

Intelligence économique, mode d'emploi

Comment mettre en place un dispositif ? Faut-il externaliser ? Où trouver son prestataire ? Quel budget ? Quelques conseils pour réussir sa veille stratégique. (28/09/2005)

Le marché de l'intelligence économique (IE) était évalué en 2004 à 125 millions d'euros et regroupait une centaine d'acteurs (*lire l'article de février 2004*). Mais, avant de lancer son entreprise dans un lourd programme de veille et d'intelligence économique, quelles sont les bonnes questions à se poser et les écueils à éviter ? Eléments de réponse en compagnie de François Libmann, directeur de Fla Consultants.

Faites le point sur votre société et sur vos objectifs

Inutile de se lancer tête baissée dans un projet d'intelligence économique avant d'avoir réfléchi à l'activité de son entreprise, à sa stratégie, à son environnement et aux projets futurs. "Avant même de décider quel type d'intelligence mettre en œuvre, il faut identifier ce que l'on va surveiller, prévient François Libmann. Pour cela, il faut faire le point sur l'activité de son entreprise, identifier précisément quels sont les concurrents directs et indirects et quels éléments peuvent influencer le développement de sa société." Concrètement, si les fabricants de règles à calcul ont simplement regardé l'évolution du marché de la résine, ils n'ont pas pu voir la montée en puissance des fabricants de calculatrices électroniques. Une fois éclaircie la stratégie, la mise en œuvre d'un dispositif d'intelligence économique peut débuter.

“ La direction doit être partie prenante dans le projet ”

François Libmann



Mobilisez les équipes

Faire de la veille ou de l'intelligence économique, cela concerne l'ensemble d'une entreprise. Avant même de penser bases de données, l'intelligence économique commence lors de la prise de contacts avec des clients ou des fournisseurs, à l'occasion de rencontres dans des forums sectoriels ou par la lecture de

la publications spécialisées. Il est donc important de mobiliser les équipes d'un bout à l'autre de la hiérarchie. "Dans les petites sociétés, l'impulsion doit venir du dirigeant mais elle doit aussi être relayée au niveau de la direction marketing, de la R&D ou encore de la direction des systèmes d'information, souligne François Libmann. Mais la clé du succès d'un dispositif d'IE est surtout une masse suffisante d'énergie et de temps pour lancer le processus.

Commencez petit

Un premier pas dans l'intelligence économique est forcément modeste. Essayez de formaliser les premières étapes. Cela peut passer par un bulletin papier mensuel ou par l'organisation régulière d'une réunion où chacun discutera des informations qu'il a récoltées et de leur impact sur la stratégie de la société. "La mise en place d'un espace Intranet dédié à l'intelligence économique ne peut intervenir que dans un deuxième temps. Le travail que cela demande doit rester faisable pour que le dispositif demeure dans la durée", note François Libmann.

Faites appel à un prestataire si besoin

Pour une veille un peu plus approfondie ou très spécifique, il vous sera peut-être utile d'externaliser une partie de votre dispositif. Cela concerne notamment la recherche d'informations dans des bases de données et sur Internet. "Le choix de l'externalisation doit être fait dès lors que la veille ou la recherche ne peut être effectuée facilement en interne ou que cela implique des coûts trop importants d'accès aux bases de données", explique le directeur de Fla Consultants. Les contrats d'accès aux bases sont souvent très onéreux et il est souvent moins coûteux de faire appel à un cabinet d'IE qui a déjà souscrit ces abonnements.

“ Quelques milliers d'euros par an pour externaliser une partie de sa veille stratégique. ”

en place d'une solution poussée de veille en interne", précise François Libmann. Un investissement

"Les coûts annuels, pour une recherche pointue, sont de quelques milliers d'euros. L'addition peut s'alourdir d'un ou deux zéro pour des dispositifs très lourds dans de grandes entreprises ou pour la mise

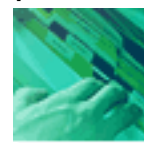
dont les gains seront toutefois difficiles à évaluer si ce n'est en regardant l'évolution globale de l'activité et en analysant le pourcentage d'échec dans le lancement de nouveaux produits.

Comment trouver son prestataire ?

Il existe différents types de prestataires. Certains sont spécialisés dans la recherche d'informations dans les sources électroniques, d'autres dans la presse papier. Certains proposent l'implantation de systèmes de veille en interne tandis que d'autres opèrent par secteur d'activité ou sont spécialisés dans la récupération des catalogues des concurrents. La recherche de ces prestataires peut s'avérer complexe tant le nombre de prestataires est important. Se plonger auparavant dans un ouvrage spécialisé dans l'intelligence économique vous fera gagner du temps car cela vous permettra de définir plus précisément vos besoins. Par ailleurs, vous pouvez consulter la presse spécialisée : *Veille Magazine* et *Regards sur l'Intelligence Economique*.

Enfin, preuve d'un marché qui se structure et s'organise, le secteur de l'intelligence économique s'est dotée en septembre 2005 de sa propre fédération. La FéPIE (Fédération des professionnels de l'intelligence économique) est présidée par l'amiral Pierre Lacoste (ancien directeur général de la DGSE) et compte à ce jour une cinquantaine de membres. Elle a pour mission première de doter le marché d'une charte éthique reconnue et respectée par tous. Cette volonté de transparence ne peut être qu'un atout pour le développement de l'intelligence économique qui peut paraître encore mystérieux aux yeux des entreprises.

Annuaire des prestataires



Quelques acteurs de référence du marché de la veille et de l'intelligence économique (source : Journal du Management, septembre 2005)			
Acteurs	Effectifs	Domaines de compétence	Références
Esmerk	190 personnes dans le monde	Veille sectorielle à partir de l'analyse de la presse locale publiée	1.000 clients dans le monde, y compris 30 des 100 plus grandes fortunes
Ses@me	28 personnes + des veilleurs	Intelligence économique internationale, veille sur mesure, sites collaboratifs	RATP, AGF, Vivendi Universal, Air France, PPR, Renault, Sodexho...
Cybion	24 personnes	Etudes, veille (notamment sur Internet), formation en recherche et veille	EDF, Clarins, L'Oréal, Michelin, Onyx, Hachette Filipacchi, Société Générale, Nestlé...
Atlantic Intelligence	20 collaborateurs	Maîtrise de l'information stratégique, de la stratégie et de la communication en environnement hostile	15 sociétés du Cac 40. Plus de 150 clients au total
Fla Consultants	6 personnes	Conseil et étude des bases de données	Confidentiel
Knowledgeconsult	NC	Accompagner les sociétés dans la mise en place de leurs démarches de management des connaissances et de veille	Arcelor, Anvar, BNP Paribas, Bouygues Telecom, Ford, Giat Industries, EDF, Schneider Electric, PSA
Pertinence	2 personnes	Traitement de l'information textuelle	Thalès, CNRS Inist, Eurapharma, CCI d'Alsace, IRSN
Blueboat	1 personne	Prestataire de services spécialisé dans les démarches de gestion de l'information professionnelle	NC

[Voir l'ensemble des prestataires du secteur répertoriés](#)