

# La veille

Anass EL HADDADI

## Plan

---

- ▶ **Problématique**
- ▶ **Définition**
- ▶ **La veille en question:**
  - ▶ Pour qui ?
  - ▶ Pourquoi ?
  - ▶ Comment ?
  - ▶ Avec qui ?
  - ▶ Combien ?
- ▶ **Conclusion**

## Problématique

- L'extraction d'informations à partir de données à été de tous temps un challenge depuis que l'homme a su écrire.

### - Le contexte économique actuel

- Globalisation des échanges économiques & financiers
- Nouvelle concurrence féroce et parfois déloyale
- Élargissement des marchés
- Obsolescence rapide des technologies
- Croissance soutenue des innovations
- Diminution des délais de la R & D
- Clientèle plus informée et plus exigeante
- **Les technologies de l'information catalysent ces changements**



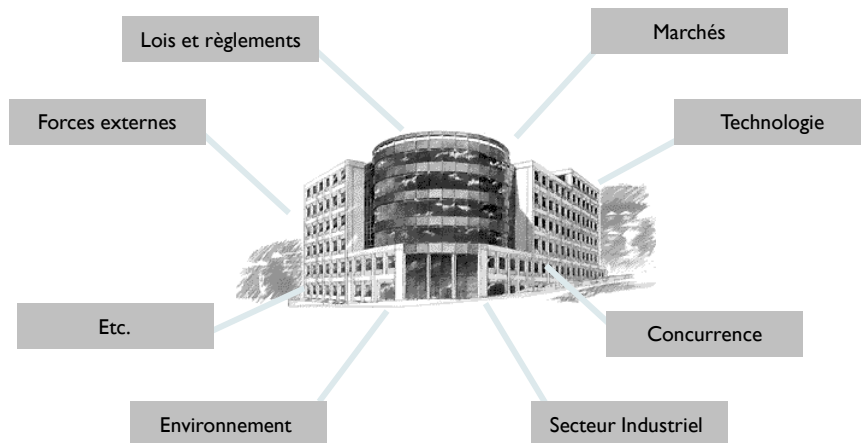
▶ 3

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Problématique

- L'extraction d'informations à partir de données à été de tous temps un challenge depuis que l'homme a su écrire.

### - Le contexte économique actuel



▶ 4

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Problématique

### - Le contexte économique actuel

### Face à cette situation, que faire ?

#### - Les entreprises doivent améliorer:

- La qualité des produits & services
- La connaissance des marchés et leur dynamique
- Leur position face à la concurrence
- Les coûts de production
- La connaissance des technologies pour en tirer profit

la maîtrise de  
l'information par un  
processus d'intelligence  
tel que ...

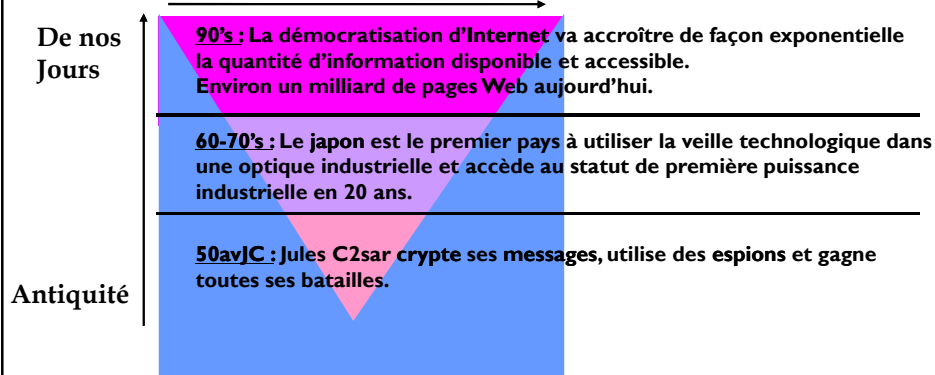
la veille stratégique

▶ 5

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Historique

### Quantité d'informations



▶ 6

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Définitions

**H. Lesca ,94** (Equipe certifiée ISO 9001 en 1998 en : Recherche, Intervention et Formation en Veille Stratégique)

« La veille stratégique est le radar de l'entreprise, une composante fondamentale de l'intelligence de l'entreprise. Par veille stratégique, nous désignons **le processus informationnel** par lequel l'entreprise se met à **l'écoute anticipative de son environnement socio-économique** dans le but créatif d'ouvrir des fenêtres d'opportunités et de réduire les risques liés à l'incertitude.»

**L'AFNOR** (norme XP X 50-053, avril 1998) donne une définition concise de la veille :

« **Activité continue et en grande partie itérative** visant à une surveillance active de l'environnement technologique, commercial, concurrentiel, ..., pour en anticiper les évolutions. »

► 7

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Définitions

La veille stratégique est le processus par lequel l'entreprise :



L'information stratégique à des buts: Décisionnels & Compétitifs

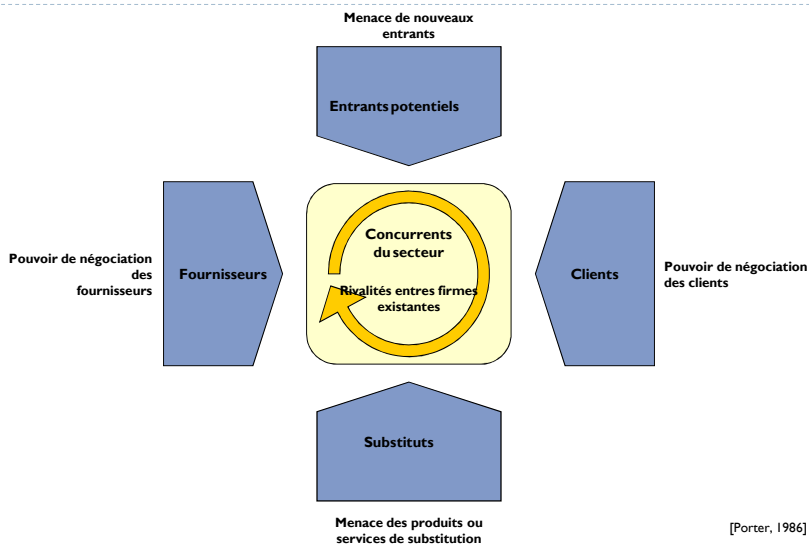


La veille est donc **« un Système d'Information »** ouvert sur l'extérieur ayant pour objet l'écoute de l'environnement de l'entreprise **pour capter et anticiper** les grandes tendances à venir, et ainsi de conforter le processus de décision interne.

► 8

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

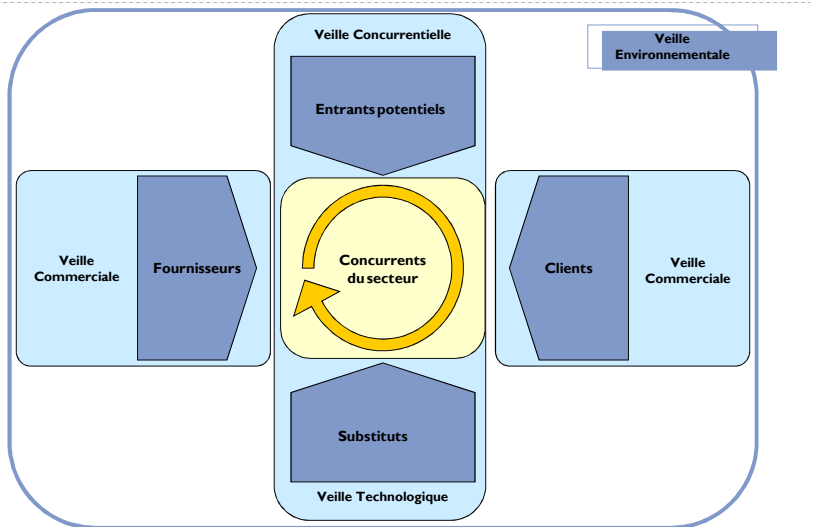
## Veille stratégique : cinq forces qui conditionnent l'entreprise



▶ 9

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Veille stratégique : les quatre types de veille



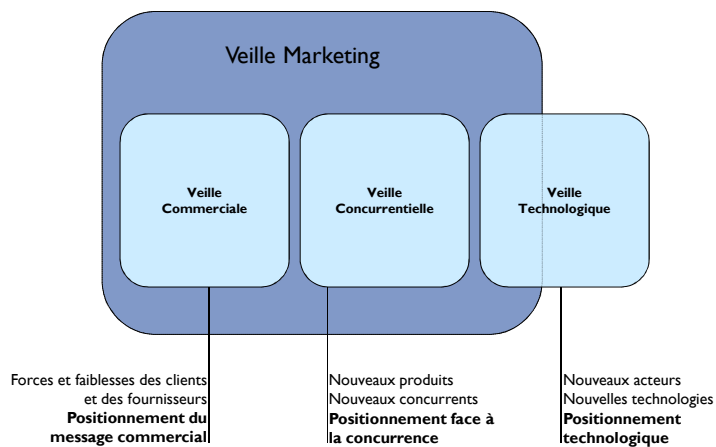
▶ 10

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

[Martinet et Ribault, 1989]

## Veille Marketing

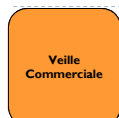
« Recherche, Traitement et Diffusion (en vue de leur exploitation) de renseignements relatifs aux **marchés** de l'entreprise »



► 11

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Veille Marketing



### Quoi: le marché

- Actualité des clients
- Besoins des clients
- Appels d'offres privés et publics
- Santé financière des clients
- Actualité des fournisseurs
- Nouveaux produits des fournisseurs
- Santé financière des fournisseurs

### Comment:

- Rapports de visites clients
- Rapports de visites fournisseurs
- Contacts personnels
- Achats de produits
- Internet
- Revues, Magazines

### Pourquoi:

- Orienter le message commercial
- Identifier de nouveaux marchés
- Identifier de nouveaux prospects
- Surveiller son image

► 12

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

Centredoc | Prestations | Sources | Veille stratégique | Mise en œuvre | Exemple

## Veille Marketing

Veille  
Commerciale

Veille  
Concurrentielle

Veille  
Technologique

**Quoi: les concurrents et leur(s)**

- Stratégie
- Politique tarifaire
- Nouveaux produits ou services
- Résultats financiers
- Recrutements
- Clients, nouveaux contrats
- Communiqués ou articles de presse
- Accords, partenariats, rachats,...

**Comment:**

- Internet, site web
- Rapports d'activité
- Bilans d'entreprises
- Documentation commerciale
- Achats de produits
- Revues, Magazines

**Pourquoi:**

- Identifier les concurrents les plus menaçants
- Identifier l'apparition de nouveaux concurrents
- Ajuster son argumentation commerciale
- Mettre en place des stratégies commerciales plus efficaces

---

▶ 13 Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

Centredoc | Prestations | Sources | Veille stratégique | Mise en œuvre | Exemple

## Veille Marketing

Veille  
Commerciale

Veille  
Concurrentielle

Veille  
Technologique

**Quoi: l'environnement technologique**

- Les dépôts de brevets
- L'évolution des normes
- L'évolution des technologies
- Les procédés de fabrication
- La recherche fondamentale

**Comment:**

- Banques de données brevets
- Littérature scientifique
- Thèses
- Organes de normalisations
- Rapports scientifiques

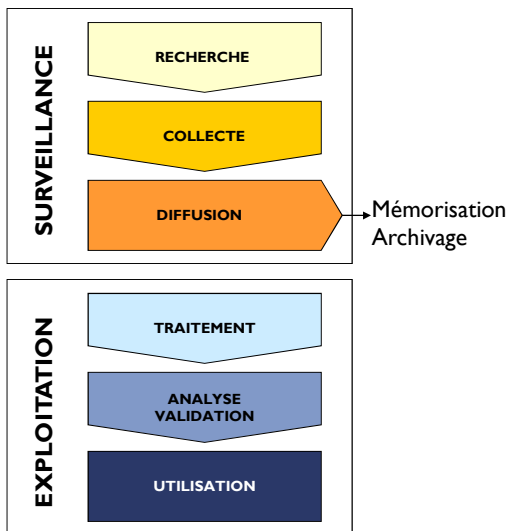
**Pourquoi:**

- Détecter les technologies de substitution
- Détecter des niches technologiques
- Surveiller l'activité innovante des concurrents
- Valoriser la Ra&D (brevets)
- Orienter la Ra&D
- Orienter la recherche de partenaires technologiques

---

▶ 14 Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

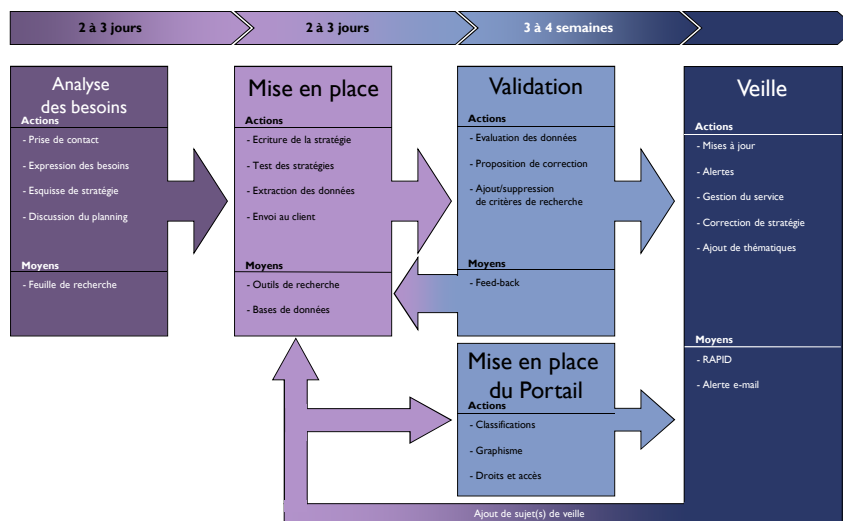
## Veille: mise en œuvre



► 15

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

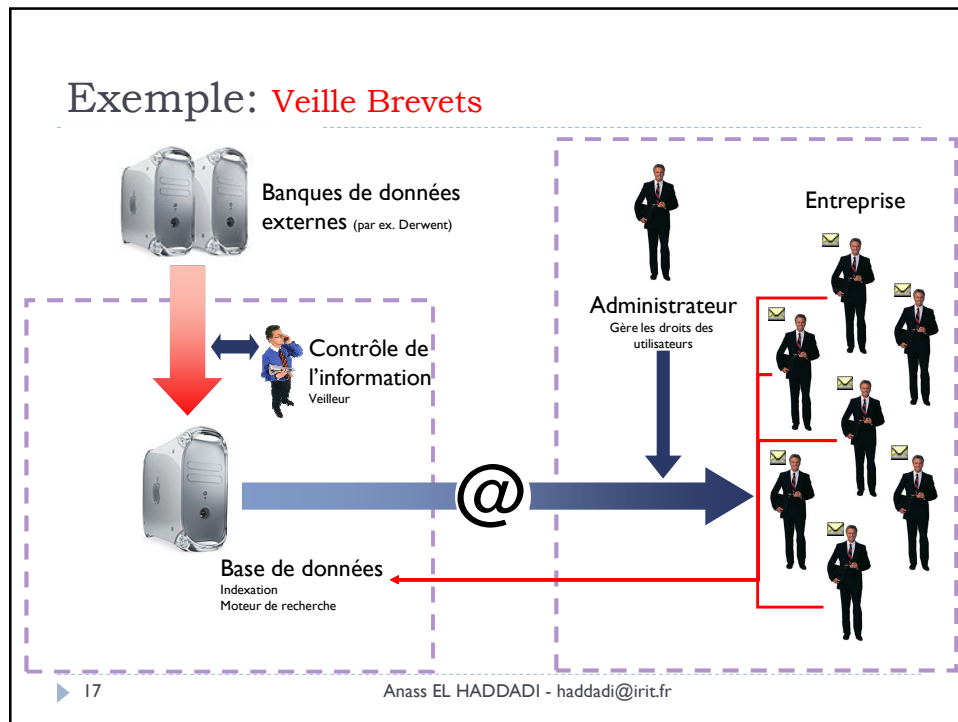
## Veille: processus de référence



► 16

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

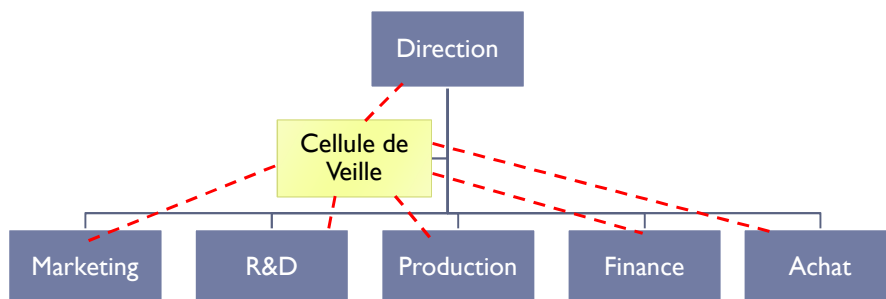




## La veille pour qui ?

- ▶ Que l'en soit :
  - Chef d'entreprise,
  - Acteur économique,
  - Institutionnel
  - ou Homme Politique....
  
- ▶ Il est de plus en plus vital d'anticiper et de prendre en compte un nombre croissant de paramètres avant toute prise de décision.

## Le positionnement de la veille au sein de l'entreprise



► 19

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## La veille pourquoi ?



► 20

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

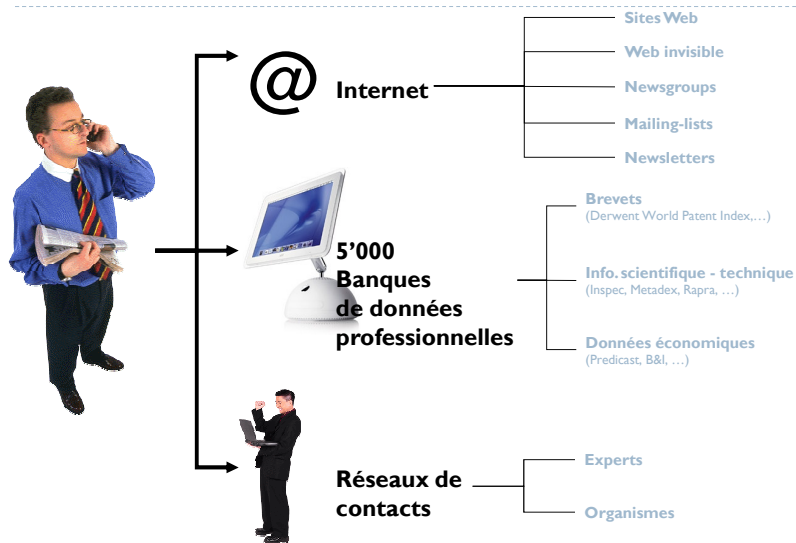
## La veille avec-quoi ?

- ▶ Les sources
- ▶ Les outils
- ▶ Les sociétés spécialisées dans la veille

▶ 21

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Les sources



▶ 22

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Les sources

### ▶ Les sources formelles

- ▶ **Composées principalement de** la presse, la télévision, la radio, les livres, banques de donnée et CD-ROM, les brevets, les informations légales, les études publiques réalisée par des prestataires publics ou privés

#### Avantage :

- ✓ Une source d'information sur et assez exhaustive ;
- ✓ Elles ont un faible coût (sauf le cas de brevets et de certaines banques de données) ;
- ✓ Disponibilité de la source ;
- ✓ Facilité d'accès.

#### Inconvénients :

- ❖ L'information est « mise en scène » pour qu'elle se vende ;
- ❖ Risque, parfois, de trouver une information obsolète ;
- ❖ On ne trouve pas toujours ce que l'on souhaite rechercher.

▶ 23

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Les sources

### ▶ Les sources informelles

Dans ce type de source, l'individu doit se déplacer, passer du temps, sentir, toucher et percevoir l'information qu'elles procurent.

Elles sont variées. Citons :

- Les expositions et les salons ;
- Les fournisseurs
- Les concurrents
- Les colloques
- Les sources internes de l'entreprise
- Certains sites Web : visible / invisible ;
- Les réseaux personnels.

▶ 24

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Les outils

- ▶ « Le système d'information qui en découle repose sur la compétence des hommes et des experts, mais aussi sur un support informatique très organisé, décentralisé, menant l'information sur le bureau des utilisateurs par un réseau adéquat ». [H.Dou, 93]



Ainsi, ce sont des personnes et des outils, essentiellement informatique, qui vont mettre en œuvre les différentes étapes de la veille stratégique.

## Les outils informatique

- ▶ **Que se soit de la veille:**

- ▶ *Technologique,*
- ▶ *Concurrentiel,*
- ▶ *Commercial,*
- ▶ ...

Le but des solutions existantes est d'automatiser le processus de veille stratégique tout en permettant aux utilisateurs d'accéder à l'information capturée de manière structurée.

Or ***aucune solution informatique n'est adaptée à l'automatisation de toutes les phases de veille.*** Certaines technologie sont particulièrement performantes pour traiter des sources informelles d'autres s'avèrent plus efficaces pour analyser des documents structurés.

Donc pour chaque étape de processus de veille stratégique correspond des outils adéquats.

## Les acteurs du réseau de veille

- ▶ Les décideurs (opérationnels et stratégiques)
- ▶ Les capteurs
- ▶ Les experts
- ▶ L'animateur

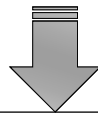
-Les données sont recherchées et collectées par le veilleur.  
-Elles sont analysées à l'aide des experts,  
-et sont ensuite transmis aux utilisateurs finaux de la veille en vue de les tenir sur l'évolution de leur environnement.

▶ 27

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Les sociétés spécialisées dans la veille

Il s'agit de sociétés qui se sont spécialisées dans la veille stratégique ou autres et effectuent la recherches selon un cahier des charges établi par le client.



Le coût de ses services est assez important, en relation avec le temps et la mobilisation nécessaires.

▶ 28

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## La veille comment ?

Le processus de la veille stratégique est composé de plusieurs étapes cycliques. Pour chaque étape, on parle de phase

Chacune de ces phases doit être validée pour que le processus fonctionne, c'est à dire que l'on apporte des informations à valeur ajoutée au client.

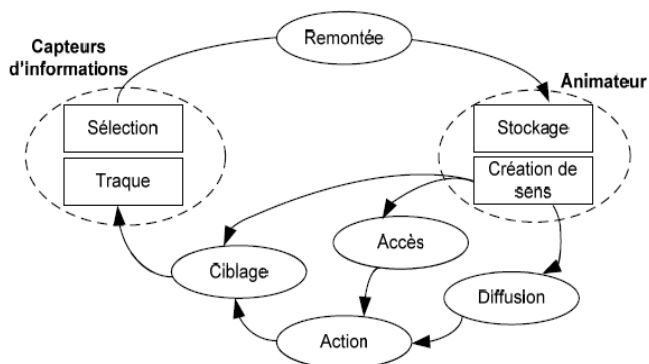
Il peut fonctionner selon deux modes distincts mais non exclusifs :

- Le mode commande
- Le mode alerte

▶ 29

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

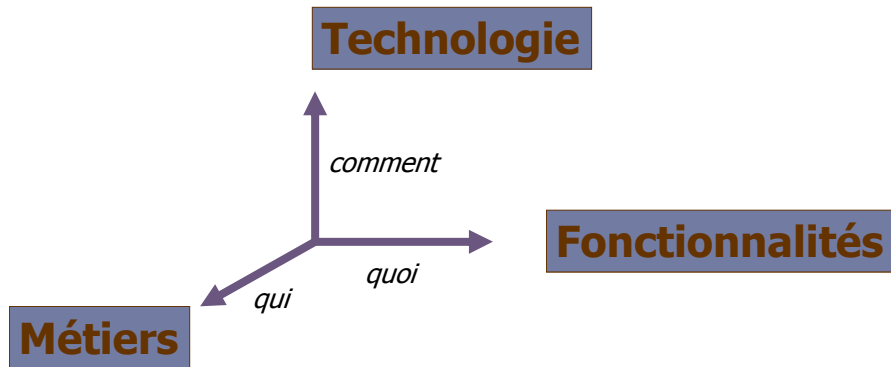
## Le processus de la veille



▶ 30

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Référentiel: plusieurs axes



▶ 31

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Fonctionnalités

- ▶ Pratiques en pleine évolution
- ▶ Points de repère difficiles
- ▶ Impact « métiers » difficile à mesurer



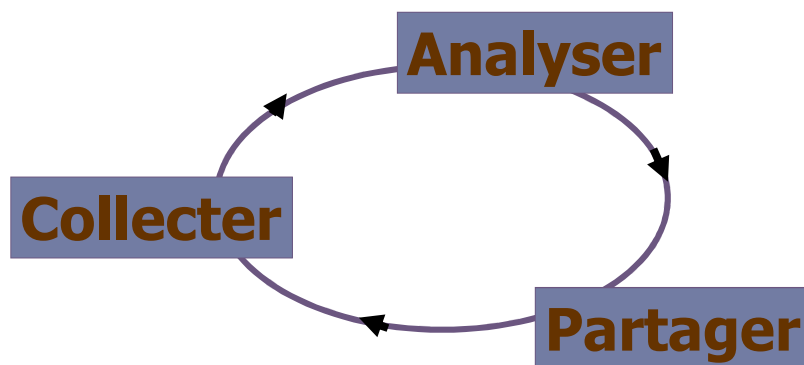
Usages: *évaluer ce qui vous sera utile*

▶ 32

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr



## Le cercle vertueux



▶ 33

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Collecter

- ⊕ Quelles sources ? → Web (visible ou invisible) ?  
 Base de données professionnelles ?  
 Flux d'informations ?
- ⊕ Quelle finalité ? → Surveillance ? Capitalisation ?  
 Diffusion ?
- ⊕ Quelle périodicité ? → Alerte? Récurrente ?
- ⊕ Quelle précision ? → Informations très ciblées ?  
 Recherche élargie ?

▶ 34

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Gérer les sources: la clef du succès

**Etre capable de surveiller tout type de sources électroniques, quelque soient leur format, leur mode d'accès et leurs langues**

**Mailings**  
Internet sions (v

**BD métiers et serveurs prof.**

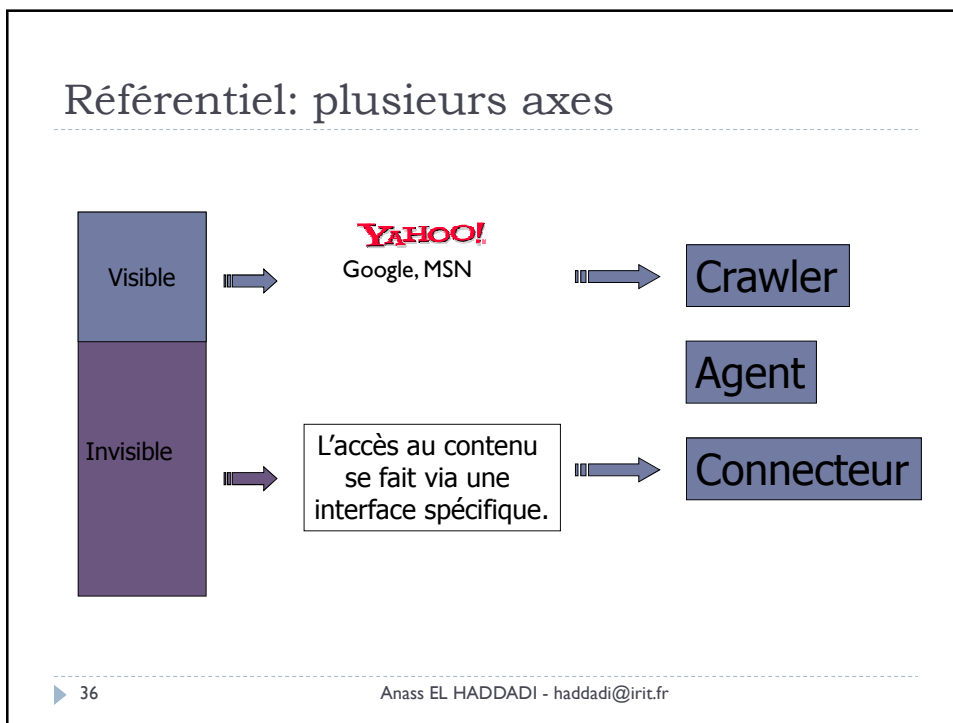
**Web News**  
News feeds available on specialized Internet sources. Press releases, etc.

**Flux d'informations (presse...)**

**Newsgroups**  
Discussion groups using the NNTP protocol (not available through web browser).

35 Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Référentiel: plusieurs axes



## Analyser

---

### L'objectif:

favoriser la mise en évidence d'informations clés grâce à des outils mathématiques et/ou des traitements typographiques.

La matière première: le texte



Informations **non** structurées

▶ 37

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## La veille comment?

---

- ▶ **Définir les besoins de l'entreprise**
- ▶ **Définition des objectifs stratégiques par l'équipe dirigeante**
- ▶ **Définition des axes de recherches:**
  - A chaque objectif, un axe de recherche*
  - (un marché X, un concurrent Y)*
- ▶ **Définition des indicateurs:**
  - ▶ *Pour chaque axe de recherche, une liste approprié*
  - ▶ *d'indicateur (source d'information):*
  - ▶ *quels sont les fournisseurs, quelles innovations....*
- ▶ **Mettre à jour les connaissances de l'entreprise elle-même**
- ▶ **S'appuyer sur un plan de recherche**

▶ 38

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## La veille comment?

---

- ▶ **Collecter l'information**
- ▶ **Présélection de l'information**
  - ▶ + *Information pertinente*
  - ▶ + *Signaux faibles, capteurs de tendance*
  - ▶ + *Attention à la surinformation*
- ▶ **Valorisation de l'information**
  - ▶ + *Richesse : qualité de l'information*
  - ▶ + *Permanence: instantanéité ou continuité*
  - ▶ + *Fiabilité*
  - ▶ + *Accessibilité: confidentielle ou publique ?*

## La veille comment?

---

- ▶ **Analyser et Synthétiser**
- ▶ **Analyser l'information pour la mettre à profit pour l'entreprise**
- ▶ **Évaluation et confrontation avec les objectifs globaux de l'entreprise**
- ▶ **Établir des profils: du marché, des concurrents, du secteur, des produits et services, des politiques stratégiques des entreprises**
- ▶ **Outils d'analyse: ex:**
  - *Analyse FFPM: évaluer les forces, faiblesses, possibilité d'amélioration et menaces*
  - *Méthodes de benchmarking: S'évaluer par rapport au meilleur et intégrer ses méthodes, ses points forts*

## La veille comment?

- ▶ **Diffusion de l'information**
- ▶ **Assurer la restitution et la diffusion de l'information aux départements concernés**
  - Déterminer la cible de l'information
  - Tous les niveaux hiérarchiques doivent être impliqués dans la veille
  - Fréquence de l'information: en temps réel
- ▶ **Support de diffusion:**
  - Établir un point central dans l'entreprise permettant de rassembler et d'extraire les données
  - La solution la plus courante: intranet
- ▶ **Importance du dynamisme de la cellule de veille**
- ▶ **Le flux d'information et de communication optimal : circulation transversale**
- ▶ **Feed-back: problème de remontée de l'information (communication descendante plus qu'ascendante)**
- ▶ **Problème de confidentialité et de sécurité de certaines information**

▶ 41

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Exploitation des informations et connaissances

- ▶ **Modifier son plan d'action stratégique**
- ▶ **Utiliser l'information recueillie pour décider de la stratégie de l'entreprise**
- ▶ **Réactivité par rapport aux informations**
  - ▶ Déterminer les avantages et les faiblesses de l'entreprise
  - ▶ Déterminer le positionnement de l'entreprise par rapport aux résultats de la veille
- ▶ **Remise en jeu du plan d'action**
  - ▶ Déterminer le plan d'action stratégique de l'entreprise
  - ▶ Scénarii de simulation
  - ▶ Formuler une nouvelle stratégie pour plus de compétitivité et être à la pointe du marché
- ▶ **Modifier son plan d'action stratégique**
- ▶ **Utiliser l'information recueillie pour décider de la stratégie de l'entreprise**
- ▶ **Réactivité par rapport aux informations**
  - ▶ Déterminer les avantages et les faiblesses de l'entreprise
  - ▶ Déterminer le positionnement de l'entreprise par rapport aux résultats de la veille
- ▶ **Remise en jeu du plan d'action**
  - ▶ Déterminer le plan d'action stratégique de l'entreprise
  - ▶ Scénarii de simulation
  - ▶ Formuler une nouvelle stratégie pour plus de compétitivité et être à la pointe du marché

▶ 42

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## La veille combien ?

<p>Faire des économies de recherche et développement</p> <p>car il est plus coûteux de réinventer des solutions que d'exploiter celles qui existent déjà.</p>	<p>Un moyen de minimiser les risques</p> <p>en évitant de développer une innovation qui ne serait pas une, qui n'intéresserait personne ou qui serait protégé par un brevet spécifique.</p>	<p>Un moyen de détecter des innovations</p> <p>Par la veille technologique et de développer l'ouverture de l'entreprise sur son environnement.</p>
---	---	--

▶ 43

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

## Conclusion

- ▶ **La veille n'est plus l'apanage de quelques grandes entreprises ou industrie de haut niveau technologique ; toutes les entreprises ou organisme en générale quelque soit leur secteur d'activité, les PME et PMI ou même les collectivités locales peuvent bénéficier de la démarche de la méthodologie de la veille stratégique pour faciliter leur développement et assurer leur pérennité.**

**Ne pas voir l'enjeu de l'information dans une société de l'information semble suicidaire pour une organisation quelque soit sa finalité ou sa taille. Les entreprises qui seront encore là au troisième millénaire seront celles qui intégrant la veille dans toutes les facettes de leurs opérations ainsi que dans leur culture organisationnelle.**

▶ 44

Anass EL HADDADI - haddadi@irit.fr

Merci pour votre attention

Anass EL HADDADI, [haddadi@irit.fr](mailto:haddadi@irit.fr)