



Veille Stratégique

Introduction :

Les entreprises évoluent un environnement de plus en plus compliqué caractérisé par une pression concurrentielle de plus en plus importante, une globalisation des échanges, une forte évolution tant sur le plan technologique, réglementaire, politique, économique, un accroissement des flux d'information, des changements à venir, de réactivité, d'innovation, et de prise de décision rapide avec une meilleure sécurité. Pour cela, la veille stratégique est devenu un élément essentiel de la compétitivité des entreprises.

1 Définition Veille Stratégique



Un processus d'identification organisée, intégré et finalisé de collecte, traitement, diffusion et exploitation de l'information qui vise à rendre une entreprise, une organisation, quelle que soit, capable de réagir, à moyen et long terme, face à des évolutions ou des menaces de son environnement, que celles-ci soient technologiques, concurrentielles, sociales, dans le but de sa mobilisation.

La définition de l'AFNOR : présente la veille comme activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance de l'environnement technologique, commercial, ect..... pour anticiper les évolutions.

Les raisons de faire la veille stratégique :

- **Surveiller sa e-réputation** : permet à l'entreprise de se tenir au courant en réel temps de tout ce qui se dit sur internet (connaître les derniers produits et l'actualité des concurrents), et être à l'écoute de ses clients et ses collaborateurs.

- **Surveiller son environnement** : se protéger contre les menaces (concurrents), les évolutions techniques, les tendances.
- **Etre innovant** : connaître les avancées technologiques pour mieux innover.
- **Anticiper** : meilleure anticipation des menaces (concurrents), meilleure anticipation des opportunités (nouveaux besoins, nouveaux produits).

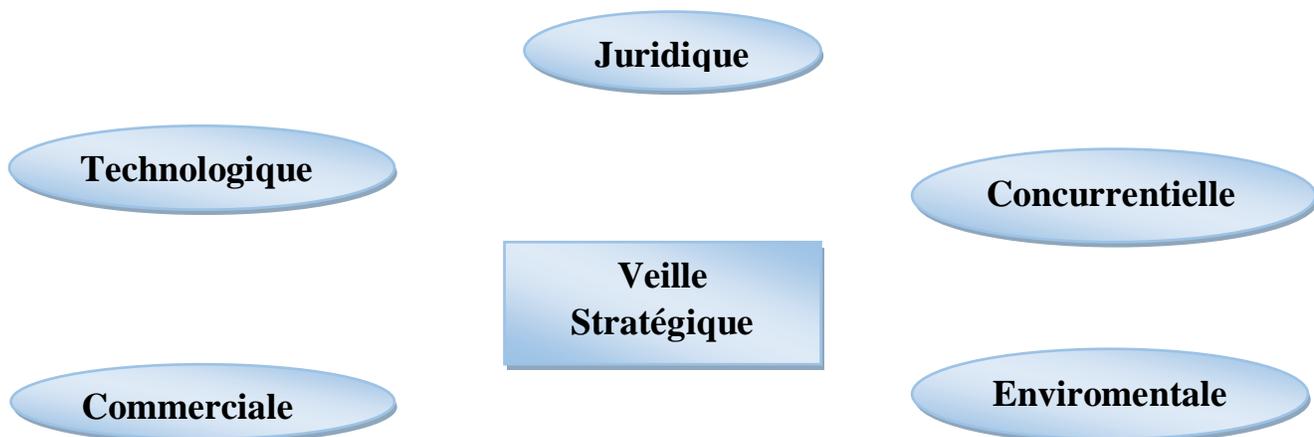
Les objectifs la veille stratégique :

- Prendre des décisions avec une meilleure sécurité.
- Prévoir, surveiller et anticiper les changements à venir sans se faire surprendre par les changements technologiques ou autres.
- Évaluer objectivement sa position compétitive actuelle et future face à ses concurrents.
- Augmenter son profit en vendant plus efficacement ses produits.
- Développer de nouveaux produits et se positionner sur de nouveaux marchés.
- Accélérer l'innovation en adoptant de nouvelles technologies.

Les Types la veille stratégique :

La veille stratégique comprend différents types de veille :

- ✓ Veille Technologique
- ✓ Veille Commerciale
- ✓ Veille Sociétale
- ✓ Veille Juridique





La veille technologique :

Aussi appelée veille scientifique et technique. De type de veille stratégique consiste à s'informer sur les produits techniques (fabrication, production) les plus récents, au moyen de la surveillance des sites spécialisés ou d'actualités, et de base de dépôts de brevets. A l'aide des informations obtenues, les personnes autorisées sont informées des évolutions des couts et de la qualité des produits. Elles appréhendent plus rapidement les avancées technologiques et innovatrices.



La veille de l'environnement :

Cette veille englobe le reste de l'environnement d'une organisation, elle est la plus générale de toutes, et n'est néanmoins pas négligeable, elle permet de déceler les moindres mouvements de l'environnement.

Elle a pour but de rechercher, recueillir, traiter et diffuser les informations émanant de l'environnement interne et externe de l'entreprise et portant sur les aspects sociaux culturels, juridiques, politiques.

Elle englobe plusieurs veilles, entre autres : veille sociales, géographique, géopolitique,et elle nécessite une solide planification car les cibles de veille peuvent toucher un large éventail de thèmes.



La veille Concurrentielle:

Consiste pour l'entreprise qui l'effectue à surveiller ses concurrents actuel ou potentiel, dans le cas d'un lancement de produit ou en veille de fond, afin de surveiller le marche. La plupart des informations sont obtenues via des études de marche (qualitatives et quantitatives), ainsi qu'à l'observation des clients, des acteurs clés de l'environnement de l'entreprise et de leurs produits et services (sur web ou sur le terrain). Elle permet d'avoir une meilleure vision de son marche et d'ajuster ses offres.



La veille Commerciale:

La veille commerciale porte l'attention sur l'environnement commerciale de l'entreprise. Il s'agit de la recherche, du traitement et de la diffusion de l'information afférente aux clients et fournisseurs, à son circuit de distribution et ses prospectus. Une veille commerciale doit se focaliser aussi sur la surveillance de la santé financière de ses clients et fournisseurs. Son importance réside dans le fait qu'elle permette aux entreprises d'identifier de nouveaux produits, d'optimiser les achats ou encore de retrouver rapidement une source d'approvisionnement en cas de défaut d'un fournisseur.



La veille Juridique:

Cette veille consiste à suivre l'évolution des lois, suivi régulier des projets de lois, textes et leur mise en application.

Autres types de veille stratégique :

- **Selon la fréquence de surveillance :**

- **La veille ponctuelle :**

La veille ponctuelle vise à dresser un état de l'art sur un sujet donné à un moment donné dans un contexte donné. Elle se rapproche d'une étude de marché.

- **La veille occasionnelle :**

La veille occasionnelle est la surveillance organisée sur des thèmes choisis. Dans ce cas, l'entreprise a déjà pris conscience de ce qu'elle souhaite surveiller en permanence.

- **La veille périodique :**

La veille périodique repose sur la surveillance régulière d'une entreprise selon la question et la périodicité des sources à surveiller. Elle surveille la parution des bilans de sociétés, rapports et études, articles de magazine.

- **La veille permanente :**

La veille permanente permet de capter les signaux faibles, les informations dites « d'alerte » dans l'ensemble de l'environnement. Elle résulte à la fois du fonctionnement

d'un « radar de croisière » (information recherchée volontairement) et d'un « radar d'alerte » (qui la trouve).

- **Selon la nature de surveillance :**

- **Veille passive:** écouter des signaux faibles de l'environnement sans objectif fixé à priori.
- **Veille active:** rechercher l'information sur une zone d'intérêt déterminée.

- **Selon la temporalité de surveillance :**

- **Veille présenteielle :** liée au présent
- **Veille à court terme, à moyen terme.**
- **Veille à long terme (prospective) :** on parle plus à ce niveau de la futurologie que la veille.



2 Processus de veille stratégique



La mise en place d'un processus de veille stratégique permet de :

- Prendre de décision avec une meilleure sécurité ;
- Prévoir, surveiller et anticiper les changements à venir sans se faire surprendre les changements technologiques ou autres.
- développer de nouveaux produits ;
- Avoir une meilleure vision et perspective des actions actuelles et futures des concurrents et prévoir ainsi leurs intentions ;
- Améliorer, développer et élargir l'ensemble des activités de l'entreprise.

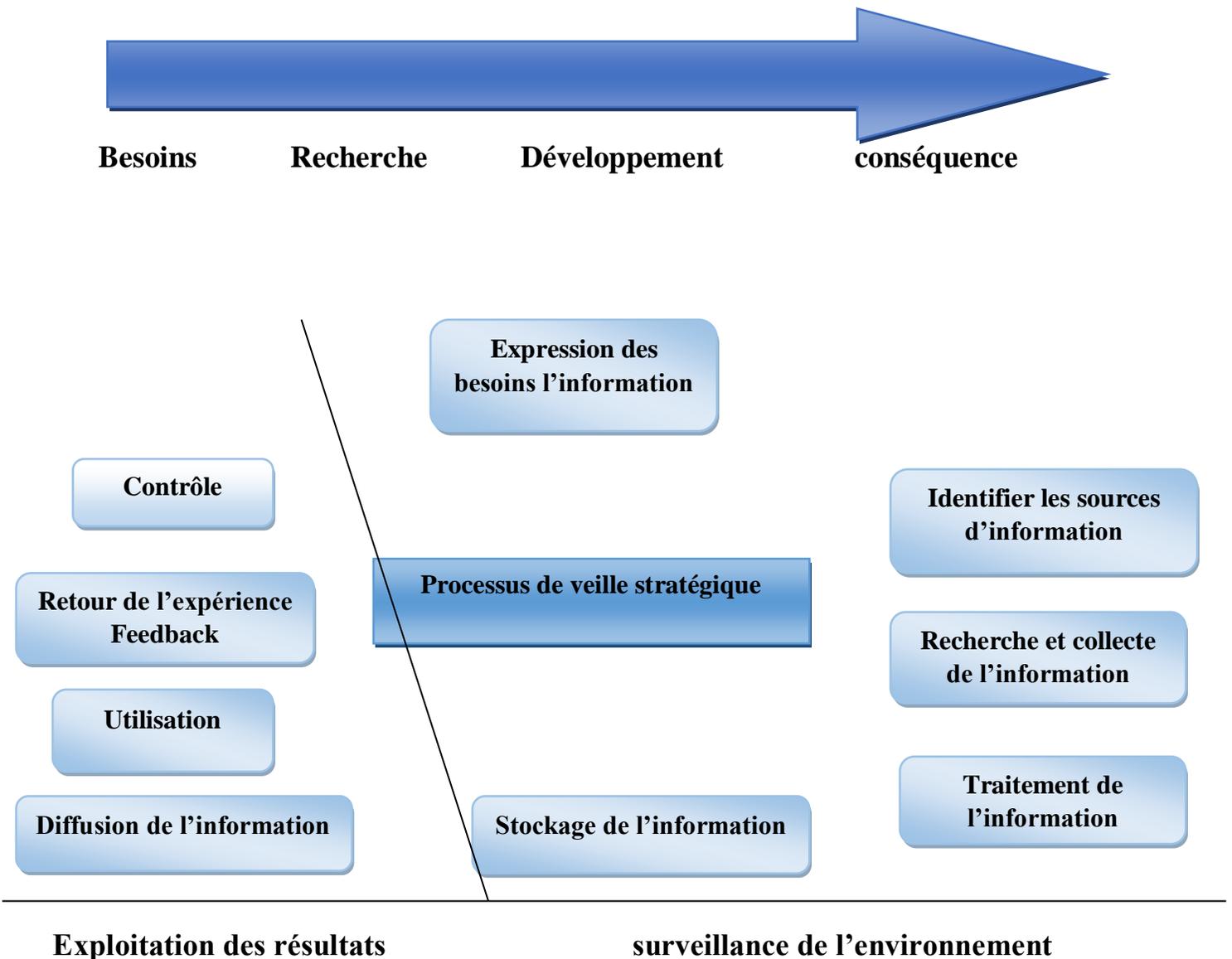
Pour quoi la veille stratégique en entreprise ?

Anticiper sur les marches à venir

Appréhender les stratégies

Diffuser correctement les informations aux décideurs

Pour améliorer en permanence la compétitivité



Phase surveillance de l'environnement :

1-Expression des besoins en information :

- est fondamentale prend en compte les objectifs stratégiques de l'entreprise ;
- permet de définir le périmètre de la veille ;
- les attentes des collaborateurs et aussi de révéler les besoins latents en information. Dans un environnement en constante mutation, les besoins en information des organisations évoluent très rapidement. Il est indispensable de les actualiser régulièrement et, si nécessaire, de faire évoluer les axes de veille.

2- Identifier les sources d'information :

- le nombre et la nature des sources d'information sont en constante augmentation.
- La valeur de ces sources est très variable et leur pertinence dépend du type d'information recherchée.
- Il est important d'évaluer les sources d'information pour apprécier la fiabilité de celles-ci, leur utilité et leur véracité. S'il existe un doute sur la véracité de l'information trouvée (ce qui est fréquent avec Internet), il est nécessaire de croiser les sources d'information.

3 - Recherche et collecte de l'information : cette phase est également appelée « traque ». Les veilleurs ou « traqueurs » explorent les sources et collectent l'information "utile". Une première sélection d'informations est réalisée en fonction de leur utilité et de leur véracité.

Types de veilleurs :

- **Guerrières** : veilleur intégrer a la stratégie de l'entreprise, moyen très important.
- **Offensifs** : montée en puissance de la veille, moyen important/une attitude, un esprit de combattant.
- **Actif** : observation de la concurrence, moyen limite.
- **Réactif** : réaction limite aux attaques.
- **Dormeurs** : aucune action concrète.

4 - Traitement de l'information : la valeur ajoutée du processus de veille apparaît lors de cette phase. L'information brute collectée est analysée, synthétisée et mise en forme.

5 - Stockage de l'information : les informations issues de la veille ne sont pas toujours utilisées en temps réel et un laps de temps plus ou moins long peut s'écouler entre leur collecte et leur exploitation. La mise en place d'une procédure de stockage de l'information peut se faire sous différentes formes (par exemple : base de données, entrepôt de données "data warehouse").

6 - Diffusion de l'information : l'information est diffusée vers les acteurs chargés de l'exploiter en actes concrets. Le responsable de la diffusion doit se poser 4 questions au démarrage du processus de diffusion :

- A qui diffuser ?
- Pourquoi diffusé ?
- Comment diffusé ? Par quel canal de communication ?
- Comment éviter les freins à la circulation et à la diffusion de l'information ?

7 - Utilisation : une fois l'information " utile" collectée, traitée puis diffusée, elle doit être utilisée. Cette utilisation justifie la mise en œuvre du processus de veille. Elle permet de mesurer l'utilité de l'information diffusée et de guider le veilleur dans ses actions futures.

8 - Retour d'expérience (feedback) : phase essentielle de succès du processus de veille, le retour d'expérience donne de la valeur à l'information et fournit au veilleur des précisions telles que :

- L'utilité et la pertinence de l'information diffusée ;
- La véracité de cette information ;
- La nécessité de poursuivre les recherches d'information ;
- La possibilité de passer à un autre axe de veille.

9 - Contrôle : peu pratiquée dans les organisations ayant mis en place un processus de veille, cette phase améliore l'efficacité de la veille et son impact sur la performance de l'organisation. Elle se fait au moyen des tableaux de bord qui incluent des critères et des indicateurs qualitatifs, quantitatifs, financiers et d'utilisation.

Les Acteurs de la veille stratégique :

**Experts de l'information:
Observateurs, veilleurs.**

**Collecte, recherche et
traitement**

**Analystes, experts
techniques**

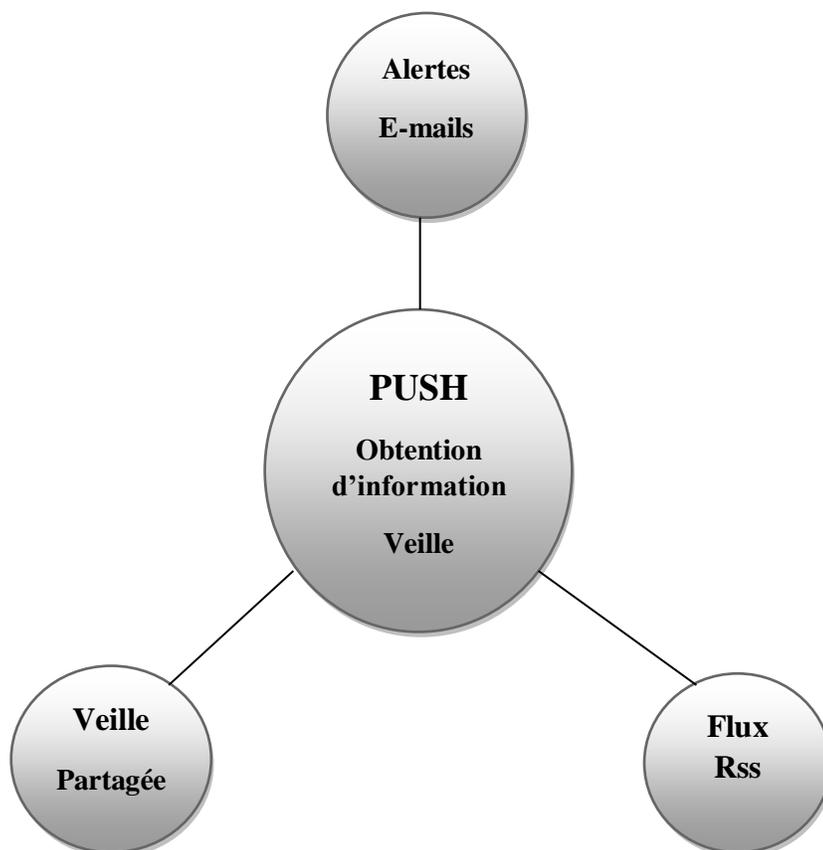
Analyse & validation

**Décideurs, clients
internes**

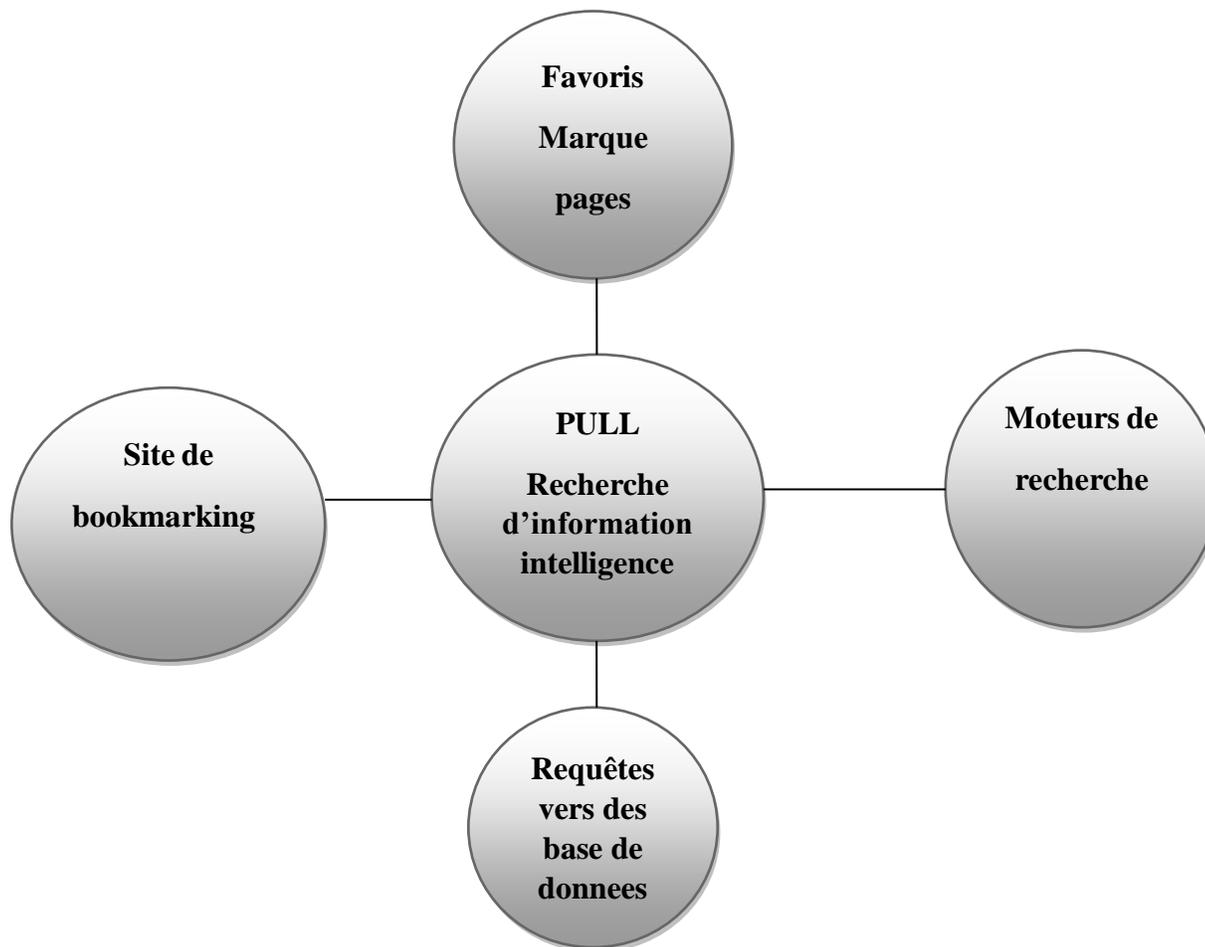
**Diffusion pour décision
(action)**

Les techniques de veille stratégique sur internet :

- **PUSH** : pousse l'information vers nous, par l'envoi d'un message d'alerte, sans que l'on soit tenu d'aller la chercher L'information va a l'internaute et ce de manière automatisée.



- **PULL** : représente la méthode classique d'utilisation de l'internet
L'internaute va lui-même a la pêche aux informations.



PUSH	PULL
Gain de temps (processus automatisé)	Consommatrice de temps
Veille régulière	Processus lourd et ennuyant
Signalement rapide	Veille irrégulière
Risque de submersion de résultats de courriel et spam (si stratégie de recherche pas assez précise).	Information précise
Choix de l'utilisation d'un logiciel efficace	Pas d'enregistrement requis auprès d'un éditeur ou d'une base de données.

• Outils et technologies :

- **Web blog:** un type de site web utilisé pour la publication périodique et régulière d'articles personnels rendant compte d'une actualité autour d'une thématique particulière. Un journal intime où les articles publiés sont datés, signés et présentés dans un ordre rétro chronologique. Ouverts aux commentaires des lecteurs.
- **Flux RSS:** un fichier XML utilisé pour la syndication de contenu Web. Permet de diffuser les mises à jour des sites dont le contenu change fréquemment tels que les sites d'information et les blogs. Consultation rapide des changements.
- **Agrégateur:** une application rassemblant plusieurs Flux RSS. Permet d'afficher sur une page web personnalisable les nouveautés des sites sur lesquels on fait de la veille.
- **Exemple :** Google Reader (intégré à la page web), Firefox (intégré au navigateur), Feed Reader (local).
- **Wiki:** un site web dynamique collaboratif où plusieurs utilisateurs peuvent ajouter ou modifier son contenu. Structurer l'information (FAQ).
- **Podcasts:** un support numérique téléchargeable désignant une série d'enregistrements audio ou vidéo mise en ligne sur des plateformes d'écoute dites podcatchers ou sur un site web ou sur les réseaux sociaux.

Types d'outils de recherche et de collecte d'informations :

- **Logiciels ou applications:** Feed Reader, RSS Reader, Sharpe Reader, feed Demon, Amphetadesk.
- **Services en ligne (web):** Bloglines, Netvibes, My Yahoo, Google Reader.
- **Extensions de navigateur:** Opéra, Firefox (marques depages), Thunderbird, Safari, Konqueror.
- **Modules supplémentaires:** Newsgator (Outlook).

Outils gratuits de collecte :

• **Feedly** : basé sur les agrégateurs de flux RSS. Gratuit avec version pro (moteur de recherche puissant, intégrations pertinentes comme Soulignement du contenu).

➤ **Avantage:**

- Interface ergonomique.
- mise à jour fréquente des fonctionnalités.
- Classement et organisation des abonnements dans des catégories selon les thématiques de veille.

Exp: musées, art, cuisine.

- Dépouillement facile : élimination d'articles, archivage associées à des mots clés.
- Version mobile: partage et publication sur réseaux sociaux (Twitter, Facebook,...).

➤ **Inconvénient :**

Pas de possibilité de tri des flux et suppression de flux double.

• **Mention** : basé sur le principe de l'alerte sur mot-clé.

- Surveillance des milliers de sources en 42 langues.
- Surveillance les pages web, les réseaux sociaux, les blogs, les sites d'informations, les forums etc.

➤ **Avantages:**

- Facile à prendre en main.
- Gestionnaire de tâches pour le travail collaboratif.
- Identifie des influenceurs à contacter.

➤ **Inconvénients:**

- Nombre d'alertes limité dans la version gratuite.
- Résultat de l'alerte non organisé et non classé selon les sources.

Outils gratuits de Traitement :

• **Diigo**: partage des signets (Social bookmarking).

- Espace dédié à l'enregistrement des liens de pages.
- Vignettes cliquables qui renvoient vers la source.
- Lien + texte descriptif + tags.

➤ **Avantages:**

- Facilité de recherche par thématique (classement par tags).
- Partage entre collaborateurs.
- Possibilité de veille privée.

➤ **Inconvénients:**

- Version gratuite limitée à 5 utilisateurs.
- Enregistrement des liens et non pas de leur contenu.

• **Pearltrees:** une bibliothèque collaborative.

- Manipule les liens des pages web.
- Perle racine est accordée à chaque compte utilisateur.
- Classement des perles par thématique (arbre).

➤ **Avantages:**

- Interface ergonomique et réactive (visualisation).
- Application mobile.
- Partage collaboratif et possibilité de veille privée.