

L'Intelligence Économique & le Knowledge Management
L'Intelligence Économique : Un outil de management pour décrypter un monde complexe
L'IE pour identifier les risques, anticiper les crises et saisir les opportunités
Alger Hôtel Mercure 17-18 Mai 2010

**Comment mettre en place un dispositif coordonné
d'intelligence collective au service de la stratégie de
l'entreprise.**

Conférence de Mr. Alain JUILLET - Le 17/05/2010 – IEMA4

Pour ne pas rester dans les banalités de la théorie, le thème que l'on m'a demandé de traiter implique de s'appuyer sur le retour d'expérience. A mon avis, la mise en place opérationnelle de ce type de dispositif commence par une période de réflexion approfondie puis la réponse à une série de questions sur : les objectifs, les principes d'action, la détermination du niveau voulu, la mise en œuvre, l'usage des outils, l'utilisation d'experts et la protection du système.

1. La nécessité d'utilisation de l'intelligence économique et stratégique

Le monde est en plein bouleversement. Derrière la crise financière nous vivons un changement des rapports de forces entre les pays avec l'entrée dans la multipolarité dont un signe clair est le passage du G7 au G20.

Avec l'arrivée de ces nouveaux acteurs la concurrence devient mondiale et très agressive. Elle va devenir de plus en plus performante et sera capable d'agir ou de réagir vite face à des clients qui veulent des produits ou des services adaptés à leurs spécificités.

Dans un monde de surinformation les dirigeants ont besoin d'avoir de bonnes informations pour limiter les erreurs stratégiques et être des acteurs du futur.

2. Les objectifs

Ils sont au nombre de 3 qu'il faut atteindre successivement :

- Sensibiliser et mobiliser toute l'entreprise sur son développement durable pour maintenir l'emploi et l'activité dans la durée.
- Détenir les informations nécessaires et utiles pour connaître le marché, les concurrents et l'environnement.
- Donner au responsable la capacité de comprendre, d'anticiper ou de réagir pour prendre la bonne décision après en avoir évalué les risques.

L'Intelligence Économique & le Knowledge Management
L'Intelligence Économique : Un outil de management pour décrypter un monde complexe
L'IE pour identifier les risques, anticiper les crises et saisir les opportunités
Alger Hôtel Mercure 17-18 Mai 2010

3. Les principes

Ne jamais être trop ambitieux car la pratique de l'intelligence économique se construit progressivement. Convaincre implique de réussir à chacune des étapes.

L'utilisation du modèle ne peut se faire qu'après son adaptation aux spécificités de l'entreprise car chacune est différente.

La réussite de l'implantation exige l'implication personnelle du dirigeant s'appuyant sur une volonté sans faille et l'engagement de son encadrement.

L'efficacité passe par l'organisation d'un centre opérationnel dans lequel la capacité de collecte, la vitesse de traitement et le ciblage de la diffusion sont les clés de la performance.

L'information transmise doit être objective, exploitable et sans parti pris quelles que soient les pressions ou intérêts. C'est le chef qui décide, pas le veilleur ou l'analyste.

Si la veille est essentielle la, protection est impérative car on ne se méfie jamais assez de la concurrence et de ses capacités de nuisance.

La curiosité, l'esprit d'ouverture vers l'autre, le pragmatisme et surtout l'humilité permettent de détecter les signaux faibles.

C'est par le travail en réseau qu'on apprend à partager l'information. Ceci nous rend capable de pratiquer la compétition.

4. Les niveaux possibles

Dans cette démarche progressive trois différents niveaux peuvent être pratiqués une fois répondu à un préalable impératif : connaître les forces et faiblesses de son entreprise.

- le niveau concurrentiel (la compétitive intelligence américaine) qui travaille sur les concurrents directs,
- le niveau du marché (la business intelligence anglaise) qui travaille sur les 5 forces de Porter à savoir les concurrents, les fournisseurs, les clients, les nouveaux entrants, et les produits de substitution..
- Le niveau de l'environnement (l'approche européenne continentale) qui ajoute aux aspects concurrentiel et marché la culture, les lois et les tendances lourdes.

L'Intelligence Économique & le Knowledge Management
L'Intelligence Économique : Un outil de management pour décrypter un monde complexe
L'IE pour identifier les risques, anticiper les crises et saisir les opportunités
Alger Hôtel Mercure 17-18 Mai 2010

A chaque niveau correspond une organisation transversale de plus en plus complexe, centralisée ou décentralisée par spécialisation, sous traitée partiellement ou totalement à l'extérieur de l'entreprise, mais toujours coordonnée par la direction.

5. La mise en œuvre

Le pilote ne peut être que le PDG, le DG ou le directeur de la stratégie c'est-à-dire celui qui a une vision à long terme et recommande ou décide. C'est lui qui lance la mise en place des procédures

C'est lui qui doit définir les axes stratégiques qui permettront la définition du champ d'action avec l'aide de la prospective, la recherche proprement dite par utilisation des technologies de l'information puis son approfondissement par les analystes et les experts qui présenteront une cartographie pondérée des risques et les éléments décisionnels requis.

L'intelligence économique concerne toute la hiérarchie et le, personnel de l'entreprise. C'est pourquoi il faut mobiliser tout le monde par des actions de sensibilisation puis par une formation adaptée au niveau de chacun avant de pratiquer une communication régulière pour créer un état d'esprit.

Il faut obtenir l'info la plus fiable possible en diversifiant les sources, en recoupant les informations, en réactualisant en permanence sans jamais oublier que le meilleur récupère l'info, l'analyste en tire des possibilités mais c'est le stratège qui décide.

La réponse à la complexité de l'environnement passe par le développement du partenariat public privé d'autant que l'état a une vision à plus long terme que l'entreprise et pilote les pôles d'excellence et de compétitivité où l'entreprise à sa place.

6. Les outils

Le choix des outils est fonction du niveau choisi, de la capacité de financement et de maintenance et du niveau de qualification du personnel. La sous-traitance est impérative quand on ne maîtrise pas suffisamment le sujet.

L'évolution des outils étant permanente suppose d'en assurer le suivi, d'identifier les ruptures technologiques et de veiller au niveau de performance et d'innovation.



L'Intelligence Économique & le Knowledge Management
L'Intelligence Économique : Un outil de management pour décrypter un monde complexe
L'IE pour identifier les risques, anticiper les crises et saisir les opportunités
Alger Hôtel Mercure 17-18 Mai 2010

A tout moment il faut être capable de changer de méthode ou d'outils au niveau de la veille ou de l'analyse pour préserver un avantage concurrentiel qui disparaît.

Pour maintenir un avantage concurrentiel opérationnel, le personnel de l'entreprise travaillant dans ce domaine doit avoir une bonne connaissance des outils et un processus de formation permanente.

7. Les experts

La pratique de l'intelligence économique concerne une dizaine de métiers dont chacun exige des capacités d'expertise différentes : prospective, recherche, transfert, traitement, analyse, synthèse, diffusion, maintenance, ou programmation conception ne se pratiquent pas de la même manière.

- Sélectionner des experts extérieurs suppose de veiller au niveau de qualification, identifier les plus sérieux, et maintenir un cloisonnement pour protéger l'entreprise. Le bon choix consiste à mettre en balance la part de risque et l'apport d'efficacité.
- Les experts peuvent assurer la mise en place, le lancement et la formation des équipes internes.

8. La protection

Elle doit exister à trois niveaux :

- La sécurité physique des installations et des personnels est la première étape.
- La sécurité pratique reposant essentiellement sur le comportement est une question de formation et de sensibilisation
- La sécurité des systèmes et des données doit être mise en place par des professionnels et contrôlée régulièrement de manière aléatoire. C'est aujourd'hui le plus gros risque pour une entreprise.

9. L'Influence

Au-delà de la veille et de la protection il ne faut pas négliger l'influence et la contre influence :

- On détruit plus facilement une image de marque, une entreprise ou un homme par des actions portant sur l'émotionnel plutôt que sur le rationnel.
- La rumeur s'amplifiant dans la durée il faut avoir les moyens techniques de l'identifier très rapidement pour la contrer immédiatement.

L'Intelligence Économique & le Knowledge Management
L'Intelligence Économique : Un outil de management pour décrypter un monde complexe
L'IE pour identifier les risques, anticiper les crises et saisir les opportunités
Alger Hôtel Mercure 17-18 Mai 2010

10. Conclusion

Les techniques de veille dans le cadre de la pratique de l'intelligence économique permettent d'identifier les problèmes généralement avant les autres et d'y apporter des réponses adaptées.

L'étude de la méthode montre qu'elle est facile à mettre en œuvre et peu coûteuse si l'on sait rester raisonnable. On peut faire beaucoup avec pas grand-chose

On atteint la réussite quand on arrive à mettre en adéquation le potentiel et les résultats d'une entreprise.

Alain JULLET

