

Vers des activités commerciales dans *Internet*

Yves Pigneur et Marc-André Schenk
Ecole des HEC, Université de Lausanne

Introduction

Internet, commerce électronique, entreprise étendue, autoroute de l'information: slogans à la mode ou tendance inéluctable?

Les informations disponibles dans *Internet* sont nombreuses et variées: elles concernent des produits, des services, des entreprises, des pays et des marchés. On peut déjà commander des livres, des disques, des pizzas, des lampes, des biscuits, des jouets et des logiciels au travers d'*Internet*. On peut y effectuer des réservations d'hôtel. On commence à pouvoir y effectuer des transactions commerciales et même financières. Les premiers marchés électroniques prennent forme et nombreuses sont les collectivités locales qui adoptent *Internet* comme moyen d'échange privilégié.

Aussi certains observateurs ou acteurs de la gestion d'entreprise prédisent-ils qu'*Internet*, préfigurant les futures autoroutes de l'information, va profondément modifier la marche des affaires et peut d'ores et déjà fournir des avantages concurrentiels aux entreprises qui choisissent de l'intégrer dans leur stratégie notamment marketing.

D'autres par contre, parmi lesquels on compte nombres d'acteurs économiques suisses, font preuve d'un grand scepticisme à l'égard de cette technologie, reconnaissant volontiers son intérêt pour les universitaires, parfois pour les foyers, amateurs de *cyberspace*, et, à la rigueur, pour leur centre de recherche mais en aucun cas pour leurs activités, dites plus sérieuses, de gestion! Ils argumentent, parfois de façon un peu rapide et péremptoire, leur position en signalant les faiblesses inhérentes au système, sa totale inappropriation à la réalité des entreprises, son caractère ludique ou gadgétisé.

Départager les enthousiastes et les réfractaires n'est pas le but de cet article. Les arguments des uns et des autres sont souvent guidés par l'intuition, l'émotion et l'irrationnel. Il s'agirait donc plutôt d'esquisser les usages commerciaux actuels et, le cas échéant, de détecter quelques tendances observables en espérant ainsi alimenter la réflexion dans ce domaine très passionnel.

A l'issue de ce panorama, nous laisserons au lecteur le soin de décider si *Internet* peut déjà être considéré, par son entreprise, comme faisant partie de la panoplie des technologies susceptibles de servir de levier dans la mise en place d'une stratégie.

Dans le rapide survol que nous allons tenter, nous avons adopté une grille d'analyse suggérée par un observateur averti de la vie des entreprises et tout particulièrement de celles, qu'on qualifie d'étendues, ayant mis en place une straté-

gie pour traverser ou transcender leurs frontières habituelles par un recours original aux technologies de l'information et de la communication. Cette grille distingue notamment les activités qui se passent à la *frontière* de l'entreprise comme la perception de l'environnement, celles qui sont associées aux *relations* qu'entretient l'entreprise avec ses partenaires commerciaux comme le service offert à ses clients et enfin celles qui concernent les *marchés* sur lesquels l'entreprise déploie ses efforts commerciaux.

Enfin, nous terminerons cette introduction en signalant que les cas d'activités commerciales dans *Internet* que nous avons relevés sont le plus souvent des premières expériences. Les entreprises voulant assurer une présence et effectuant une expérience dans *Internet* sont de plus en plus nombreuses. Mais la plupart de ces expériences ont moins d'un an; ce qui démontre d'ailleurs la dynamique saisissante de ce phénomène. Aussi est-il prématuré de vouloir dresser un bilan circonstancié de cet essor sans précédent; bien malin qui pourrait aujourd'hui détecter les grands gagnants, évaluer précisément leurs gains ou encore prédire les avantages concurrentiels attendus.

1 Des informations hors frontières

Les entreprises ont des besoins en informations externes colossaux à tous les niveaux de leurs activités. Ces besoins concernent entre autres des données techniques sur les produits qu'elles vendent, des statistiques sur les marchés qu'elles abordent, des renseignements financiers et parfois géopolitiques sur leur secteur d'activité. La plupart des entreprises, certaines plus que d'autres, ont mis au point des procédures pour collecter et analyser ces informations afin d'améliorer la perception qu'elles ont de leur environnement.

S'il est un domaine où *Internet* peut jouer un rôle majeur, indiscutable et immédiat pour les entreprises, c'est bien celui-ci. La masse d'informations, souvent de très haute qualité, y est phénoménale. Les bases de données en ligne, les serveurs d'information, notamment de presse, et autres forums d'échanges y sont innombrables, d'accès pratique et d'un intérêt indéniable.

1.1 Les bases de données en ligne

Vu l'origine d'*Internet*, il y a fort longtemps déjà que des informations sur le matériel informatique et les logiciels sont disponibles. La plupart des constructeurs et autres éditeurs de logiciels (*DEC, HP, IBM, Novell, Sun* et *Microsoft*, pour ne citer qu'eux) fournissent des renseignements officiels de qualité et souvent introuvables ailleurs sur leurs produits. Depuis aussi longtemps, des analystes, des éditeurs ou des groupes d'intérêt mettent à la disposition de la communauté *Internet* des études, des analyses et autres commentaires critiques sur ces mêmes produits.

Mais assimiler les bases de données d'*Internet* à une énorme encyclopédie sur les produits informatiques serait une grande erreur et un non sens. On y trouve désormais des informations aussi diversifiées que des données économiques ou politiques par pays ou par région, des analyses de marchés, des rapports financiers,

des réglementations en vigueur et autres éléments de jurisprudence, des informations sportives, des présentations d'organisations gouvernementales ou parapubliques, des éléments de météorologie, des références bibliographiques ou encyclopédiques; et tout cela pour le monde entier mais accessible à partir de son poste de travail.

Ainsi, par exemple, peut-on signaler que plusieurs agences gouvernementales américaines (dont la *CIA*) mettent en ligne une partie de leurs études géographiques, politiques et culturelles sur les pays du monde entier. D'autres agences ou chambres du commerce américaines et européennes (*DoC*, *UE*) fournissent leurs analyses, leurs statistiques et autres opportunités d'affaires.

D'autres sites *Internet* (*QuoteCom*, *SEC Edgar*, *Nasdaq*, *CME*) mettent à la libre disposition du public des cours de bourse, des analyses et tous les rapports financiers fournis par les entreprises à la société de surveillance (*SEC*) des bourses américaines; plus d'un spécialiste financier, dont certains enseignants de l'Ecole, ont été séduits par la qualité de ces informations, bien sûr disponibles par ailleurs mais à quel prix!

De grands producteurs d'informations commerciales, financières ou juridiques (*Dun&Bradstreet*, *Lexis/Nexis*), ayant leurs propres moyens de diffusion souvent coûteux, font également leur entrée plus ou moins timide dans *Internet*.

La liste dont nous n'avons fait qu'évoquer l'ampleur est impressionnante pour toute personne s'étant donné la peine de naviguer dans cet espace mondial d'information.

Des maladies de jeunesse ne sont évidemment pas absentes de cette émergence. Il peut en effet s'avérer difficile de retrouver, d'indexer, de valider ou d'établir la pertinence d'une information qu'on sait disponible. Ce problème n'a pas échappé à certaines entreprises (*KnowOne*) qui y ont vu une opportunité d'affaire et fournissent des services de recherche et d'analyse d'informations.

1.2 Des serveurs d'information de presse

Des groupes de presse et autres agences de presse commencent depuis quelques temps déjà à faire leur entrée dans *Internet*. Ainsi certaines agences de presse (*Associated Press*, *Reuters*) fournissent-elles déjà une partie de leurs services d'informations sous forme de page *WWW* ou de groupes de *News*, *Clari* par exemple. Des éditeurs de journaux, de périodiques ou même de livres (*Time*, *Wired*, *Business Week*, *Springer*, *Addison*) sont de plus en plus nombreux à proposer des coupures de presses, des archives, des articles et des documents originaux. Des sociétés de télédiffusion s'y risquent aussi (*CNN*, *Channel 5*). Des producteurs d'informations, déjà cités ci-dessus, mènent actuellement des expériences pour mettre à la disposition d'*Internet* leurs index et autres analyses de presse. Ainsi *Lexis/Nexis* met-il en ligne une partie de ses index sur le *New York Times*, *Business Week*, le *Washington Post* et *Fortune*.

Enfin il faut signaler une autre forme d'activité traditionnellement attribuée à la presse; il s'agit des petites annonces auxquelles les entreprises recourent plus ou moins souvent, ne serait-ce que pour engager de nouveaux collaborateurs. Ainsi existe-t-il de nombreux forums (*news*) et quelques sites *WWW* (*JobSeekers*) cou-

vrant ce type d'activités.

1.3 Les forums d'échange

Cette troisième forme de mise à disposition d'informations est la plus interactive. Dans les deux cas précédents, l'information est disponible et il s'agit de la retrouver en navigant dans les bases ou serveurs de données, ou mieux en soumettant des critères de recherche dans le réseau. Les forums d'échange ou *News* introduisent une autre dimension nettement plus interactive puisqu'ils permettent de dialoguer avec des communautés d'intérêt parmi lesquelles se cachent de nombreux experts parfois, et même assez souvent, disposés à répondre à vos questions et à fournir l'information que vous recherchez. Ces forums sont nombreux et très variés; ils couvrent la plupart des thèmes qui ont été mentionnés ci-dessus. L'informatique y a la part belle avec des forums consacrés à la plupart des produits et des logiciels du marché mais les autres thèmes d'intérêt ne sont pas absents pour autant. Certains d'entre eux sont réputés pour la qualité des échanges qui s'y déroulent, d'autres moins. Plus que dans les deux cas précédents, la réputation ou la qualité de l'information y est donc plus variable mais reste cependant d'un attrait majeur dans bien des cas pour les entreprises.

2 En relation avec des partenaires

Il est dorénavant admis que la technologie peut transformer les relations que peut avoir une entreprise avec ses partenaires commerciaux: clients, fournisseurs, état et concurrents. Les exemples d'alliances et autres partenariats, rendus possibles par la technologie notamment d'*échange de données informatique (EDI)* ne sont plus à rappeler (*W-Mart* aux Etats-Unis, *Brun Passot* en France, *TradeNet* à Singapour pour n'en citer que trois sur des centaines). Au niveau marketing, les exemples de vente par correspondance électronique (songez au *Minitel*, *Videotext* et autre *Teletext*) sont légion un peu partout.

Internet a-t-il déjà pénétré ce secteur? En d'autres termes, *Internet* est-il déjà une technologie disponible pour effectuer des actions et même des transactions commerciales effectives. C'est précisément ici que les avis divergent le plus: les enthousiastes l'affirment mais les sceptiques avancent le manque de sécurité, de fiabilité et de sérieux de ce réseau. Nous allons tâcher de répondre et d'épingler quelques expériences représentatives en examinant, à titre illustratif, trois types d'activités: la vente par correspondance électronique, le service à la clientèle et le marketing.

2.1 La vente électronique

Cette activité de distribution s'apparente à la vente par correspondance avec des extensions similaires à la télé-vente telle qu'on la voit arriver, plus ou moins envahissante, sur certaines chaînes de télévision. La différence provient notamment de l'absence d'animateur humain et de la non linéarité dans le processus; en d'autres

termes, le client a la possibilité de naviguer librement dans le ou les catalogues afin de faire son choix. La similarité réside dans le média de présentation qui peut aussi prendre des formes plus ou moins sophistiquées: image, graphique, schéma technique, commentaire textuel ou sonore et même animation vidéo ou séquence filmée.

Dans le cas des logiciels, certains distributeurs (*Internet Shopping Network*) offrent même à leurs prospects la possibilité de télécharger une version de démonstration du produit à des fins d'évaluation avant la décision d'achat. Il en va de même dans le monde de la musique, des jeux ou des livres électroniques (*Sony Music*) où les clients potentiels peuvent écouter un extrait, jouer une partie ou lire un passage avant de se décider à effectuer la transaction. De la même façon, un client désireux d'acheter une maison ou de réserver une chambre d'hôtel, pourra-t-il visualiser l'objet avant de prendre sa décision (*Real Estate Search, San Francisco Reservation*).

Les domaines couverts par cette forme de transactions commerciales sont déjà nombreux et variés. Ainsi trouve-t-on actuellement la possibilité de commander, en remplissant des formulaires WWW, des pizzas (*Pizza Hut*), des fleurs (*Absolutely Fresh Flowers*), du café (*Los Gatos Coffee Roasting*), des cadeaux (*Spencer Gifts*), de la lingerie fine (*Romance*), des ampoules électriques (*Lamp Technology*), des livres (*Internet Roundtable Society*) et bien d'autres choses. Dans la plupart des cas, la livraison peut intervenir dans n'importe quel endroit et le paiement se fait par carte de crédit, chèque ou ordre bancaire.

L'avantage qu'y voit la plupart des sociétés qui s'y sont essayées réside dans l'étendue du marché des prospects, à l'échelle du monde entier, dans l'attrait d'un catalogue multimédia facile à mettre à jour et dans le peu d'effort pour mettre l'infrastructure en place. Ces sociétés relèvent l'importance mais aussi la facilité d'offrir un catalogue constamment rafraîchi pour attirer le consommateur.

Un autre avantage provient aussi de ce que les sociétés de distribution peuvent se permettre, par ce moyen, de fournir plus facilement davantage d'informations associées à leurs produits. Il s'agit là d'ailleurs d'une tendance constatée hors du contexte d'*Internet*; à savoir la volonté d'augmenter la quantité d'informations associées à un produit même élémentaire (mode d'emploi, limites d'utilisation, critiques, critères de choix) afin de tenir compte de la plus grande maturité des consommateurs. *Internet* semble tout particulièrement adapté à ce genre de stratégie commerciale.

Toutefois les entreprises doivent aussi intégrer dans leur stratégie le fait que les consommateurs sont aussi plus avertis à propos de la qualité des produits qu'ils envisagent d'acheter dans la mesure où ils leur est plus facile de se faire une opinion à partir des serveurs d'informations en ligne et autres forums d'échange. Les entreprises ont aussi parfois à considérer sous un autre angle les problèmes de droits d'auteurs, de sécurité et de qualité.

En synthèse, il nous semble avoir affiné l'intuition que les possibilités de transactions commerciales sont réelles, en cours d'expérimentation parfois à une large échelle et, semble-t-il, à la satisfaction des entreprises qui s'y risquent. On n'a pas caché que certains problèmes financiers, juridiques et de sécurité subsistent mais les choses évoluent très vite et les solutions surviennent presque aussi vite que les problèmes. On cite notamment le cas de banques californiennes effectuant déjà des

transactions financières au travers d'*Internet*.

Notre présentation des transactions commerciales dans *Internet* est bien évidemment très partielle et même embryonnaire. Nous nous sommes essentiellement focalisés sur la distribution. Sachez cependant que des expériences sont aussi en cours pour envisager des transactions commerciales avec des partenaires industriels. Il existe des entreprises et des groupes de projets qui étudient la possibilité de recourir à *Internet* pour implanter des *échanges de données informatiques (EDI)* et les premières expérimentations semblent prometteuses (*CommerceNet, EiNet et MecklerWeb*). Signalons enfin une expérience suisse (*TeleCounter*) visant à offrir une plate-forme moderne de télébanking.

2.2 Le service à la clientèle

S'il y a bien un domaine d'activité où nombre d'entreprises ont vu un atout majeur dans leurs activités de vente, c'est celui du service après-vente à la clientèle. La possibilité de délivrer rapidement et facilement de l'information aux clients est précisément l'un des avantages majeurs d'un réseau comme *Internet*. Tous les grands constructeurs de matériel informatique (*DEC, HP, IBM, Sun*) et les grands éditeurs de logiciels (*Microsoft, Novell*) font un recours sans cesse croissant à ce mode de communication privilégié avec leurs clients (messagerie, forums *news* et formulaires *WWW*).

Parmi les avantages attendus, on mentionne la réduction des coûts du support à la clientèle qui semble pouvoir être considérable; ainsi ne dit-on pas qu'un grand constructeur de stations de travail a pu réduire de plus de 20% les coûts engendrés par son service d'assistance (*hot line* ou numéro vert). Mais plus que la réduction des coûts, ce sont les avantages marketing, de fidélisation notamment, qui semblent avancés par les entreprises ayant adopté cette technologie dans leur stratégie marketing. Il est évident pour ces entreprises qu'*Internet* constitue un moyen privilégié de communication avec leurs clients, indépendamment de leur localisation. Cette indépendance vis-à-vis de la localisation, donc du fuseau horaire, semble d'ailleurs devoir être à l'origine d'un certain nombre de restructurations dans les politiques commerciales de certaines entreprises.

Le consommateur semble aussi devoir être gagnant malgré une apparente perte de service (support moins proche, recherche personnelle de renseignements); il peut en effet espérer pouvoir disposer des meilleurs spécialistes mondiaux pour un problème et accéder aux informations les plus pertinentes fournies par ses fournisseurs, d'autres clients ou des groupes de consommateurs. Il semble donc qu'on soit bien dans une relation gagnant-gagnant chère à certains théoriciens du marketing.

2.3 Le marketing en ligne

Certains services d'analyse marketing et autres agences de publicité (*Floathe Johnson*) ne s'y sont pas trompés et voient dans *Internet* des possibilités non négligeables d'extension de leur part de marché. Les avantages fournis par ce contact privilégié avec les clients, l'élargissement considérable du marché des prospects et la couverture mondiale du réseau, joints aux instruments statistiques

appropriés, semblent pouvoir faciliter la détection des tendances et des habitudes de consommation, l'évaluation des stratégies marketing ainsi que le positionnement des produits. Ils relèvent aussi les facilités de ciblage et de segmentation de leur clientèle. Ils soulignent enfin la plus grande facilité pour exploiter les contacts, électroniques, entre eux et leurs clients; ceux-ci leur permettent notamment d'avoir des échanges particularisés avec leurs nombreux clients même éloignés.

Ils semblent vouloir traduire l'adage, maintes fois prouvé par quelques spécialistes, selon lequel certaines technologies de l'information et de la communication, utilisées à bon escient, permettent à une petite entreprise d'avoir les avantages d'une grande (un plus grand marché, par exemple) et à une grande ceux d'une petite (une meilleure "proximité" notamment).

3 Vers des marchés électroniques

Certains prédisent qu'après les bazars et les centres commerciaux, la prochaine évolution dans les habitudes de distribution et de consommation passera par les marchés électroniques ou "galeries informationnelles". Par analogie avec les centres commerciaux, il s'agirait d'infrastructures d'échange et de coordination, éventuellement gérées par un opérateur, pour améliorer les transactions commerciales entre des fournisseurs et leurs clients mais aussi pour fournir des services annexes utiles tant pour les vendeurs que pour les acheteurs; ceci sans que les échanges nécessitent un espace physique commun. Les échanges pourront ainsi concerner des transactions commerciales mais aussi des activités ludiques, culturelles ou sociales au même titre que, dans les galeries commerçantes, on trouve généralement des cinémas, des patinoires, des galeries d'exposition, des jardins d'enfants et autres centres de loisirs

Ces réflexions se traduiront fort probablement par ce que certains ont baptisé les *autoroutes du futur* ou *de l'information*. Les enjeux sont colossaux, les participants nombreux et variés (informatique, téléphonie, télévision, presse, production), groupes privés ou organismes étatiques, et les manœuvres préparatoires d'importance. Notre propos n'est certainement pas dans cet article d'analyser cette évolution technologique, politique et économique. Toutefois nous allons brièvement débroussailler quelques tentatives déjà en cours dans l'environnement *Internet* et qui préfigurent certains aspects de ces marchés électroniques ou *galeries d'information*. Après tout, sans avoir attendu ces lourdes infrastructures du futur, la communauté *Internet* a déjà expérimenté des formes de comportement nouvelles et originales en matière de marché électronique mondial, de village global ou de collectivité électronique (comme d'ailleurs, à une plus petite échelle, la communauté *Minitel* l'a fait en France).

3.1 Commerce et galerie informationnelle

Les expériences en matière de marché électronique dans *Internet* sont assez récentes (*CommerceNet*, l'un des pionniers dans ce domaine existe depuis une quinzaine de mois). Elles ont pour but de stimuler les échanges commerciaux entre des fournis-

seurs et des clients se rencontrant au travers d'*Internet*. En fait, elles visent le plus souvent à étudier et mettre en place les mécanismes de coordination afin de faciliter la gestion de ce nouveau type de marché, dit électronique. Il s'agit notamment de faciliter la rencontre des vendeurs et des acheteurs, d'offrir des catalogues et autres répertoires, de simplifier l'exécution des transactions, de permettre leur sécurité, voire leur confidentialité, de fournir des outils appropriés pour le paiement des transactions et de garantir le fair-play ainsi que la transparence du marché; un peu à la manière des bourses électroniques déjà plus anciennes, sans mentionner les systèmes de réservation aérienne.

De la même façon qu'un centre commercial offre généralement à ses visiteurs des endroits de culture ou de vie sociale (jardins d'enfants, cinéma, patinoire), les expériences de marché électronique tâchent d'intégrer, ne serait-ce que sous forme de références, des services annexes, non commerciaux, comme des bibliothèques, des musées, des jeux, des pages sportives ou des galeries artistiques électroniques (*Channel 5, WebLouvre*).

Les expériences sont généralement assez régionales et encore parfois subsidiées par les pouvoirs publics (*CommerceNet* en Californie, *EiNet* au Texas, *MecklerWeb*). D'autres visent à fédérer des services déjà existants (*Internet Piazza*) en leur offrant un endroit et des services communs afin de profiter d'une meilleure synergie des efforts, évitant ainsi de partir en ordre dispersé dans l'aventure.

Certains reprochent cependant à ces expériences de trop se focaliser sur les aspects technologiques et pas assez sur les processus de gestion. Ils insistent notamment sur l'urgence d'une réflexion autour des questions suivantes: Quels sont les avantages de partir à l'assaut d'*Internet*? Comment l'intégrer dans la stratégie de l'entreprise? Quelles sortes de barrières peut-on envisager pour limiter le risque de nouveaux entrants? Peut-on espérer un avantage concurrentiel significatif? Peut-on éviter une simple compétition sur les prix? Quelle structure d'organisation, en équipe, faut-il mettre en place? Quel type de leadership semble-t-il approprié? Quel type de contrôle financier, d'évaluation des performances et de gestion des activités faut-il adopter? Comment arriver à harmoniser les solutions anciennes d'échanges, qui subsisteront, et celles plus nouvelles liées à *Internet* ou les futurs marchés électroniques?

3.2 Culture et village global

La culture en vigueur dans *Internet* est certainement très éloignée de celle familière à la plupart des entreprises. Dans la mesure où aucune institution n'est propriétaire d'*Internet*, la communauté *Internet* considère qu'il s'agit d'un instrument de connaissance au service de l'ensemble de la communauté. Elle a ainsi progressivement établi une sorte de code de conduite, non écrit et en cours d'évolution mais tangible et omniprésent. Il ne faut pas perdre de vue qu'*Internet* est devenu ce qu'il est, essentiellement par ce qu'en ont fait ses utilisateurs et non par la volonté d'une quelconque autorité (à l'opposé de la situation du *Minitel*, par exemple).

Les entreprises qui souhaitent effectuer des activités commerciales dans cet environnement doivent donc avoir la souplesse nécessaire pour se plier à ces usages sous peine d'échecs et de rejets. Il s'agit en particulier que leurs activités soient ressenties

comme amenant une valeur et un intérêt aux yeux de la communauté. Les sollicitations directes ou les campagnes publicitaires tapageuses n'y ont pas cours et ne sont pas tolérées. Pour les entreprises, le message est clair: la stratégie marketing ne peut être celle parfois en vigueur par ailleurs; elle doit donc être repensée à la lumière des us et coutumes de ce nouvel environnement. Ceci nécessite donc de la part des entreprises une connaissance en profondeur de celui-ci préalablement à l'adoption d'une stratégie intégrant le recours à *Internet*.

N'a-t-on pas même assisté au développement de courants alternatifs et de contre-cultures (*Well, Habitat*) dans un esprit *New Age* étranger sinon rébarbatif à la plupart des entreprises.

3.3 Collectivité locale et agora informatique

En supposant que les entreprises fassent peu à peu leur entrée dans *Internet*, encore faut-il que les collectivités locales, à l'échelle des villes ou des régions, veillent à fournir l'infrastructure nécessaire pour garantir l'accès à ce monde virtuel par leurs membres. A quoi sert-il d'avoir des autoroutes à proximité s'il n'existe pas de réseau urbain?

De nombreuses collectivités locales se sont rendues compte de leur intérêt à déployer de gros efforts pour assurer leur connexion à *Internet* (*Palo Alto, Blacksburg, Urbana Champaign, San Diego, San Francisco*). Il s'agit là d'un outil de promotion touristique non négligeable. Mais certaines de ces villes ont même fait d'*Internet* leur moyen d'échange privilégié avec leurs administrés et intègrent dorénavant des services aussi différents que la présentation de leur ville, le répertoire de leurs services publics, l'annonce de toutes les manifestations publiques (y compris les ordres du jour et procès verbaux de leurs conseils communaux), la présentation de leurs monuments historiques et de leurs musées mais aussi des forums d'échanges entre les citoyens ou entre eux et l'administration.

La plupart y associent aussi les entreprises locales et intègrent dans leur système des références aux sites *Internet* de ces entreprises, leur permettant ainsi d'assurer une meilleure visibilité de leurs activités mais permettant aussi aux administrés de rentrer en contact plus facilement avec elles à des fins de transactions commerciales ou de recherche d'emploi.

Le rôle de promotion touristique est souvent un objectif affiché et les systèmes de réservation hôtelière y sont fréquemment développés. On espère là les mêmes avantages que ceux cités au niveau des activités de marketing (couverture mondiale, gestion facilitée des catalogues, échange pratique avec les clients).

Il est aussi symptomatique d'observer que dans certains cas (*The Atlanta Project*), le rôle affiché de la technologie est la revalorisation de certains quartiers en difficulté et la revitalisation de la vie démocratique.

La plupart de ces expériences font état d'un succès certain et insistent sur la nécessité de veiller à garantir une masse critique dans l'expérimentation pour lui assurer de bonnes chances de succès; ne serait-ce qu'afin de garantir la réussite des forums entre administrés ou entre eux et l'administration.

En synthèse

Nous avons essayé de dresser un rapide panorama des tendances auxquelles on assiste en matière d'activités commerciales dans *Internet*. On a ainsi pu se rendre compte de l'intérêt que certaines entreprises ont déjà perçu ou retiré d'un usage approprié d'une technologie comme *Internet* notamment, à leurs frontières, dans la perception de leur environnement, dans leurs relations, en particulier avec leurs clients et, sur leurs marchés, considérés par certains comme un *village global*.

Notre intention n'a certainement pas été de convertir les sceptiques, ni a fortiori de freiner les enthousiastes. Les expériences d'entreprises ayant fait leur entrée, souvent avec succès, dans ce *cyberspace* sont trop nombreuses pour qu'il ne s'agisse que d'un engouement passager et une mode appelée à disparaître. Par contre, il est trop tôt pour dégager une analyse très étayée des avantages et inconvénients procurés par l'adoption d'*Internet* dans les stratégies d'entreprises. Il en a été de même pour à peu près toutes les nouvelles technologies: seules des entreprises dynamiques, novatrices et courageuses ont pu en tirer un avantage concurrentiel, parfois considérable, avant les autres.

En Suisse, de timides expériences sont apparues assez récemment en plus bien sûr de l'usage établi de longue date par les universités, grandes écoles et centres de recherche. A notre connaissance, elles n'ont guère dépassé le seuil de la présentation de sociétés (*Ascom, Osi Lab, RSR, UBS*) ou de centres d'affaires et de leurs affiliés (*Bern TechnoPark, Marktplatz*). Dans de rares cas, certaines entreprises permettent aux visiteurs de remplir un formulaire afin de reprendre contact avec eux (*Lightning*).

Nous espérons que d'autres entreprises suisses auront le dynamisme, la créativité et le courage pour se lancer dans l'aventure et en retirer des avantages à la hauteur de leurs ambitions.