

RÉSUMÉ

L'envergure et les perspectives de croissance de l'industrie touristique à l'échelle mondiale, et de l'industrie hôtelière en particulier, sont à la base de notre intérêt de recherche dans ce secteur d'activités. La forte concentration des grands groupes hôteliers, de même que la saturation prévisible du tourisme interne dans les pays industrialisés d'ici l'an 2020 sont des signes annonciateurs de l'intensification de la concurrence.

Dans un environnement d'affaires complexe et incertain, les dirigeants devront être vigilants afin de maintenir le fragile équilibre existant entre une offre de produits/services devant être à la fois séduisante pour le consommateur et susceptible de satisfaire les exigences des investisseurs. Un tel contexte incite les dirigeants hôteliers à améliorer leur capacité à exploiter l'information disponible dans leur environnement à des fins stratégiques, tactiques ou opérationnelles.

Nous croyons que la pratique de la veille marketing représente une alternative valable en mesure de satisfaire les besoins d'information des dirigeants hôteliers. En utilisant la perspective du marketing, nous nous sommes intéressés à mieux connaître comment les dirigeants hôteliers scrutent leur environnement, à la recherche d'indications qui leur permettront d'identifier des occasions d'affaires ou d'éviter des menaces sérieuses. L'exploitation de ces informations les rendra capables d'offrir des expériences hôtelières en mesure de satisfaire leurs clients et, le cas échéant, de développer un avantage concurrentiel. Nous nous sommes également posé la question suivante, à savoir comment les dirigeants peuvent-ils améliorer les capacités de leurs entreprises à scruter plus efficacement leur environnement marketing ?

La démarche méthodologique que nous avons élaborée nous a amené à privilégier la réalisation d'une recherche qualitative et exploratoire, articulée autour du phénomène de la veille marketing que nous définissons comme étant un processus continu, éthique et itératif, par lequel l'organisation surveille et analyse délibérément son environnement marketing, à la recherche de signaux susceptibles de constituer des occasions ou des menaces pouvant influencer sur sa pérennité. Par ailleurs, nous avons adopté une stratégie d'étude de cas unique caractérisée par l'étude en profondeur des pratiques actuelles de veille au sein d'une PME hôtelière québécoise et par l'élaboration d'un prototype de veille marketing au sein de cette entreprise.

Dans le but d'apprécier et de faire progresser les connaissances relatives à la pratique de la veille, nous avons réalisé en premier lieu, des entrevues en profondeur auprès de vingt-deux représentants de trois filiales situées à Québec et à Montréal. Ces répondants provenaient des quatre niveaux hiérarchiques de cette organisation, à savoir le siège social, la direction générale des hôtels, les cadres intermédiaires et les employés. En second lieu, conséquemment au choix des cibles informationnelles par l'entreprise d'accueil, nous avons élaboré et opérationnalisé un prototype de veille au sein de cette organisation pendant près d'une année.

Cette expérimentation constitue une première au Québec. Elle nous aura permis d'observer que les pratiques actuelles de veille au sein des organisations hôtelières sont embryonnaires et demandent à être mieux organisées afin d'y gagner en efficacité. Le foyer des besoins d'information des dirigeants hôteliers se situe principalement dans l'environnement de l'industrie. L'analyse de la nature des décisions prises par le personnel des hôtels que nous avons observés, révèle que la vaste majorité d'entre elles sont de nature tactique ou opérationnelle. D'autre part, le scepticisme et l'enthousiasme sont, paradoxalement, les deux attitudes les plus souvent manifestées par les employés de l'organisation par rapport à la mise en œuvre d'une cellule de veille.

La pratique de la veille est perçue par le personnel de l'entreprise consultée comme un moyen de faciliter leur tâche et leur prise de décision. D'autre part, sur le plan de la gestion de l'information, la mise en œuvre d'un dispositif de veille est perçue comme un moyen de mieux coordonner l'accès à l'information disponible, de s'assurer d'une meilleure qualité des renseignements dont on peut disposer et d'améliorer la communication de l'information. En dernier lieu, bien que les sceptiques souhaitent attendre les résultats produits avant de se positionner, les autres y voient une occasion de s'engager davantage dans le développement de l'entreprise et de contribuer significativement à sa croissance.

La démarche d'implantation que nous proposons démontre que la pratique de la veille peut être adaptée à la réalité des PME hôtelières. Notre recherche contribue également à clarifier le concept de la veille et à faire progresser les connaissances sur ce sujet en exposant plusieurs particularités associées à une implantation réelle dans le contexte d'une PME hôtelière. Cette approche de gestion novatrice peut constituer un formidable outil de gestion mis à la disposition des dirigeants hôteliers, pour les aider à améliorer leur capacité à utiliser l'information en provenance de leur environnement marketing et à peaufiner leur offre de produits/services, dans le but de se démarquer face aux concurrents et ainsi parvenir à améliorer les résultats de leurs entreprises.