



La Veille Stratégique

René Duringer

www.smartfutur.fr



Néo-Économie mondiale sans couture = guerre économique ouverte

- **Compétition mondiale : low cost + déflation + agressivité facteur prix (cf. Chine)**
- **Des pays mettant avec 1 appareil politique & militaire au service de l'espionnage économique (cf. USA)**
- **Des stratégies hyper mobiles pour réagir à très court terme aux attentes volatiles des consommateurs**
- **Une course permanente à la taille critique avec des opérations hostiles sur l'actionnariat**
- **L'information est disponible en temps réel sur toute la planète et on sait tout sur tout le monde à tout moment.**
- **En bref, un monde où l'entreprise est soit un prédateur, soit une proie où la capacité d'anticipation se mesure en jours.**

Darwinisme économique = vigilance permanente

- **Protection des idées, marques, procédés, innovations & du capital intellectuel**
- **Vigie sur les menaces et opportunités (nouvelle réglementation, nouveaux produits, TIC, etc)**
- **Mise sous surveillance des concurrents**
- **Gérer la confidentialité au sein de l'entreprise sur les projets de plans stratégiques de la direction**
- **Contrer espionnage ou fuites involontaires**
- **Protection contre les intrusions des SI, intranet...**
- **Détecter best practices nationales ou à l'étranger**
- **etc**

En France, une culture de l'e-veille à développer !!!

- **La protection du secret des affaires, un réflexe peu répandu dans l'organisation des entreprises...**
- **Une protection insuffisante de la propriété intellectuelle...**
- **Une tradition généreuse du partage de l'information via la sphère publique (généralement gratuite)...**
- **Les systèmes de veille stratégique ou de cellule prospective limités aux grands groupes...**
- **Un système de management des risques souvent embryonnaire...**

Définir la veille stratégique

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

- ▶ **Prendre des décisions avec une meilleure sécurité.**
- ▶ **Prévoir, surveiller et anticiper les changements**
- ▶ **Évaluer objectivement sa position compétitive actuelle et future face à ses concurrents.**
- ▶ **Avoir une meilleure vision et perspective des actions actuelles et futures des concurrents, et prévoir ainsi leurs intentions.**

Définir la veille stratégique

Définition de l'intelligence économique

- ▶ **elle inclut toute les formes de veille technologique, juridique, financière, concurrentielle....**
- **« l'intelligence économique, un système de veilles liées et indépendantes**
- **la surveillance ne suffit plus, il faut y greffer un système d'exploitation des données pour alimenter les dirigeants en outils d'aide à la décision.**

Définir la veille stratégique

Les étapes de veille

- **les 3 étages de la fusée de la veille**
 - ▶ **acquisitions d'informations (détection et accès aux sources)**
 - ▶ **transmission et stockage (organisation interne **Choix d'un plan de classement**)**
 - ▶ **synthèse/exploitation (intelligence)**

Définir la veille stratégique

- **L'acquisition des données**
- **confiée aux observateurs il s'agit de la collecte de l'infos que nous pouvons structurer de la façon suivante.**
 - ▶ **La collecte consécutive à une recherche documentaire**
 - ▶ **la collecte périodique de certaines données (on pense notamment aux communiqués de presse et rapports annuels de nos concurrents nous révélant après une analyse fine des éléments quant à leurs évolutions, principes d'actions)**

Définir la veille stratégique

- ▶ **la collecte continue, d'enseignements épars des observateurs qui par leurs fonctions sont amenés à avoir des contacts intéressants avec l'extérieur (techniciens, commerciaux ...)**
- **l'info informelle joue un rôle considérable et en conséquence sa collecte doit être organisée (selon la culture, son organisation..)**

Définir la veille stratégique

- **Opérations d'exploitations**
- **là aussi nous observons 3 opérations distinctes**
 - ▶ **le traitement (essentiellement de la mise en forme après élimination des blocs inintéressants, indexation, ajout de titres et de commentaires le tout copié dans un doc. vierge de traitement de texte).**
 - ▶ **Ce type de fiches standardisés est notamment réservé à des domaines bien définis qui seront ensuite stockés dans la base de données prévue à cet effet.**

Définir la veille stratégique

- **L'analyse - validation**
- **effectuée par des personnes compétentes sur le domaine pour juger de la crédibilité puis via l'accès à d'autres sources pour confirmer l'info (comme un journaliste qui vérifie ses sources)**
- **il résulte de cette analyse une fiche synthèse action qui constitue l'outil d'aide à la décision .**
- **De son utilisation naît les implications en termes de recherche et développement, transfert de technologies, licences....**
- **Bien sur, selon la taille des entreprises : soit des experts extérieurs soit une concentration des étapes.**



Définir la veille stratégique

L'objectif, au final est de détecter les signaux faibles dans 4 grands pôles :

- ***pôle marché (analyse concurrentielle, potentiels et actuels)***
- ***pôle technologique (analyse des conditions d'accès, des rythmes et des potentiels de progrès, de l'impact sur le secteur d'activité et les produits)***
- ***pôle stratégie (évaluation de la stratégie de l'entreprise par une analyse intra-sectorielle)***
- ***le pôle produit (étude des produits futurs dans leurs fonctions et valeurs).***



Veille marketing et commerciale

Cibles :

- *fournisseurs et sous-traitants*
 - *clients*
 - *acheteurs, distributeurs*
-
- **C'est l'activité par laquelle l'entreprise anticipe la sortie de nouveaux produits, détecte les produits ou techniques, connaît les prix de revient des concurrents par l'analyse de leur valeur, et compare les solutions techniques des concurrents avec les siennes pour s'en inspirer le cas échéant.**



Veille marketing et commerciale

- ▶ **Quels sont les nouveaux produits ?
Quelles sont leurs performances ?**
- ▶ **Comment améliorer un produit :
nouvelle matière première... ?**
- ▶ **Quels sont les produits qui vont sortir
dans l'avenir ?**
- ▶ **Quelles sont les normes applicables à
chaque produit ?**
- ▶ **Quelles sont les capacités de mon
client, mes fournisseurs, mes
partenaires (parts de marché,
localisation géographique..) ?**

Veille concurrentielle

- ▶ **concurrents, prix, service, produits substitués...**
- ▶ **l'enjeu c'est la mesure de l'intensité concurrentielle**

Mettre en place une Veille Stratégique implique de se poser des questions suivantes :

- 👁 **Quel est mon marché ?**
- 👁 **Qui sont mes concurrents ?**
- 👁 **Quels sont les produits qui émergent ? Sont-ils performants ?**
- 👁 **Quelles sont les perspectives et capacités de développement de vos concurrents ?**
- 👁 **Quels sont les forces et faiblesses de vos concurrents ?**
- 👁 **Quels sont vos capacités d'anticipation face à vos concurrents ?**
- 👁 **Quels sont les modèles économiques de mes concurrents (stratégie en matière de prix et de structure de prix de revient) ?**



Veille environnementale & sociétale

- ▶ **économique et politique**
 - ▶ **sociale et ressources humaines**
 - ▶ **réglementaire, financière, fiscale**
-
- ▶ **les chasseurs de tendance, les cahiers de prospective.....**
 - ▶ **c 'est l'air du temps**

Quelques questions à se poser

- 👁 **Quelle info chercher ?**
- 👁 **Où la trouver ?**
- 👁 **Quand la trouver ?**
- 👁 **Comment la valoriser ?**
- 👁 **Sous quelle forme la communiquer ?**
- 👁 **Qui impliquer dans le processus de veille ?**
- 👁 **Les enjeux d'un système de veille pour votre entreprise ? Son utilité ?**
- 👁 **Le type d'informations qu'il va falloir prendre en compte dans ce système ?**
- 👁 **Cibler le domaine d'activité à surveiller ?**
- 👁 **Sélectionner les outils permettant de rechercher, de collecter, de trier et de diffuser l'information ?**
- 👁 **Choix d'une stratégie de diffusion rapide de ces informations ?**
- 👁 **A combien ce système de veille reviendra : coût actuel, gains futurs ?**

Les outils technologiques pour l'e-veille

Les outils technologiques pour l'e-veille

- **Moteurs / Méta moteurs (sous réserve de maîtriser la formulation des requêtes)**
- **Agents intelligents (« robots » pour traquer l'information ou surveillance des pages Web)**
- **Veille automatisée du Web**
- **Aspirateurs de sites**
- **Annuaire sur internet**

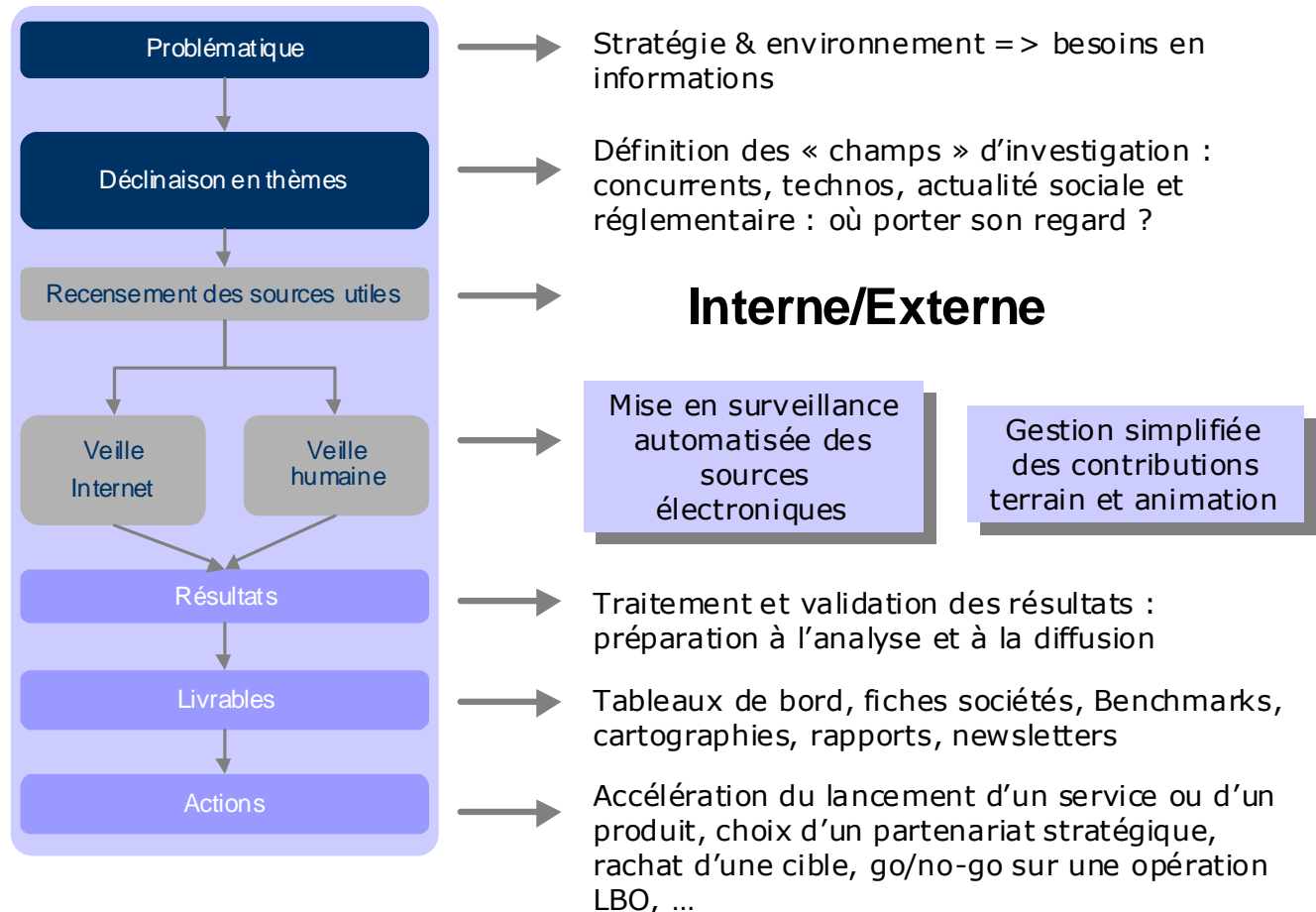
Des sites spécialisés avec des ressources documentaires pour faire de la veille marketing (études de marché), identifier des signaux faibles (socio économiques) ou s'informer sur les concurrents.

Les Blogs, forums, listes, etc + abonnement new letters



La veille stratégique, une véritable démarche de projet

Une Démarche projet



Le cycle du renseignement en vue d'une stratégie défensive (protection/sécurité) ou offensive (conquête)

