

Abonnement gratuit  
au magazine «pe» sur  
postfinance.ch/pe-abo



# La numérisation tout au long de la chaîne de création de valeur: tendances et exemples

**Brad Richards et Janine Jäger**

*Pour développer la numérisation dans les petites entreprises, les tendances doivent être analysées et les chances de succès vérifiées. Il est judicieux d'examiner sa propre chaîne de création de valeur.*

Aujourd'hui, impossible de passer à côté des tendances en matière de numérisation comme le **cloud computing** ou l'économie de plateforme. Beaucoup affirment que chaque entreprise peut profiter de la numérisation. Quelle que soit leur taille ou leur branche, les entreprises sont également confrontées à un gigantesque éventail d'outils en ligne, de logiciels et d'applications destinés à permettre la numérisation. Il est certain que les technologies numériques présentent des avantages. Toutefois, les projets de numérisation recèlent d'importants défis pour les entreprises, notamment les petites entreprises dépourvues de section informatique. En conséquence, une petite entreprise devrait évaluer soigneusement les opportunités et les risques liés aux tendances en matière de numérisation.

**La chaîne de création de valeur en point de mire.** Comment une petite entreprise peut-elle s'y retrouver dans cette jungle de conseils et d'offres et identifier les tendances numériques qui génèrent une plus-value? Toutes ces réflexions comportent un point central: la **chaîne de création de valeur**. En tant qu'entrepreneur, posez-vous la question suivante: quelles possibilités de numérisation pourraient soutenir les activités de ma chaîne de créa-

tion de valeur et quels avantages pourrais-je en tirer? Réfléchissez à la façon dont la numérisation peut contribuer à organiser plus efficacement les processus internes, à accompagner de façon optimale les clients au cours du processus de vente ou dans le service à la clientèle, ou à optimiser la collaboration avec les partenaires commerciaux. Lorsqu'une entreprise est prête à se lancer dans la numérisation et souhaiterait vérifier les options qui s'offrent à elle, il peut être judicieux de procéder à une analyse complète de l'entreprise et de ses besoins. Pour ce faire, elle devrait faire appel à un conseiller professionnel, neutre et externe.

## Quelles activités devraient être soutenues?

La chaîne de création de valeur d'une entreprise dépend fortement de sa branche. Ainsi, l'activité principale d'un salon de coiffure est la fourniture de prestations aux clients finaux. L'achat de matériel est secondaire. Une menuiserie, par contre, a besoin de beaucoup de matériel et travaille souvent pour le compte d'entreprises, et plus rarement pour des clients finaux. Tous deux peuvent nécessiter un soutien informatique, mais leurs besoins sont différents. La question clé est la suivante: quelles activités devraient être soutenues numériquement? Il faut contrôler aussi bien les activités primaires contribuant directement à la création de l'offre que les activités secondaires nécessaires à l'exécution des activités primaires (voir illustration 08). La chaîne de création de valeur d'une

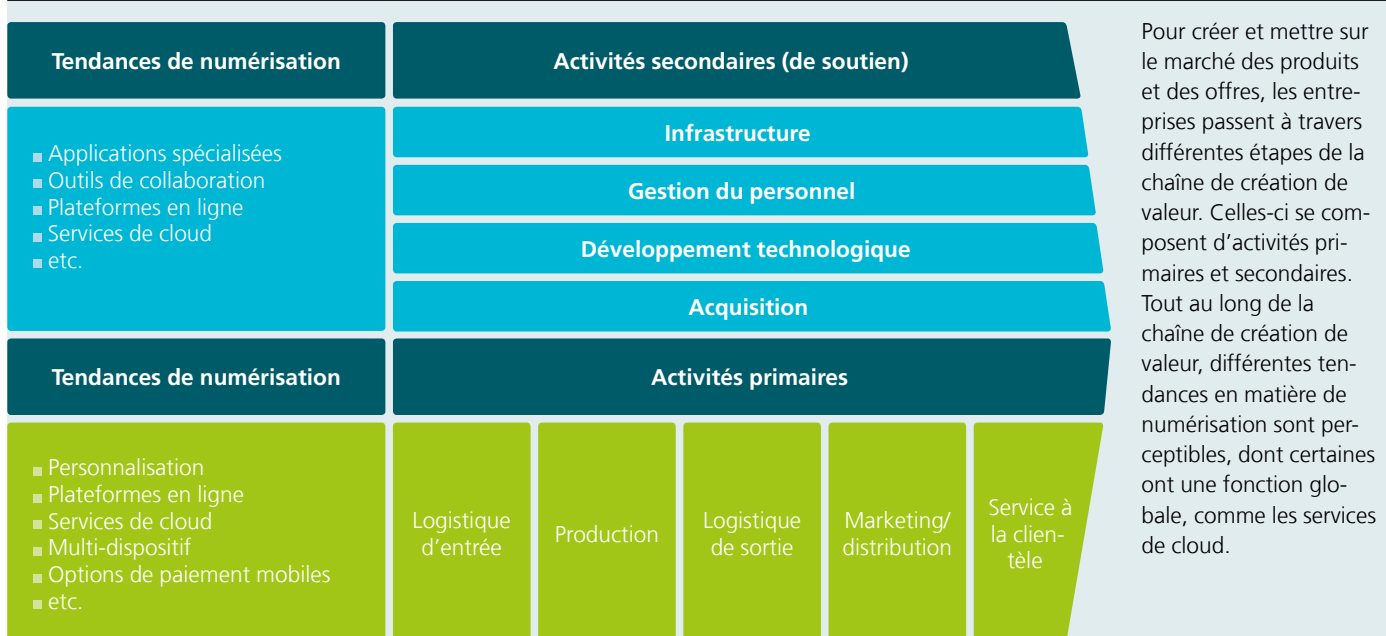
### info

#### La tendance à la communauté

↓  
Les entreprises peuvent utiliser des communautés en ligne thématiques spécifiques à l'entreprise et les intégrer dans le processus de développement de produits et de prestations. Une communauté peut par exemple être invitée à voter sur différentes saveurs d'une boisson. L'objectif est d'apporter une contribution décisive pour la fidélisation durable des clients grâce à la création et à la gestion d'une communauté en ligne.

Les termes **mis en évidence** sont brièvement expliqués dans le glossaire qui se trouve à la fin de ce numéro.

Illustration 08 La chaîne de création de valeur: activités et tendances en matière de numérisation



entreprise est liée à celles des fournisseurs et des acheteurs. Ensemble, elles constituent le système de création de valeur d'une branche.

**Identifier une plus-value.** Si le salon de coiffure analyse sa chaîne de création de valeur, il remarquera que la numérisation pourrait apporter une plus-value pour son entreprise surtout dans la communication et les processus internes. Il pourrait par exemple introduire un outil en ligne pour la prise de rendez-vous qui serait relié au système de caisse et de comptabilité. Les clients pourraient ainsi prendre facilement rendez-vous et la directrice pourrait gérer efficacement la charge de travail des employés, puisque les données correspondantes seraient disponibles en ligne.

Pour la menuiserie, le processus de traitement des offres et des mandats est essentiel. Lorsqu'une entreprise reçoit un mandat, il faut qu'elle l'évalue avec précision. Quelle quantité de matériel et combien d'heures de travail sont nécessaires? Si l'entreprise propose un prix trop bas, elle perd de l'argent. Si elle propose un prix trop élevé, elle ne recevra pas le mandat. Un système logiciel peut enregistrer les travaux standards ainsi que le matériel et les heures de travail nécessaires et les réutiliser pour l'estimation d'un nouveau mandat. De cette façon, la menuiserie émet des offres plus efficaces et plus exactes. L'utilisation d'appareils mobiles, combinée à des services de cloud, peut également se révéler intéressante pour accéder aux données nécessaires en tout temps et en tout lieu, et traiter le mandat du client sur place.

Pour pouvoir analyser le potentiel de numérisation de la chaîne de création de valeur, la petite entreprise doit connaître les tendances en matière de numérisation. Vous trouverez ci-dessous une sélection de cinq tendances accompagnées de leur description.

### La tendance à la personnalisation

Internet et les nouvelles technologies de production offrent la possibilité de créer des produits selon les souhaits individuels des clients, et donc de les personnaliser. La personnalisation est une tendance employée par diverses branches et à différents niveaux de la chaîne de création de valeur, du développement au marketing, en passant par la production.

Les entreprises peuvent par exemple faire participer leurs clients à la génération d'idées par le biais du **crowdsourcing** et les intégrer ainsi au processus de développement. En outre, les entreprises peuvent mettre en place des plateformes en ligne sur lesquelles les clients composent eux-mêmes des offres à partir de différents modules. Dans la production, les imprimantes 3D permettent de produire en petite quantité des objets personnalisés. Dans la vente, les solutions en ligne donnent la possibilité d'atteindre «personnellement» chaque client.

**Exemples pratiques:** sur la plateforme en ligne d'un producteur de muesli, les clients peuvent composer eux-mêmes leur mélange préféré en sé-

### info

#### La tendance de l'Internet des objets

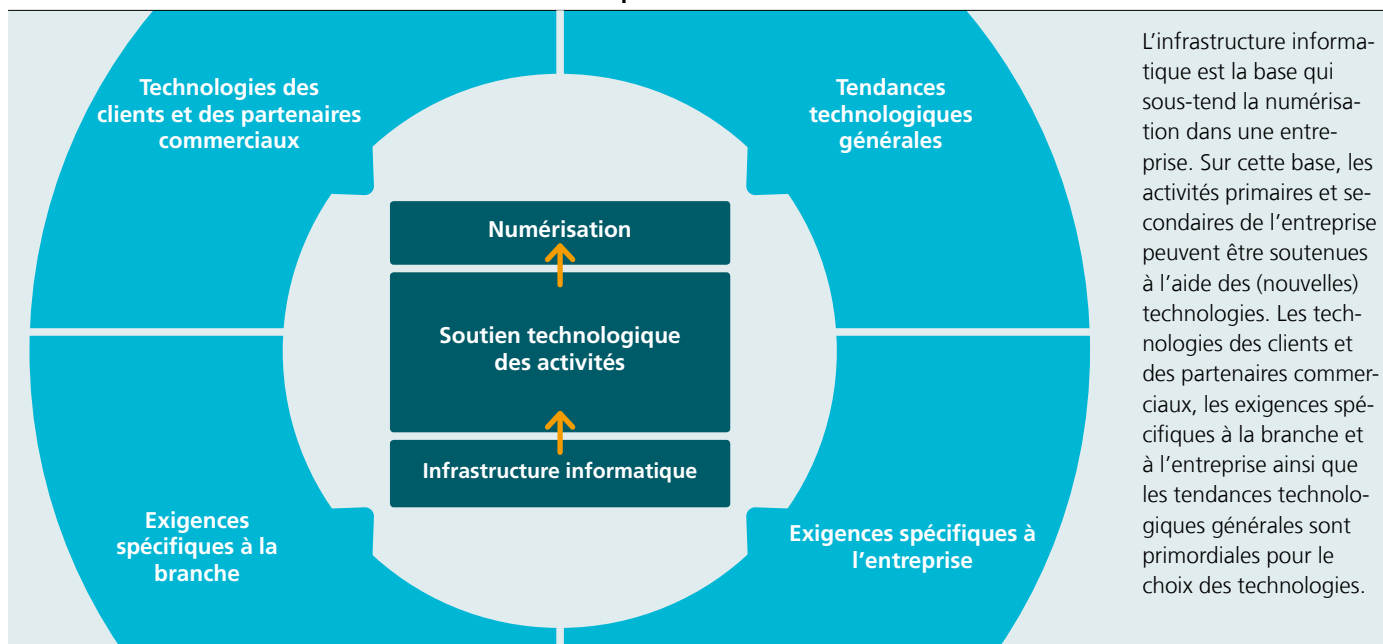


Le terme d'Internet des objets désigne la connexion entre des objets comme des voitures ou des appareils électroménagers et Internet, pour que ces objets puissent communiquer de façon autonome par Internet et effectuer ainsi diverses tâches.

**Exemple:** une entreprise sanitaire a équipé ses équipements de capteurs reliés à Internet. Ces derniers déterminent s'il y a assez de savon dans les distributeurs ou si des linges ont été commandés. Les données sont envoyées directement à la station de base, pour une planification optimale de l'affectation du personnel de nettoyage.

Source: kurier.at

Illustration 09 Les effets sur la numérisation d'une entreprise



lectionnant les ingrédients et se le faire envoyer. De plus, ils peuvent évaluer les nouvelles créations en votant en ligne.

## La tendance aux plateformes en ligne

Une autre tendance présente à différents niveaux de la chaîne de création de valeur est celle des plateformes en ligne. Celles-ci visent à mettre en relation simplement et suprarégionale l'offre et la demande. Cette mise en relation peut se faire entre les entreprises, entre entreprises et prestataires, ou entre entrepreneurs et clients finaux. Les plateformes en ligne pour la vente mettent en relation l'offre et la demande, à savoir les exploitants (chauffeurs de taxi, fabricants et bailleurs) et les clients. Elles ne créent pas de produits, mais agissent simplement comme intermédiaires, tout en définissant les règles du jeu et en prélevant une part du bénéfice. Les avantages pour les entreprises qui proposent leurs prestations sur des plateformes sont évidents: elles profitent d'une infrastructure qu'elles n'ont pas besoin de créer, d'entretenir et de développer. Elles peuvent également utiliser des nouveaux canaux de distribution et se concentrer sur leurs compétences clés. Le revers de la médaille: elles sont soumises à une pression sur les prix et en matière d'innovation.

**Exemple pratique:** une entreprise de nettoyage utilise une plateforme en ligne pour générer des nouveaux mandats. L'administration et le processus de paiement sont assurés par la plateforme.

## La tendance aux services de cloud

Dans le monde numérique, la collecte et le traitement des données jouent un rôle central. Pour traiter les masses de données toujours plus volumineuses, les prestations comme le cloud computing sont nécessaires. Le cloud computing, ou informatique en nuage, désigne l'enregistrement des données dans un centre de calcul à distance, mais aussi l'exécution de programmes qui ne sont pas installés sur le poste de travail local ou sur le serveur, mais qui se trouvent dans le nuage. Une petite entreprise peut délocaliser différents services dans le cloud, du traitement de texte au **système ERP**, en passant par la gestion des e-mails. Les services de cloud, que l'on connaît en privé par exemple avec Dropbox, présentent deux grands avantages:

- Un service de cloud simplifie l'infrastructure informatique. Son utilisation peut permettre de faire des économies.
- Un service de cloud est accessible en tout lieu: dans le magasin, depuis la maison, chez le client

ou lors des déplacements. Le recours aux services de cloud permet d'augmenter l'efficacité. Le cloud comporte toutefois aussi des inconvénients. En voici les deux principaux:

- Selon les prestataires, les services de cloud peuvent être vulnérables et peu sûrs.
- Nos propres données ne sont pas en notre possession. Si le service est déconnecté pour des raisons financières, juridiques ou techniques, les données de l'entreprise ne sont plus accessibles. Si une petite entreprise décide d'utiliser un service de cloud, pour minimiser les risques, il faut décider sur le plan stratégique quelles données et quels processus devraient être délocalisés vers le cloud. Une évaluation du prestataire potentiel est également nécessaire. Pour cela, l'entreprise devrait chercher un soutien professionnel.

**Exemple pratique:** une entreprise située dans le segment haut de gamme du commerce de boissons vend ses produits aussi bien sur Internet que directement auprès des clients. Cette situation pose problème. La dernière bouteille tant convoitée peut être commandée au même moment sur place et dans la boutique en ligne. Pour éviter cela, l'entreprise a délocalisé ses données dans le cloud. Le cloud contient une seule banque de données utilisée pour la boutique en ligne et pour la vente sur place. Toutes les données peuvent être consultées dans le cloud, bien que le système ERP fonctionne sur un ordinateur interne.

## La tendance au multi-dispositif

Pour pouvoir accéder en tout temps aux données d'entreprise et de clients, un nombre croissant d'entreprises poursuit une stratégie de multi-dispositif. En plus des ordinateurs fixes, des appareils mobiles communiquant entre eux peuvent être utilisés. La collaboration interne et externe est ainsi facilitée. D'après le concept de l'Internet des objets, l'ordinateur en tant qu'appareil va finir par disparaître pour laisser place à des objets intelligents (voir info page 19).

**Exemple pratique.** Une entreprise de transport doit pouvoir réagir de façon flexible aux commandes. Les livraisons, les horaires de prise en charge et la situation actuelle du trafic jouent un rôle central. C'est pour cette raison qu'une entreprise de transport se procure un système fonctionnant avec des tablettes reliées à la centrale, que les chauffeurs de camions emportent avec eux. Les données sur l'intervention actuelle du camion sont transmises par la centrale et peuvent être consultées sur la tablette. La centrale, quant à elle, reçoit les coordonnées GPS des camions et connaît ainsi leur po-

### info

#### Industrialisation 4.0: qu'est-ce que c'est?

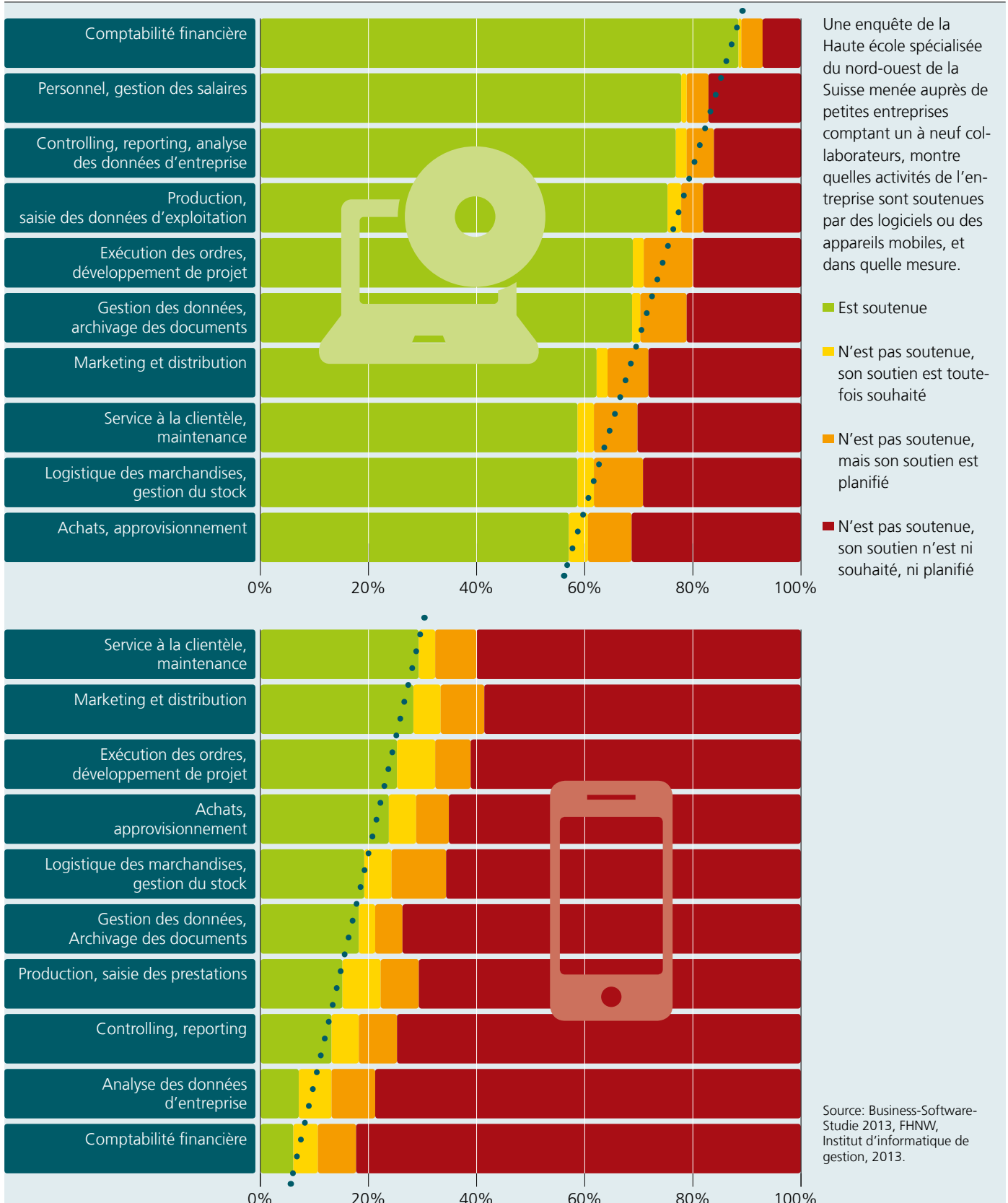


Avec la quatrième révolution industrielle, les différentes étapes de travail dans la fabrique ne sont plus effectuées par des machines préprogrammées, mais la pièce de machine organise elle-même sa création et ses processus. En outre, les tâches et processus commerciaux sont intégrés aux différentes étapes de production.

**Exemple:** le constructeur américain de motos Harley-Davidson a personnalisé sa production de telle façon que chaque client peut commander une moto sur mesure en fonction de ses préférences personnelles. Il suffit aux clients de formuler leurs souhaits en ligne quelques heures à l'avance. La nouvelle fabrique numérisée peut produire 1300 variantes différentes d'après le modèle de base de série.

Source: kurier.at

Illustration 10 Quelles activités de l'entreprise sont soutenues par des logiciels et des appareils mobiles?



sition. Cette fonction permet un ajustement rapide et flexible des itinéraires, par exemple lorsqu'une nouvelle prise en charge doit être planifiée.

## La tendance aux options de paiement mobiles

Peu importe si l'offre est vendue en ligne, en magasin ou directement chez le client: le processus principal de la plupart des entreprises est la vente. Une des tendances concerne l'essor des options de paiement électroniques et mobiles, comme le paiement par téléphone mobile et par monnaie numérique. L'application Twint permettant de régler ses achats avec un smartphone a été lancée en Suisse l'année dernière. Avant de choisir de nouvelles options de paiement, il est judicieux de vérifier les options actuelles.

**Exemple pratique:** le propriétaire d'un stand de sandwiches dans une zone industrielle constate qu'un nombre croissant de clients n'ont pas d'espèces sur eux et doivent chercher de l'argent au distributeur qui se situe à environ cent mètres du stand. Il décide donc de vérifier l'utilisation d'une option de paiement mobile.

## L'infrastructure informatique comme fondation

L'infrastructure informatique est la base qui soutient la numérisation. Assurez-vous avant la réalisation d'un projet de numérisation, aussi petit soit-il, que les bases nécessaires sont posées. Posez-vous les questions suivantes: quels appareils utilisons-nous? Quels logiciels utilisons-nous? Où les données de l'entreprise sont-elles enregistrées? Quand, où et à quelle fréquence sont-elles sauvegardées? Les réponses à ces questions ne sont pas toujours connues pour les petites entreprises. Elles font souvent appel à un spécialiste externe pour la comptabilité. Elles devraient en faire de même pour l'informatique, qui est essentielle au succès de l'entreprise. Un grand nombre de prestataires indépendants, petits ou grands, sont spécialisés dans ce domaine. Ils entretiennent l'infrastructure informatique, assurent le soutien et conseillent lors du choix des technologies.

## Conclusion

En tant que directrice ou directeur d'une petite entreprise, analysez les opportunités en matière de numérisation offertes par votre chaîne de création de valeur et sélectionnez les tendances qui pourraient vous procurer un avantage concurrentiel.

### Check-list: utiliser les tendances de numérisation

**A l'aide des points suivants, vérifiez quelles tendances pourraient être concrétisées pour votre propre entreprise et quels avantages vous pourriez en tirer.**

#### Les tendances en matière de numérisation pour l'optimisation des activités primaires

- Personnalisation:** dans quelle mesure et pour quelles activités primaires pouvons-nous utiliser les possibilités de la personnalisation pour nous procurer un avantage concurrentiel?
- Plateformes en ligne:** quelles activités primaires pouvons-nous soutenir avec l'utilisation de plateformes en ligne?
- Services de cloud:** quelles activités primaires peuvent être optimisées avec la gestion des données via un service de cloud?
- Multi-dispositif:** quelles activités primaires peuvent être gérées plus efficacement grâce à l'utilisation d'appareils mobiles ou intelligents?
- Options de paiement mobiles:** le processus de paiement peut-il être amélioré grâce à l'utilisation d'options de paiement mobiles?
- Autre:** quelles autres tendances contribuent à optimiser les activités primaires?

#### Avantages concurrentiels pouvant être tirés de la numérisation:

- Amélioration du lien avec les clients et les partenaires commerciaux
- Acquisition de clients
- Accès à de nouveaux marchés
- Réduction des coûts à moyen et long terme
- Autre: quels autres avantages concurrentiels peuvent être obtenus?

#### Les tendances en matière de numérisation pour l'optimisation des activités secondaires

- Applications spécialisées:** quelles activités secondaires peuvent être optimisées grâce à l'utilisation d'applications de commerce, de gestion de projets et de communication?
- Outils de collaboration:** quelles activités secondaires peuvent être améliorées grâce à l'utilisation d'outils de collaboration?
- Plateformes en ligne:** quelles activités secondaires pouvons-nous soutenir avec l'utilisation de plateformes en ligne?
- Services de cloud:** quelles activités secondaires peuvent être mises en œuvre plus efficacement grâce à la délocalisation des logiciels commerciaux dans le cloud?
- Autre:** quelles autres tendances contribuent à optimiser les activités secondaires?

#### Avantages concurrentiels pouvant être tirés de la numérisation:

- Administration et organisation du travail efficaces
- Amélioration de la collaboration et des processus au sein de l'entreprise
- Optimisation des flux d'informations
- Réduction des coûts
- Autre: quels autres avantages concurrentiels peuvent être obtenus?