

## La veille concurrentielle

### PRINCIPES DE BASE

La veille concurrentielle vous aidera à profiter des outils technologiques pour mieux affronter la concurrence dans votre secteur. Elle ne comporte rien de bien compliqué, mais il est essentiel que vous compreniez sur quoi repose le concept avant de le mettre en pratique. Voici donc les 10 principes de base de la veille concurrentielle :

#### 1) Comprendre la nature de la veille concurrentielle

La veille concurrentielle est un processus continu d'analyse d'information; il ne s'agit pas simplement d'une méthode pour se renseigner sur ses concurrents. En fait, la veille concurrentielle vous donne des pistes utiles pour prendre des décisions concernant l'avenir. Bien entendu, vous avez besoin d'information sur vos concurrents, mais vous devez aussi connaître à fond le contexte entourant votre secteur, car il influe grandement sur la façon dont vos concurrents et vous-même menez vos affaires.

Toute cette information ne sert à rien si elle n'est pas enregistrée, extraite et analysée de façon efficace et systématique. Il arrive trop souvent que l'on se consacre uniquement à l'acquisition d'information, sans penser à l'interprétation. Cela ne fait que contribuer à la surabondance d'information.

#### 2) Connaître son objectif

Pour que la veille concurrentielle rapporte, il faut avoir un objectif clair en tête. Afin de le formuler, posez-vous la question suivante : quelle est l'information la plus importante dont vous avez besoin pour mener votre stratégie concurrentielle, et comprendre celles de vos concurrents, et quel est le moyen le plus efficace de vous procurer cette information et d'en tirer parti pour prendre des décisions?

Tous les employés de votre entreprise qui jouent un rôle dans la veille concurrentielle doivent savoir dans quel but ils travaillent : acquérir assez d'information pertinente pour faire des prévisions exactes et mettre en œuvre des stratégies concurrentielles efficaces.

#### 3) Favoriser la collaboration au sein de l'entreprise

L'un des plus grands obstacles à la réussite de la veille concurrentielle tient au fait que les gens ont tendance à être avares de leurs connaissances. Quelqu'un (votre meilleur vendeur, par exemple) vous dira forcément : « C'est très bien d'avoir accès à toute cette information, mais vous n'allez pas trouver MES renseignements là-dedans! Ce sont eux qui me rendent indispensables... ». Même si vous êtes à la fine pointe de la technologie, vous ne devez pas oublier que ce sont les gens qui font rouler l'entreprise. Il est important de prévoir des mesures incitatives.

#### 4) S'appuyer sur un plan

La veille concurrentielle ne se résume pas à une seule activité : il s'agit d'une série d'activités exécutées conformément à un plan qui se renouvelle continuellement. Si vous avez un plan dès le départ, l'effort en vaudra le coup. Si vous vous contentez de recueillir de l'information à droite et à gauche, vous allez perdre votre temps.

Il est facile de faire ses premiers pas. Établissez vos priorités, distribuez les responsabilités, établissez vos voies de communication et faites appel à la technologie ou à des ressources externes pour faciliter le processus autant que vous le pouvez. Ensuite, suivez les cinq étapes fondamentales d'un programme de veille concurrentielle :

- Définition des besoins
- Collecte et organisation
- Analyse
- Production de rapports et diffusion d'information
- Évaluation

#### 5) Mettre au jour ses connaissances

Une quantité phénoménale d'information sur votre environnement concurrentiel se trouve déjà entre les mains de votre entreprise. En effet, les interactions commerciales de vos employés génèrent constamment de l'information. Il faut toutefois mettre en place des processus pour catégoriser cette information, la tenir à jour et en faciliter l'extraction et l'analyse à des fins diverses. Disposez-vous d'un moyen systématique d'enregistrer l'information tirée de vos sources et de l'extraire ensuite?

#### 6) Protéger ses renseignements confidentiels

Vous n'êtes pas seul à vous intéresser à la veille concurrentielle. Avez-vous songé à ce que vos concurrents peuvent apprendre sur votre compte?

La plupart des entreprises diffusent trop d'information. Vous devez veiller à protéger vos secrets industriels, c'est-à-dire tout ce qui pourrait permettre à une autre entreprise de tirer des avantages économiques de votre dur labeur. Heureusement, vous pouvez déterminer en quelques étapes dans quelle mesure votre entreprise est vulnérable aux fuites d'information. La protection des renseignements confidentiels s'applique aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

#### 7) Collecter l'information systématiquement

Vos employés qui participent à la veille concurrentielle doivent savoir quoi faire de l'information recueillie. Imaginez qu'un de vos vendeurs apprend, lors d'un congrès, qu'un concurrent lance un nouveau produit. Comment vous assurer que cette information sera transmise à tous les employés de votre entreprise qui doivent la connaître et y réagir? Il vous faut pour cela un dépôt central d'information. De plus,

vous devez avoir un moyen de transmettre l'information rapidement et facilement à tous ceux qui en ont besoin et qui sont autorisés à la consulter. Tout cela se fait sur papier, évidemment, mais la technologie des affaires électroniques est beaucoup plus efficace.

## 8) Analyser l'information

Pour que la veille concurrentielle soit efficace dans votre entreprise, il faut mettre en place un procédé permanent pour analyser l'information recueillie. Vous pouvez vous en charger vous-même en dressant des [profils de vos concurrents](#) et en utilisant des [outils d'analyse commerciale](#), mais vous pouvez aussi faire l'achat [d'outils de gestion des données](#)) automatisés. Ces outils vous aideront à évaluer les forces et les faiblesses, les avantages, les stratégies et les schémas de réaction de vos concurrents — et l'on sait qu'il s'agit là d'éléments d'information essentiels pour prendre des décisions efficaces concernant votre propre position concurrentielle. Quelle que soit la méthode choisie, l'important est d'analyser l'information que vous recueillez.

## 9) Formuler une stratégie concurrentielle

Une fois votre système de collecte et d'analyse de l'information en place, comment définirez-vous la stratégie qui vous permettra de réagir aux changements qui surviennent dans le climat concurrentiel de votre secteur? Il y a [trois étapes à suivre](#). D'abord, déterminez le gain éventuel, en profits et en parts de marché, que pourrait vous apporter un plan d'action donné. Ensuite, essayez de prévoir comment vos concurrents réagiront à ce plan d'action et, enfin, choisissez l'action qui vous donnera le meilleur résultat à long terme. Si vos renseignements sont justes et faciles d'accès, vous serez mieux outillé pour affronter la concurrence.

## 10) Comprendre le coût et les avantages

Les avantages de la veille concurrentielle sont difficiles à définir de façon concrète. On peut dire la même chose de son coût, qui s'exprime davantage en temps qu'en argent pour les PME. Les travaux de recherche commandités par l'industrie suggèrent que la veille concurrentielle permet aux entreprises qui la pratiquent d'augmenter leurs revenus, d'éviter certains coûts et de prendre des décisions plus éclairées. Mais la veille concurrentielle présente un avantage encore plus attirant : elle assure la protection des [éléments cruciaux](#) de l'entreprise. En somme, se passer de la veille concurrentielle, c'est comme participer à une course sans regarder les autres coureurs.

# SURVOL

## Mythes et réalités sur la veille concurrentielle

Pratiquer la veille concurrentielle, c'est collecter, analyser et utiliser de l'information tirée de sources publiques et non exclusives dans le but d'accroître sa compétitivité.

On l'a vu, la veille ne se résume pas simplement à collecter de l'information. Il ne s'agit pas non plus d'espionner ses concurrents. La veille concurrentielle consiste à analyser l'information dont on dispose dans le cadre d'un processus continu qui est étroitement lié à la planification stratégique. C'est en quelque sorte un système circulatoire pour le savoir de l'entreprise. Les connaissances véhiculées par ce système englobent :

- les concurrents;
- la technologie;
- les changements dans les lois et les règlements;
- les fournisseurs;
- le matériel;
- les tendances de l'industrie et du marché;
- les changements politiques et économiques.

Grâce à la veille concurrentielle, vous disposerez d'information de qualité sur les questions importantes et vous serez informé d'une façon formelle et systématique. La veille a pour objet de vous donner des pistes utiles pour prendre des décisions concernant l'avenir.

Vous trouverez ici un vaste éventail de renseignements sur des sujets variés, des simples conseils sur la recherche d'information à la disponibilité de ressources externes, en passant par les subtilités de la stratégie concurrentielle.

Si vous souhaitez approfondir votre connaissance des concepts de la veille concurrentielle, consultez la section [Ressources](#).

#### Pourquoi avez-vous besoin de la veille concurrentielle?

Si vous possédez une petite ou moyenne entreprise (PME), la veille concurrentielle vous aidera à faire de l'argent - et à éviter le gaspillage et les pertes financières -, car elle vous donnera accès à de précieuses connaissances sur votre entreprise, vos concurrents et votre secteur d'activité.

Vous est-il déjà arrivé de mettre au point un nouveau produit ou service et de vous faire devancer par un concurrent au moment de la mise en marché? Voilà le genre de situation qui rend la veille indispensable.

Comme la majorité des PME, votre stratégie de croissance est probablement axée sur l'acquisition de nouveaux clients, l'accroissement de la part de marché, l'offre de nouveaux produits ou services et l'amélioration de votre équipement. Pourtant, ces activités risquent toutes de s'avérer inutiles - et d'entraîner un terrible gaspillage de ressources - si vous n'avez pas assez d'information pour faire des prévisions fiables et formuler des stratégies concurrentielles efficaces.