



Référentiel pour la mise en place d'une démarche d'Intelligence Economique



Mise en Place d'une Activité Structurée d'Intelligence Economique

1. DOMAINE D'APPLICATION

Le présent document s'applique à toute entreprise ou organisme public ou privé souhaitant mettre en application en interne et de manière effective, le concept d'intelligence économique.

2. EXIGENCES

2.1. Engagement de la direction

✓ Définition de la stratégie

La direction doit définir et consigner par écrit les enjeux futurs auxquels va être confrontée l'entreprise. En particulier, doivent être exprimés les objectifs, le métier de l'entreprise, l'environnement stratégique, et notamment :

- les principales décisions à prendre à moyen terme
- les contraintes existantes (plus les forces et les faiblesses)
- les projets de développement essentiels
- les menaces perceptibles actuellement
- les zones d'opportunités potentielles

✓ Ressources

Un responsable/animateur «Intelligence Economique» doit être clairement désigné. Il doit disposer de moyens techniques spécifiques (voir les sections Accès aux Sources et Outils)

2.2. Rôle fondamental du personnel

La formation du personnel ainsi que son information sur les enjeux de l'information doivent être réalisées afin d'obtenir pleinement son implication. Des procédures pour s'en assurer sont recommandées.

3. PLAN DE RECHERCHE

Le plan de recherche fait le lien entre la stratégie de l'entreprise, ses besoins en information et la collecte de celle-ci. Il est indispensable car il permet d'adapter le recueil d'informations aux ressources disponibles; il évite également d'être «noyé» par l'information inutile, car il fixe des priorités.

Un plan de recherche est organisé suivant

- les projets de développement et les axes de surveillance continus ou ponctuels (menaces/zones d'opportunités).

Il comporte pour chaque projet ou axe

- l'expression claire et simple des besoins d'information faite par le(s) décideur(s).

Et pour chaque besoin :

- Source, événement, personne auprès de qui l'information peut être obtenue
- Personne(s) en charge de la collecte
- Date limite d'obtention de l'information
- Utilisateur(s) de l'information et/ou traitement envisagé

4. ACCES AUX SOURCES D'INFORMATION; PROCEDURES

On distingue essentiellement quatre types de sources d'information selon le média utilisé pour véhiculer l'information.

4.1 . L'environnement (clients, fournisseurs, partenaires...) de l'entreprise

Cet environnement recèle une multitude de sources d'information informelles. Il est nécessaire également de formaliser le recueil et la transmission d'information, qui sont le fait d'acteurs tels que les livreurs, les monteurs, le service après-vente, les agents commerciaux...

4.2. Les lieux d'échanges directs (foires et salons, conférences, visites ...)

Il est souvent question de sources informelles. Comme cette expression le laisse entendre, il est nécessaire de formaliser la démarche d'acquisition d'informations par ces canaux. Ceci signifie qu'il faut

- préparer de tels événements
- débriefing pour diffuser et capitaliser l'information collectée (qu'elle soit orale ou sous diverses formes, plaquettes, photos, schémas, notes ...)

Des procédures peuvent être rédigées à cet égard.

4.3. Les revues techniques

Les magazines techniques sont actuellement une source privilégiée des entreprises qui a l'avantage de présenter de l'information récente sous des formats variés (articles, brèves, publicités...)

Une démarche d'Intelligence Economique ne peut se contenter d'une simple lecture "au fil de l'eau"; la mise en place de procédures est prioritaire; elles permettent de s'assurer

- que les bonnes personnes ont lu les bons articles
- que les éléments d'information nouveaux ont été capitalisés

4.4 Internet et les bases de données.

Internet est devenu un moyen d'accès à l'information incontournable. Néanmoins, l'absence de structuration du réseau rend nécessaire la mise en place d'une procédure régissant la recherche d'information sur Internet.

(4.4 Internet et les bases de données, suite)

La recherche d'information via Internet peut tout à fait être sous-traitée.

Les bases de données structurées sont toujours la première source d'information écrite. Leur utilisation nécessite au préalable une formation indispensable, ainsi que la mise en place de procédures.

La sous-traitance est conseillée; en particulier pour l'information contenue dans les brevets.

5. GESTION DE L'INFORMATION COLLECTEE

5.1. Traitement

Une information constitue rarement une réponse à un besoin précis. Le traitement de l'information permet d'apporter de la valeur. Le dispositif mis en place doit permettre de donner du sens aux informations recueillies en confrontant l'événement analysé et le contexte dans lequel il évolue.

5.2. Outils d'analyse, de diffusion et de capitalisation

Outre les analyses et commentaires apportés directement par des spécialistes internes ou externes, des outils de traitement de l'information peuvent s'avérer utiles. Il peut s'agir de grilles complétées manuellement, d'outils statistiques ou de logiciels de cartographie.

La circulation de l'information gagnera à utiliser des outils informatiques tels que la messagerie, les forums, ou tout logiciel d'échange d'information et de travail de groupe; sans omettre de s'adapter aux lecteurs-décideurs.

La capitalisation des connaissances pourra se faire suivant les circonstances grâce à un classement manuel (par exemple un classeur) ou informatique. On citera pour l'exemple : base de données, forum.

6. PROTECTION DE L'INFORMATION

L'efficacité d'un dispositif d'Intelligence Economique repose également sur la capacité de l'entreprise à ne pas laisser partir des informations sur elle-même (ou en sa possession) qui pourraient être utilisées par des concurrents pour gagner un avantage. Des procédures (recommandations) permettant d'assurer une plus grande discrétion sont nécessaires, en lien avec les services sécurité de l'entreprise.

7. REVUE DE DIRECTION, AUDIT INTERNE, INDICATEURS

Afin de garantir le fonctionnement dans le temps du système d'Intelligence Economique, une revue de direction régulière s'impose de façon régulière.

Celle-ci abordera les points suivants :

- quels types de réponses à leurs besoins en information, les décideurs ont-ils reçus?
- en quoi ces informations ont entraîné (ou modifié) une prise de décision?
- quel retour d'information (feed-back) a été apporté au(x) collecteur(s) initial des informations?

Par ailleurs, l'utilisation d'un audit interne peut se révéler utile.

Enfin, la mise en place de quelques indicateurs permet de mesurer l'activité et la pertinence du système Intelligence Economique.

CONTRIBUTIONS

Les personnes suivantes ont contribué à la rédaction de ce document :

- Ludovic DENOYELLE, rédacteur principal, ARIST Bourgogne
 - Laurent HASSID, Intelco Consultants
 - Christine BATHELIER, ARIST Bourgogne
 - Jean BLETTON, Président de la Commission Industrie, CRCI Bourgogne
 - Christian POIRIER, Vice Président de la CCI de la Nièvre
 - Jean-Paul GENESTE, ARIST Limousin-Poitou-Charentes
 - Philippe CLERC, ACFCI
 - Pierre DESJARDINS, CCI Dijon
 - Michel SCALA, CCI de la Nièvre
 - Olivier LIENARD, CCI de Chalon, Autun, Louhans
 - Hubert PLOTON, CCI d'Auxerre
-