



HEC MONTRÉAL

Un sondage, l'intelligence d'affaires,  
et « le phénomène de la Reine Rouge »  
**Des défis à venir pour la  
communauté d'affaires du Québec**

Jean-François Ouellet, PhD  
Professeur agrégé, Marketing  
HEC Montréal



SAS a commandé un sondage auprès de Léger Marketing au sujet des pratiques d'intelligence d'affaires au Québec

– Objectifs

- L'objectif global de cette étude était de mettre en relief les problématiques et défis d'affaires au sein des moyennes (50 à <500 employés) et grandes (500+ employés) entreprises québécoises

– Méthodologie

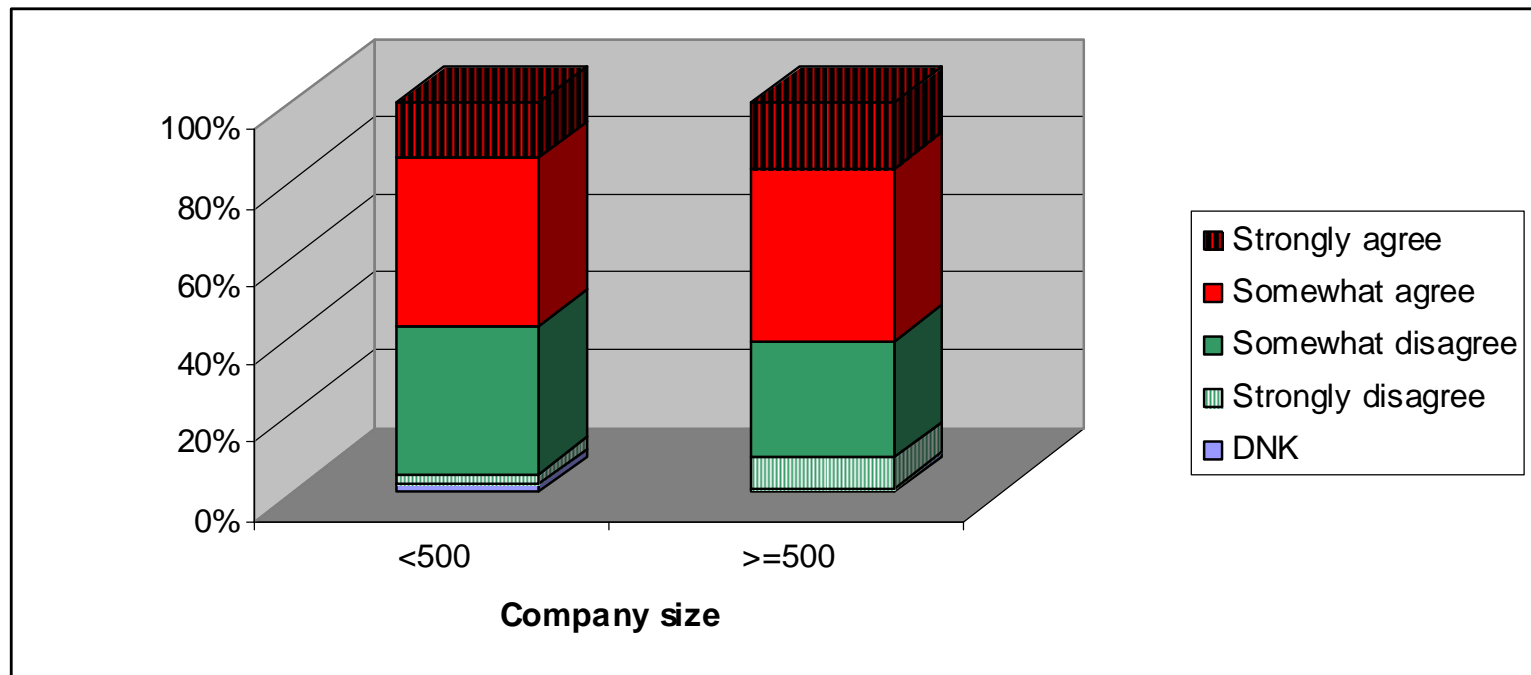
- Un total de 374 dirigeants québécois (le management sénior et les niveaux supérieurs) ont répondu à un sondage en ligne entre le 23 mai et le 2 juin 2008
- Les résultats pour un échantillon de cette taille peuvent être considérés comme fiables avec une marge d'erreur de +/- 5,0% 19 fois sur 20



# Des données troublantes...

## Quelques faits saillants

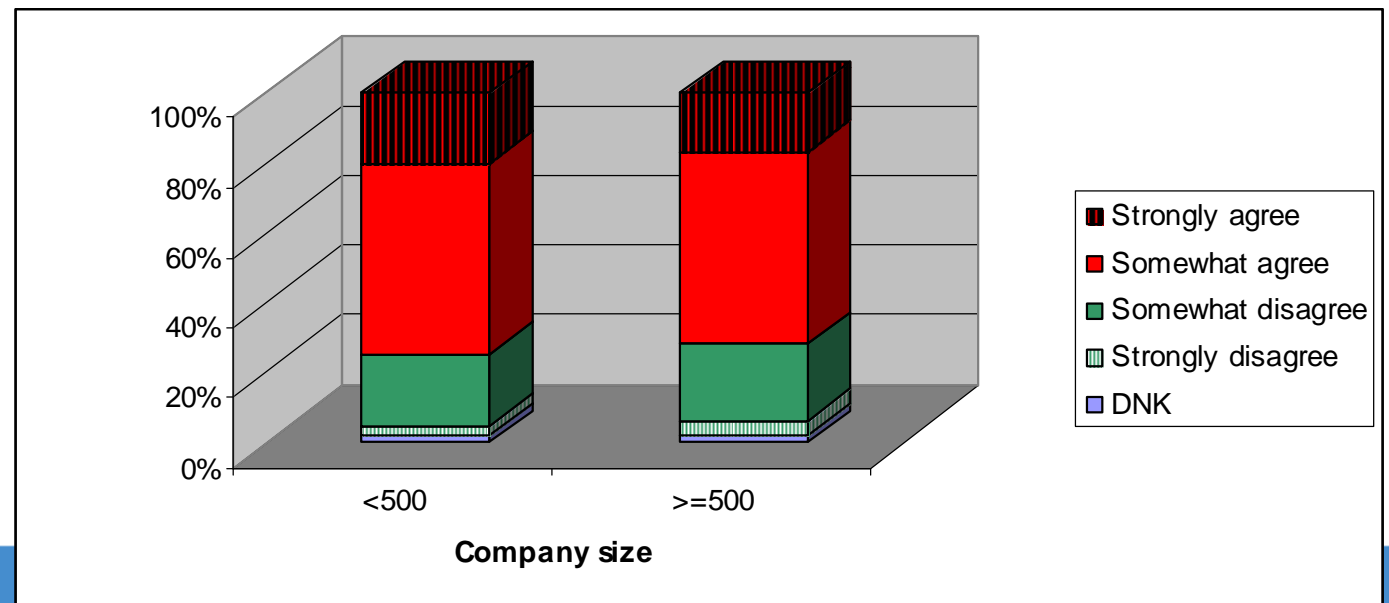
- La majorité (59%) des dirigeants québécois se sentent dépassés par l'information





## Quelques faits saillants

- La vaste majorité (72%) est d'accord pour dire qu'elle prendrait des décisions mieux informées si elle disposait des outils adéquats pour analyser l'information de manière plus efficace





## Des données troublantes...

Quelques faits saillants (et paradoxaux)

- **94% trouvent important** de nourrir de la meilleure information possible le processus décisionnel

**mais**

... seuls **10%** trouvent l'information dont ils disposent **fiable et opportune** et

... seuls **25%** trouvent **utile** l'information qu'ils reçoivent



## Des données troublantes...

Quelques faits saillants (et **vraiment** troublants)

- Seuls **49%** des dirigeants sondés ont recours à des solutions d'intelligence d'affaires (**42%** chez les entreprises moyennes)



# Qu'est-ce que l'intelligence d'affaires?

“À la fois un *Processus* et un *Produit*”

– Processus

- Méthodes permettant de **produire de l'information utile** (intelligence) pouvant aider les organisations à survivre et croître dans l'économie mondialisée.

– Produit

- Information permettant aux organisations de **prévoir le comportement** des concurrents, des fournisseurs, des consommateurs, les avancées technologiques, les acquisitions, le comportement des marchés, l'avènement de nouveaux produits et services, et l'environnement d'affaires en général avec un **degré acceptable de certitude**.

Source: Vedder, Vanecek, Guynes, & Cappel, 1999



TECHNOLOGY

- Infrastructure
- Applications
- Development
- Architecture

LEADERSHIP

- Personal
- IT Organization
- Enterprise
- Partner/Vendor

IT DRILLDOWN

- Data Center
- Mobile
- Security
- SOA
- Virtualization



25 Terrifying Information Technology Horror Stories

ERP

Remember the 1958 horror flick *The Blob*? It came to Earth and devoured people, houses and towns by enveloping them in its inexorable mass. Was this a foreshadowing of enterprise resource planning?

ERP I: School of Hard Knocks

Going back to school in the fall can be a scary thing for any student—especially college freshmen. The last thing they need is some computer program to haunt their lives and make things even more uncertain. But in 2004, more than 27,000 students at the University of Massachusetts, Stanford and Indiana University were forced to do battle with buggy portals and ERP applications that left them at best unable to find their classes and at worst unable to collect their financial aid checks.

*"The freshmen were going crazy because they didn't know where to go."* — Stefanie Fillers, former University of Massachusetts student

ERP II: The Pain Continues

Privacy scandal or ERP nightmare: Which did more damage to Hewlett-Packard? The verdict's still out. But HP's 2004 ERP implementation was Murphy's Law writ

NEWSLETTERS

CIO.com updates, insights and advice on technology, management and your career.

- CIO SOA
- CIO Microsoft
- CIO Web 2.0
- CIO CRM

More Newsletters | Edit Profile

enter e-mail

SIGN-UP

RSS Feeds »

Blue Coat



YOU MIGHT EVEN BECOME A NETWORK "CONTROL FREAK."

# Alice et la Reine Rouge

« Dans notre pays, dit Alice, toujours quelque peu essoufflée, l'on arrive généralement ailleurs lorsque l'on court très vite durant très longtemps comme nous venons de le faire! »



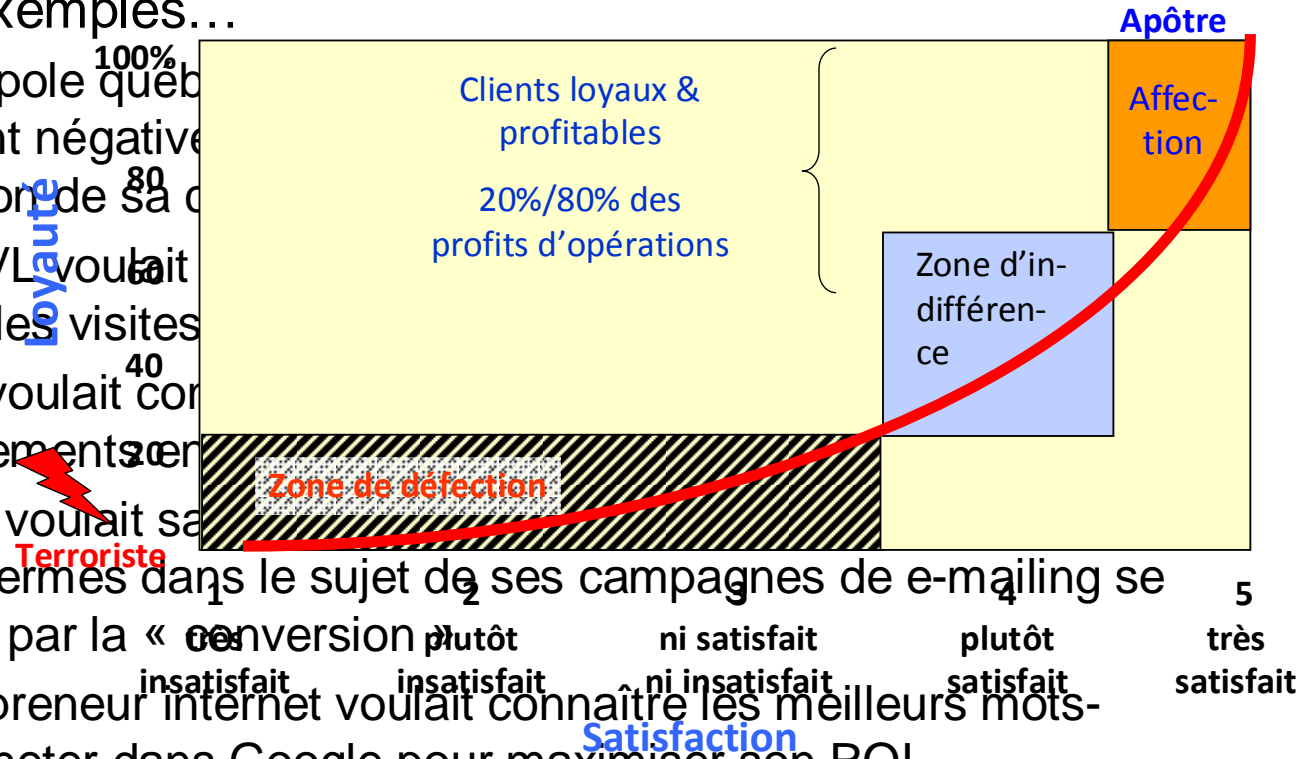
« Un pays bien lent que le tiens! répondit la Reine Rouge. Ici, vois-tu, **il faut courir aussi vite qu'on le peut, juste pour rester au même endroit.** Si l'on veut aller quelquepart, il faut courir au moins deux fois plus vite que cela! »



## Consommateurs

– Quelques exemples...

- Un monopole québécois affectait négativement la satisfaction de ses clients
- UAP/DPVL voulait optimiser ses visites
- Agropur voulait corriger ses investissements
- Aéroplan voulait savoir certains termes dans le sujet de ses campagnes de e-mailing se traduisait par la « conversion »
- Un entrepreneur internet voulait connaître les meilleurs mots-clés à acheter dans Google pour maximiser son ROI





# Les affaires et la Reine Rouge

Consommateurs

## Concurrents

– Exemple

- U  
v  
p

### The CRM Market: Share and Share Alike

COMPANY	2007 REVENUE	2007 MARKET SHARE (%)	2006 REVENUE	2006 SHARE (%)	2006-2007 GROWTH (%)
SAP	2,050.8	25.4	1,681.7	25.6	22.0
Oracle	1,319.8	16.3	1,016.8	15.5	29.8
Salesforce.com	676.5	8.4	451.7	6.9	49.8
Amdocs	421.0	5.2	365.9	5.6	15.1
Microsoft	332.1	4.1	176.1	2.7	88.6
Others	3,289.1	40.6	2,881.6	43.7	14.1
Total	8,089.3	100.0	6,573.8	100.0	23.1

Source: Gartner; dollar figures in millions



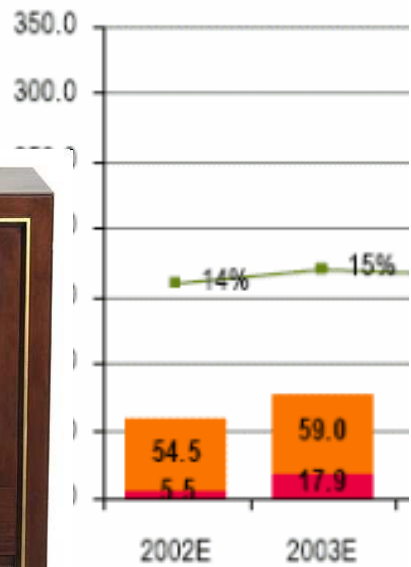
# Les affaires et la Reine Rouge

Consommateurs

Concurrents

## Le marché en général

India + China will be 28%

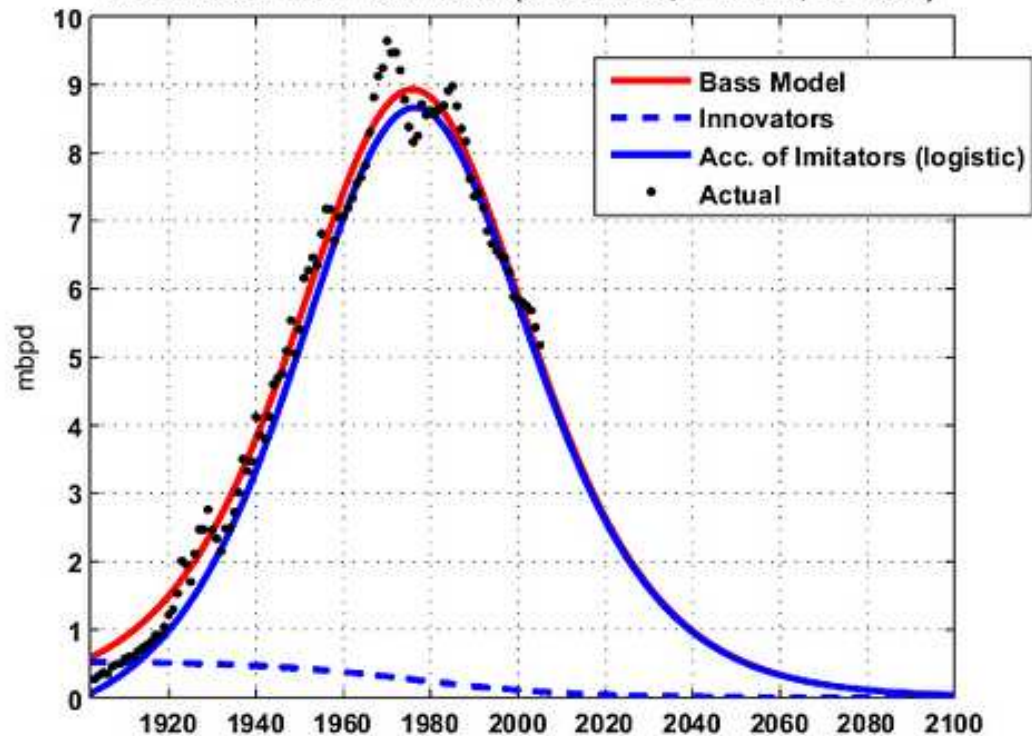


India Handset Market

L estimates



US Production with Bass model (M=232.5 Gb, P= 8.3e-4, Q= 0.054)





# Les entreprises québécoises et la Reine Rouge

## *Quelques faits saillants (et vraiment troublants)*

- *Seuls **49%** des entreprises sondées ont recours à des solutions d'intelligence d'affaires (**42%** chez les entreprises moyennes)*

## Ailleurs...

- Données fragmentées et pas tout à fait comparables, mais...
- Dans les grandes entreprises (>250 empl.), 65% à 90% de pénétration aux U.S.A. et en Europe
- Dans l'industrie de la santé: croissance de 12,4%
- En Asie-Pacifique: 16%~25% de croissance
- Dans les entreprises des industries numériques: 74% d'u.

(InfoTech Trends 2006)



# Les entreprises québécoises et la Reine Rouge

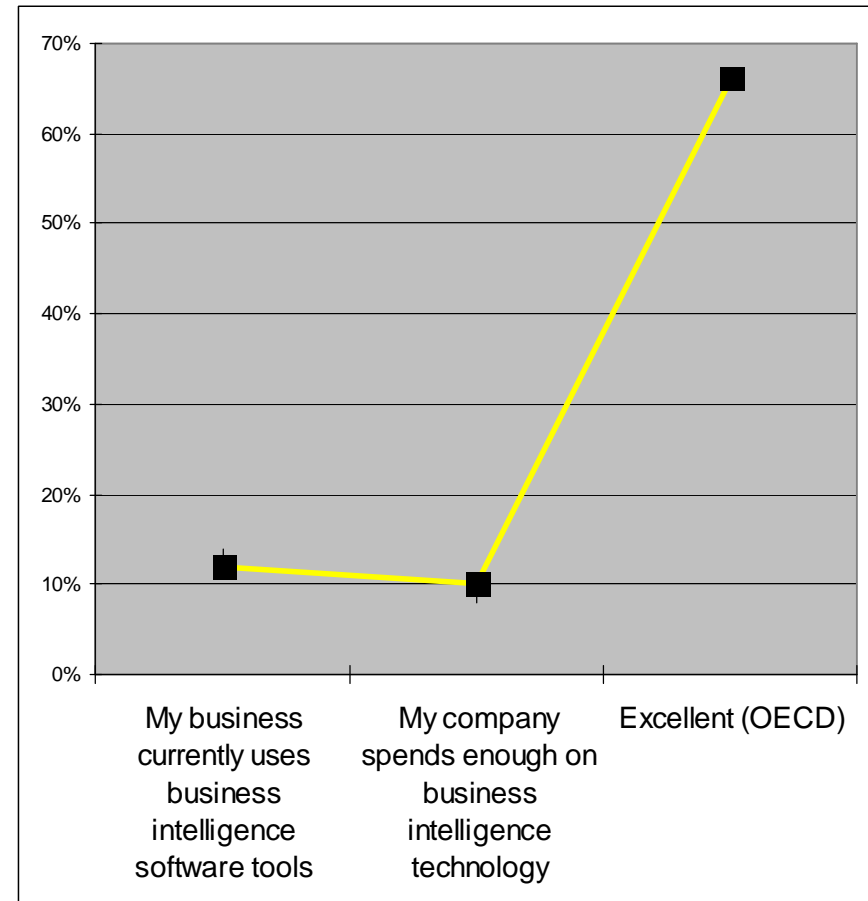
*Quelques faits saillants (et vraiment troublants)*

- Seuls **49%** des entreprises sondées ont recours à des solutions d'intelligence d'affaires (**42%** chez les entreprises moyennes)

Ailleurs (suite)...

- Léger Survey: 10%~12% satisfaction complète avec les solutions d'IA en place
- Comparable à... 66% de 1,072 compagnies leaders de 22 pays (“excellent use”)

Source: IDC/TeraData Survey, in Data Strategy, Dec2007, 3(12), p.7





## ...et la Reine Rouge accélère!

### Datamonitor

- Le marché mondial de l'intelligence d'affaires a enregistré des revenus de 4 milliards\$ en 2006
- Doublera d'ici 2012
- ...la majorité de la croissance provenant de PME's en Asie/Pacifique



# Des conclusions légèrement alarmantes

- 1) Dans l'ère numérique, c'est la bonne information au moment opportun, non le temps, qui est de l'argent.



## Des conclusions légèrement alarmantes

- 2) Les dirigeants québécois n'ont pas qu'à combiner avec une pénurie de main-d'oeuvre annoncée, ils ont aussi à faire face à un manque d'information. Sans les individus compétents et la bonne information, ils auront du mal à faire face aux défis qui les attendent.
- La majorité (59%) des dirigeants québécois considèrent que la menace la plus importante au futur des affaires au Québec sera de dénicher du personnel qualifié, suivi des coûts de main-d'oeuvre et manufacturiers (29%) et des réglementations gouvernementales & taxes (29%).
  - 94% des dirigeants du Québec considèrent important d'avoir accès à l'information nécessaire à prendre les bonnes décisions.
  - Seul un sur 10 dit avoir cette information fiable et opportune.



## Des conclusions légèrement alarmantes

- 3) Les dirigeants québécois qui restent insensibles à l'utilité de l'analyse et l'intelligence d'affaires seront aveugles et seuls dans le noir – il ne s'agit plus que d'assurer l'avantage concurrentiel des sociétés d'ici; c'est une question de survie.



## Que faire maintenant?

« Reconnaître le problème est la moitié de la guérison. »

- Comprendre que la quantité d'information croît tous les jours et croîtra à un rythme encore plus important dans le futur.

Votre mine d'or informationnelle

- Trouvez des façons de transformer vos données en information utile et “actionable”.

Embrassez ce défi qui se présente

- Assurez-vous d'avoir les habiletés requises à exploiter les données au sein de vos organisations pour les transformer en avantage concurrentiel.