
2èmes assises de l'intelligence économique

Alger
10 et 11 novembre 2008



Intelligence économique : à nouveaux enjeux, nouveaux domaines

Faouzi Bensebaa
Professeur de sciences de gestion
Université de Reims

L'intelligence économique au service des organisations ...

➡ Une origine : l'Intelligence Economique est une politique publique voulue par les pouvoirs publics, décidés à mettre leurs moyens au service de l'économie et à prendre les mesures nécessaires à la préservation des intérêts à long terme de la nation. Reposant notamment sur une mutualisation d'informations publiques et privées, le succès d'une démarche d'Intelligence Economique passe par l'adhésion de tous les acteurs économiques

➡ Une définition : l'Intelligence Economique recouvre à la fois l'anticipation, la protection de l'information et le lobbying

- L'anticipation grâce à la veille qui peut prendre différentes formes (environnementale, juridique, concurrentielle, technologique, commerciale, comptable et financière), mais qui est toujours au service d'une stratégie,
 - La protection de l'information et de manière plus large de l'ensemble des savoir-faire et des actifs stratégiques appartenant à une organisation (dépôt à l'INPI, mise en place de contrats d'assurance spécifiques, sécurisation des systèmes d'information, ...),
 - Le lobbying et la communication d'influence
-

...L'intelligence économique au service des organisations

- ➡ **Un principe** : l'Intelligence Economique est une démarche, un état d'esprit qui concerne tous les acteurs de l'économie.
 - ➡ Trop souvent associée aux grands groupes, elle concerne toute personne à la tête d'une organisation publique, privée ou associative, tout dirigeant d'entreprise, d'organisme, d'administration, quelle que soit la taille et l'activité de ceux-ci
 - ➡ **Une méthode** : l'Intelligence Economique consiste avant tout à mettre en place la bonne organisation ainsi que les bons outils et à acquérir les bons réflexes pour collecter l'information, l'analyser et la transformer en connaissance qui sera diffusée aux bons acteurs sans omettre de la sécuriser
-

Le rôle du contexte

- Mondialisation des échanges
- Dématérialisation et rapidité des échanges
- Concurrence intense et croissante
- Diversification des risques
- Multiplication des crises
- Explosion du volume d'informations
- Cloisonnement et patrimonialisation de l'information à valeur ajoutée au sein des organisations
- Insuffisance des instruments de pilotage traditionnels
- Insuffisance de la bonne information : important d'être informé avant les autres
- Nécessaire compréhension et anticipation par chaque acteur économique des mutations affectant son marché, à travers des outils de veille
- Caractère stratégique de l'information en relation avec la prise de décision
- Protection impérieuse par les acteurs économiques de leurs informations et de leurs actifs stratégiques
- Obligation pour les acteurs économiques de revoir leur approche de l'information et d'organiser le partage de celle-ci afin de pouvoir la capitaliser en interne

Intelligence économique offensive ou défensive ?

➡ Un volet défensif


- Possession par toute entreprise, quelle que soit son activité et sa taille des informations sensibles, des savoir-faire et des actifs stratégiques qui doivent être protégés
- Détection et hiérarchisation des risques (contrefaçons de produits, ...)
- Identification des menaces potentielles
- Classification des informations en fonction des risques et des préjudices potentiels
- Enregistrement des dysfonctionnements
- Conception des plans de crise
- Évaluation régulière du dispositif de sécurité
- Quête des solutions face aux difficultés

➡ Un volet offensif

- Saisir les opportunités
- Imaginer les tendances
- Anticiper sur la concurrence



Intelligence économique offensive ou défensive ?

-  Se concentrer sur la seule dimension défensive pourrait être contreproductif : fermeture de l'organisation sur elle-même, rigidités des comportements...

– **Chercher plutôt la capacité à anticiper et à s'adapter à un contexte en constante évolution**

Caractéristiques clés de la démarche de l'E...

- ➡ 1. Définition des besoins en information
- ➡ 2. Collection de l'information ouverte
- ➡ 3. Ne pas négliger l'information informelle
- ➡ 4. Hiérarchiser et traiter l'information recueillie
- ➡ 5. Diffuser l'information à la bonne personne, au bon moment et sous sa forme la plus appropriée,
- ➡ 6. Protéger les données sensibles, le savoir-faire et tous les actifs stratégiques
- ➡ 7. Influencer sur l'environnement à travers des actions de lobbying ou de communication d'influence,
- ➡ 8. Obtenir l'adhésion de tous et mettre en place des dispositifs permettant de partager les informations au sein d'une organisation à la fois selon un axe hiérarchique vertical mais également de manière transversale

IE : une démarche structurée

1

Anticipation sous forme de veille
Recherche d'informations pertinentes
et stratégiques
Approche managériale qui repose sur
une culture d'objectifs

2

Sécurisation de l'information
savoir-faire et des actifs stratégiques
appartenant déjà à l'organisation
Dépôts à l'INPI
Mise en place de contrats d'assurance
spécifiques
Sécurisation des systèmes
d'information

3

**Stratégie d'influence à travers
des actions de lobbying**

- Diffusion d'informations réelles
 - Diffusion de fausses informations (intox)
-

La veille comme première composante de l'IE



La sécurisation comme 2^{ème} composante de l'IE

Type d'actifs

Dépôt à l'INPI

Actifs incorporels

Assurance homme clé

Actifs corporels

Assurances

Poste clients

Assurance risque clients

Informations financières

Secret des affaires

Systèmes d'informations

Cryptage

Les actions d'influence comme troisième composante de l'IE

- Le lobbying
 - activité qui consiste à procéder à des interventions destinées
 - à influencer directement ou indirectement les processus d'élaboration, d'application ou d'interprétation de mesures législatives, normes, règlements et plus généralement, de toute intervention ou décision des pouvoirs publics.
-

Les nouveaux domaines de l'intelligence économique

Vers le changement de paradigme,
et la naissance d'une nouvelle vision
de l'intelligence économique ?

Intelligence
comptable et
financière

Intelligence
humaine

Intelligence
juridique

Intelligence
sportive

Intelligence sociale

Intelligence
culturelle

Nouveaux domaines
de l'intelligence
économique



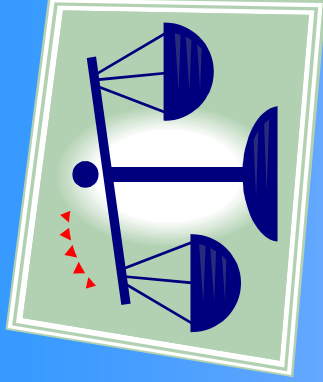
L'intelligence comptable et financière

- Les professionnels au contact des entreprises, au premier rang desquels les experts-comptables, sont concernés par l'Intelligence Economique
 - Ils ont besoin de mieux gérer leurs propres informations et de protéger celles qui ont un caractère stratégique
 - Ils doivent également gérer et protéger les informations qu'ils détiennent sur leurs clients
 - Ils ont un rôle de relais à jouer auprès de leurs clients pour leur expliquer les enjeux liés à l'Intelligence Economique
 - Ils sont légitimes par leurs compétences dans le domaine de la gestion des informations comptables et financières

 - Les experts-comptables interviennent à la fois au niveau de
 - La veille
 - La sécurisation des actifs stratégiques
 - La stratégie d'influence
-

L'intelligence comptable et financière ...

- ➡ **Détection des faiblesses de l'entreprise**
 - ➡ Réduction des risques *via* l'identification et la mise en place d'alertes professionnelles établies à partir du plan de comptes
 - ➡ Construction d'alertes sur la base des comptes
 - ➡ Appréhension du plan de comptes non comme un outil statique, mais comme un outil de veille intelligent, c'est-à-dire comme un outil opérationnel et décisionnel
 - ➡ Cartographie des risques adaptée aux caractéristiques de l'entreprise (taille, secteur, mode d'organisation, etc.)
-



L'intelligence juridique

- L'intelligence juridique pour mettre les réglementations en phase avec les intérêts nationaux
 - ➡ Recherche, traitement et transformation des informations juridiques
 - ➡ Trois objectifs
 - ➡ Évitement des contentieux et à défaut obtenir gain de cause devant les tribunaux
 - ➡ Obtention de la reconnaissance et la protection juridique des droits incorporels et immatériels de l'entreprise
 - ➡ Appui des opérations d'IE
-

...et sa nécessaire évolution...

- ➡ Le secret des affaires
 - ➡ Difficulté liée à la détermination des bons textes applicables
 - ➡ Conflit des lois
 - ➡ Droit de la concurrence
 - ➡ Le patrimoine économique et scientifique
 - ➡ Comment définir son périmètre ?
 - ➡ Le rôle des agences d'IE
 - ➡ Incertitude juridique et nécessaire redéfinition de leur rôle
-

...et sa nécessaire évolution

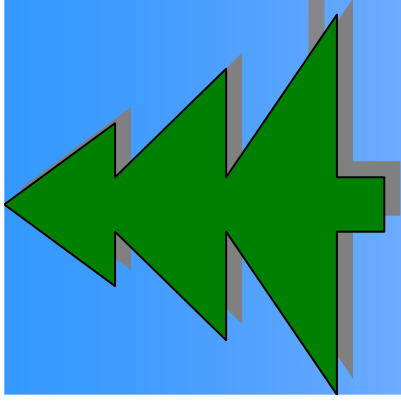
➡ Les techniques d'IE

- ➡ Avant les procès : résultat positif d'un procès en raison de l'inscription du dossier dans un cadre légal et contractuel, de la qualité des juristes et des preuves avancées, de la collecte d'information
- ➡ Après les procès : signal fort ou faible, opérations de communication (influence et contre-influence)

➡ Exemple Leclerc

➡ Les acteurs internationaux difficilement contrôlables

- ➡ Lutte contre la corruption ou promotion du droit
 - ➡ Notation des pays par des organismes indépendants
-



L'intelligence humanitaire

- Ou comment établir le partenariat entre les ONG et les Etats, les entreprises ?
 - ➡ Le marché de l'humanitaire
 - ➡ Application de l'IE au milieu des ONG considéré comme secteur fortement concurrentiel
 - ➡ L'affrontement entreprises/ONG
 - ➡ Les ONG estimées menaçantes pour les entreprises
 - ➡ Les liens entre les ONG et les États
 - ➡ Emergence de relations de partenariat entre les ONG et les États, les ONG constituant un vecteur d'influence à l'international
-



L'intelligence sociale

- L'intelligence sociale comme facteur de résolution des problématiques sociales,
 - ➡ Interaction avec l'environnement économique, social technique et culturel, avec des acteurs privés et publics, des signaux, des comportements sociaux
 - ➡ Quel que soit le but poursuivi (rupture technologique, recomposition des modèles mentaux, etc.)
-

L'intelligence sociale

- ➡ Mise en place d'organisations en réseaux
 - ➡ Actifs de réseaux : actions et informations produits par chaque réseau
 - ➡ Actifs relationnels : appréciation des relations entre institutions et communautés
 - ➡ Actifs de participation : prise en compte de la densité/proximité, de la régularité de l'engagement des acteurs publics et privés dans des réseaux d'influence et les diasporas
 - ➡ Actifs de confiance : pérennisation par les acteurs des réseaux de leur action par des contrats de LT, en relation avec les enjeux de développement d'un territoire ou d'une communauté par exemple.
-

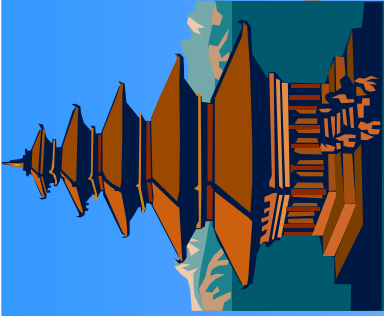


L'intelligence sportive...

- L'intelligence sportive intégrant les impacts économiques, sécuritaires ou encore sociétaux que le sport moderne engendre.
 - Dédiaée au sport de haut niveau
 - Légitime dans un environnement hautement concurrentiel, hyper-médiatisé et professionnalisé
 - Correction des distorsions de concurrence et des dérives liées à une économie libérale mondialisée
 - Amélioration de la compétitivité du secteur
 - Sur le plan sportif
 - Sur la plan économique
 - Accroissement du niveau d'influence des acteurs nationaux français à l'international
-

...et ses enjeux

- ➡ **Géopolitiques :**
 - ➡ influence des décisions des pouvoirs publics ; rayonnement à l'international ; vecteur de communication interculturelle dans les RI ; influence de la réglementation ; actions de lobbying ; prospective et spécificités du sport.
 - ➡ **Economiques :**
 - ➡ recherche et innovation technologique, brevets et propriété intellectuelle ; pôles de compétitivité et filières de l'industrie du sport ; cotation en bourse des clubs sportifs ; rôle de l'argent dans le sport
 - ➡ **Sécuritaires :**
 - ➡ contrefaçon ; blanchiment d'argent ; dopages, triches, trafics de substances illicites ; corruption, sécurité publique
 - ➡ **Sociétaux :**
 - ➡ éducation, insertion des jeunes, prévention de la délinquance, cohésion sociale ; éducation populaire, engagement des jeunes, impact des médias, suivi et reconversion des sportifs de haut niveau
-



L'intelligence culturelle

- L'intelligence culturelle comme axe d'appréhension des enjeux économiques et géostratégiques de la culture ou de la compréhension de la culture comme vecteur d'influence

- ➡ Enjeux
 - ➡ Défense du patrimoine historique
 - ➡ Développement touristique national et international (éthique, responsable, culturel)
 - ➡ Création touristique contemporaine
 - ➡ Défense de la langue et de sa diffusion
 - ➡ Architecture et urbanisme
 - ➡ Éducation artistique, culturelle et architecturale
-

2èmes assises de l'intelligence économique

Alger
10 et 11 novembre 2008

