

Sommaire

- Le Concept d'Intelligence Économique
- Le Concept d'information
- Comprendre son Environnement
- Développer l'intelligence collective de l'entreprise
- Sécurisation des personnes et des infrastructures
- Faire du Lobbying

Le Concept d'Intelligence Économique:

« L'intelligence économique est un mode de gouvernance dont l'objet est la maîtrise de l'information stratégiques et qui a pour finalité la compétitivité et la sécurité de l'économie et des entreprises. »

Alain Juillet

L'Intelligence Economique est une démarche de plus en plus répandue. Elle n'est en aucun cas un simple phénomène de mode. Elle se pratique depuis de nombreuses années dans des pays tels que le Japon, l'Allemagne, la Grande Bretagne, les Etats-Unis, la Chine.

Ce concept est aujourd'hui, en France, comme ce que le concept de qualité était aux années 1980. Certains sont réticents à l'idée de devoir l'intégrer dans le fonctionnement de leur entreprise. Ils se privent ainsi d'une compréhension anticipée de leur environnement et mettent leur compétitivité en péril.

Dans une économie globalisée la rapidité d'acquisition et de traitement de l'information assure seule un avantage concurrentiel durable.

Comment expliquer cet enthousiasme soudain pour l'intelligence économique en France?

Plusieurs événements expliquent ce changement inattendu dans la culture économique du pays. La publication du rapport Martre en 1994 fit d'abord un état des lieux de la place de l'intelligence économique au sein de la stratégie des entreprises françaises. Ce rapport n'eut malheureusement pas les conséquences que l'on pouvait attendre. Ce n'est qu'en 2003 que le député du Tarn, Monsieur Bernard Carayon, publie un rapport listant un certain nombre de

propositions dont le dessein était d'améliorer la compétitivité de la France dans l'environnement économique mondial. Ce fut l'élément déclencheur d'une grande politique publique, intégrant la sensibilisation et la formation. Nous remarquons encore aujourd'hui les limites de cette politique et le manque d'organisation.

Monsieur Alain Juillet fut nommé Haut Responsable pour l'Intelligence Economique en 2004 par le Président de la République, certains parlent d'un cadeau empoisonné. En effet, le fait de vouloir créer une impulsion déterminante à cette méthode en fédérant les énergies était un beau projet. Mais le fait de pouvoir est autre chose, nous le constatons aujourd'hui avec la ré-organisation perpétuelle de ce domaine au sein des institutions nationales.

Dans un contexte où le vocabulaire peut apparaître flou et incertain, il convient de définir clairement ce qu'on entend par « intelligence économique ». Le vocable doit être pris dans son acception française et n'a nul besoin d'être traduit en anglais, car cela génère de la confusion. Cela fera l'objet d'approfondissement dans d'autres séminaires.

Comme le soulignait déjà le rapport Martre, l'intelligence économique est l'ensemble des actions de collecte, d'analyse et de diffusion de l'information utile aux différents acteurs économiques. Cependant, les seules fonctions de collecte, d'analyse et de diffusion ne suffisent pas à assurer une compétitivité durable.

L'intelligence économique permet à l'entreprise d'effectuer des actions d'influences, telles que le lobbying. Elle sert également à protéger l'entreprise contre tous les risques et menaces liés à la sécurité, à la sûreté à l'environnement et au management.

Éthique et déontologique, l'intelligence économique s'inscrit totalement et complètement dans la légalité.

La méthode a pris son essor avec la fin du bipolarisme au début des années quatre-vingt dix. Depuis ce changement de contexte historique, l'affrontement des deux grands blocs a laissé place à une compétition économique prenant parfois des allures de guerre économique.

La globalisation des marchés, l'accélération des mutations technologiques dues en particulier aux Technologies de l'information et de la Communication (TIC) ont bouleversé le paysage économique de nos entreprises.

Cette nouvelle donne a complexifié les marchés et les conditions de la concurrence en réduisant le temps entre l'information et la prise de décision. Les entreprises doivent s'adapter à de nouvelles menaces (économiques, informatiques, image, etc). Il leur faut saisir à temps les formidables opportunités induites par cette transformation du monde. Tous ces éléments font de l'information la matière première stratégique par excellence.

Cette dernière, une fois évaluée, vérifiée et analysée, devient un renseignement à haute valeur ajoutée permettant aux décideurs de faire les choix les plus adaptés.

L'intelligence économique reconfigure des métiers tels que les documentalistes, les veilleurs, le marketing; les gestionnaires du risque, les consultants,... Malgré cela, de nombreuses entreprises ne parviennent pas à déduire les bonnes décisions des informations reçues. Bon nombre subissent leur environnement tandis que leurs concurrentes anglo-saxonnes, japonaises ou encore chinoise l'influencent par des actions de lobbying, voire de déstabilisation.

Le Concept d'Information :

« L'information est le sang de la compagnie »

Devise de Mitsui

Le management de l'information est au cœur du processus d'intelligence économique. Le concept d'information s'avère relativement complexe, et a été l'objet de nombreuses controverses. Il convient donc de préciser la nature de l'information et ses principales caractéristiques, avant de voir son rôle dans le fonctionnement du système de l'entreprise

L'information est un renseignement qui améliore notre connaissance sur un sujet quelconque. L'information représente l'ensemble des données transformées de façon significative pour la personne qui les reçoit ; elle a une valeur réelle qui se mesure dans les décisions et les actions prises. Mais seule une information de qualité, fiable, disponible et directement utilisable, permet d'optimiser la prise de décision.

Enfin, l'information constitue un facteur important de cohésion sociale et de motivation du personnel : un bon climat social est souvent lié à l'existence d'un système de communication efficace, permettant de renforcer les valeurs fondamentales ou la culture de l'entreprise. Les entreprises reçoivent une multitude de données, souvent inutiles, ou non directement utilisables

Notions de système d'information:

S'il n'existe pas véritablement de consensus sur la définition du système d'information, celui-ci ne doit pas être confondu avec un simple système informatique: les objectifs et les fonctions d'un système d'information sont en effet beaucoup plus ambitieux et doivent être replacés dans une vision systématique du processus de gestion.

Aujourd'hui l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement en pratiquant des méthodes de veille, d'influences, … Les sources d'informations provenant de l'environnement de l'entreprise sont multiples et ne revêtent pas toutes la même importance.

Un système d'information produit de l'information pour assister les individus dans les fonctions d'exécution, de gestion et de prise de décision. Tout système d'information est constitué par des informations formalisés et informelles.

Le système d'information permet d'automatiser un certain nombre de décisions qui se traduisent par des actions appropriées. Il met aussi à la disposition des décideurs les éléments nécessaires à la prise de décision et permet d'étudier les conséquences prévisibles de celles-ci. Il possède donc une finalité d'aide de la décision.

Le système d'information doit être la mémoire de l'organisation en traitant les informations concernant le passé. Cet historique des situations permet un contrôle de l'évolution de l'organisation en détectant les situations anormales.

Comprendre son environnement

« L'intelligence économique a pour finalité de permettre à l'entreprise de mieux comprendre son environnement afin de

saisir des opportunités et d'écarter les menaces »

Damien Bruté de Rémur

Quels typologie d'attitudes il faut avoir:

-Définir la stratégie de l'entreprise avec suffisamment de précision pour donner au terme environnement un contenu concret. Raisonner en terme de marché autant qu'en terme de clients

-Convaincre les membres de l'entreprise qu'à l'ère de la globalisation et de l'économie de la connaissance, la maîtrise de l'information est source irremplaçable de compétitivité et de pérennité.

-Auditer toutes les curiosités de l'entreprise déjà organisées ou non en veilles spécifiques afin d'évaluer sa capacité d'écoute et de perception de l'environnement.

-Élaborer un cahier des charges précis distribuant les rôles, les méthodes et les objectifs qui suivent en fonction des compétences de chacun au sein de l'entreprise.

-Recenser les études, enquêtes, sondages, rapports d'étonnement déjà réalisés par l'entreprise ou ses partenaires afin de mieux appréhender le fond documentaire déjà constitué mais souvent négligé.

-Évaluer la qualité, le nombre et la pertinence des sources d'information consultées par l'entreprise pour se tenir au courant des modifications de son environnement.

-Surveiller les acquis techniques et scientifiques dans son métier de base afin de mieux prévoir les ruptures technologiques, de mesurer l'intensité concurrentielle sur un ou plusieurs marchés

-Interroger les attentes explicites ou implicites de ses clients, fournisseurs ou partenaires afin d'anticiper sur des besoins, prévenir des menaces ou saisir des opportunités

-Impliquer le plus grand nombre possible de collaborateurs afin de démultiplier les veilles et les curiosités de l'entreprise.

-Insuffler auprès du plus grand nombre possible de collaborateurs un esprit de prospective en diffusant à l'occasion de chaque projet, idée originale ou événement, un tableau des opportunités, risques ou malveillances possibles.

Développer l'intelligence collective de l'entreprise :

« Faire de l'entreprise une véritable intelligence collective »

François Bernard Huygues

Il faut diffuser au sein de l'entreprise une véritable culture de l'information en développant:

-Afficher une éthique en inscrivant, la démarche d'intelligence économique dans le respect total de la loi, des contrats et de la propriété intellectuelle.

-Édicter une déontologie du recueil, du traitement, de la conservation, de l'informatisation et de l'exploitation de l'information.

-Veiller en permanence à la compatibilité des informations détenues sur les personnes avec la réglementation européenne, la loi française et la jurisprudence. Proscrire toute mention au profil psychologique, aux m&oeil;urs, à la vie privée, à la religion, aux opinions ou engagements politiques et syndicaux des personnes concernées par le systèmes d'intelligence économique.

-Protéger les libertés individuelles en ouvrant à tous les membre de l'entreprise l'accès immédiat à toutes les informations délivrées librement sur eux mêmes par eux mêmes dans le cadre du système d'intelligence économique.

-Anticiper les évolutions réglementaires, normatives, économiques, financières, juridiques, sociales, politiques qui conditionnent l'avenir de l'entreprise.

-Initier un cycle de questions et de réponses ouvert à tous les membres de l'entreprise et portant sur les sujets les plus variés.

-Apprendre à détecter les signaux faibles sans négliger les tendances lourdes.

-Décloisonner les différents métiers, ateliers, services de l'entreprise en les associant aux questions inhérentes à chaque projet ou événement.

-Favoriser le partage des informations formelles et informelles entre les commerciaux, les techniciens, les financiers, les juristes et tous les métiers de l'entreprise.

-Favoriser l'innovation et la créativité en organisant des rencontres entre des personnes qui n'avaient pas l'habitude de se rencontrer.

-Organiser l'intelligence collective en établissant pour chaque projet des « intelligences économiques » ad hoc regroupant autour d'un plan de renseignement des acteurs internes et externes.

-Valoriser l'invention de questions nouvelles et le recueil des réponses.

-Motiver les membres de l'entreprise par des gratifications morales et financière, des promotions internes liées à leur engagement dans le système d'intelligence économique.

Sécurisation des personnes et des infrastructures

« Le système d'intelligence économique intègre totalement le concept d'intelligence des risques »

Jean Pierre Bernat

Il faut prendre en compte les risques et les menaces relevant de la sécurité, de la sûreté, de l'environnement et du management:

- Transformer le conseil d'administration en conseil de diminution des risques afin de doter l'entreprise d'une vision la plus large possible de tous les risques encourus.

- Réaliser ou commander un audit de protection englobant les quatre aspects du risque sécuritaire global.

- Élaborer un plan annuel de protection par rapport à la menace concurrentielle et un schéma directeur.

- Nommer un directeur de la gestion des risques à temps complet ou partiel, doté d'une délégation de pouvoir conforme à la loi et à la jurisprudence exonérant le chef d'entreprise de poursuites pénales éventuelles.

- Rédiger et diffuser à l'ensemble des membres de l'entreprise une charte de protection indiquant les droits et devoirs de chacun vis-à-vis de la protection.

- Associer tous les membres de l'entreprise à la protection de celle-ci en partageant la sécurité et la sûreté.

- Fusionner le système d'intelligence économique avec la mission de protection de l'entreprise.

- Utiliser la mémoire, les réseaux et les capacités d'analyse du système d'intelligence économique pour anticiper sur les menaces et les crises en nommant les risques.

- Organiser une veille sécuritaire dédiée au recueil de l'information sur les menaces et périls réels encourus par les concurrents ou partenaires.

- Définir le périmètre et les modus operandi de la protection des informations jugées sensibles.

-Sensibiliser les cadres lors des déplacements à l'étranger de manière à réduire les fuites, les vols d'ordinateurs portables, l'interception des transmissions données ou de conversations.

-Concevoir une architecture de systèmes de protection physiques, biométrique, … qui soit conforme à la loi et au respect des libertés

-Doter l'entreprise d'un instrument unique et centralisé d'évaluation, de pilotage afin de tenir et mettre à jour un panorama des risques encourus dans tous les domaines.

-Élaborer ses propres règles d'évaluation des risques à partir d'indices, de fréquences et de gravité définissant la criticité de chaque risque.

-Sous-traiter la prévention des risques aux prestataires adéquats en évaluant les coûts comparés d'une protection interne avec ceux d'une protection confiée à un tiers.

-Préparer des dossiers de gestion de crise en identifiant les scénarii possibles et en recensant tous les acteurs susceptibles d'aider l'entreprise, le jour venu, à faire face à la situation.

-Constituer un cellule de crise au sein de laquelle chacun connaît à l'avance le rôle qu'il devra jouer et les relations qu'il aura avec les autres.

-Élaborer des dossiers de contre information de manière à pouvoir répondre immédiatement à toute tentative de dénigrement lors de la sortie d'un produit ou d'un service.

Faire du Lobbying

« L'intelligence économique permet à toutes les entreprises, petites ou grandes, la conduite d'action d'influence et de lobbying »

Daniel Guéguen

La démarche à suivre:

-Identifier le pouvoir d'influence dont dispose déjà l'entreprise du fait des réseaux auxquels elle appartient, du soutien de ses clients, de ses salariés et de ses partenaires.

-Déterminer les éléments constitutifs de son image et mesurer son influence au quotidien, son pouvoir d'attractivité.

-Dresser la carte de tous les réseaux d'influence que l'entreprise pourrait ajouter à ceux déjà identifiés comme faisant partie de son patrimoine immatériel.

- Observer les capacités d'influence des concurrents et des partenaires en décryptant leur façon de procéder, leurs soutiens, leurs relations, leur savoir-faire.

- Intégrer un club ou une association d'entreprise pratiquant l'intelligence économique et échangeant des savoir-faire et savoir être en la matière.

- Initier une veille dédiée à la connaissance des décideurs présents et futurs dans le secteur d'activité de l'entreprise.

- Dresser le bilan de toutes les opérations de communications, lourdes ou légères, formalisées ou non formalisées, déjà conduites par l'entreprise.

- Exprimer clairement au sein de l'entreprise les actions d'influence désirées: Eviter la modification d'un plan de circulation. Amener le club sportif à promouvoir l'image de l'entreprise.

- Mesurer le gain attendu autant que le coût de l'opération

- Créer « une intelligence économique » composée de membre de l'entreprise et d'alliés extérieurs afin de mettre en place un plan d'action en plusieurs étapes.

- Recueillir et mémoriser toutes les informations nécessaires à la compréhension du problème et à la connaissance des décideurs dont on attend le verdict.

- Analyser au sein de l'entreprise et avec des personnes de confiance la validité et la solidité des arguments que l'on compte faire valoir auprès des décideurs préalablement identifiées.

- Convaincre les décideurs politiques ou administratifs que la décision souhaitée fera coïncider l'intérêt général avec celui de l'entreprise.

- Éviter de prendre contact avec les décideurs la veille de leur décision ou lorsque les jeux sont faits.

- Anticiper les processus décisionnels en obtenant le calendrier des consultations. Intervenir en amont avec le souci de s'informer et aussi celui d'informer les décideurs et leurs collaborateurs.

- Proscrire toute forme de pression quelle qu'en soit la nature.

Conclusion

« L'intelligence Économique doit devenir une évidence pour votre entreprise »

Bernard Besson

L'intelligence Économique est une méthode qui doit s'inscrire dans la réalité économique de votre entreprise, aujourd'hui prise dans la tourmente de la mondialisation et d'un environnement en perpétuel changement.

Chaque information doit être recherchée, enrichie, structurée et partagée.

Une organisation de cette recherche et de cette analyse doit être mise en place au plus vite. Ce concept s'adresse aux entreprises de toutes tailles, de la TPE à la multinationale.

Son rôle sera de vous aider à rendre le pilotage de votre entreprise plus précis, plus sûr et plus efficace, tout en étant un formidable outil d'aide à la décision.

Pour aider votre entreprise dans son besoin de visibilité, des experts au plus haut niveau vous attendent pour travailler avec vous au sein de Yooser Consulting.

Bibliographie:

-Bernard Besson et Jean Claude Possin, « Du renseignement à l'intelligence économique », Dunod, 2ième édition 2001

-Bernard Besson et Jean Claude Possin, « L'Audit d'intelligence économique », Dunod, 2ième édition 2002

-Jérôme Bondu, « Benchmarking des pratiques d'intelligence économique », Thèse professionnelle (prendre contact avec l'IFIE)

-Eric de Fontgalland, « Intelligence des marchés et développement international », Hermès Lavoisier, 2005

-Louis Hauser, « Intelligence économique et entreprise », Séfi, 2005

-Pierre Achard, « Le changement sans perte d'authenticité », Hermès Lavoisier, 2005

-Thibault du Manoir de Juaye, « Le droit pour dynamiser votre business », Edition d'Organisation, 2005