

L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE



Sous l'effet de la mondialisation et de l'explosion des technologies de l'information et de la communication, en particulier de l'internet, les entreprises sont désormais confrontées à une information surabondante. Comment, dans ce flot d'informations, choisir et trouver rapidement la plus utile et la plus pertinente ? Face à cette situation, les entreprises, encouragées par l'Etat, ont peu à peu intégré l'intelligence économique dans leur stratégie générale. Si les grandes sociétés sont rodées depuis longtemps à cette démarche, les PME/PMI la maîtrisent encore mal. Aussi de nombreux organismes publics et parapublics (Dire, CCI, RDT, Arist, Adit...) les appuient-elles au niveau régional par des actions de sensibilisation, de formation ou des prestations de service.

Dossier réalisé par Laurence Alary-Grall, Laurence Estival et Janine Toffin-Payne.



Foires et expositions, des lieux pour trouver de l'information « sur le vif ».

G. DONNAT

L'intelligence économique, ou comment dépister l'information « utile » ?

Les entreprises disposent de sources d'information multiples pour assurer leur compétitivité. Diverses mesures ont été prises par l'Etat pour les aider à faire les bons choix.

L'intelligence économique. Derrière le concept quelque peu abstrait promu en 1994 par Henri Martre, alors P-DG de l'Aérospatiale, dans un rapport du Commissariat au Plan, se cache une réalité toute simple : pour innover, produire, commercer, bref pour entreprendre, les PMI ont de plus en plus besoin d'une information fiable, complète et exploitable.

Avec la mondialisation et l'explosion des technologies de l'information et de la communication - l'internet et le téléphone mobile notamment - qui offrent des perspectives démultipliées d'accès à l'information, l'environnement des entreprises a complètement changé. « *L'information est devenue une matière première essentielle au bon fonctionnement de l'entre-*

prise, quasiment un facteur de production en soi », observe Christian Pierret, secrétaire d'Etat à l'Industrie, dans la préface de l'ouvrage *L'Intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*. Les entreprises l'ont aujourd'hui bien compris. Selon l'étude publiée par l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN) dans l'ouvrage cité plus haut, 70 % des entreprises interrogées s'estiment concernées par l'intelligence économique et 51,1 % déclarent déjà la pratiquer. Mais la démarche est encore peu formalisée. Pour encourager les entreprises dans cette voie, le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (Minéfi) a pris, ces dernières années, différentes mesures : une mission de sensibilisation à l'intelligence économique a été confiée au Haut fonctionnaire de défense (HFD) ; un bureau « veille économique stratégique » a été créé au sein de la direction des Relations économiques extérieures (Dree) ; de nombreuses actions collectives de promotion et de formation ont été lancées - 49 depuis 1995 -, financées par les Drire et coordonnées par la direction de l'Action régionale et de la Petite et moyenne industrie (Darpmi). Dans les CCI, les Agences régionales d'information scientifique et technique (Arist) et les réseaux de développement technologique (RDT), les initiatives foisonnent également. L'IHEDN, pour sa part, organise à Paris, depuis février 1996, des cycles de formation à l'intelligence économique. Autant de sujets abordés au colloque « Intelligence et défense économiques au service du développement économique » organisé par le HFD et l'IHEDN, le 25 janvier dernier à Paris.

L. A.-G.

La Dree et l'intelligence économique

Le bureau « veille économique stratégique » a été créé pour aider les administrations et les entreprises à décrypter l'environnement institutionnel et réglementaire international et à anticiper ses évolutions. Il a mis en place un petit nombre de réseaux sectoriels et thématiques dans les PEE et un programme de coopération avec d'autres directions (Digitip, DAEI, DGEMP...) sur des sujets stratégiques. L'information couverte par la Dree va de l'information générale sur les marchés internationaux à la réalisation de prestations personnalisées.

CONTACT

Minéfi/Dree - Philippe Lorec, tél. : 01 53 18 81 94, fax : 01 53 18 96 04.
Internet : www.commerce-exterieur.gouv.fr

A CONSULTER

- L'Intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises, par Frank Bournois et Pierre-Jacquelin Romani, réalisé par l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN). Ed. Economica.
- Intelligence économique, outils et méthodes développés en PMI, réalisé sous l'égide de la Darpmi. Ed. de l'Industrie, tél. : 01 53 18 69 00, fax : 01 53 18 38 25.
- Le document de sensibilisation à l'intelligence économique réalisé par le Minéfi, le ministère chargé de l'Agriculture et l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie. Contact : Drire, directions régionales de l'Agriculture et CCI.

« L'intelligence économique, une condition de survie pour les entreprises »

Didier Lallemand, Haut fonctionnaire de défense au ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, fait le point sur l'importance de l'intelligence économique pour les entreprises et sur l'appui de l'Etat.

Industries : Le colloque du 25 janvier dernier sur l'intelligence économique a réuni plusieurs centaines de participants. L'intelligence économique est-elle enfin mobilisatrice ?

Didier Lallemand : Oui, parce que le concept est aujourd'hui arrivé à maturité. Le développement de l'internet n'est sans doute pas étranger à cette évolution : les nouvelles technologies sont arrivées à point nommé pour permettre le tri des informations utiles à chaque entreprise. En même temps, l'Etat a davantage pris conscience de la nécessité de développer l'intelligence économique dans le tissu économique national.

Industries : Quel est le rôle de l'Etat dans ce domaine ?

D. L. : En 1998, le ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie a confié à mes services une mission d'impulsion et de coordination des actions de sensibilisation des entreprises et d'appropriation de l'intelligence économique par les directions du ministère et des autres administrations. Cette mission recouvre des aspects offensifs, tels que la mise à disposition des entreprises des nombreuses informations ouvertes détenues par le ministère, et des aspects défensifs indissociables de la défense économique (protection du patrimoine économique, sécurité du fonctionnement de l'économie) ou de la sécurité des systèmes d'information. Ces efforts sont relayés sur le terrain par le réseau des chargés de mission défense économique (CMDE), placés auprès des trésoriers-payeurs généraux (TPG) de région, mais également par les Drire, les douanes, les DDCCRF, les CCI, etc.

Industries : Les entreprises se sont-elles vraiment appropriées le concept ?

D. L. : On ne peut pas réellement parler d'appropriation. Il y a eu une prise de conscience dans les

grandes entreprises mais beaucoup d'entre elles croient faire de l'intelligence économique comme M. Jourdain croyait faire de la prose. Autrement dit, il n'y a pas vraiment d'organisation stratégique de l'intelligence économique dans l'entreprise. Sans doute parce que celle-là souffre encore d'une image de marque ambiguë. Or, il faut le dire et le répéter : l'intelligence économique n'a rien à voir avec le renseignement. Matière première essentielle pour une économie fondée sur la connaissance, elle représente pour les entreprises une condition de survie.

Industries : Est-elle réellement sans risque ?

D. L. : Il ne faut pas être paranoïaque, mais pas naïf non plus. Il est certain que l'utilisation des nouvelles technologies, tout en procurant un avantage compétitif indéniable, fragilise considérablement l'entreprise. C'est tout le problème de la sécurité des systèmes d'informations qu'il nous faut régler et dont mes services ont également la charge.

Industries : Et la rumeur ? Elle représente aussi un danger pour les entreprises...

D. L. : C'est en effet une difficulté majeure. Les entreprises sont susceptibles de faire l'objet à leur insu et à leurs dépens d'intoxication, de manipulation et de désinformation. Là encore, mieux vaut prévenir que guérir. C'est aux cellules d'intelligence économique d'être à l'écoute de la moindre menace qui plane, d'anticiper sur une image qui se détériore, de contre-attaquer dès qu'une fausse information circule.

Industries : Le colloque a-t-il permis d'avancer dans une meilleure prise en compte de l'intelligence économique ?

D. L. : Je le crois. Il a surtout permis de définir une approche commune de connaissance et de sensibilisation. Nous avions besoin d'un discours fondateur ou refondateur sur le sujet. Le colloque a eu le mérite de fédérer en un même lieu l'ensemble des volontés tournées vers cette démarche. Nul doute que ce rapprochement entre les acteurs de l'économie, entreprises et administrations du Minéfi et des autres ministères, sera fructueux.

Propos recueillis par L. A.-G.

CONTACT

Minéfi/Haut fonctionnaire de défense,
tél. : 01 43 19 52 72, fax : 01 43 19 66 77.

Internet : www.finances.gouv.fr et www.industrie.gouv.fr



Didier Lallemand,
Haut fonctionnaire
de défense.

« Nous sommes entrés dans une logique de partenariat »

Dominique Houdoin, chargée de mission défense économique (CMDE) en région Centre, explique son rôle dans le domaine de l'intelligence économique.

Industries : Comment concevez-vous votre mission ?

Dominique Houdoin : J'assure la liaison entre les différents acteurs économiques de la région (entreprises, collectivités locales, chambres consulaires...) et le Haut fonctionnaire de défense, au niveau national, et le trésorier-payeur général de la région qui exercent tous deux des missions d'intelligence économique. C'est une fonction encore peu connue, éloignée du rôle régalién de l'Etat. Mon rôle est d'animer, coordonner et soutenir des opérations de développement économique en partenariat avec les acteurs locaux de l'intelligence économique. Ma plus grande fierté serait de réussir à faciliter la rencontre de deux mondes qui se croient différents : celui de l'entreprise et celui de l'administration, pour que chacun puisse porter un nouveau regard sur l'autre. Nous sommes entrés dans une logique de partenariat, une véritable gageure pour une administration à dominante fiscale comme la nôtre !

Industries : Les enjeux liés à l'intelligence économique sont-ils bien perçus en région Centre ?

D. H. : La prise de conscience des acteurs locaux remonte à 1995. Le préfet, Bernard Gérard, a donné



C. DONATI

Dominique Houdoin, une des 30 chargés de mission défense économique, fonction créée en 1993.

l'impulsion à diverses actions de formation, de sensibilisation et de promotion en lançant l'opération « Intelligence économique en région Centre ». La dynamique s'est intensifiée avec les années. L'action collective « Avant-Centre » qui débutera cette année concrétise cette démarche. Elle comporte trois niveaux : l'analyse de l'usage effectif des principaux outils de maîtrise de l'information afin de dégager des priorités et des projets de développement dans les PME-PMI, la recherche des sources d'information les plus pertinentes grâce à la mobilisation des acteurs privés, publics ou parapublics, enfin l'implantation d'un intranet dans les PMI les plus avancées dans ce domaine. La prise de conscience des chefs d'entreprise a été tardive mais elle augmente au fur et à mesure que le concept d'intelligence économique se vulgarise et que les pouvoirs publics se l'approprient.

Industries : La région Centre est l'un des sites pilotes pour la mise en place du réseau Mininfo à destination des entreprises...

D. H. : Oui, et nous comptons bien nous appuyer sur ce formidable dispositif pour faire circuler l'information. Notre région fait partie des sites retenus pour cette expérimentation menée dans le cadre de la modernisation du Minéfi. Le projet de réseau Mininfo (mise en place d'un interlocuteur économique unique pour les entreprises) permettra de répondre aux besoins généraux d'information des entreprises mais également aux besoins particuliers liés à un projet ou à un problème. Un intranet est aussi prévu : il permettra d'assurer les échanges entre les membres du réseau et le suivi de l'expérimentation.

Propos recueillis par L. A.-G.

Qu'est-ce qu'un CMDE ?

La fonction de chargé de mission défense économique (CMDE) a été créée en 1993 sur proposition du Haut fonctionnaire de défense (HFD), auprès du ministre de l'Economie et des Finances pour toutes les questions relatives aux mesures de défense et d'intelligence économiques. Les CMDE sont placés auprès des préfets de zone de défense et des trésoriers-payeurs généraux de région. Ils relayent également, au plan local, les orientations du HFD en matière de défense et d'intelligence économiques. Le réseau des CMDE est composé de 8 commissaires de l'armée de terre – Comat – issus du personnel du ministère de la Défense et de 22 agents de la direction générale des Douanes et Droits indirects (DGDDI).

Mettre en place une stratégie IES

Rencontre avec Frank Bournois, professeur en sciences de gestion et Daniel Hervouët, directeur des études de l'IHEDN à propos de l'ouvrage *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*.

Industries : Quand et comment l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN) en est-il venu à s'intéresser à l'intelligence économique ?

Daniel Hervouët : Depuis les bouleversements stratégiques en Europe, il est rapidement apparu que la défense nationale se situait désormais davantage sur un terrain économique que militaire. Fort de ce constat, et à la demande des chefs d'entreprise, démunis face à ce nouveau concept, nous avons mis au point, dès 1995, des cycles de formation à l'intelligence économique (IES). Par la suite, nous nous sommes rendus compte que, malgré le chemin parcouru, personne ne savait en quoi consistait réellement l'intelligence économique, ni son apport réel à la compétitivité des entreprises. D'où l'idée d'une enquête-diagnostic auprès des chefs d'entreprise. C'est cette enquête qui a servi de base à l'ouvrage *L'Intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises* que nous éditons.

Industries : Vous avez interrogé quelque 1 200 chefs d'entreprise de plus de 200 salariés. Quelles sont les tendances qui se dégagent de cette étude ?

Frank Bournois : Le premier constat, c'est que l'IES est désormais bien ancrée dans le tissu économique français : 70 % des entreprises se déclarent mobilisées autour de ce concept. Autre constat qui n'étonnera personne : plus l'entreprise est grande, plus elle a recours à l'IES. De même, plus elle est exportatrice, plus elle s'y intéresse. Le fait d'avoir subi des attaques – ou tout au moins de les avoir détectées – est également un facteur incitatif. Enfin, l'IES représente un investissement rentable pour 82 % des entreprises même s'il est difficile de mesurer les marges dégagées.

Industries : Quelles sont les difficultés rencontrées par les entreprises dans la mise en place d'une stratégie IES ?

D. H. : Avant de mettre en place une stratégie IES, il faut d'abord acquérir le bon réflexe, c'est-à-dire accepter l'idée de partager l'information, de s'intéresser à l'activité du voisin ou du concurrent plutôt qu'à la sienne, de préférer l'ouverture au cloisonnement, de définir une organisation en réseau plutôt que hiérarchique... Ces notions vont à l'encontre de la culture traditionnelle des dirigeants. C'est la difficulté essentielle.

F. B. : Une autre difficulté, qui rejoint la précédente, c'est la nécessité de faire comprendre aux chefs d'entreprise que la distinction classique entre formulation de la stratégie et mise en œuvre stratégique ne s'applique pas ici. Au contraire, en matière d'IES c'est de la pratique quasi quotidienne, autrement dit de la façon dont on récupère l'information, que naît la stratégie. En clair, ce n'est plus la direction de l'établissement qui donne l'impulsion mais la base dans son rôle de capteur de l'information. Il s'agit là d'une profonde remise en cause de la relation de pouvoir au sein de l'entreprise qui, inévitablement, n'est pas toujours bien reçue par l'encadrement intermédiaire.

Industries : Comment mieux diffuser la pratique de l'intelligence économique dans l'entreprise ?

F. B. : D'abord, il faut former et professionnaliser la fonction de responsable IES (RIES). L'enquête a montré que 90 % de ces responsables se formaient sur le tas. Il faut également sensibiliser l'ensemble des salariés et pas seulement la direction ou l'encadrement, et élaborer des outils de gestion. Les entreprises sont dépourvues dans ce domaine : elles n'ont ni tableau de bord de gestion ni budget spécifique, seulement 19 % des entreprises de moins de 500 salariés ont un budget IES. Or, là comme ailleurs, on doit pouvoir mesurer le retour sur investissement...

D. H. : Il faut enfin que les différents acteurs économiques et privés se coordonnent davantage entre eux. Les entreprises n'ont pas toujours le réflexe de se tourner vers l'Etat. Aussi, toute initiative prise pour rapprocher les différents partenaires ne peut que favoriser le développement de l'IES.

Propos recueillis par L. A.-G.

CONTACT

IHEDN,
tél. : 01 44 42 31 79,
fax : 01 44 22 46 16,
Internet : www.ihedn.fr



G. DONATI

Daniel Hervouët, directeur des études de l'Institut des hautes études de défense nationale et Frank Bournois, professeur à l'Université Panthéon-Assas-Paris II.



G. DONATI

Des outils de plus en plus formalisés

Les moyens les plus utilisés par les entreprises pour s'informer efficacement.

L'intelligence économique et stratégique (IES) relève-t-elle d'une ingénierie particulière ? Oui, témoigne l'étude publiée par l'IHEDN. Il faut savoir combiner astucieusement les différentes sources d'information. Parmi celles-ci, les périodiques arrivent nettement en tête (12,2 % des personnes interrogées). En revanche, ouvrages et encyclopédies, où l'information n'est pas très récente, attirent moins l'intérêt (4,3 %). Les thèses et les travaux de recherche ne sont, eux non plus, pas très exploités (4,7 %). Particulièrement recherchées, les informations sur les brevets dans les secteurs de la chimie, la métallurgie, la mécanique et autres industries manufacturières (5,2 %). Les bases de données représentent également une source très importante d'informations pour l'ensemble des secteurs (8,2 %) de même que les congrès, colloques, expositions et foires (10,8 %) qui apportent des informations toutes « fraîches ». Les rapports annuels sont particulièrement étudiés dans le secteur du crédit et des services aux entreprises (7 %). Les sources internes d'information ont un rôle non négligeable dans tous les secteurs, et plus particulièrement dans le commerce et la distribution (12,8 %). Enfin, l'internet a trouvé sa place même s'il est encore

loin d'être la source principale de l'information : à peine 6,7 % des entreprises déclarent obtenir plus de 30 % de leurs informations sur le Net. Pour la majorité (69,6 %), il en fournit moins de 15 % et l'information informelle a encore de beaux jours devant elle.

Dans la pratique, les entreprises recourent à des outils bien spécifiques plus ou moins répandus. Très utilisés, les plans de gestion de crise (mesures à prendre par exemple en cas de fausse rumeur) : seuls 28,7 % des dirigeants avouent ne jamais les utiliser. Assez répandues également les stratégies de réplique en

matière de lutte contre la désinformation qui permettent à une entreprise victime de ce type de campagne de contre-attaquer sur le même terrain (62,3 %). En revanche, la mise en place de *war room* (cellule de guerre) reste une pratique plus rare : 71,3 % des entreprises ne l'utilisent jamais. La sensibilisation aux questions de sécurité de l'information semble assez forte : 76,2 % des entreprises qui pratiquent l'IES ont mis en place des procédures de sécurisation de l'information. Mais la cryptologie est encore assez faiblement utilisée : seulement 29,7 % des entreprises

Différents types de veille opérés				
	Jamais utilisé	Parfois utilisé	Souvent utilisé	Total
Veille concurrentielle	1,9 %	20,9 %	77,2 %	100 %
Veille marketing et clientèle	4,4 %	20,3 %	75,3 %	100 %
Veille juridique et réglementaire	5 %	33,3 %	61,7 %	100 %
Veille sous-traitance, achats et stocks	18,1 %	44,6 %	37,3 %	100 %
Veilles grands contrats, lobbying, réseaux d'influence	25,8 %	44,4 %	29,8 %	100 %
Veille sécuritaire	20,4 %	44,1 %	35,5 %	100 %
Veille politique, diplomatique, risque pays	41,3 %	43,2 %	15,5 %	100 %
Veille financière, actionnariale et boursière	22,4 %	41,2 %	36,4 %	100 %

SOURCE: IHEDN

qui pratiquent l'IES.

Quant au mode de veille pratiquée, il s'agit le plus souvent d'une veille concurrentielle, marketing ou réglementaire (voir tableau).

L. A.-G.

Sites utiles

- Agence nationale de la valorisation de la recherche (Anvar) : propose de très nombreux documents relatifs à l'intelligence économique. www.anvar.fr
- Centre français du commerce extérieur (CFCE) : offre de très nombreux documents émanant des postes d'expansion économique (PEE). Certaines études sont payantes mais

- on y trouve également de nombreux liens intéressants pour les entreprises et des analyses gratuites. www.cfce.fr
- Institut national de la propriété industrielle (Inpi) : met à la disposition du public des informations officielles dans le domaine de la propriété industrielle. www.inpi.fr

- Commissariat général au Plan : publie de nombreux documents dont certains consacrés à l'IES, comme le rapport Martre en 1994. www.plan.gouv.fr
- Association française pour le développement de l'intelligence économique qui appuie les entreprises dans leur démarche d'intelligence économique. www.afdie.com

Multiplés initiatives régionales

Tour d'horizon de différentes actions menées en région (Basse-Normandie, Nord - Pas-de-Calais, Bourgogne, etc.) pour sensibiliser les entreprises à l'intelligence économique.

✓ BASSE-NORMANDIE

Informations sur mesure pour les entreprises

Quelle est la dernière innovation technologique dans le domaine du traitement de surface ? Quels sont les principaux concurrents ? Quels sont les marchés extérieurs potentiels ? L'opération « Maîtrise de l'information », lancée en octobre 1998 et animée par le réseau de diffusion technologique (RDT)⁽¹⁾ de Basse-Normandie pour sensibiliser les entreprises de la région à l'intelligence économique, se veut très concrète. Elle s'appuie en effet sur la recherche des besoins précis exprimés par les entreprises en matière

d'information. Ces besoins définis, une équipe de trois à six membres du RDT recense pour chaque entreprise les sources d'information pertinentes, collecte les informations utiles, les analyse, les valide et en fait la synthèse. L'information, commentée, est alors transmise au chef d'entreprise. L'opération se termine par une évaluation. « *C'est une méthode qui permet de faire concrètement la démonstration de ce que peuvent apporter la démarche et les outils de l'intelligence économique*

à une entreprise, grande ou petite », indique Jean-Pierre Larcher, responsable du RDT Basse-Normandie.

Cette action, menée en étroite partenariat avec la Dire Basse-Normandie et la Région, s'inscrit dans le cadre du schéma régional d'intelligence économique, cofinancé par l'Etat, la Région et l'Europe et mis en oeuvre par l'Adit (lire encadré). A ce jour, 78 entreprises régionales – la plupart de moins de 100 salariés – en ont bénéficié. Parmi elles, CDP Laboratoires (produits à usage chirurgical), Guy Degrenne (couverts de table) Digit concept (instruments scientifiques), Seria (mécanique) ou DGI 2000 (informatique). « *Les évaluations révèlent un niveau élevé de satisfaction des entreprises qui bénéficient ainsi d'une sensibilisation forte, par la pratique, à l'intelligence économique* », se félicite Christian Van Puyvelde, adjoint à la division développement industriel de la Dire Basse-Normandie. Développement de produits, de partenariats,



CDP Laboratoires (produits à usage chirurgical) participe à l'opération « Maîtrise de l'information ».

conquête de nouveaux marchés, augmentation du chiffre d'affaires... les retombées de l'opération s'avèrent largement positives. Ainsi un poste budgétaire a été créé pour la première fois, cette année, chez CDP pour l'achat d'informations auprès de prestataires. A l'origine expérimentale, cette méthode est aujourd'hui couramment appliquée dans la région. Son succès lui a valu de recevoir en juin 1999 le prix national « Action intelligence économique de l'année » lors du salon IDT-Net à Paris. Les RDT de Haute-Normandie, Centre, Aquitaine et des Pays-de-la-Loire lui ont déjà emboîté le pas. Et l'Alsace, le Nord - Pas-de-Calais et la Corse envisagent de faire de même.

Autre initiative régionale en Basse-Normandie : la création, toujours dans le cadre du schéma régional, d'un extranet⁽²⁾ qui constitue l'une des bases françaises de données économiques régionales les plus pointues. On y trouve des informations émanant d'organismes publics et parapublics intervenant dans le développement économique, dans la région, mais aussi en France et dans le monde.

J. T. P.

(1) Les RDT regroupent en réseau tous les acteurs régionaux du développement économique : Dire, DRCE, Anvar, chambres consulaires, écoles et universités, centres techniques de recherche...
(2) www.basse-normandie.net

CONTACT

Jean-Pierre Larcher, RDT, tél. : 02 31 46 25 25,
mél : larcher@rdt-bn.org

Christian Van Puyvelde, Dire Basse-Normandie, tél. : 02 31 46 50 23
Site de la Dire : www.basse-normandie.industrie.gouv.fr

✓ Provence-Alpes-Côte d'Azur

Formation-action à la veille pour 40 PMI

Depuis deux ans, la Drire et le conseil régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur ont accentué leur soutien aux projets présentés par des PMI désireuses de développer une veille technologique et économique. « *Si toutes les PME ne sont pas aujourd'hui au même niveau dans ce domaine, l'appui de l'Etat les a aidées à se poser les bonnes questions sur leur développement et à mobiliser leurs réseaux pour obtenir les informations "utiles" dont elles ont besoin et être plus compétitives* », indiquait Jean-Louis Hulin, chargé de mission à la Drire, lors d'une réunion d'information sur ce thème le 19 décembre dernier à Marseille.

Quarante entreprises, dans des secteurs aussi différents que la fabrication de matériel de piscine et traitement de l'eau (Aqualux), la transformation de matières plastiques (Alphaplast) ou la maintenance industrielle (KSR) participent aujourd'hui au programme de formation-action dispensé par la Chaire européenne de recherche et d'enseignement en sciences de l'information et de la communication (Cere). Des diagnostics réalisés chez elles leur ont permis, en outre, d'apprendre à mieux traiter les informations disponibles. Parallèlement, une dizaine de consultants locaux ont été formés à l'intelligence économique.

Pour l'avenir, la Drire, le conseil régional et le club régional d'intelligence économique envisagent de promouvoir une nouvelle action collective sur le thème du traitement de l'information. Elle concernerait une quinzaine d'entreprises des Alpes-Maritimes et du Var.

L. E.

CONTACT

Jean-Louis Hulin, Drire Paca, tél. : 04 91 83 63 77, fax : 04 91 79 14 19.

Aqualux (matériel de piscine), une des entreprises bénéficiaires de l'action collective.



✓ NORD - PAS-DE-CALAIS

Sensibilisation du secteur textile

Le 13 octobre 2000, la Drire Nord - Pas-de-Calais, en partenariat avec la chambre régionale de commerce et le conseil régional, a lancé une opération collective visant à sensibiliser quelque 200 entreprises textiles de la région à l'intelligence économique. Cette action, qui a mobilisé 1,22 million d'euros (8 MF) dont 530 000 euros (3,5 MF) de la part des pouvoirs publics, s'inscrit dans le cadre du programme GID (Gestion de l'information des décisions) lancé en 1996 pour développer la veille économique et technologique dans la région. Celui-ci concernait au départ tous les secteurs d'activité. Aujourd'hui, il s'adresse à des secteurs spécifiques. Le plan régional textile lancé mi-99 pour favoriser l'adaptation de cette industrie au nouveau contexte international a été l'occasion de choisir le textile comme premier terrain d'application. « *Dans cette branche, la concurrence est aujourd'hui de plus en plus vive. Il faut connaître les prix de revient en temps réel, suivre le niveau de la production et les stocks, bref avoir énormément de données* », indique Philippe Lambalieu, chargé de mission à la Drire. L'action collective sectorielle comporte plusieurs volets : une sensibilisation des entreprises à la veille économique et technologique ; des audits dans les entreprises textiles pour définir avec précision les informations dont elles ont besoin et rechercher comment celles-ci pourraient être collectées et traitées ; enfin, un appui de l'Agence régionale d'information stratégique et technologique (Arist), pour la mise en œuvre de ces propositions.

L. E.

CONTACT

Drire Nord - Pas-de-Calais, Philippe Lambalieu, tél. : 03 27 71 22 15, fax : 03 27 88 30 36.

✓ L'ARIST BOURGOGNE

Aides diversifiées

Nous avons trois grandes missions : apporter aux PME les informations utiles à leurs décisions, trouver des solutions à leurs problèmes technologiques, les épauler dans la mise en place d'outils de veille technologique et stratégique », explique Ludovic Denoyelle, directeur de l'Arist Bourgogne.

Les actions engagées par l'Agence, qui dépend de la chambre de commerce et d'industrie de Bourgogne, sont de plusieurs ordres : des sessions de formations visent à initier les dirigeants des entreprises à l'importance de la veille ; des bases de données recensent les informations en matière de normes ; des surveillances périodiques des nouvelles normes, réglementations et brevets sont réalisées à la demande des PMI intéressées ; enfin des solutions leur sont proposées lorsqu'elles rencontrent un problème technique précis. « Si nous ne trouvons pas nous-mêmes la réponse, nous mettons l'entreprise en relation avec le réseau européen des centres d'innovation », précise Ludovic Denoyelle. Ainsi, une société qui exploite des péniches de loisirs sur les canaux de Bourgogne ne savait pas comment mettre en place un système de traitement des eaux usées. C'est une entreprise suédoise qui lui a fourni la solution.

Au-delà de ces actions ponctuelles, l'Arist encourage les industriels à se doter eux-mêmes d'outils d'intelligence économique comme les fiches d'informations recueillies lors des salons professionnels. Aujourd'hui, une trentaine de PME bénéficient de ces appuis. Coût d'une intervention : entre 2 287 et 9 147 euros (15 000 et 60 000 francs).

L. E.

CONTACT

Ludovic Denoyelle, Arist Bourgogne, tél. : 03 80 60 40 66, fax : 03 80 60 40 23. Internet : www.bourgogne.arist.tm.fr

Les Arist

Les Arist constituent, au sein des chambres régionales de commerce et d'industrie, un réseau unique de 25 agences au service des entreprises. Leur rôle : aider celles-ci à maîtriser l'information. Elles recherchent, rassemblent, analysent et mettent en forme l'information pertinente pour les entreprises et peuvent répondre rapidement à leurs questions grâce à l'accès aux banques de données et à des sources d'information multiples. Services proposés : études personnalisées, veilles technologiques sur mesure, assistance pour le transfert de technologie, orientation vers des aides publiques, ouverture vers les programmes européens.

Pour en savoir plus : www.arist.tm.fr, et www.aquitaine.arist.tm.fr

✓ CCI ESSONNE

Portail internet au service des PME

L'intelligence économique, en Essonne, c'est presque une vieille histoire. Voilà déjà cinq ans qu'à l'initiative du préfet Rémy Pautrat et du vice-président chargé de l'industrie Gérard Huot, la chambre de commerce et d'industrie d'Evry forme, sensibilise et recense les besoins des entreprises du département en matière d'information stratégique. Une démarche qui a abouti, le 20 septembre 2000, à la création d'un portail d'intelligence économique à l'intention des entreprises, plate-forme d'accès, de traitement et d'analyse de l'information électronique.

Soutenue par le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, dans le cadre du programme UCIP (Utilisation collective de l'internet par les PME-PMI), ce nouvel outil, cofinancé par la DIRE Ile-de-France, l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (Adit) et la PMI Bootworks, vise à fournir aux PME/PMI essonniennes de



nouveaux moyens d'accès partagés à l'information, tout en les sensibilisant aux nouvelles possibilités offertes par l'internet dans le domaine de la veille. « La principale difficulté rencontrée aujourd'hui par les PMI n'est plus d'accéder à l'information, mais d'extraire l'information utile des données devenues surabondantes à mesure que progressent les techniques de numérisation et de compression de données », explique Pascal L'herrant, responsable du développement technologique à la CCI d'Evry. Début 2001, le portail proposera un extranet permettant aux chefs d'entreprise d'avoir accès aux outils et méthodes de collecte, de traitement et d'analyse de l'information ainsi qu'aux informations d'origine publique. En mars 2001, s'ouvrira un centre de démonstration où seront présentés ces nouveaux outils ainsi que des modules de formations pour aider les PME à se les approprier.

L. A.-G.

CONTACT

Pascal L'herrant, CCI Essonne :
tél. : 01 60 79 90 82, fax : 01 60 79 90 71,
mél : p.lherrant@essonne.cci.fr
Internet : www.essonne.cci.fr

Mécalectro Veille sur tous les fronts

Chez Mécalectro, fabricant de composants et de ventouses électromécaniques, l'intelligence économique mobilise tous les services. La PMI peut ainsi se développer sur des niches de marché.

Gâce à la veille que nous menons sur les normes, nous avons été les premiers à mettre au point un nouveau produit, avant que nos concurrents intègrent eux aussi les changements, ce qui nous a permis de multiplier nos ventes par deux », se félicite Olivier Tourneur, adjoint du directeur technique de Mécalectro. Dans cette PMI, implantée à Massy dans l'Essonne, l'intelligence économique est devenue l'affaire de tous. Comme pour la démarche qualité conduite

Activité : fabrication de produits électromécaniques
Implantation : Massy (Essonne)
Effectif : 110 salariés
CA : 12,04 M€ (79 MF)

depuis plusieurs années, l'ensemble des services a été mobilisé : services technique, commercial, qualité et marketing. « *Le fait d'avoir une information avant les autres est*

en effet très forte entre les entreprises qui comme nous se sont installées sur des niches de marché », explique Olivier Tourneur. Une PMI comme Mécalectro n'a pas les moyens d'engager de lourds programmes de recherche. « *Souvent, nous devons attendre les résultats de travaux conduits en amont pour les intégrer dans la conception de nos produits, aussi sommes-nous particulièrement attentifs aux innovations.* » Afin d'orienter sa recherche d'informations, Méca-

lectro a défini un certain nombre de technologies clés pour l'entreprise. Puis a recensé les outils pouvant l'aider à effectuer cette veille. Au premier plan, les salons professionnels. La PMI se rend régulièrement à des salons d'envergure mondiale tels que Electronico et Hanovre qui réunit, tous les deux ans, les fabricants mondiaux. Elle prospecte également les foires spécialisées comme celle qui a lieu en Italie sur la sécurité incendie. Par ailleurs, toutes les publications techniques du secteur sont systématiquement « épluchées » et archivées. L'évolution des normes et des brevets est, elle aussi, suivie à la loupe. « *Dans ce domaine, l'usage de l'internet a apporté*

un plus indéniable, notamment pour connaître tout ce qui se passe à l'étranger », indique le responsable technique.

Si la plupart des recherches sont effectuées en interne, l'entreprise confie parfois cette tâche à



Electroaimant, fabriqué par Mécalectro.

des cabinets spécialisés pour des demandes plus spécifiques, par exemple sur le poids d'un concurrent à l'international. Mécalectro entretient également des relations suivies avec deux laboratoires de recherche universitaire – Supélec et le laboratoire d'électromagnétisme de Grenoble – particulièrement en pointe dans son domaine. Des travaux ponctuels sont menés en commun et chaque année, les cadres de l'entreprise font le point avec les scientifiques sur l'évolution des technologies. « *Il ne suffit pas d'être au courant des derniers changements techniques, il faut aussi effectuer un suivi sur le long terme. C'est ce que nous faisons par exemple pour tout ce qui concerne les supraconducteurs.* »

Depuis sa mise en place, il y a environ deux ans, ce système de veille fonctionne bien. Il a renforcé la

collaboration entre les différents services de l'entreprise car des informations recueillies par les uns sont souvent utiles aux autres. « *Lors de notre dernière visite au laboratoire d'électromagnétisme de Grenoble, nous avons appris que celui-ci faisait de la recherche dans le secteur automobile et nous avons transmis l'information au service marketing* », indique Olivier Tourneur, qui travaille déjà à la prochaine étape du dispositif : la création d'une base de données interne recensant toutes les informations disponibles.

L. E.



Opération de bobinage de l'inducteur d'un électroaimant.

PEM Objectif compétitivité

A l'issue d'un audit, l'entreprise de Haute-Loire a recruté une collaboratrice qui recense et diffuse les informations stratégiques pour l'entreprise.

Activité : fabrication de bandes métalliques
Implantation : Siaugues Sainte-Marie (Haute-Loire)
Effectifs : 260 salariés
CA : 30, 49 M€ (200 MF)

Spécialiste des dépôts appliqués par électrolyse sur des bandes métalliques destinées à servir de support aux puces électroniques ou à être transformées en connecteurs, l'entreprise PEM, installée en Haute-Loire, évolue sur un marché où le suivi de l'évolution technologique est vital : « *Si nous voulons rester compétitifs, nous devons toujours garder une longueur d'avance par rapport à nos concurrents. Par exemple lancer un nouveau produit ou nous intéresser à un nouveau marché* », observe le président du directoire Daniel Maestri.

L'an dernier, la direction générale de PEM a engagé une réflexion sur les moyens à mettre en place pour servir une telle stratégie et notamment un système d'information performant.

« *Sur les recommandations de l'Adit, nous avons conçu un dispositif d'intelligence technico-économique adapté à nos besoins* », explique le président. Pour l'animer, l'entreprise a recruté une collaboratrice de haut niveau scientifique (docteur ès sciences) par-

faitement à l'aise avec les technologies de l'information. « *Sa première tâche a été de remettre de l'ordre dans une documentation très mal exploitée, reconnaît Daniel Maestri, mais nous attendons d'elle autre chose qu'un travail de documentaliste.* » En effet, il s'agit d'alimenter le débat en apportant les informations les plus pertinentes pour guider la décision.

Une démarche qui constitue aussi un argument commercial dans la mesure où les produits proposés à la clientèle intègrent les dernières innovations.

L. E.



Ligne d'adhésivage des bandes métalliques pour puces électromagnétiques.

Sogéclair A l'écoute des mutations

Société d'ingénierie, Sogéclair a développé une démarche d'intelligence économique afin d'adapter ses produits aux besoins de ses clients.

Implantée à Blagnac en Haute-Garonne, Sogéclair, une société d'ingénierie de haute technologie qui conçoit et accompagne les grands projets industriels (Airbus, fusée Ariane, SNCF, Renault...), a mis en place une démarche d'intelligence économique impliquant tous les départements de l'entreprise. « *Les métiers deviennent de plus en plus complexes, aussi nous a-t-il semblé plus efficace de confier la veille à chaque département en fonction de ses compétences et responsabiliser ainsi l'ensemble de nos collaborateurs à cette démarche* », explique Jean-Louis Robarhey, président de Sogéclair.

Activité : ingénierie
Implantation : Blagnac (Haute-Garonne)
Effectif : 500 salariés
CA : 26, 68 M€ (175 MF)

La recherche d'informations concerne aussi bien les marchés que les technologies. L'objectif de l'entreprise est en effet de mieux cerner les besoins de ses clients et de proposer des produits qui intègrent les dernières innovations. A cet effet, Sogéclair participe pour le compte d'EADS (Airbus) aux programmes spécifiques de formation assistée par ordinateur à l'intention des pilotes. Ils permettent de simuler des entraînements de pilotage et de maintenance et coûte beaucoup moins cher que les systèmes d'entraînement haut de gamme.

Autre exemple : en observant les problèmes rencontrés dans l'aéronautique en matière de qualité, l'entreprise a créé, en partenariat, une démarche qualité différente, susceptible d'être proposée ensuite à d'autres secteurs.

Sogéclair souhaite aujourd'hui renforcer la veille vers les nouveaux métiers ce qui permettrait d'accroître son développement.

L. E.