Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 63 (2005)

Heft: 1: KM : partager pour gagner! ; Economie d'entreprise et capital humain (I) ; Compétition contre hominisation : Garelli - Jacquard : 1 - 1

Artikel: Quelle veille stratégique pour les PME?

Autor: Deferr, Evelyne

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-141652

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 12.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

REVUE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE, MARS 2005

QUELLE VEILLE STRATÉGIQUE POUR LES PME ?

Evelyne DEFERR
Haute école de gestion de Genève
evelyne.deferr@hesge.ch

«L'information peut tout nous dire. Elle a toutes les réponses. Mais ce sont des réponses à des questions que nous n'avons pas posées, et qui ne se posent sans doute même pas». J. Baudrillard

Depuis une dizaine d'années, le nombre de publications sur la veille stratégique n'a cessé d'augmenter, illustrant l'intérêt des chercheurs et des entreprises pour une activité qui permettrait d'accroître les capacités concurrentielles en exploitant mieux la quantité d'information à disposition dans l'environnement, notamment sur Internet.

L'évolution des technologies n'est bien évidemment pas étrangère à cette évolution : les possibilités d'automatiser le repérage, la surveillance, la collecte et la diffusion d'informations se développent, amenant sur le marché des gammes de logiciels de qualités diverses, dont les fonctionnalités principales facilitent l'identification des sources (métamoteurs), la surveillance des nouveautés sur les sites répertoriés (agents d'alerte), le traitement des données recueillies (extraction des concepts-clés, compilation) et la diffusion (classement automatique selon une taxonomie pertinente pour l'entreprise, accès sur profils personnalisés).

La rapidité de développement des possibilités techniques a masqué, dans le domaine de la veille entre autres, la problématique des besoins et celles de l'intégration de cette fonction dans l'entreprise.

Le projet exploratoire «Veille PME », mené entre 2002 et 2003 avec six PME romandes[1], nous a permis de mettre en évidence :

- L'inutilité de récolter des informations systématiquement que ce soit via Internet ou en provenance du « terrain » si les nouveaux flux générés par cette activité ne sont pas formalisés de façon à rendre cette matière «absorbable» par les canaux de diffusion, d'analyse et de prise de décision de l'entreprise.

  Dans le cadre de ce projet, les PME les plus motivées à s'investir dans un processus de veille se sont posées elles-mêmes comme condition préalable l'amélioration de la circulation des

informations en interne. Cette volonté correspond aussi au souhait de dynamiser la créativité collective.

- L'importance *d'articuler* plusieurs méthodes de surveillance en un dispositif global : chaque problématique (quoi) devrait être associée à des types de sources (où), formelles ou informelles, une périodicité de surveillance (quand), un niveau de traitement attendu (quelle restitution). Dans un deuxième temps seulement, la méthodologie de récolte adéquate peut être définie (comment) ainsi qu'une organisation de la saisie et du partage de ces informations (qui). Enfin et en dernier lieu, l'utilisation de logiciels de veille peut être éventuellement envisagée.
- Les modes de surveillance privilégiés restent pour une PME le contact et l'échange avec les clients, les fournisseurs, les sous-traitants, les associations professionnelles et d'autres réseaux plus ou moins formalisés; ces sources permettent surtout de confirmer des signaux forts, à savoir des tendances ou des informations déjà connues.
- S'il est aujourd'hui relativement facile de trouver sur Internet des informations secondaires (les publications scientifiques et spécialisées, articles de presse, rapports financiers etc.), on constate toutefois que les PME ne profitent pas régulièrement de ces possibilités[2]. Que dire alors de la difficulté d'utiliser Internet pour repérer et traiter des informations primaires (sites Web, forums de discussions, offres d'emplois, brevets, annonces, weblogs, etc...), lesquelles seraient pourtant des sources stimulant l'innovation[3] ?
- Dans les gammes de prix accessibles à une PME[4], force est de constater que les possibilités actuelles de traitement informatisé (de type compilation, résumé, cartographie) pouvant accélérer la prise de connaissance de documents hétérogènes en provenance d'Internet, ne sont que peu performantes et/ou ergonomiques.

Les pratiques réelles de veille des entreprises dans le domaine francophone du moins, restent donc en décalage avec les possibilités théoriques[5].

Plusieurs pistes s'offrent cependant à une PME pour développer une activité de veille plus efficace et pour renforcer ainsi ses capacités d'anticipation :

Il s'agit par exemple d'organiser la « fonction veille » en impliquant diverses personnes dans l'entreprise : capteurs/traqueurs, analystes, animateurs . Des modèles d'organisation sont aujourd'hui proposés pour améliorer la souplesse et la pérennité des dispositifs de veille [6].

Les manuels de veille mettent souvent l'accent sur la quantité d'informations qu'il faudrait surveiller, mais parallèlement combien d'entreprises se sont dotées de systèmes de veille qui ont fourni des informations non-exploitables car ne correspondant rapidement plus à aucun besoin ?[7]

Les observations effectuées dans le cadre du projet HES «Veille PME», renforcées par des retours d'expériences à plus grande échelle nous font suggérer simultanément un «sevrage informa-

tionnel» et le développement de véritables projets de veille.

En effet, la veille n'est pas assez souvent conçue comme un projet d'équipe, avec des objectifs et une évaluation périodique des résultats.

Quant à la notion de «sevrage», elle permet de prendre le contre-pied de l'idée, paradoxale dans notre société de sur-information, que nous manquons d'informations. En réalité, la difficulté principale qui subsiste lors de la mise en place d'un dispositif de veille relève toujours de la définition d'objectifs stratégiques.

NOTES

1 Projet financé par la Réserve stratégique HES-SO, en partenariat avec les HEG de Neuchâtel et du Valais.

2 ISAAC, H. Utilisation d'Internet pour la veille stratégique : facteurs déterminant des pratiques des entreprises françaises. 8ème Congrès de l'AIM, [en ligne]. 2003. http://www.dauphine.fr/crepa/ArticleCahierRecherche/Articles/HenriIsaac/HIaim2003texte.pdf (consulté le 28.01.05)

3 A titre d'exemple, la communication de JULIEN, P.-A ., ANDRIAMBELOSON, E., RAMANGALAHY, C., Réseaux, signaux faibles et innovation technologique dans les PME du secteur des équipements de transport terrestre. 6è Congrès international francophone sur la PME. HEC Montréal. [en ligne]. 2002. http://www.hec.ca/airepme/pdf/2002/105FA%20-%20P.A.%20Julien.pdf (consulté le 28.01.05)

4 Appréciation basée sur les outils de veille testés durant le projet HES « Veille PME ».

5 CARAYON B., Rapport Carayon [en ligne]. 2002. http://www.bcarayon-ie.com/pages_rapportpm/rapport_mission.html (consulté 28.01.05)

6 LESCA H., Veille stratégique, exploration de la fonction d'Animation : conceptualisation, état d'avancement et perepective de validation empirique. 3ème Journée internationale de la recherche en Science de gestion. Asso. Tunisienne des sciences de gestion, Gammarth [en ligne]. 2003. http://veille-strategique.eolas-services.com/docs/2003-lesca-kriaa.pdf (consulté 28.01.05)

7 FRION, P. Accompagnement au traitement de l'information essentielle : la veille et la gestion de l'information pour une PME-PMI. Saint Aignan de Grand Lieu : ARN éd., 2004.