

**LES DETERMINANTS DE LA PRE-ADOPTION DE LA VEILLE  
STRATEGIQUE EN ENTREPRISE: UNE APPROCHE THEORICO-  
CONCEPTUELLE**

**DETERMINANTS TO THE PREADOPTION OF THE STRATEGIC  
SCANNING WITHIN THE FIRM: A THEORITICAL-CONCEPTUAL  
APPROACH**

**NANECHÉ Fariza<sup>1</sup>, MATMAR Dalila<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Maître assistant, Université Mouloud MAMMERI, Algérie, [fariza.naneche@gmail.com](mailto:fariza.naneche@gmail.com)

<sup>2</sup> Professeur, Université Mouloud MAMMERI, Algérie, [Mohellebi\\_dalila@yahoo.fr](mailto:Mohellebi_dalila@yahoo.fr)

Reçue: 29/1/2020

Accepté: 15/3/2020

Publié: 15/7/2020

---

**Résumé:** Disposer de l'information pertinente, devient un enjeu crucial pour les entreprises contemporaines. C'est ainsi, que l'adoption d'un processus de veille stratégique devient incontournable. L'adoption de la veille stratégique s'amorce par la phase de pré-adoption, une phase immatérielle à l'issue de laquelle une acceptation ou un rejet est manifesté de la part des collaborateurs organisationnels

La mobilisation de la théorie de diffusion des innovations, nous autorise à considérer la veille stratégique comme une innovation, en effet, celle-ci se caractérise par les attributs secondaires de l'avantage relatif, la compatibilité, la complexité et la testabilité. En conséquence, ceux-ci sont des déterminants en mesure de soutenir ou de contraindre cette pré-adoption dans l'entreprise.

**Mots clés:** Attribut secondaire, information, innovation, pré-adoption, veille stratégique

**Jel Classification Codes:** D21, D81

**Abstract:** Having the relevant information becomes a crucial issue for contemporary firms. Thus, the adoption of a strategic scanning process becomes essential. In fact, this adoption, begins with the pre-adoption phase, an intangible phase at the end of which an acceptance or rejection is manifested by organizational employees

The mobilization of the theory of diffusion of innovations, allows us to consider the strategic scanning as an innovation, indeed, this one is characterized by secondary attributes of the relative advantage, compatibility,

complexity and testability. Consequently, these are determinants able to support or constrain this pre-adoption within the firm.

**Key words:** secondary attribute, information, innovation, preadoption, strategic scanning

**Jel Classification Codes:** D21, D81

---

Auteur correspondant: NANECHÉ Fariza, [fariza.naneche@gmail.com](mailto:fariza.naneche@gmail.com)

## 1. Introduction:

À l'heure actuelle, l'information constitue sans aucun doute, l'une des matières premières les plus indispensables pour les entreprises modernes. L'avantage concurrentiel, la prise de décision, l'innovation, ... sont directement rattachés à la détention et à l'exploitation efficace et efficiente de l'information.

La veille stratégique constitue ce processus informationnel ayant pour raison d'être de fournir l'information requise, aux collaborateurs de l'entreprise, au moment opportun. L'adoption d'un tel processus constitue un projet qui engage des ressources financières, humaines, technologiques plus ou moins importantes, et qui contient plusieurs phases inter-reliées, qui s'étalent dans un temps plus ou moins long, dont, la première phase est celle de la pré-adoption, une phase sur laquelle nous nous focalisons tout au long de cet article

La décision d'adopter le processus de veille stratégique est influé par plusieurs facteurs à la fois internes et externes à l'entreprise, c'est dans ce sens, que nous avons opté pour la problématique suivante : quels sont les déterminants en mesure d'impacter la pré-adoption de la veille stratégique en entreprise ? En outre, il importe de mentionner que nous nous penchons dans ce travail uniquement sur les déterminants propres du processus de veille stratégique, délaissant ainsi, volontairement les attributs relatifs à l'organisation et à l'environnement de l'entreprise

En vue, d'apporter des éléments de réponse plausibles à notre interrogation, nous mobilisons, et ce, dans une perspective théorico-conceptuelle, une

méthode analytico-descriptive. Ainsi, munies de notre revue de littérature, nous articulons notre contribution autour de trois axes principaux, le premier est relatif à la qualification de la veille stratégique d'une innovation pour l'entreprise, le second se penche sur la phase de pré-adoption et le dernier traite les déterminants propres à la veille stratégique et qui peuvent avoir un impact décisif quant à sa pré-adoption par l'entreprise.

## **2. La veille stratégique une innovation à pré-adopter**

Considérer la veille stratégique comme une innovation que l'entreprise est amenée à un moment donné à pré-adopter, revient dans un premier temps à préciser en quoi consiste ce processus informationnel, et ce, en revenant sur les définitions proposées par les divers auteurs

### **2.1. Les définitions de la veille stratégique**

Les qualifications de la veille stratégique sont légions, plusieurs auteurs dans le domaine ont proposé des définitions multiples, néanmoins, ces derniers prennent unanimement pour appui trois pivots, en l'occurrence : l'entreprise, l'environnement et l'information .

Les définitions de la veille stratégique mettent indifféremment l'accent sur l'action de surveiller les mutations environnementales, et ce, à l'instar de la définition d'Atamar & Calori (2011, p 493) selon lesquels la veille stratégique consiste à surveiller, généralement de façon sélective, les signaux annonciateurs de changements majeurs dans l'environnement et les indicateurs des progrès de l'entreprise .

Pateyron (1998, p 13) met aussi l'accent dans sa définition de la veille stratégique sur l'aspect de surveillance, au fait, la veille désigne la recherche de l'information grâce à une vigilance constante et une surveillance permanente de l'environnement pour des visées stratégiques .

La définition de Thietart (1996, p 95) rejoint les précédentes dans la mesure où il a qualifié la veille stratégique d'une parfaite surveillance de l'environnement qui est l'un des points clés d'une formulation efficace de la stratégie avec l'établissement d'une vision prospective d'ensemble des défis auxquels l'entreprise va être confrontée dans le futur.

Surveiller l'environnement de l'entreprise de part ces définitions revient à rester sur ses aguets d'une manière à pouvoir, saisir les opportunités et/ou neutraliser les menaces qu'il recèle. Dans cette perspective, l'entreprise privilégie le comportement réactif, ainsi l'objectif de la veille stratégique, dans ce sens, est de permettre à l'entreprise de réagir promptement aux évolutions externes.

Par ailleurs, d'autres définitions mettent en avant l'action d'observer l'environnement de l'entreprise, c'est dans cette mesure que Jakobiak (1991, p39) a défini la veille stratégique de L'observation et de l'analyse de l'environnement suivies de la diffusion bien ciblée des informations sélectionnées et traitées, utiles à la prise de décision stratégique, Marmuse (1996, p229) quant à lui présente la veille stratégique en tant qu'un système d'observation devant permettre à la fois la détection des opportunités et la prise de conscience des facteurs de vulnérabilité. De plus, Reix (2011, p 260) la qualifié des tâches de documentation, d'observation, de sélection, d'interprétation, de diffusion d'informations propres à améliorer les décisions importantes de l'entreprise.

Observer l'environnement de l'entreprise, sous-entend un effort de sélection et de ciblage. Ainsi, l'entreprise, et contrairement à la première attitude de « surveillance », est au courant, des informations qui manquent son processus décisionnel, par conséquent, elle se met à la recherche de ces dernières pour une meilleure prise de décision. Cela suppose un comportement proactif de la part de l'entreprise, qui détient au préalable des orientations stratégiques bien claires, qu'elle nourrit par une collecte constante des informations en provenance de son environnement pour les mettre à jour et les adaptées constamment.

Cette seconde attitude n'exclue pas la première, puisque l'entreprise en cherchant les informations qui manque son puzzle décisionnel, détecte aussi les grandes tendances évolutionnistes au sein de l'environnement pouvant l'affecter. C'est ainsi, qu'il importe de signaler que l'action de surveiller et celle d'observer sont complémentaires .

Au-delà des considérations de comportement réactif voire proactif dans l'exploitation de l'information nécessaire au quotidien de l'entreprise, Lesca

(2003, p 10) présente la veille stratégique comme le processus collectif itératif par lequel des membres de l'entreprise(ou des personnes sollicitées par elle), traquent (perçoivent ou provoquent et choisissent) de façon volontariste, et utilisent des informations pertinentes concernant leurs environnement extérieur et les changements pouvant s'y produire. L'adjectif de stratégique indique selon Lesca (2003) le fait que la veille concerne, les décisions qui engagent le devenir, l'évolution de l'entreprise à moyen et à long terme.

Cependant, la veille stratégique est aussi un processus itératif, pour Lesca chaque itération étant déclenchée par la confrontation entre les hypothèses formulées par l'entreprise et les informations dont elle dispose. D'ailleurs, nous retrouvons ce principe dans la définition de l'association française de normalisation (AFNOR), qui considère la veille comme une activité continue et en grande partie itérative visant la surveillance active de l'environnement (Laurent, p 02).

Somme toute, la veille stratégique consiste en ce processus que l'entreprise adopte, et qui lui permet de traquer, collecter, traiter et exploiter des informations d'une manière systématique sur son environnement. Naturellement, ce processus requiert des ressources financières, humaines et technologiques en vue d'un meilleur rendement .

## **2.2 La veille stratégique comme une innovation pour l'entreprise**

Nous considérons un nombre d'outils de gestion comme anciens dans certaines entreprises, cependant, ils n'en apparaissent pas moins comme des innovations pour les entreprises qui n'ont jamais mis en place ce type d'outil. Pour une entreprise donnée, pré-adopter un processus de veille stratégique est synonyme de pré-approprier un processus informationnel tout à fait nouveau pour elle, dans ce sens, il semble correcte d'appréhender le processus de veille stratégique comme une innovation .

Damanpour (1992, p 556) qualifie dans ce sens une innovation d'un système, d'une politique, d'un programme, d'un processus, et d'un produit ou d'un service qui constitue une nouveauté pour l'entreprise adoptive. Par ailleurs, d'autres chercheurs ont décrit l'innovation d'une idée, d'un produit, ou d'un programme qui est neuf pour l'unité appropriative dans l'entreprise (Grover, 1993, p 607).

Cette vision est partagée aussi par Kotler & Dubois (1994, p 234) pour qui l'innovation peut être considérée comme toute marchandise, prestation de services ou idée perçue comme nouvelle pour quelqu'un. Une idée même ancienne, n'en constitue pas moins une innovation pour la personne qui la découvre pour la première fois.

Dans la même perspective, Rogers (1995, p 15) le promoteur de la théorie de diffusion d'innovations, considère l'innovation comme une pratique ou un objet qui apparaît nouveau à un individu ou à une entité qui l'adopte...si l'idée semble neuve à l'individu, c'est une innovation.

La veille stratégique peut être appréhendée comme une innovation managériale pour l'entreprise. Dans ce sens, l'adoption d'un tel processus engendre des modifications plus ou moins profondes dans les méthodes du travail au sein de l'organisation, dans les modes de coordination des éléments de la structure sociale, et bien évidemment, elle affecte les relations entre les collaborateurs, entre les collaborateurs et l'entreprise, entre les collaborateurs, l'entreprise et son environnement .

Toutefois, il importe de mentionner, que dans cet article nous ne mettons pas l'accent sur le type d'innovation que constitue la veille stratégique pour l'entreprise adoptive, ainsi, nous rejoignons Roman & Walsh (2006, p 14) pour qui L'innovation est ni technologique, ni organisationnelle, elle est multidimensionnelle.

Dès lors, nous considérons la veille stratégique une innovation pour l'entreprise adoptive, il demeure que ce qui nous intéresse est de comprendre l'impact de ses attributs propres dans sa pré-adoption. Quelles sont les caractéristiques propres du processus informationnel de la veille stratégique qui peuvent faciliter ou contraindre sa pré-adoption ? Toutefois, avant de revenir en détail sur ces caractéristiques, il convient de distinguer deux types d'attributs caractérisant toute innovation, le cas échéant la veille stratégique, il s'agit des (Damanpour & Schneider, 2009, p 497):

- **Attributs primaires de l'innovation** : ces attributs sont inhérents à l'innovation, ils consistent en ses qualités et caractéristiques techniques idiosyncratiques, qui sont invariantes à travers les entreprises, autrement dit,

les attributs primaires d'une innovation, permettent de la distinguer des autres innovations, mais ne fournissent pas d'indications pertinentes quant à la différenciation de la même innovation dans diverses entreprises potentiellement adoptives ;

- **Attributs secondaires de l'innovation** : sont basés sur la perception des caractéristiques de l'innovation par les individus concernés par son adoption, c'est-à-dire l'interprétation que font les collaborateurs organisationnels des attributs primaires de l'innovation, dans ce sens, le prix d'une innovation peut être perçu comme élevé par un collaborateur et anodin pour un autre, ce qui est aussi valable pour les entreprises. Au final, l'adoption d'une innovation dépend de différents paramètres, en particuliers les caractéristiques perçues de l'innovation par ceux et celles qui souhaitent l'adopter (Doray *et al*).

Par conséquent, la veille stratégique est un processus informationnel à travers lequel les collaborateurs de l'entreprise collectent, traitent, diffusent et exploitent de l'information pour des objectifs stratégiques. Par ailleurs, ce processus constitue une innovation, au sens, un processus nouveau pour les entreprises que jusque-là ne l'ont pas adopté. En effet, une adoption efficace de cette innovation, demeure tributaire de la première phase du projet d'adoption qui est celle de pré-adoption .

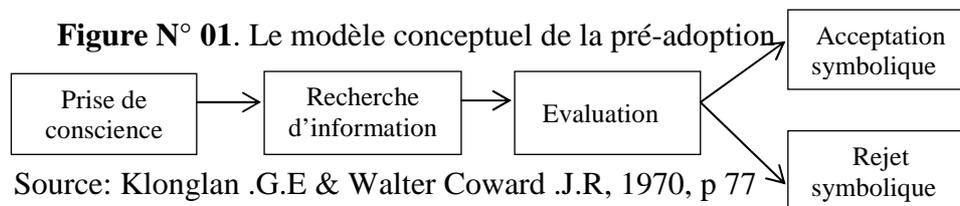
### **3. La pré-adoption de la veille stratégique : un prérequis pour une adoption effective**

Tout projet d'adoption que l'entreprise engage en vue d'approprier un nouvel outil de gestion, un système d'information, une innovation, un réseau social, et encore un processus de veille stratégique, doit comprendre une phase annonciatrice, se situant en amont, une phase qui constitue d'après certains auteurs (Lesca & Caron-Fasan, 2015) un prérequis pour une adoption efficace en « hardware » .

Le projet d'adoption, et ce, indépendamment de son objet d'adoption, constitue peu ou prou un phénomène complexe et long, c'est ainsi, qu'il nécessite une phase de préparation initiale, au cours de laquelle les collaborateurs concernés de l'entreprise sont informés à son propos. En outre, notre qualification de la phase de pré-adoption est conforme à celle de Lesca & Caron-Fasan (2015, p 10), pour lesquels cette phase correspond à l'émergence de l'idée d'une

adoption d'un processus d'information de veille, et de l'évaluation de son besoin pour l'entreprise, en amont des considérations matérielles (technologiques).

A notre sens, la phase de pré-adoption correspond à la première phase dans le projet d'adoption d'un processus de veille stratégique, durant laquelle une adoption intellectuelle voire symbolique est effectuée, en amont des considérations matérielles et instrumentales, ce qui est mis en relief dans la figure ci-dessous :



Le projet d'adoption de la veille stratégique au sein de l'entreprise est divisible en un ensemble de phases, dont la toute première est celle de pré-adoption, une phase implicite, puisqu'il s'agit pour les acteurs organisationnels concernés d'accepter l'idée d'adoption avant que le projet ne sera matériellement mis en œuvre. Dans ce sens, la phase de pré-adoption constitue une condition *sine qua non* pour une adoption matérielle effective .

#### **4. Les déterminants influant la pré-adoption de veille stratégique**

En matière de pré-adoption voire d'adoption, il est fréquent de se pencher d'emblée sur l'organisation et sur l'environnement, pour considérer des facteurs comme la structure organisationnelle, la disponibilité des ressources en interne, le poids de la concurrence et les pressions ou le support du gouvernement, ...Cependant, les caractéristiques propres de l'innovation ou encore de la veille stratégique, sont souvent non ou peu prises en compte.

Dans ce sens, nous nous consacrons à ce niveau, à l'analyse des attributs de la veille stratégique, puisqu'ils ont incontestablement un impact dans sa pré-adoption dans l'entreprise. Pour ce qui nous concerne, nous nous axons uniquement sur les attributs secondaires de la veille stratégique, et qui ont une influence par rapport à sa pré-adoption au niveau de l'entreprise, dans la mesure où notre travail de recherche a pour but d'analyser les déterminants

perceptuels de la veille stratégique vis-à-vis de sa pré-appropriation dans plusieurs entreprises.

Les attributs de la veille stratégique sont peu ou prou nombreux, mais ceux-ci n'ont pas tous un effet explicatif identique quant à sa pré-adoption dans l'entreprise, ainsi, il est important de sélectionner soigneusement les attributs susceptibles d'avoir un impact relatif beaucoup plus significatif dans la pré-adoption

Appréhender la veille stratégique comme une innovation pour l'entreprise, nous permet de revenir sur les travaux ayant été menés dans la lignée de la théorie de diffusion des innovations (Rogers, 1971, 1983, 1995). La contribution de Rogers (1995) a consisté à identifier cinq attributs majeurs (Hameed *et al*, p396) distinguant toute innovation, et qui déterminent le succès de sa diffusion, dans ce sens, il précise les caractéristiques qui peuvent faciliter ou au contraire freiner sa diffusion. Cette théorie suppose que des facteurs endogènes étroitement liés à la perception des attributs de la veille stratégique, déterminent la rapidité avec laquelle, elle sera pré-adoptée dans une population d'entreprises. Il s'agit:

#### **4.1. L'avantage relatif de la veille stratégique**

L'avantage relatif constitue un attribut secondaire de la veille stratégique, il est introduit pour la première fois par Rogers (1971), et il est repris par la suite dans plusieurs travaux recherches (Tornatzky & Klein, 1982, Grover, 1993,...) traitant de l'adoption voire de l'exploitation des innovations à la fois au niveau individuel qu'organisationnel

L'avantage relatif d'une innovation est qualifié du degré auquel une innovation est perçue comme étant meilleure que celles qui existent déjà. De plus, Kwon & Zmud (1983), définissent l'avantage relatif comme le degré auquel l'innovation est perçue fournir un important rendement organisationnel, et ce, par rapport au *statu-quo* prévalant ou par rapport aux autres innovations disponibles (Rogers & Schoemaker, p 138).

Cet attribut correspond, au fait, au degré auquel la veille stratégique est perçue, à savoir, comme étant capable de fournir un réel avantage pour l'entreprise une fois adoptée, autrement dit, il est primordial que l'entreprise prenne en

considération le ou les avantage(s) pouvant provenir de de ce processus informationnel

Tous les travaux de recherche s'inscrivant dans l'analyse des déterminants de l'adoption d'une innovation que nous avons parcourus, intègrent l'attribut de l'avantage relatif, d'ailleurs, Tornatzky & Klein (1982, p 40) dans leur étude de 75 articles scientifiques relatifs à cette thématique, ont conclu le fait que l'avantage relatif constitue l'une des caractéristiques de l'innovation qui a un impact décisif sur son adoption par les entreprises.

Par ailleurs, le processus informationnel de veille stratégique est supposé drainer un ensemble d'atouts jusque-là inenvisageable pour l'entreprise adoptive. Certes la perception effective de ces avantages engendrés requiert un horizon temporel plus ou moins long. Cependant, les théoriciens munis de cas empiriques divers attribuent vigoureusement à la veille stratégique des avantages susceptibles de consolider la compétitivité de l'entreprise.

Dans ce qui suit, nous parcourons les avantages attribués à la veille stratégique, que nous inscrivons dans l'attribut secondaire d'avantage relatif. A ce titre Lesca N & Caron-Fasan (2006), regroupent les avantages procurés par le processus de veille stratégique autour de sept thèmes distincts, qu'ils ont synthétisé dans le tableau suivant :

**Tableau 01.** Les avantages de la veille stratégique en entreprise

Thème	Mission de la veille	Résultats attendus
1- La planification	Soutenir les prises de décision lors de la planification stratégique à court terme et à long terme	La facilitation et le développement de la pensée stratégique dans les organisations
2-L'avantage concurrentiel	Soutenir l'analyse de l'environnement spécifique, l'identification des	Une compréhension des dynamiques actuelles des forces de l'environnement qui permet à l'entreprise de

	opportunités et de menaces, la construction et le maintien d'un avantage concurrentiel et le choix d'une stratégie générique	se positionner et d'acquérir un avantage concurrentiel
3-La décision	Soutenir la décision dans la phase d'intelligence et de choix du modèle IMC de Simon (1978)	Des données importantes pour les décisions stratégiques et leur transformation en un niveau d'intelligence satisfaisant pour permettre le choix et l'implémentation d'une décision
4-L'adaptation, la contingence, la réactivité	Percevoir les forces externes du changement et guider l'adaptation de l'entreprise	Une compréhension des changements actuels et potentiels qui prennent place dans l'environnement permettant à l'entreprise de s'adapter et de rester compétitive
5-L'innovation	Soutenir l'innovation incrémentale et de rupture	Des savoir-faire, des savoir-être ou des usages nouveaux et innovations valorisables par le marché ou sources de meilleures performances internes
6-L'anticipation des	Percevoir les germes du changement et les signaux faibles de	La perception suffisamment précoce de changements pertinents et

discontinuités	l'environnement pour anticiper les changements et les discontinuités stratégiques	importants de l'environnement pour que l'entreprise ait le temps d'agir par anticipation et d'en tirer un avantage
7- L'entrepreneuriat et L'intraprenariat	Soutenir la formation, l'évaluation et l'implémentation d'une vision entrepreneuriale ou intraprenariale en business plan et en activité créatrice de valeur	La vision d'une opportunité de création d'entreprise, d'activité nouvelle ou d'affaire

Source : Lesca .N & Caron Fasan .M.L, 2006, p 166.

De par la contribution de ces deux auteurs, nous constatons que la veille stratégique à travers les informations pertinentes qu'elle fournit, est susceptible de rendre le processus de planification de l'entreprise plus performant, autrement dit, la veille stratégique a pour objectif d'appuyer la planification (Mardinier, p 307) et son implémentation (Brouard, 2000). En outre, la veille stratégique, intervient intensément dans l'amélioration de la qualité des décisions prises, c'est ainsi que de nombreux auteurs ont mis l'accent sur le rôle déterminant de la veille stratégique dans la prise de décision, en particulier celle stratégique (Brouard, 2000 ; Audet, 2003, Lesca, 2003, ...), d'ailleurs, ceux-ci ont tendance à définir d'emblée la veille stratégique comme un processus d'aide à la décision ayant pour objectif de mettre en relation significatives des informations hétérogènes collectées (Sadok *et al*, 2007 ; Lafaye *et al*, 2012 ).

La veille stratégique est en mesure de consolider l'avantage concurrentiel de l'entreprise à travers une évolution constante d'un avantage à un autre, en d'autres termes, l'entreprise qui tire profit de la veille stratégique est capable de remettre en cause ses propres avantages concurrentiels, en vue de créer de nouveaux, et ce, avant que ceux-ci ne soient dépassés par la concurrence en

place. L'innovation peut être tirée par les informations appropriées par la veille stratégique, à la fois, dans une perspective défensive qu'offensive, ce processus informationnel est capable de faire accélérer le processus d'innovation dans les entreprises (Audet, 2003, p 109).

Mieux connaître son environnement et ses parties prenantes permet à l'entreprise de s'adapter avec efficacité à ses mutations, tout en sachant que ce dernier joue le rôle d'un filtre, n'autorisant que les entreprises performantes à survivre, la veille stratégique consiste en ce processus informationnel pouvant réduire l'incertitude (Larivet, 2006 ; Larivet & Brouard, 2007) pesante de l'environnement, une condition préalable à une meilleure visibilité pour l'entreprise et par voie de conséquence à une meilleure adaptation.

La veille stratégique est tournée davantage vers le futur, à travers l'anticipation des événements et des mutations futures, il ne sert à rien de se mettre à la traque des informations si celles-ci n'établissent pas des passerelles entre le présent et le futur de l'entreprise (Choo, 2002; Lesca, 2003). Outre cela, Benfredj-Benalaya (2007, p 101) a mentionné que l'objectif fondamental de la veille stratégique est la transformation d'information provenant de l'environnement de l'entreprise en forces motrices pour l'action des managers dans les entreprises, ce qui relève parfaitement de l'apport de la veille stratégique dans l'entrepreneuriat.

Par conséquent, nous incluons dans l'attribut avantage relatif de la veille stratégique, ces sept dimensions sur lesquelles ce processus informationnel exerce une influence significative, considérée comme positive de point de vue théorique, dans le sens où un processus de veille efficace doit conférer au moins l'un de ces avantages pour l'entreprise appropriative.

#### **4.2. La compatibilité de la veille stratégique**

Parmi les attributs de la veille stratégique, figure celui de la compatibilité de cette dernière avec les valeurs et les pratiques existantes au sein de l'entreprise intéressée par une éventuelle pré-adoption. Rogers & Shoemaker (1971) ont qualifié la caractéristique de la compatibilité comme le degré auquel une innovation est perçue comme étant consistante avec les valeurs existantes, les

expériences passées, les pratiques sociales, les normes et les besoins des utilisateurs potentiels de l'entreprise.

Une innovation qui serait incompatible avec les valeurs, les normes, la culture, les besoins et les connaissances actuelles des utilisateurs potentiels prendrait beaucoup plus de temps à être pré-adoptée voire à être adoptée, qu'une innovation perçue parfaitement compatible. En sus, il est primordial de distinguer deux acceptions que la compatibilité qu'une innovation revêt : La première interprétation de l'attribut compatibilité implique une certaine compatibilité normative et/ou cognitive c'est-à-dire une cohérence avec ce que les collaborateurs concernés sentent ou pensent de l'innovation ; La seconde quant à elle suggère une compatibilité pratique voire opérationnelle, autrement dit, une consistance avec le travail et les tâches quotidiennes des collaborateurs de l'entreprise.

L'attribut de compatibilité de l'innovation constitue l'attribut le plus étudié et cité, d'après Tornatzky & Klein (1982), 40 références parmi les 75 étudiées, ont mobilisé cet attribut secondaire. La compatibilité de processus de veille stratégique fait référence dans un premier temps, à la valorisation de l'information, c'est-à-dire au degré auquel l'entreprise et donc ses collaborateurs perçoivent l'information comme une ressource stratégique dans leur quotidien, dans ce sens, chaque fois que les collaborateurs seraient conscients du poids de l'information dans le fonctionnement de l'entreprise, la veille stratégique serait perçue adéquate et compatible avec les processus cognitifs et normatifs existants.

Par ailleurs, la compatibilité de ce processus informationnel considère aussi la culture de partage de l'information au sein de l'entreprise. Détenir individuellement l'information ne peut être une source de pouvoir, c'est le partage de l'information qui confère un pouvoir et une valeur ajoutée à l'entreprise. C'est ainsi, que dans leur ouvrage Martinet & Marti (1995, p 16) affirment qu'une information non diffusée ne sert à rien, tandis, que souvent, les entreprises dépensent 90% de leur temps et de leurs ressources dans les phases de collecte et de traitement, alors que le partage ne représente que 10%. Dès lors, la compatibilité de la veille stratégique sera encore plus forte si

l'entreprise à côté de la culture de valorisation de l'information, dispose d'une véritable culture collective de l'information.

Nous avons mis l'accent sur la culture informationnelle de l'entreprise, puisque nous soutenons le fait qu'elle collabore activement dans la formation et l'évolution des processus cognitifs et normatifs, de même que le travail des collaborateurs est étroitement influé par les manifestations de la culture prévalant en entreprise. Somme toute, nous considérons que les valeurs existantes, les expériences passées, les pratiques sociales, les normes et les besoins des collaborateurs de l'entreprise font partie intégrante de la culture de l'entreprise.

### **4.3. La complexité de la veille stratégique**

La complexité d'une innovation est un attribut secondaire, qui consiste au degré auquel, elle est perçue comme étant difficile à comprendre ou à utiliser (Rogers & Schoemaker, p 154). Dès lors, qu'une innovation requiert un apprentissage conséquent, elle sera plus lente à se diffuser en entreprise (Grover, 1993 ; Wang *et al*, 2010). En d'autres termes, la complexité à ce niveau fait référence à la difficulté perçue de comprendre les principes, le fonctionnement et l'utilisation de la veille stratégique en entreprise.

La veille stratégique peut aussi bien être perçue comme une innovation complexe à pré-adopter par les collaborateurs de l'entreprise, en fait, cela revient à considérer la disponibilité de connaissances et de compétences en interne, c'est-à-dire celles détenues par les collaborateurs de l'entreprise concernée, et qui favorisent une perception de la veille stratégique comme étant relativement facile à comprendre et à exploiter dans le temps.

Dès lors, il convient de noter que le processus de veille stratégique est un processus adaptable, autrement dit, il ne s'agit aucunement d'une innovation qui a été mise au point et que l'entreprise pré-adopte sans avoir intervenue dans sa création. Par définition, la veille stratégique est idiosyncratique à l'entreprise, puisque celle-ci a à participer amplement à son développement, ce qui est enclin à atténuer sa complexité perçue.

L'implication des collaborateurs en charge de processus informationnel de veille stratégique dans sa conception à la fois conceptuelle et opérationnelle, est en mesure d'atténuer considérablement sa complexité perçue, au moment, de consolider davantage sa légitimité interne, ce qui par conséquent, génère une pré-adoption plus efficace en entreprise.

#### **4.4. La testabilité de la veille stratégique**

La testabilité ou encore la possibilité d'essai de l'innovation renvoie au degré auquel, elle peut être expérimentée à un niveau limité, par palier. Néanmoins, il convient de mettre en exergue, que l'attribut de testabilité est beaucoup proche de celui de divisibilité de l'innovation (Fliegel, *et al*, 1968, p 446) de ce fait, l'innovation qui est divisible, elle est aussi testable (Tornatzky & Klein, 1982).

Cet attribut de testabilité, procure pour l'entreprise une certaine protection, dans le sens où si l'innovation testée dans une unité, dans un département voire dans un service n'est pas adéquate, elle sera écartée et donc non généralisée à l'ensemble des rouages potentiellement concernés. L'opportunité d'expérimenter une innovation au sein de l'entreprise permettra aux collaborateurs d'avoir plus de confiance dans l'innovation car ils auraient eu la possibilité d'apprendre à l'utiliser.

En matière de veille stratégique, l'entreprise ayant l'intention de la pré-adopter peut démarrer son expérimentation par une cellule rattachée à un service, à une activité, à un processus créateur de valeur, et ce, le temps de capitaliser un apprentissage et de développer des compétences permettant d'élargir le périmètre de la veille stratégique au sein de l'entreprise. Les entreprises qui courent le plus le risque que leur adoption de processus de veille stratégique soit un échec, sont celles qui se sont engagées dès le départ à le généraliser, sans pour autant retenir une période d'essai, durant laquelle des ajustements successifs seront effectués sur ce processus nouvellement adopté.

#### **4.5. L'observabilité de la veille stratégique**

Le dernier attribut secondaire d'une innovation d'après Rogers (1995) est celui de l'observabilité des résultats de l'innovation. Cet attribut est qualifié du degré

auquel les résultats et les avantages d'une innovation sont clairs et visibles dans un horizon temporel donné. De ce fait, plus les résultats de l'adoption de l'innovation sont visibles et concrets, voire mesurable, plus les collaborateurs de l'entreprise auront tendance à l'adopter commodément.

Pour apprécier les résultats, nous devons nous intéresser à l'adoption effective du processus de veille stratégique dans l'entreprise et non pas seulement à sa phase de pré-adoption, c'est ainsi, que nous écartons cette caractéristique, en raison de son incompatibilité avec la phase que nous étudions dans le cadre de notre article qui est celle de pré-adoption du processus de veille stratégique en entreprise.

A la lumière des développements précédents, nous nous rendons compte que la théorie de diffusion des innovations reconnaît que la pré-adoption de la veille stratégique dépend de l'information rendue disponible en entreprise qui pourrait éventuellement l'adopter, et ce, en particulier, par rapport à ces cinq attributs. Dès lors, plus l'entreprise dispose de l'information relative à ce processus informationnel, plus elle a des chances de l'adopter.

### **5. Conclusion**

Par conséquent, le processus de veille stratégique se révèle incontournable pour les entreprises contemporaines, et ce, étant donné, les avantages qu'il est en mesure de générer, dans le développement de l'avantage concurrentiel, dans la prise de décision, dans l'adaptation et la réactivité, dans l'innovation, dans l'anticipation des discontinuités,...

C'est ainsi, qu'une éventuelle adoption de ce processus par l'entreprise demeure fortement recommandée. Une adoption qui s'étale dans un temps plus ou moins long, sur un ensemble d'étapes à parcourir progressivement, débutant par une phase d'amorce nommée la phase de pré-adoption. Cette dernière correspond à l'émergence de l'idée d'une adoption d'un processus d'information de veille, et de l'évaluation de son besoin pour l'entreprise, en amont des considérations matérielles.

En vue de déceler les déterminants qui affectent d'une manière décisive la pré-adoption de la veille stratégique, nous avons mobilisé la théorie de diffusion

des innovations de Rogers (1995), à travers laquelle nous nous sommes uniquement focalisées sur la veille stratégique comme une innovation à pré-adopter au niveau de l'entreprise, et ce indépendamment de son type. Délaissant ainsi les déterminants relatifs à l'organisation et à l'environnement de l'entreprise, tout en sachant qu'ils jouent tout aussi un rôle crucial dans un tel projet.

A travers, cette théorie, nous avons retenu quatre déterminants propres au processus de veille stratégique et qui peuvent avoir un impact essentiel quant à cette pré-adoption, il est question des déterminants de l'avantage relatif de la veille, de sa compatibilité avec les valeurs, les normes et les besoins de l'entreprise, de sa complexité et enfin, de sa testabilité.

Il convient, toutefois, de souligner que ces déterminants constituent des attributs secondaires de la veille stratégique, c'est-à-dire, ils sont basés sur la perception des caractéristiques de la veille par les individus concernés par son adoption, il s'agit, de l'interprétation que font les collaborateurs organisationnels des attributs primaires de cette innovation.

Somme toute, et considérant exclusivement le processus de veille stratégique, l'avantage relatif perçu, la compatibilité perçue, la complexité perçue et la testabilité perçue sont des attributs en mesure de soutenir ou de contraindre la pré-adoption de ce processus informationnel au niveau des entreprises de nos jours.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- AUDET .J, (1998), La veille stratégique chez les PME Québécoises : une étude de cas par comparaison inter-sites, Thèse de Doctorat, Université LAVAL, Québec, p 24 .
- AUDET .J, (2003), La veille stratégique chez les PME de haute technologie : une étude de cas par comparaisons intersites, Revue Internationale P.M.E, Vol 16 (2), p105-129 .
- ATAMAR .T & CALORI .R, (2011), Diagnostic et décisions stratégiques, 2<sup>e</sup> édition, Dunod .
- BOULIFA-TAMBOURA .I & BEN AMMAR-MAMLOUK .Z, (2009),

- Identification et validation des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique, *La Revue des Sciences de Gestion*, p 189.
- DAMANPOUR .F, (1991), Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators, *The Academy of Management Journal*, Vol 34 (3), p 556
- DAMANPOUR .F & SCHNEIDER .M, (2009), Characteristics of innovation adoption in public organizations: assessing the role of managers, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol 19 (3), p 497
- GROVER .V, (1993), An empirically derived model for the adoption of customer-based-inter-organizational systems, Vol 24 (3), p 607
- HAMEED .M.A, COUNSELL .S & SWIFT .S, (2012), A conceptual model for the process of IT innovation adoption in organizations, *Journal of Engineering and Technology Management*, 29, p 358-390
- JAKOBIAK .F, (1991), *Pratique de la veille technologique*, les éditions d'organisation
- JANISSEK-MUNIZ .R, (2004), *Veille anticipative stratégique en PMI*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès de Grenoble, soutenue le 29 septembre 2004
- KAMOUN-CHOUK .S, (2009), Comment convaincre de l'utilité de la veille stratégique ? le cas d'une PMI Tunisienne, *Revue des Sciences de Gestion*, p 197
- KLONGLAN .G.E & WALTER COWARD .J.R, (1970), The concept of symbolic adoption: a suggested interpretation, *Rural Sociology*, Vol 35,
- KOTLER .P & DUBOIS .B, (1994), *Marketing management*, Publiunion.
- LAURENT .H, (2001), *Maîtriser et pratiquer la veille stratégique*, Paris, AFNOR
- LESCA .H, (2003), *Veille stratégique : la méthode L.E.SCANning*, éd EMS.
- LESCA .H, CARON-FASAN .M.L, JANISSEK-MUNIZ .R & FREITAS .H, (2005), La veille stratégique : un facteur clé de succès pour les PME/PMI Brésiliennes voulant devenir fournisseur de grande compagnies transnationales, *FacefPesquisa*, Vol 8 (2), p 94
- LESCA .N & CARON FASAN .M.L, (2006), *Veille anticipative*, Lavoisier.
- LESCA .N, CARON-FASAN .M.L, LOSA AGUIRRE .E & CHALUS-SAUVANNET .M.C, (2015), Drivers and barriers to pre-adoption of strategic

scanning information systems in the context of sustainable supply chain, *Systèmes d'Information & Management*, Vol 20 (3), p 10

MARDINIER .H, (2007), Quelle veille stratégique pour les PME de suisse romande ? *Documentaliste-Sciences de l'Information*, Vol 44 (4), p 307.

MARMUSE .C, (1996), *Politique générale : langages, intelligence, modèles et choix stratégiques*, 2éd, Economica, .

MARTINET .B & MARTI .Y.M, (1995), *L'intelligence économique : les yeux et les oreilles de l'entreprise*, Les éditions d'Organisation, p 16 .

ROGERS .E.M & SCHOEMAKER .F, (1971), *Communication of innovations*, New York Free Press, p 138.

ROGERS .E.M, (1995), *Diffusion of innovations*, The Free Press, NewYork.

PATEYRON .E, (1998), *La veille stratégique*, Economica.

REIX *et al*, (2011), *Système d'information et management des organisations*, 6 éd, Vuibert .

ROMAN .F & WALSH .F, ( 2006), *Management de l'innovation : de la stratégie aux projets*, Vuibert .

THIETART .R.A,(1996), *Stratégie d'entreprise*, 2éd, Ediscience international.

TORNATZKY .L.G & KLEIN .J.K,( 1982), *Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: a meta-analysis of findings*, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol 29 (1), p 40 .