

Faits saillants

La transformation digitale des PME

A propos de l'OCDE

L'OCDE est une organisation intergouvernementale pluridisciplinaire regroupant 37 pays membres qui fait participer à ses travaux un nombre croissant de pays non membres de toutes les régions du monde. La principale mission de l'OCDE aujourd'hui est d'aider les gouvernements à œuvrer ensemble à la réalisation d'une économie mondiale plus forte, plus propre et plus juste. À travers son réseau de 250 groupes de travail et comités spécialisés, l'OCDE est un forum où les gouvernements peuvent comparer leurs expériences de l'action publique, rechercher des solutions à des problèmes communs, identifier les bonnes pratiques et coordonner les politiques nationales et internationales. Pour plus d'information: www.ocde.org.

A propos du Centre pour l'entrepreneuriat, les pme, les régions et les villes

Nous aidons les acteurs locaux et nationaux à libérer le potentiel des entrepreneurs et des petites et moyennes entreprises (PME), promouvoir des régions et des villes inclusives et durables, stimuler la création d'emplois locaux, et mettre en œuvre de bonnes politiques du tourisme.

La publication est accessible à

THE DIGITAL TRANSFORMATION OF SMES



OECD Publishing, Paris,
<https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>



Les petites entreprises prennent le virage du numérique avec retard

Dans tous les secteurs, les entreprises de toutes tailles équiperont leur personnel d'outils numériques. Plus de la moitié des salariés de l'entreprise médiane utilisent désormais des ordinateurs dotés d'un accès à internet.

Les outils numériques procurent nombre d'avantages substantiels aux entreprises. Ils réduisent les coûts de transaction en offrant un accès plus simple et plus rapide à l'information, et facilitent la communication entre les équipes, les fournisseurs et les réseaux. Ils aident les petites et moyennes entreprises (PME) à prendre pied sur les marchés mondiaux en réduisant les coûts liés au transport et aux formalités à la frontière, et élargissent considérablement le périmètre des échanges de services. Ils facilitent l'accès aux ressources, notamment financières (ex. : les prêts participatifs), à la formation et aux canaux de recrutement, mais aussi aux services publics, qui sont de plus en plus dématérialisés. Ils favorisent en outre l'innovation en ouvrant plus largement l'accès aux actifs d'innovation, et renforcent la capacité des entreprises à produire des données et à analyser leurs activités d'un œil neuf, dans une perspective d'amélioration de la performance.

Force est toutefois de constater qu'en dépit des avantages et des possibilités qu'offrent les technologies numériques et de leur généralisation incontestable depuis quelques années, de nombreuses PME tardent à se convertir au numérique, à telle enseigne que l'écart entre les petites PME (entre 10 et 49 salariés) et les grandes entreprises dans l'adoption des technologies numériques s'est creusé au cours de la décennie écoulée. De fait, bon nombre de pays (Grèce, Hongrie, Pologne, Portugal et Turquie, par exemple, où la médiane de la proportion d'employés des petites entreprises disposant d'ordinateurs connectés ne dépasse pas 40 %) stagnent dans l'adoption du numérique, alors même que, dans les pays situés à la frontière (Danemark, Finlande, Suède, qui se situent à 80 % au moins), les grandes entreprises ont affiché des progrès rapides en la matière sur cette période. Sachant que la transformation numérique est un puissant moteur de croissance de la productivité et, par ricochet, de progression des salaires, ces écarts contribuent à accentuer les inégalités entre les individus, les territoires et les entreprises.



Pour les petites entreprises, le point d'entrée réside dans la dématérialisation des fonctions marketing et administratives

Il n'y a que le premier pas qui coûte. Pour bon nombre d'entreprises, une fois franchi le premier pas vers le numérique, les fortes complémentarités qui se révèlent entre technologies les incitent à aller plus loin. Pour ce faire, et à mesure qu'elles repèrent et adoptent des outils technologiques supplémentaires, les PME s'appuient généralement sur des systèmes, un accompagnement et des conseils extérieurs, en partie pour compenser la faiblesse de leurs capacités internes, mais aussi pour une question de coût. À titre d'exemple, les plateformes numériques (ex. : réseaux sociaux, places de marché pour la vente en ligne, etc.) offrent de réelles possibilités d'optimiser certaines fonctions (veille économique, analytique de données...) à moindre coût. De même, pour la gestion des risques de sécurité numérique, les PME font appel à des consultants extérieurs ou s'en remettent aux dispositifs de sécurité intégrés dans les outils et services numériques qu'elles utilisent. Elles peuvent également se tourner vers les marchés du savoir pour se fournir en solutions d'intelligence artificielle (IA), et font des sauts technologiques vers de nouveaux systèmes d'IA grâce aux logiciels-services (SaaS) basés sur l'infonuagique.

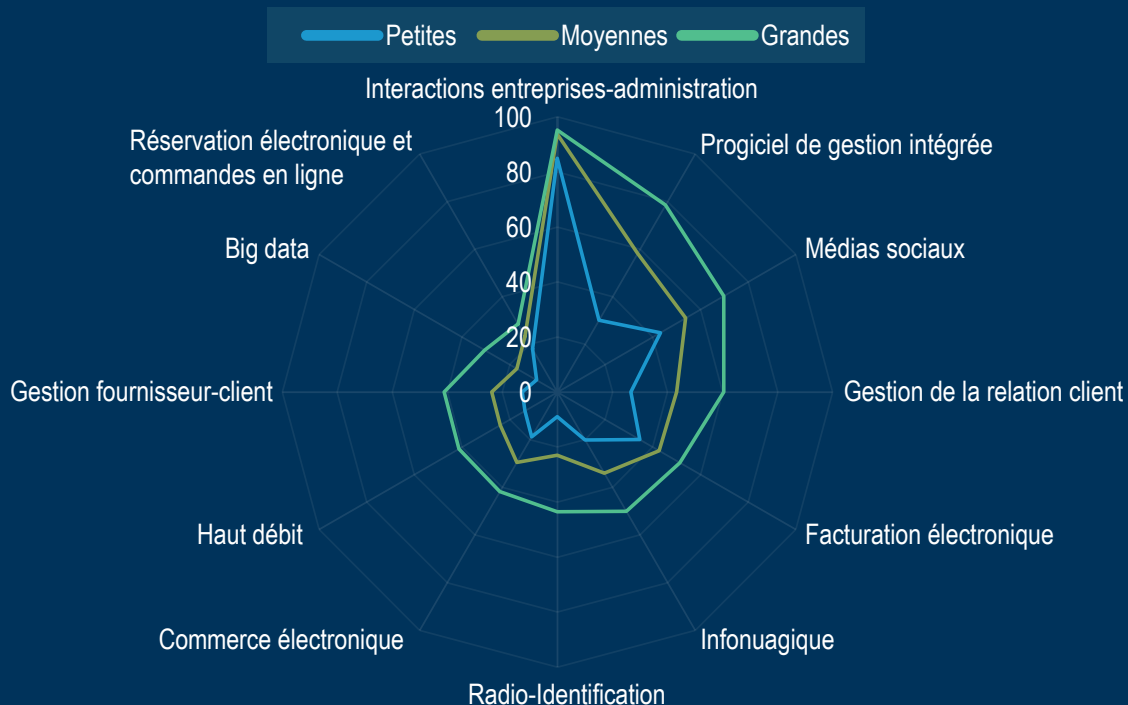
Cela étant, les complémentarités technologiques peuvent aussi favoriser le creusement des fractures numériques, étant entendu que les grandes entreprises, plus à l'aise avec le numérique, sont davantage en mesure de passer rapidement à des pratiques numériques plus avancées. Par conséquent, le retard des PME s'accroît dès lors qu'il est question de technologies plus avancées (ex. : l'analytique de données) ou lorsque l'échelle entre en jeu (ex. : s'agissant de progiciels de gestion intégrés pour l'intégration des fonctions administratives, et de logiciels de gestion de la chaîne d'approvisionnement et de la relation client pour l'intégration des services clientèle et des processus de production).

Pour la plupart des PME, le point d'entrée vers la transition numérique réside en général dans les fonctions administratives et marketing, où le décalage est moins marqué avec les autres entreprises pour ce qui est des interactions en ligne avec l'administration, de la facturation électronique, de l'utilisation des médias sociaux, ou encore du commerce électronique.



Les PME accusent un net retard dans l'adoption des technologies numériques dans de nombreux domaines

Taux de diffusion, médiane de l'OCDE, sur la base des moyennes nationales des entreprises ayant recours aux technologies sur la période 2015-18.



Note : les chiffres représentent les taux de diffusion médians dans les pays pour lesquels des données sont disponibles. Les taux de diffusion par pays sont des moyennes calculées sur la période 2015-18. Cette méthode présente l'avantage de lisser les résultats dans le temps voire sur l'année, mais l'inconvénient de sous-estimer les taux de diffusion des technologies qui se diffusent plus rapidement. Les données portent uniquement sur les entreprises de 10 salariés ou plus. Sont considérées comme de petites entreprises celles qui comptent entre 10 et 49 salariés, comme des entreprises moyennes celles qui comptent entre 50 et 149 salariés et comme de grandes entreprises celles qui comptent plus de 250 salariés.

Source : les calculs de l'OCDE sont établis à partir de (OECD, 2020[1]) OECD ICT Access and Usage by Businesses Database

On observe toutefois des différences importantes entre les secteurs d'activité s'agissant de l'intensité et du type d'outils adoptés. Dans les secteurs à forte intensité de savoir, comme les services d'information et de communication, les taux d'adoption sont nettement plus élevés : ainsi, pour les pays de l'OCDE, la proportion médiane d'employés disposant d'un accès à des équipements dotés de connexion internet se situe autour de 90 %, contre 50 % dans les autres secteurs (OECD, 2020[1]). Dans chaque secteur, l'adoption d'une poignée de technologies phares est essentielle. Ainsi, dans le secteur de l'hébergement et de la restauration, une connexion haut débit, un site internet et le recours à l'infonuagique pour le stockage des fichiers sont les principales technologies associées à des écarts plus marqués en termes de valeur ajoutée et à d'adoption du numérique. Dans le commerce de gros, les technologies clés associées à ces mêmes écarts sont les technologies de vente en ligne, l'infonuagique pour héberger les bases de

données et la formation des spécialistes des TIC. Dans le commerce de détail, on retrouve également la vente en ligne et l'infonuagique (pour la gestion de la relation client).

Les responsables publics devraient donc veiller à ce que les petites entreprises puissent accéder aux outils numériques afin d'amorcer leur transition numérique, mais il importe que cette démarche s'accompagne d'une stratégie propre au secteur et adaptée aux fonctions concernées, de nature à promouvoir les outils les plus utiles à chaque entreprise en fonction de leur activité.

La crise liée au COVID-19 a bouleversé les règles du jeu

Les mesures de confinement conjuguées à la distanciation sociale ont imposé une reconfiguration complète des modèles économiques, les entreprises transposant leurs activités en ligne ou mettant en place des modes de travail intelligents dans des délais très brefs afin de préserver leur activité et de faire face aux perturbations des chaînes d'approvisionnement (OECD, 2020[2]). Selon les premiers résultats des enquêtes menées dans le monde entier, jusqu'à 70 % des PME ont intensifié leur usage des technologies numériques en raison de la pandémie de COVID-19. Or, une bonne part des changements opérés sont appelés à perdurer compte tenu des investissements consentis et de l'intérêt de ces nouveaux modèles pour les entreprises. Les enquêtes menées auprès des entreprises dans le monde au cours des derniers mois confirment ce basculement : 75 % des entreprises interrogées au Royaume-Uni se sont converties au travail à distance au cours de la période et environ un tiers ont investi dans de nouvelles capacités numériques (Riom et Valero, 2020[3]) ; au Brésil, 55 % des entreprises interrogées rapportent que les améliorations de la relation client, l'agilité des processus et l'acquisition client sont les principaux avantages du passage au numérique opéré pendant la crise sanitaire (Zdnet, 2020[4]) ; et 72 % des patrons de petites entreprises en ligne interrogés au Canada estiment que le commerce électronique est désormais indispensable à la prospérité d'une entreprise (Paypal, 2020[5]).

Cela étant, bon nombre d'entreprises n'ont pas disposé du temps ou des conseils nécessaires pour bien planifier cette transition - pour choisir les bons systèmes numériques, monter en compétences numériques, instaurer les protections et la sécurité nécessaires, personnaliser pleinement ces nouveaux outils et prendre la mesure de leur potentiel. Pour ces entreprises, la transition n'est pas encore achevée et s'accompagne de certains risques.

Parmi ces risques, l'un des plus importants réside dans les possibilités qui s'ouvrent aux pirates informatiques de tirer parti de l'impréparation des PME. Les escroqueries et les campagnes d'hameçonnage liées aux coronavirus ont augmenté (OECD, 2020[6]) et le FBI a observé une recrudescence des cybercrimes rapportés auprès de son centre de gestion des plaintes en matière de cybercriminalité (Internet Crime Complaint Center), les plaintes ayant été multipliées par quatre depuis le début de la pandémie. Or, pour les PME, le coût d'une violation de sécurité peut s'avérer élevé, parfois bien supérieur aux réserves moyennes de trésorerie disponible des PME.

Au vu de ce qui précède, il importe de noter que si l'accélération de l'adoption des outils numériques peut être un effet positif de la crise, des conseils, un soutien et des orientations émanant de sources fiables n'en demeurent pas moins nécessaires pour consolider la transition, gérer les risques et tirer parti du potentiel de ces nouveaux outils.



Des obstacles structurels de fond persistent

Outre la nécessité de bénéficier de conseils avisés et de références fiables, l'adoption du numérique continue de se heurter à des obstacles structurels. Il s'agit notamment des éléments suivants :

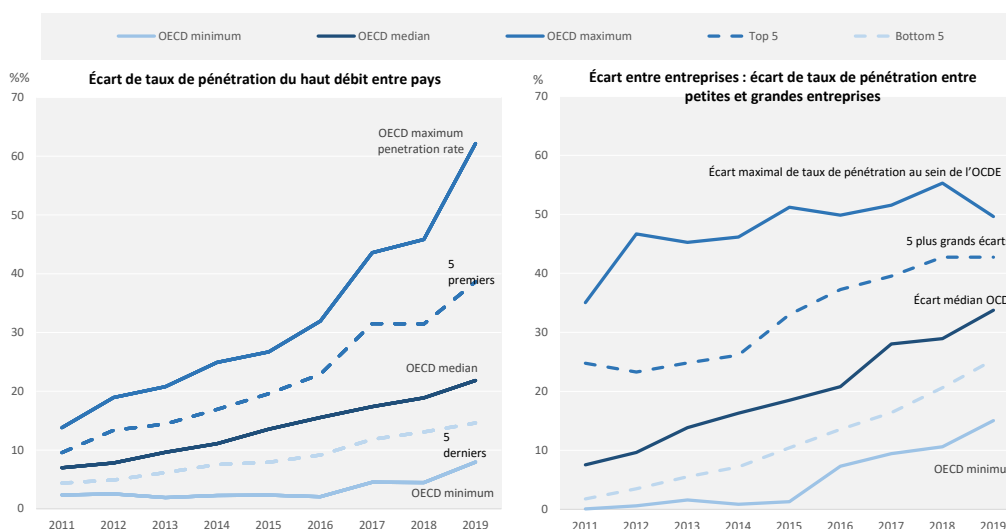
- » une insuffisance des compétences en interne, qui empêche les responsables et les employés de déterminer les solutions informatiques nécessaires et d'adapter les modèles d'activité et les processus ;
- » un déficit de financement, les PME rencontrant des difficultés dans l'accès au financement des investissements dans des actifs immatériels, comme les outils numériques, qui peuvent difficilement être constitués en garantie d'un prêt;
- » un manque d'infrastructures. L'accès au haut débit est une condition essentielle à la transformation numérique des PME. Les taux de pénétration du haut débit ne cessent d'augmenter dans l'ensemble des pays de l'OCDE depuis 2011, mais les pays et les entreprises en tête ont creusé l'écart par rapport aux autres (graphique 2) et le décalage entre les entreprises dans les pays à la traîne s'est considérablement accentué.

Du fait de leur retard technologique, certaines entreprises — et certains territoires — ont eu peu de possibilités d'adapter leurs modèles économiques et de préserver leur activité pendant les périodes de distanciation sociale prolongées, ce qui a creusé les inégalités.

Nombre de pays tentent de remédier à ces problèmes en apportant un soutien financier et des services de conseil, comme c'est le cas au Danemark avec le programme SME Digital ou en Australie avec le programme ASBAS (Australian Small Business Advisory Service). D'autres, comme le Chili, l'Espagne, Israël ou encore la Lettonie misent sur le développement des compétences. Des mesures de mise à niveau des infrastructures ont été adoptées en Islande et au Costa Rica, et des programmes de constitution de réseaux sont déployés en Allemagne et en Belgique. Toutes ces initiatives sont importantes pour combler la fracture numérique, mais doivent faire l'objet d'une solide coordination au moyen d'une gouvernance pluri-niveau adaptée et de dispositifs permettant d'aligner les investissements thématiques (en veillant par exemple à ce que le développement des infrastructures s'accompagne de services de formation et de conseil en facilitant l'usage).

L'accès au haut débit reste inégal et son déploiement marque le pas dans les petites entreprises

Taux de pénétration du haut débit : écarts entre pays (partie gauche) et entre petites et grandes entreprises (partie droite, 2011-19)



Note : une connexion à haut débit correspond à un débit descendant de 100 Mbit/s minimum. Le taux de pénétration correspond au pourcentage d'entreprises disposant d'une connexion à haut débit dans un pays donné. L'écart entre entreprises correspond à l'écart de taux de pénétration entre petites et grandes entreprises d'un pays donné. Les données portent uniquement sur les entreprises de 10 salariés ou plus. Sont considérées comme de petites entreprises celles qui comptent entre 10 et 49 salariés, et comme de grandes entreprises celles qui comptent plus de 250 salariés.

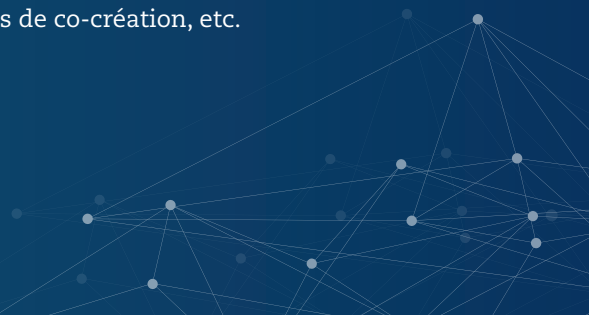
Source : les calculs de l'OCDE sont établis à partir de (OECD, 2020[1]) OECD ICT Access and Usage by Businesses Database, (consulté le 25 novembre 2020).

Que font les pouvoirs publics pour accélérer la transformation numérique des PME ?

DÉVELOPPER LES CAPACITÉS INTERNES DES PME

- Dispenser aux PME une aide et un soutien technologiques, au moyen d'aides financières ciblées (chèques-consultants, subventions) et/ou de programmes de formation (diagnostics, outils d'auto-évaluation, solutions de commerce électronique, manuels et kit d'apprentissage).
- Encourager la formation et le développement des compétences dans les PME, en abaissant les coûts de formation (ex. : par des incitations fiscales, des subventions), en favorisant la formation en entreprise (via des réseaux et des associations d'employeurs, des intermédiaires (courtiers), des programmes d'apprentissage) ou en mutualisant les investissements dans la formation ; et renforcer les compétences managériales dans les PME (formation, atelier, programmes d'accompagnement et renforcement de la demande pour ces programmes).
- Bâtir une culture des données dans les PME en sensibilisant les PME et en développant leur aptitude à gérer et à protéger leurs données (diffusion d'informations, aide financière, assistance technique).
- Renforcer la sécurité informatique des PME en menant des campagnes de sensibilisation, ou en dispensant aux PME des conseils sur les mesures utiles à prendre en matière de sécurité numérique, une boîte à outils, des audits, un cadre d'assurance, des protocoles et des mécanismes de certification, et en leur offrant des possibilités de formation.

FACILITER L'ACCÈS DES PME AUX RESSOURCES STRATÉGIQUES

- Tirer parti des fintech et des sources alternatives de financement au service des PME en favorisant l'usage des nouvelles technologies (chaînes de blocs et IA) afin de baisser les coûts de transaction sur les marchés du financement, en encourageant le déploiement de places de marchés spécialisées dans le financement ou le rapprochement de l'offre et de la demande de financement, ainsi que le recours à la banque mobile, ou à des données différentes pour l'évaluation du risque de crédit.
 - Encourager l'innovation en entreprise et la fourniture de nouvelles solutions numériques par une série de politiques de la recherche et de l'innovation (bourses de recherche, marchés publics, incitations fiscales, réglementation agissant sur la demande, centres de compétences, partenariats public-privé, etc.) dans le domaine de la sécurité numérique, des chaînes de blocs, de l'IA, etc.
 - Relier les PME aux réseaux de connaissances, par des programmes de coopération (avec de grandes entreprises ou des plateformes électroniques par exemple), ou des marchés publics tournés vers les PME (avec des programmes du type SBIR — Small Business Innovation Research —) ou des interfaces de mise en réseau (ex. : pôles d'innovation numérique, centres d'excellence, pôles d'activité, et des espaces de travail commun).
 - Ouvrir aux PME l'accès aux données et aux technologies, via des bancs d'essai et des laboratoires d'expérimentation, des centres de données, des pôles d'innovation numérique, des bureaux de transfert de technologie au sein des universités, des plateformes de co-création, etc.
- 

INSTAURER UN ENVIRONNEMENT PROPICE À LA TRANSFORMATION DES PME

- Mettre en place un cadre réglementaire favorable, en redoublant d'efforts pour harmoniser les règles relatives à la protection du secret commercial et des droits de propriété intellectuelle dans tous les pays, en faisant respecter les règles de protection des données, en élaborant des lois relatives à la sécurité numérique et en fixant des normes pour le secteur, en remédiant aux incertitudes réglementaires entourant les technologies de registres distribués, ou en assurant le bon fonctionnement des marchés du savoir sur lesquels les PME peuvent se fournir en solutions numériques.
- Promouvoir l'administration numérique et les services dématérialisés pour les PME, grâce à des guichets uniques et des portails numériques (ex. : pour l'information, l'assistance, des certifications ou des simulations en ligne, selon le principe « Dites-le-nous une fois »), la facturation dématérialisée, la signature électronique, les déclarations en ligne (ex. : administration fiscale et conformité par défaut), l'adoption de nouvelles technologies numériques dans les services publics (chaînes de blocs, IA...) ou encore l'ouverture des données publiques, etc.
- Déployer une infrastructure numérique de qualité, grâce à des plans et des feuilles de route pour le développement des infrastructures (ex. : haut débit et couverture numérique des régions éloignées) ou d'autres plateformes (équipes d'intervention en cas d'urgence informatique) ou une infrastructure de services de chaînes de blocs soutenue par les pouvoirs publics offrant une interopérabilité avec les plateformes privées.

PROMOUVOIR UNE APPROCHE MOBILISANT L'ENSEMBLE DES ADMINISTRATIONS

- Élaborer des cadres stratégiques de long terme, en définissant des objectifs et des principes ambitieux, en concevant des stratégies nationales et des plans d'action, et en assurant la coordination des investissements et de l'action à tous les niveaux.
- Instaurer des mécanismes de gouvernance dans les nouveaux domaines de l'action publique, tels que l'IA ou les chaînes de blocs (ex. : organes et structures de coordination).
- Mettre en place des instances consultatives et des groupes consultatifs aux niveaux national et infranational, regroupant des experts, des entrepreneurs, des représentants d'associations professionnelles et des universitaires, ainsi que des administrations locales afin de promouvoir des politiques de transformation numérique éthiques et plus responsables.



REFERENCES

- OECD (2020), OECD ICT Access and Usage by Businesses Database, https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ICT_BUS (accessed on 18 July 2018). [1]
- OECD (2020), OECD Digital for SMEs Global Initiative, <https://www.oecd.org/going-digital/sme/> (accessed on 29 November 2020). [2]
- Riom, C. et A. Valero (2020), « « The business response to Covid-19: The CEP-CBI survey on technology adoption » », London School of Economics, Centre for Economic Performance, Covid-19 analysis paper N0.9, <https://cep.lse.ac.uk/pubs/download/cepcovid-19-009.pdf> (accessed 26 March 2021). [3]
- Zdnet (2020), « « Brazilian SMBs accelerate tech adoption amid pandemic » », <https://www.zdnet.com/article/brazilian-smb-accelerate-tech-adoption-amid-pandemic/> (accessed 26 March 2021). [4]
- Paypal (2020), « Pandemic Fast-Tracked Digital Transformation for Canadian Small Businesses, PayPal Canada Survey Finds », <https://www.newswire.ca/news-releases/pandemic-fast-tracked-digital-transformation-for-canadian-small-businesses-paypal-canada-survey-finds-847168737.html> (accessed 26 March 2021). [5]
- OECD (2020), Dealing with digital security risk during the Coronavirus (COVID-19) crisis, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=128_128227-6a62c37d6b&title=Dealing-with-digital-security-risk-during-the-coronavirus-%28COVID-19%29-crisis. [6]
- Rogers, E. (1962), Diffusion of Innovations, Free Press, New York. [7]
- OECD (2020), Seven lessons learned about digital security during the COVID-19 crisis, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/seven-lessons-learned-about-digital-security-during-the-covid-19-crisis-e55a6b9a/> (accessed on 10 December 2020). [8]
- European Commission (2019), How do online platforms shape our lives and businesses? - Brochure | Shaping Europe's digital future, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/how-do-online-platforms-shape-our-lives-and-businesses-brochure> (accessed on 30 November 2020). [9]
- Costa, H. et al. (2020), Are online platforms killing the offline star? Platform diffusion and the productivity of traditional firms, OECD Working Party No. 1 on Macroeconomic and Structural Policy Analysis. [10]
- Brynjolfsson, E. and K. McElheran (2016), “**The Rapid Adoption of Data-Driven Decision-Making**”, American Economic Review, Vol. Vol. 106/5, pp. pp. 133-139. [11]
- Bailin Rivares, A. et al. (2019), “Like it or not? The impact of online platforms on the productivity of incumbent service providers”, OECD Economics Department Working Papers 1548, <http://dx.doi.org/10.1787/080a17ce-en> (accessed on 31 August 2020). [12]
- OECD (2015), The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and Well-Being., OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264239814-en>. [13]
- OECD (2019), OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/34907e9c-en>. [14]
- OECD (2020), Coronavirus (COVID-19): SME policy responses, <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/coronavirus-covid-19-sme-policy-responses-04440101/>. [15]
- OECD calculations based on OECD ICT Access and Usage by Businesses Database, www.oecd.org/sti/ieconomy/ICT-Model-Survey-Usage-Businesses.pdf (accessed on 25 November 2020). [Figures]



www.oecd.org/cfe/smes/

