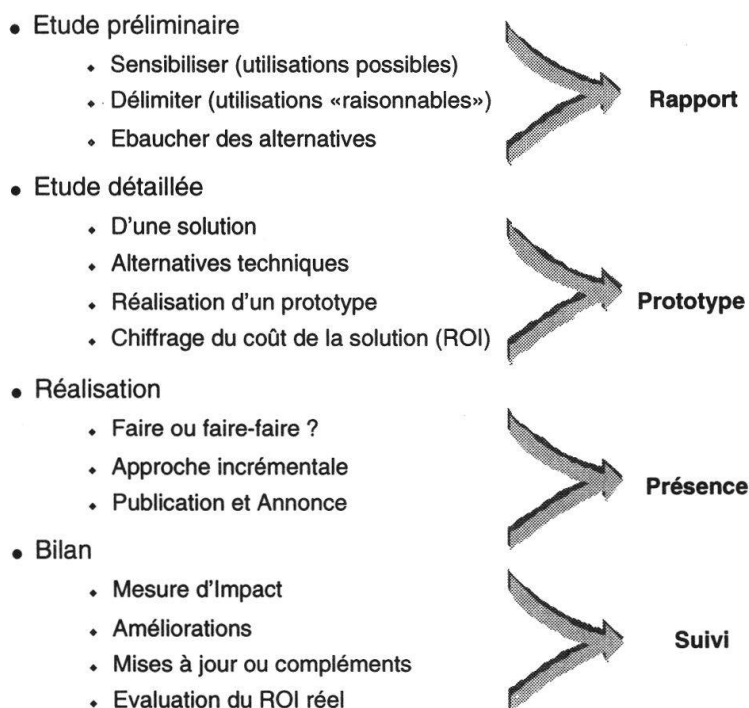


Figure 2 - Les étapes vers la création d'une présence Internet

L'étude détaillée permet de creuser une des alternatives proposée par l'étude préliminaire. Elle présente le détail des choix techniques liés aux choix effectués en terme d'offre de services. Partant des quelques croquis dessinés lors de l'étude préliminaire, elle structure l'information qui sera mise à disposition sur le site et définit l'architecture navigationnelle du futur serveur. C'est aussi dans cette phase que l'on détermine le nombre de langues présentes sur le serveur, la place du graphisme (du texte seul aux pages très chargées en graphismes), la structure générale des pages et leur enchaînement.

Cette deuxième étape débouche sur la création d'un prototype de serveur, permettant de visualiser l'aspect graphique et fonctionnel du futur site. Ce prototype est présenté à l'entreprise pour validation et correction. La simplicité technique du web autorise une grande rapidité dans le prototypage. Cette qualité doit être exploitée pour préparer au mieux la création du site, par l'intermédiaire de nombreux cycles de prototypes successifs. Cet aspect itératif de la création du site doit d'ailleurs se poursuivre tout au long de la création mais aussi de la vie du site. La souplesse de l'outil devant permettre d'améliorer sans cesse la convivialité et l'efficacité de la vitrine virtuelle.

Dans notre exemple, le musée choisit de réaliser son serveur en interne et de l'héberger de façon autonome. Le serveur sera connecté de façon permanente au réseau par une ligne louée. L'entreprise réserve un nom de sous-domaine auprès de l'autorité d'enregistrement, ici Switch¹, pour le nom `musée.ch`. L'équipe choisit de réaliser un site en quatre langues (anglais, français, allemand, italien). La structure des pages est ébauchée et les principaux services sont définis. Le site permettra par exemple de connaître l'histoire du musée depuis sa création (reprise d'une brochure), d'obtenir des informations pratiques (plan d'accès, horaires, tarifs, etc.), de connaître le planning des expositions actuelles et futures. Le musée présentera également chaque exposition sous forme virtuelle, en fournissant au visiteur un descriptif des œuvres présentées, un historique du parcours de l'artiste, etc. L'information présentée sera sélectionnée dans les différentes brochures créées par le musée à l'occasion de chaque exposition. Le site comportera des parties interactives, permettant au visiteur de poser une question à l'artiste par messagerie électronique, d'effectuer une réservation en cas de visite en groupe (principalement pour les organisateurs de congrès ou les agences de voyage) ou de commander des articles promotionnels (livres, etc.). Un espace est réservé pour les journalistes qui pourront y trouver des informations concernant les événements spéciaux qui leur sont réservés. Diverses extensions sont envisagées, par exemple la traduction en japonais afin de satisfaire les nombreux touristes nippons. Des schémas de structure des pages sont ébauchés et repris pour créer les premières pages du futur serveur. Les aspect financiers et techni-

¹ <http://www.switch.ch/domain/domain-reg.html>

ques du projet sont déterminés. On définit aussi des objectifs pour le site web, par exemple en terme nombre de visites du site.

L'étape de réalisation s'appuie sur les précédentes et débouche sur la création du site réel. Partant des prototypes successifs réalisés lors de l'étude détaillée, le site définitif est créé. Si le prototypage a été réalisé correctement, la réalisation technique devrait se dérouler sans problème majeur. Le démarrage du serveur donnera lieu à de nombreux tests internes et externes, afin de vérifier que le site fonctionne correctement et que les visiteurs peuvent effectivement en tirer profit. Un tel test est dans notre exemple mené en installant un micro-ordinateur dans le musée, afin de tester la réaction des visiteurs. Quelques corrections s'avèrent souvent nécessaires avant la mise en place définitive.

Lorsque celle-ci est effectuée, le nouveau site web doit être annoncé et référencé. La présence du site dans les annuaires et catalogues de ressources Internet est primordiale. L'utilisation de site permettant un catalogage multiple¹ facilite les opérations d'enregistrement. Le référencement d'un site dans les grands catalogues est essentiel pour sa visibilité cyberspatiale. L'utilisation conjointe du web et des forums de discussion (*news*) démultiplie les possibilités d'annonce du site. L'annonce ne doit du reste pas ignorer les médias «classiques». La communication générale de l'entreprise doit faire mention de la présence Internet, de l'adresse de messagerie électronique et de l'adresse web.

Notre musée annonce la création de son site web par voie de presse et veille au référencement du site dans la plupart des index et liste de musées. Le papier à lettre est modifié pour faire mention des adresses électroniques. Les cartes de visite sont modifiées. Des autocollants sont placés sur les livres et brochures en stock, etc.

Diverses mesures d'impact sont mise en place, la plus simple étant le suivi du nombre de visites. A ce stade, il est tout à fait possible de modifier ou de compléter le site en fonction des observation reçues de la part des visiteurs. Il est aussi possible de renforcer l'attractivité du site par une publicité électronique ou par des opérations commerciales comme l'ajout d'un bon de réduction électronique sur une page du site.

Après cette phase de mise en service, vient le suivi régulier du site. Les opération de mise à jour doivent être gérées et surveillées de façon précise. Seule une intégration réelle du site dans la politique de communication de l'entreprise garantit le succès du site.

¹ Par exemple Submit it, <http://www.submit-it.com/>

Quels facteurs clés de succès ?

Il est difficile de déterminer avec exhaustivité et précision les facteurs clés de succès d'une intégration d'Internet dans une stratégie commerciale. Néanmoins, certains éléments semblent prépondérants.

Le design graphique de la vitrine électronique d'une entreprise doit être soigné et intégré. La présence web doit véhiculer une image cohérente avec la politique de communication générale de l'entreprise. Toute rupture entre l'image globale de l'entreprise et l'image virtuelle de celle-ci doit être évitée. L'internaute qui visite le site web d'une entreprise ne peut se faire une image de celle-ci que par l'image qu'elle donne d'elle-même sur son site. Toute dissonance est fatale.

L'intégration d'Internet dans la stratégie d'entreprise passe par une utilisation conjointe des différents outils du réseau. Une présence web sans messagerie n'a pas de sens. De même, une utilisation du web sans annonce dans les forums de discussion limite le succès du site.

L'intégration doit être bidirectionnelle, c'est-à-dire que la présence Internet doit s'appuyer sur l'existant réel et vice versa. C'est ainsi qu'il faudra veiller à mentionner l'adresse e-mail ou l'URL de l'entreprise sur le papier à entête ou les publicités de l'entreprise. Dans l'autre sens, le site web devra se baser sur l'information commerciale disponible dans l'entreprise sous une autre forme (brochure papier, plaquettes, publicités, logos, etc.).

Le projet doit être pris au sérieux. Trop d'entreprises négligent le contenu ou l'aspect de leur présence électronique. Il est dangereux de croire qu'il vaut mieux être présent trop vite que pas du tout. Certaines entreprises ont bâclé leur entrée dans le monde virtuel et l'ont payé ensuite. Cela ne signifie pas qu'il faut rester attentiste. S'il est nécessaire d'agir rapidement, il faut veiller à ce que la présence virtuelle apporte immédiatement une valeur ajoutée réelle au client. Pour cela, il est primordial de constituer une véritable équipe multidisciplinaire pour mener à bien le projet de création de vitrine sur Internet. Cette équipe devra comporter à la fois des techniciens de l'équipe informatique et des membres des départements marketing et commercial. Un tel projet doit être géré comme la mise au point d'une brochure papier ou d'une campagne publicitaire.

L'intégration du site web avec le système d'information de l'entreprise est fondamentale car seule une intégration poussée peut garantir un processus rapide et précis, car automatisé. Le cas d'UPS est un bon exemple d'intégration poussée entre le site

web et le système d'information de l'entreprise. Certains journaux électroniques offrent aussi de bons exemples, présentant une même matière première sur plusieurs supports¹.

Le dernier élément essentiel est la valeur ajoutée apportée par le site aux clients actuels ou potentiels. Trop d'entreprises se bornent à offrir quelques informations vagues et incomplètes sur leur site. Les sites qui réussissent sont riches d'un contenu informatif réel. Ils apportent à l'utilisateur un service à valeur ajoutée. Les concepteurs de sites web ne devraient jamais oublier que les internautes ne sont pas tous de simples touristes virtuels zappant de sites en sites.

Ces quelques remarques tracent le contour d'un site idéal, parfaitement intégré à la stratégie de communication de l'entreprise. Ce ne sont que des conseils qui doivent guider l'action et non la bloquer. Les entreprises doivent comprendre aujourd'hui que la création d'un site web raisonnable et efficace est un investissement peu important, qui peut s'avérer fort rentable.

En conclusion

En matière de présence Internet, les idées reçues restent nombreuses et tenaces. Le coût d'une présence web simple et les obstacles juridico-techniques annexes sont trop souvent surévalués, justifiant un immobilisme dangereux pour la survie des entreprises. La concurrence fait rage et la présence sur Internet est une nécessité pour beaucoup d'entreprises. Les autres doivent rester très vigilantes afin de se tenir prêtes à réagir si nécessaire, à défaut d'innover de façon commercialement agressive.

Arnaud.Dufour@pobox.com

Pour en savoir plus... une bibliographie sommaire

Marc Ingham (Editeur): *Management stratégique et compétitivité*, De Boeck Université, Management, 1995.

Christopher Barnatt: *Cyber Business. Mindsets for a Wired Age.*, John Wiley, 1995.

Olivier Andrieu et Denis Lafont: *Internet et l'entreprise*, Eyrolles, , 1995.

Mary J. Cronin: *Doing more business on the Internet. 2nd ed.*, Van Nostrand Reinhold, 1995.

Arnaud Dufour: *Internet*, Presses Universitaires de France, Que sais-je ? n 3073, 1995.

¹ En Suisse, les sites web de l'Hebdo ou d'Edipresse illustrent ces questions d'intégration (<http://www.webdo.ch> et <http://www.edicom.ch>).

- Don Tapscott & Art Gaston: *Paradigm Shift. The new promise of information technology*, McGraw-Hill, New York, 1993.
- Len Keeler: *CyberMarketing*, AMACOM (American Management Association), 1995.
- Ravi Kalakota & Andrew B. Whinston: *Frontiers of Electronic Commerce*, Addison-Wesley, 1996.
- Andrew Dahl & Leslie Lesnick: *Internet Commerce*, New Rider, Indiana, 1996.
- Mary J. Cronin: *Global advantage on the Internet*, Van Nostrand Reinhold, 1996.
- Jim Sterne: *World Wide Web Marketing. Integrating the Internet into Your Marketing Strategy*, John Wiley & Sons, 1995.
- Daniel C. Lynch & Leslie Lundquist: *Digital Money. The new era of Internet Commerce*, John Wiley & Sons, 1996.
- Jill H. Ellsworth & Matthew V. Ellsworth: *Marketing on the Internet. Multimedia strategies for the world wide web.*, John Wiley & Sons, 1995.
- Darrel Sano: *Designing Large Scale Web Sites. A Visual Design Method*, John Wiley & Sons, Wiley Computer Publishing, 1996.
- Jill H. Ellsworth & Matthew V. Ellsworth: *The new Internet Business Book*, John Wiley & Sons, , 1996, ISBN: 0-471-14160-7.