

Veille Stratégique

Définition

- De nos jours, la performance des organisations est liée à leur capacité d'adapter leurs stratégies et leur structure au changement de l'environnement.
- le concept de veille stratégique constitue alors un cadre de réponse à cette volonté stratégique d'adaptation permettant d'assurer une réaction rapide et au bon moment.

Origine et historique de la veille

- La veille est une discipline récente datant du début des années 80 environ.
- Mais la veille elle-même à une origine militaire.

« se faire battre et excusable, se faire surprendre est impardonnable ».
(Napoléon)
- Pour engager une bataille il faut vérifier l'ensemble du contexte.

Origine et historique de la veille

- 1920 – 1930 : création des services de planification dans les grandes entreprises ➔ objectif : établir des programmes à long terme (5-10 ans).
- Début des années 50 : les japonais commencent à pratiquer la veille **technologique**
- Fin des années 1950 : les grandes entreprises américaines commencent à implanter les premiers services de veille **concurrentielle** ➔ en réponse face à la menace de l'industrie Japonaise

Origine et historique de la veille

- Début des années 80 : l'Europe développe la veille **technologique**, alors que celle provenant des Etats-Unis est plutôt reliée à la concurrence).
- Dans les années 1990 : les cellules de veille se sont développées.
- Actuellement : l'activité de veille est conçue de façon systématique, organisée
➔ elle délivre à l'entreprise les informations utiles pour son développement.

Définition de la veille stratégique

- **Veille** : « Activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance active de l'environnement technologique, commercial, etc., pour en anticiper les évolutions ». Norme AFNOR XP X 50-053
- **Stratégique** : signifie que la **veille** fournit aux décideurs des informations utiles à leur réflexion stratégique.

Du fait du large spectre qu'elle couvre, plusieurs définitions ont été élaboré et utilisé par les entreprises.

Définition de la veille stratégique

| Auteurs /année | Désignation | Définition | Portée/Objectifs |
|--|-------------------------------------|--|---|
| Sutton (1988) Gibbons, Prescott (1996) Fleisher et al (2007) | Competitive Intelligence | C'est le processus de « monitoring » de l'environnement concurrentiel « Intelligence de l'environnement » | Analyse des concurrents et des conditions concurrentielles |
| Porter (1980) Keiser (1987) | Competitor Intelligence | C'est le développement de la stratégie de changement que devrait adopter le concurrent en réponse aux changements | Analyse de la réaction probable de chaque concurrent face aux changements de l'environnement |

Définition de la veille stratégique

| | | | |
|--|----------------------------------|--|--|
| Gilad (1986) Fleisher et al (2007) | Business Intelligence | C'est l'activité de « monitoring » de l'environnement externe dont le but est d'avoir des informations nécessaires pour la prise de décision. « Intelligence de l'environnement » | Les informations collectées concernent essentiellement les concurrents actuels ainsi que certains domaines : Acquisitions, fusions et évaluations des risques |
|--|----------------------------------|--|--|

Définition de la veille stratégique

| | | | |
|--|-----------------------------------|--|---|
| Snyder (1981) Namus (1982) Elenkov (1997) MilWaukee (2000) Nitse , Dishman, Saxby (2002) | Environmental Scanning | C'est l'activité d'analyse des informations reliées à tous les secteurs en relation avec l'activité de l'entreprise pouvant conduire à la planification du futur de l'organisation | Les domaines couverts concernent : les concurrents, les fournisseurs, les consommateurs, les technologies, la réglementation ainsi que les conditions économiques, politiques, sociales et démographiques. |
|--|-----------------------------------|--|---|

Définition de la veille stratégique

Globalement : deux grands courants

- 1- C'est une pratique **peu formalisée et passive** qui correspond à une activité de surveillance selon certains axes prédéfinis avec des besoins informationnels pas nécessairement exprimés.
- 2- C'est une pratique **formalisée et proactive** car elle nécessite une méthodologie et des objectifs clairement identifiés, et les définitions suivantes éclaire mieux ce courant :

Missions de la veille stratégique

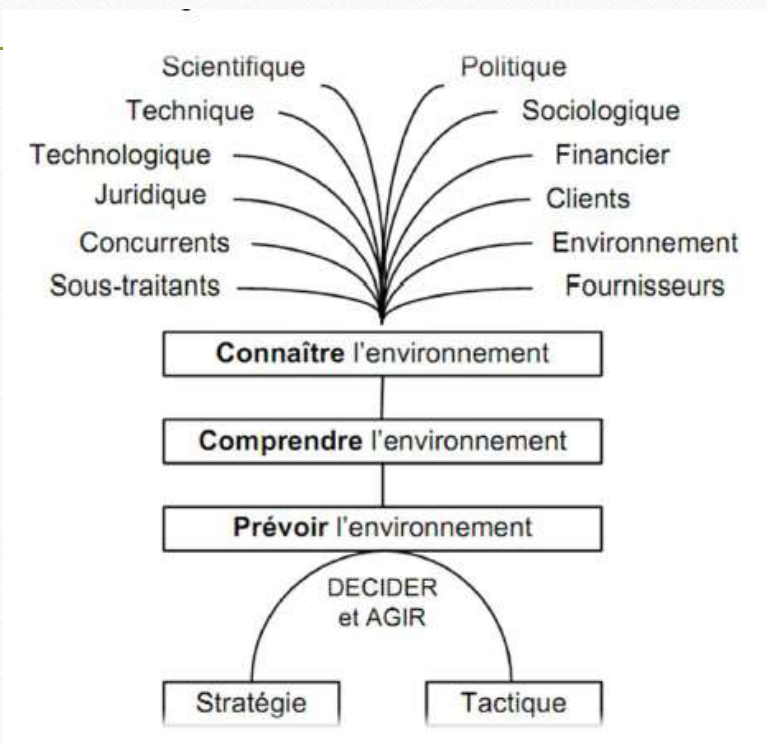
Quatre missions principales

- 1) Observer l'environnement stratégique de l'entreprise
- 2) Détecter les informations relatives aux changements (signaux faibles)
- 3) Analyser et filtrer les informations qui peuvent affecter la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise
- 4) Assurer la diffusion sélective de l'information (personnes autorisées)

Missions de la veille stratégique

Présentation de la veille stratégique comme « le **bonzaï de la surveillance** » (Villain et Rostaing) : une veille tous azimuts et touchant tous les domaines

En résumé : la veille stratégique **surveille** l'apparition d'informations pertinentes grâce à des actions de recherche, de traitement et de diffusion de cette information en vue de son exploitation dans une vision stratégique de l'entreprise.

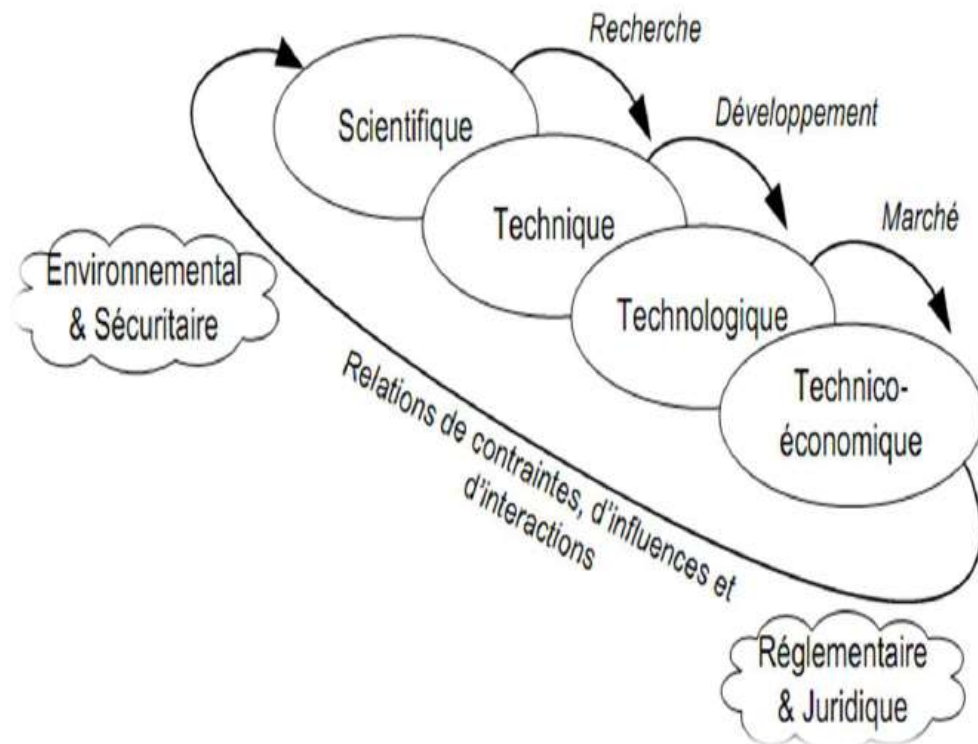


Domaines de la veille stratégique

1. Domaine scientifique : couvre les articles dans les revues, les thèses, les rapports de recherche, Les rapports d'activité,...)

2. Domaine technologique :

- Suit de près les évolutions en matière : de recherche, de brevets, De proof of concept, ...
- Utilise des outils de traitement de l'information.



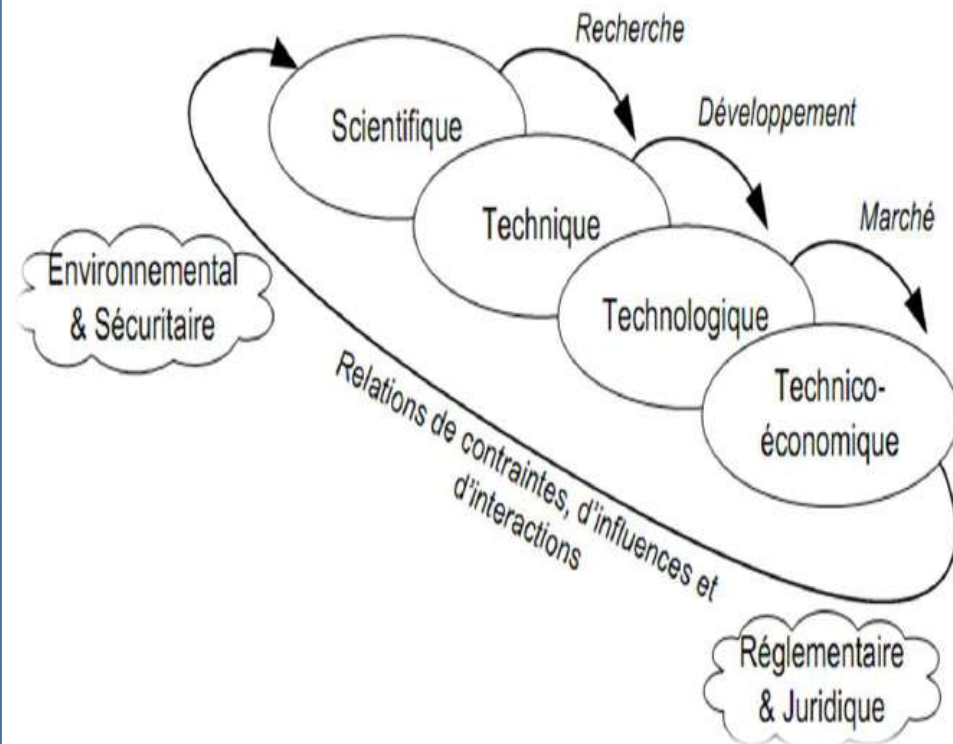
Domaines de la veille stratégique

3. Domaine commercial : s'intéresse aux produits mis sur le marché, à leur prix, à leur packaging, etc.

4. Domaine socioculturelle : étudie

- les comportements sociaux
- les différences culturelles
- les pratiques sociales de terrain des consommateurs.

5. Domaine législatif et géopolitique : suivi et adoption des lois ayant un impact sur les produits et les marchés soumis à des règles nationales ou contraignantes.



Mode de fonctionnement

Le processus de Veille Stratégique peut fonctionner selon deux modes :

1- Mode commande :

La recherche d'une information est déclenchée par la demande (la commande).

L'initiative est donc du côté de l'utilisateur de l'information (ex : un responsable).

2- Mode alerte :

La recherche active d'une information est continue de la part de « traqueurs ».

Les « traqueurs » alertent lorsqu'ils jugent avoir trouvé une information intéressante.

L'initiative est donc du côté de l'animateur de la veille stratégique.

Veille stratégique

Système de veille mis en place

→ l'information que recherche l'entreprise devient accessible

La mise en place nécessite :

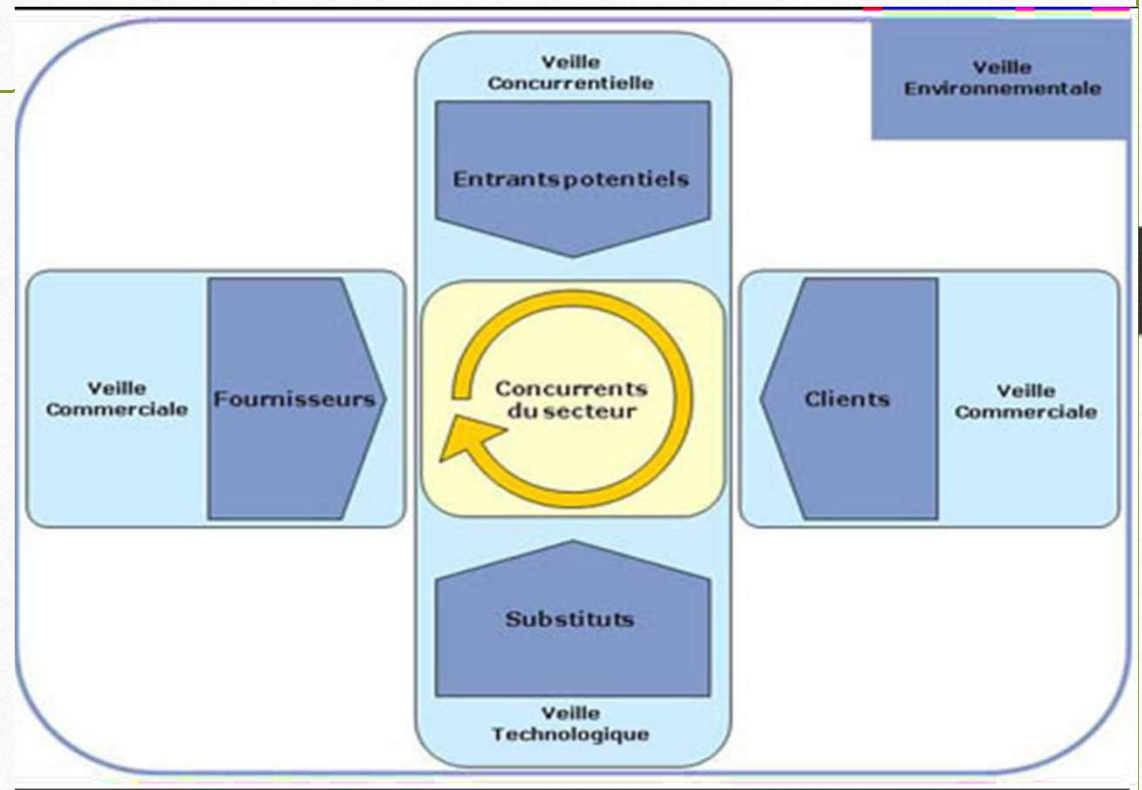
1. Identifier les sources
2. Créer un réseau de veilleurs
3. Mettre en place le traitement, l'analyse, et la synthèse de l'information
4. Assurer la diffusion et le stockage de l'information pertinente pour les décideurs.

Types de veille stratégique

En fonction de sa stratégie, la veille sera plus axée sur :

- La technologie
- La concurrence
- Les clients
- L'environnement générale

On distingue **quatre types** de veille (schéma de Porter)



Types de veille stratégique

Quatre principaux types de veille :

- la veille technologique
- la veille concurrentielle
- la veille commerciale
- la veille environnementale

Il existe d'autres types de veille telle que :

la veille juridique

la veille sociétale

