

> LE DOSSIER

Intelligence économique >>

Des outils de veille à la portée de toutes les entreprises

S'informer, anticiper les évolutions, défendre ses intérêts, agir sur les réglementations sont les clés de la compétitivité de l'entreprise. Ces actions regroupées sous la notion d'intelligence économique sont régulièrement menées dans les grandes entreprises. Dans les PME, où le dirigeant a bien souvent "le nez dans le guidon" aux prises avec la gestion quotidienne, l'intelligence économique est encore une notion assez théorique. Les spécialistes de la question insistent pourtant sur la nécessité pour les PME de s'engager plus en avant dans cette voie. En Champagne-Ardenne, des PME se sont lancées dans l'un ou l'autre des différents volets de l'intelligence économique, avec réussite. Une mission rendue plus facile par des outils - Internet par exemple - mais aussi via les différentes initiatives prises par les CCI et la CRCI de Champagne-Ardenne. Des actions qui ont la particularité d'être communes à une filière ou de relever de l'accompagnement personnalisé, en fonction des besoins et de l'engagement de chacun. Il y a de réelles opportunités à saisir en développant des actions d'intelligence économique. D'autant que, désormais, les outils sont accessibles à tous.



Philippe Clerc : « Nos PME sont très vulnérables... »

Grand spécialiste de l'intelligence économique, Philippe Clerc serait-il trop alarmiste ? Au contraire, il analyse avec lucidité une situation dans laquelle les entreprises ont accumulé du retard par rapport à la concurrence étrangère.

► Biographie

■ Philippe Clerc

est directeur de l'intelligence économique, de l'innovation et des technologies de l'information et de la communication à l'ACFCI (Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie). Auteur de plusieurs ouvrages sur l'intelligence économique, c'est un des spécialistes français dans ce domaine.

Avant d'intégrer l'ACFCI, il a été notamment chargé de mission au Commissariat général au plan et rapporteur général du groupe de travail présidé par Henri Martre dont le thème était l'intelligence économique en France et la stratégie des entreprises. Il a également été chef de la mission compétitivité et sécurité économique au SGDN. Il est aussi président de l'Afdie, l'Association française pour le développement de l'intelligence économique.

Pourquoi s'intéresse-t-on aujourd'hui à l'intelligence économique en France ? Est-ce simplement un effet de mode ?

C'est en fait la deuxième fois en l'espace de dix ans que les pouvoirs publics donnent une nouvelle impulsion dans ce domaine. En 1995 déjà, le gouvernement, conscient de l'enjeu et du retard des entreprises françaises, avait mis en place un dispositif qui n'a pas fonctionné. Aujourd'hui, c'est un nouvel essai qui est lancé, à partir du constat dressé en juillet 2003 dans le rapport du député Bernard Carayon. Ce rapport met en évidence que la compétitivité de l'économie française régresse et que nos capacités en matière d'intelligence économique sont faibles, alors même que des pays étrangers développent de véritables stratégies nationales. C'est notamment le cas du Japon et de la Chine, où la veille concurrentielle et technologique est courante.

La concurrence internationale, la veille technologique, ça concerne plutôt les grandes entreprises que les PME ?

Détrompez-vous. Les PME sont très vulnérables. Elles sont victimes de la stratégie du fax : trop souvent elles ne voient l'évolution de leurs marchés qu'au travers des commandes de leurs clients. Mais c'est insuffisant pour établir une vraie stratégie d'entreprise. Et lorsque le fax tourne moins, que les commandes n'arrivent plus, c'est trop tard pour réagir. Et puis la concurrence de nos PME est bel et bien mondiale.

Mais les PME ont-elles les moyens de "faire" de l'intelligence économique ?

Il est vrai que les grandes entreprises ont déjà une culture de l'intelligence économique et les moyens nécessaires. En revanche, les PME n'ont pas les moyens humains, financiers et structurels pour faire de la veille concurrentielle et pour aller plus loin dans l'intelligence économique. Mais les PME peuvent très bien faire de l'intelligence économique au travers d'actions collectives, par exemple au sein d'une filière, d'une



Pour Philippe Clerc, les entreprises françaises doivent tirer profit de la mobilisation actuelle des pouvoirs publics.

région. Et puis il y a tous ceux qui peuvent les aider, et notamment les CCI, dont les actions sont tournées vers le tissu des PME.

Pourquoi une PME qui a déjà suffisamment de travail devrait-elle s'investir dans l'intelligence économique ?

Aujourd'hui, l'entreprise doit savoir maîtriser les risques liés à l'information aussi bien que ceux qui ont trait à l'environnement ou encore à la sécurité. Par exemple, si le chef d'entreprise est informé très tôt qu'une concurrence délocalisée va déstabiliser les prix sur son marché, il peut réagir à temps en faisant évoluer sa gamme de produits, en évitant d'acheter une machine qu'il ne pourra pas rentabiliser car les prix vont s'effondrer. L'intelligence économique peut aussi se résumer à prévoir et anticiper. Mais pour ça, il faut s'informer, et analyser pour rendre cette information intelligente.



Les 3 volets de l'intelligence économique

■ **La veille**, en premier lieu. Elle peut porter sur la concurrence, l'évolution technologique, la réglementation, etc. Elle permet de détecter les menaces que l'entreprise peut affronter, mais aussi les opportunités à saisir.

■ **La sécurité**, ensuite. Elle consiste à prendre les mesures nécessaires pour protéger le "patrimoine" de l'entreprise, qu'il soit scientifique, technique ou concurrentiel. Par exemple en déposant des brevets ou en maîtrisant la diffusion d'informations sensibles.

■ **L'action**, enfin. Les informations recueillies doivent permettre de prendre des décisions, d'élaborer des stratégies. Agir consiste aussi à mener des actions de lobbying par exemple pour protéger les intérêts de l'entreprise ou de la profession.

Qui peut aider l'entreprise à prendre en compte les enjeux de l'intelligence économique ?

Parce qu'il y a mobilisation autour du thème, il y a beaucoup d'intervenants. Mais je dirais que les CCI ont un rôle moteur à jouer dans le développement de l'intelligence économique dans nos entreprises. D'abord parce qu'elles ont un maillage sur tout le territoire très efficace, d'autre part parce qu'elles disposent d'outils — la plate-forme de veille sectorielle industrielle et stratégique en Champagne-Ardenne par exemple — pour le faire.

Justement, comment peut-on réagir pour rattraper le retard ?

Les réponses sont de plusieurs ordres. Nous devons nous doter d'un arsenal réglementaire, mais aussi diffuser une culture de l'intelligence économique dans nos entreprises. Actuellement, sous l'impulsion des pouvoirs publics, plusieurs dispositifs se mettent en place. Par exemple, neuf régions pilotes ont été désignées pour mettre sur pied un

projet d'intelligence territoriale. Il faut bien voir que nous sommes très en retard. Nous sommes seulement en passe d'identifier, dans chaque région, entreprise par entreprise, les savoir-faire "sensibles" — quinze secteurs d'activité sont ciblés — pour ensuite bâtir un dispositif de financement qui leur évite de passer sous pavillon étranger.

Est-ce qu'il n'y aurait pas une certaine tendance française à noircir le tableau, à faire du catastrophisme ?

Les faits sont là. Prenez par exemple les fonds de pensions américains qui rachètent des entreprises européennes à forte valeur technologique. Aujourd'hui, les Chinois, les Japonais font de même pour contrôler non seulement des entreprises européennes, mais aussi les technologies avancées qu'elles détiennent. Face à la pression de marchés qui s'internationalisent, de pays qui s'organisent de plus en plus autour de l'intelligence économique, nous devons réagir rapidement.

La plate-forme de veille de l'Arist Champagne-Ardenne : un apprentissage progressif

En Champagne-Ardenne, la CRCI mise sur la capitalisation de l'information et internet. « Nous avons fait le choix de mettre gratuitement de l'information technologique et stratégique pour répondre aux besoins des entreprises face à la compétition internationale », explique Jacques Laroche, directeur de Développement de la CRCI.

La plate-forme de veille sectorielle et d'intelligence économique en ligne sur www.champagne-ardenne.cci.fr connaît déjà un franc succès avec près de 20 000 documents téléchargés chaque mois. Une information synthétisée sous forme de lettres sectorielles, avec l'appui d'experts, issus de centres techniques de la région ou de régions limitrophes. Bref, de « l'information capitalisée », selon Jacques Laroche, par ailleurs responsable de l'Arist Champagne-Ardenne et qui fait de cette plate-forme collaborative gratuite un outil unique en Champagne-Ardenne, voire même en France. « En effet, avec notre plate-forme librement accessible nous avons un outil pédagogique : l'entreprise peut se familiariser à son rythme aux notions de veille et d'intelligence économique qui utilisent les mêmes principes que la qualité : systématisme, engagement de la direction, motivation des salariés, contrôle et analyse de l'information, etc. », conclut-il.

Bien entendu, les entreprises souhaitant aller plus loin, par exemple en créant leur propre service de veille, ou recherchant une information plus spécifique à leurs besoins peuvent bénéficier d'un accompagnement personnalisé par des spécialistes de l'Arist CRCI. Rebondissant sur l'actualité du stagiaire étranger qui pillait une entreprise française, Jacques Laroche rappelle que l'intelligence économique c'est aussi de la sécurité et qu'un certain nombre d'entreprises de la région, avant de recruter des stagiaires étrangers, demandent une copie des passeports afin de les envoyer à la DST pour contrôle.

Un exemple à suivre, qui peut peut-être éviter des désagréments ultérieurs.



Des initiatives régionales au service des entreprises

Sous le terme d'intelligence économique sont regroupées toute une série d'actions réalisables. En Champagne-Ardenne, les CCI et la CRCI proposent un large panel d'outils pour aider les entreprises à se lancer dans la démarche.



Le VITeff, biennale internationale des techniques champenoises et effervescentes à Epernay, donne lieu tout au long de l'année à un exercice de veille réalisé par l'organisateur, à savoir la CCIRE. Sa newsletter est accessible sur le Web.

Trop d'information tue l'information : l'explosion d'Internet ne signifie pas pour autant que l'on soit mieux informé. Encore faut-il savoir bien chercher, vérifier l'information, la synthétiser. « Nous produisons trois lettres d'informations ciblées pour les entreprises viticoles, qui ont des abonnés dans le monde entier », souligne Sofia Ribeiro, de la CCI de Reims et d'Epernay. VITeff Info et VITeff Alerte existent depuis début 2004. La première explore sous un angle économique et technique toutes les nouveautés liées au milieu des vins effervescents, et ce, sur toute la planète. VITeff Alerte s'adresse notamment aux entreprises travaillant pour le secteur vitivinicole français ou européen. En fait, Sofia Ribeiro, assistée de Malika Najjar, réalise là un travail de veille technologique et concurrentielle pour le compte de toute une filière. « Nous réalisons une synthèse à partir de la lecture de

la presse professionnelle et des sites Web spécialisés ainsi que des informations recueillies dans le cadre du VITeff », explique Sofia Ribeiro. La première lettre électronique compte déjà 2 000 abonnés et la seconde, plus spécialisée, 700.

Internet, une mine d'informations

Plus généralement, Internet est un gisement inépuisable d'informations. A ce propos, les sites des CCI et de la CRCI ont justement pour priorité de diffuser de l'information sous diverses formes aux entreprises régionales. Plus généralement, savoir surfer sur le Web est un atout en matière de veille concurrentielle, technologique et réglementaire. Et il n'est pas forcément besoin d'être un spécialiste. « J'invite l'entreprise à faire ses recherches elle-même au travers de la formation à la recherche sur Internet que je propose », confie Annabelle Pannetrat, chargée de mission veille à la CCI de Troyes et de l'Aube. Une formation individualisée qui permet au dirigeant d'entreprise ou à son collaborateur chargé de la veille, de chercher de manière efficace, en gagnant du temps. Le support de cours fourni à l'entreprise permet de parfaire sa formation tout en effectuant ses premières recherches. Annabelle Pannetrat propose également aux entreprises d'effectuer des recherches pour leur compte sur une question de marché, juridique, un secteur d'activité ou encore des recherches plus simples comme par exemple des listings de clients potentiels, de distributeurs, de grossistes, de fabricants. Ou encore la recherche d'informations juridiques sur un thème précis. « En leur donnant les renseignements demandés, je leur explique aussi la méthode utilisée pour que l'entreprise puisse ensuite le faire elle-même », explique-t-elle, en précisant aussi que « les informations ne naissent pas pertinentes, mais le deviennent ». En clair, les informations recueillies doivent être analysées, mises en perspective avec une stratégie d'entreprise « pour prendre de la valeur ajoutée ». En règle générale, plus l'information est ciblée, plus elle est susceptible d'intéresser l'entreprise. « Nous faisons de la veille technologique sectorielle en particulier pour le secteur de la métallurgie et de la plasturgie », confirme Michel Boquet,

ingénieur conseil à la CCI des Ardennes. Pour celui-ci, la notion d'intelligence économique doit se traduire de manière concrète, notamment auprès d'un tissu de PME. Et la veille technologique en est une application surtout lorsqu'elle se traduit par un transfert. « *En partenariat avec la métallurgie, nous organisons des rencontres technologiques et de management stratégique, avec des exemples concrets. Nous avons aussi signé un protocole avec la province belge de Namur pour favoriser le transfert technologique transfrontalier. Ces initiatives relèvent de la veille technologique, mais se concluent aussi par des investissements, de l'apport d'activités nouvelles pour nos entreprises* », note Michel Boquet. Dans la même optique, la CCI des Ardennes, comme d'autres organismes consulaires de Champagne-Ardenne, aide les PME qui innovent à déposer des brevets, donc à protéger ainsi leurs innovations. Mais il existe aussi d'autres formes de protection de son savoir-faire, tout simplement en prenant des précautions pour le préserver des regards aussi indiscrets qu'intéressés. « *Nous avons organisé en partenariat avec la DST, la Direction de la surveillance du territoire, deux conférences sur le thème de l'espionnage industriel qui ont beaucoup intéressé les entreprises ardennaises* », conclut-il.

Au service de l'intelligence territoriale

Un autre aspect des services proposés par les CCI de la région concerne l'intelligence territoriale. « *C'est même un besoin croissant de la part des collectivités locales. De plus en plus, celles-ci ont besoin d'indicateurs économiques très fins, sur un territoire donné qui ne recoupe pas forcément des frontières administratives. Par notre réseau et notre connaissance du terrain et des entreprises, nous pouvons fournir ce type d'information et d'analyse* », remarque Philippe Charmont à la CCI de la Haute-Marne. Partant du constat qu'une collectivité territoriale bien gérée doit, comme une entreprise, mettre en place des systèmes de veille pour pouvoir ensuite

prendre les bonnes décisions, la CCI de la Haute-Marne réfléchit aujourd'hui à la mise en place de ce type de service d'intelligence territoriale. A l'image, par exemple, de ce qu'a réalisé la CCI de Châlons-en-Champagne pour le compte de la communauté de communes de Mourmelon, anticipant le besoin d'analyse très précise des territoires et jouant ainsi pleinement son rôle de collecteur d'informations. « *Nous avons réuni sur un document des indicateurs géographiques, démographiques, des informations sur la population active, les entreprises et les activités économiques présentes sur le territoire* », rappelle Fabienne Mansuy, responsable des études et de la documentation économiques à la CCI de Châlons-en-Champagne. Cette analyse s'est accompagnée d'un diagnostic de la demande et de l'offre commerciale. « *Ces documents sont autant d'outils d'aide à la décision pour les élus et les responsables économiques* », souligne-t-elle. Cette même CCI se penche actuellement sur l'analyse des territoires de la communauté de communes de la région de Vertus et de celle de Ste-Menehould. Autre exemple d'intelligence territoriale, l'observatoire européen des magasins d'usine mis en place par la CCI de Troyes et de l'Aube. Un outil dont la portée dépasse largement les limites du département et qui est devenu une référence pour toute une filière d'activité en Europe. Au-delà du service apporté soit aux élus, soit aux entreprises de la filière, ces outils sont aussi de bons moyens de mettre en évidence les atouts économiques d'un territoire, de suggérer des actions en faveur du tissu local. C'est en quelque sorte une forme subtile de lobbying — un outil à part entière au service de l'intelligence économique — menée par les CCI en faveur des entreprises régionales et du développement économique !



La CCI de Troyes a mis en ligne sur Internet un observatoire des magasins d'usines, Magdus, richement pourvu en informations, qui permet de suivre l'évolution de ce secteur commercial entre deux colloques internationaux qu'elle organise sur ce thème.

Pronovial : l'œil sur tout le secteur des agroressources non alimentaires



Ces barquettes ultra-légères comme ces jouets rigolos, à mi-chemin entre des Lego et de la pâte à modeler, sont à base d'amidon de maïs. La prospection menée tous azimuts par le centre d'intelligence économique Pronovial, basé dans la Marne, a permis d'identifier ces produits fabriqués à l'étranger pour les présenter aux responsables agro-industriels champardennais en quête d'idées novatrices. Axé, dès sa naissance en mai 2001, sur les nouvelles valorisations non alimentaires des agroressources (dans le cadre de la politique de lutte contre la pollution et l'effet de serre), Pronovial a, dans son sac, bien d'autres produits à base de végétaux, tout aussi originaux. Son équipe de cinq personnes, dirigée par Michel Girard, s'intéresse aussi bien aux biocarburants, qu'aux biolubrifiants, biomatériaux et biosolvants, qu'aux produits de l'hygiène. Il semblait évident aux initiateurs de ce centre d'intelligence économique qu'une des conditions préalables au développement de nouveaux marchés était « *la mise à disposition d'une information complète, élaborée et accessible sur les techniques disponibles, les applications, les acteurs, les données économiques et environnementales, et les opportunités de débouchés* ». Selon eux, « *ce besoin n'était satisfait ni en France ni en Europe* ». Aujourd'hui, alors que la Champagne-Ardenne est, avec la Picardie, candidate à un pôle de compétitivité autour des agro-industries, Pronovial (40 % de son CA dans la veille sectorielle et 60 % dans la prestation de service aux filières) doit jouer un rôle plus grand. « *L'intelligence économique doit soutenir les actions du pôle.* »

Puissant (St-Jean- de-Bonneval - 10) : l'impact des forums spécialisés

Même si l'automobiliste lambda ne s'en rend pas forcément compte quand il s'assoit au volant de ses voitures successives, les moteurs évoluent et les carburants qui servent à les faire tourner, tout autant. L'incorporation en cours des biocarburants (obligation d'arriver à un taux de 5,75 % en 2010, selon les directives communautaires) témoigne, par exemple, de ces évolutions permanentes. Cette dernière s'inscrit doucement dans le développement durable. « L'incorporation de carburant vert, c'est bien. Nous sommes sur la bonne voie, estime Eric Puissant, des établissements du même nom. J'y suis d'autant plus attentif que mon métier consiste à améliorer la combustion du gazole dans les moteurs de camions comme dans ceux des autos, mais aussi le rendement du fuel pour le chauffage de la maison, etc. Les additifs que je fabrique, compatibles tous carburants et tous moteurs, permettent de moins consommer de carburant et de moins polluer. » Cet ex-diéseliste vend ses produits lubrifiants sous la marque Silub à travers toute la France, principalement aux PME du transport et aux agriculteurs, mais aussi aux simples consommateurs via la grande distribution. Grâce à une meilleure pulvérisation au niveau des injecteurs, les économies réalisées sur une flotte



Eric Puissant baigne dans les additifs moteurs.

de poids lourds peuvent atteindre 10 %. « Dans les plus hautes sphères, on fait beaucoup de battage autour des questions d'environnement, mais on continue à privilégier la pose de filtres pour réduire les pollutions alors qu'il existe des solutions en amont », analyse cet Audois qui a vu son activité se développer de 60 % en 2004. Si la croissance est au rendez-vous pour sa TPE, c'est parce qu'il est à l'affût de toutes les innovations des constructeurs comme des pétroliers. Pour mener ses recherches et adapter ses produits, il privilégie Internet. « Le bouche-à-oreille fonctionne bien, aussi. Je me suis retrouvé cité avec mes produits dans des forums spécialisés et il n'y a pas meilleur prescripteur que les utilisateurs satisfaits », remarque-t-il. Cela pourrait d'ailleurs le conduire en Chine, où il a des touches...

MAGNA-DONNELLY (HUMES - 52) : VEILLE RÉGLEMENTAIRE ASSISTÉE



Nathalie Richard a plus de temps pour analyser les informations recueillies.

L'entreprise haut-marnaise Magna-Donnelly Euroglas Systems est certifiée Iso 14001 depuis 1999. Pour ce spécialiste de la finition de vitrages automobiles par surmoulage ou collage, employant une centaine de personnes à Humes, près de Langres, cela entraînait des obligations. « Nous avons commencé à faire en interne de la veille réglementaire en matière d'environnement et de sécurité », explique Nathalie Richard, responsable systèmes qualité et environnement de cette unité. Deux domaines où la réglementation évolue constamment. « Le fait d'être certifié oblige à évoluer en permanence, à être toujours en adéquation avec l'évolution réglementaire », poursuit-elle. Même si l'entreprise haut-marnaise fait partie d'un grand groupe canadien présent dans plusieurs pays, cette veille ne peut s'effectuer qu'au niveau national, chaque pays ayant ses propres règles. « Cette veille demandait beaucoup de temps et il y avait toujours le risque de passer à côté d'une information importante, c'est pourquoi nous nous sommes tournés vers le service de veille réglementaire de la CRCI Champagne-Ardenne qui suit désormais pour nous les évolutions des obligations en matière d'environnement et de sécurité », confie Nathalie Richard. Déchargée de ce travail de veille, elle peut consacrer plus de temps à l'analyse des informations recueillies et leur impact sur l'activité de l'entreprise.



On ne peut pas ignorer ce qui se fait ailleurs, explique en substance Pierre-Yves Vauché.

Chaudronnier d'origine, l'entreprise Vauché, à Sedan, s'est spécialisée dans la conception et la fabrication de lignes de traitement de déchets solides — ordures ménagères, mâchefer, déchets industriels banals — pour le compte des collectivités locales ou des sociétés privées, françaises ou étrangères. Vauché vend ses usines, aux dimensions souvent impressionnantes, dans le monde entier, y compris en Chine. Pour proposer toujours le meilleur process à ses clients, l'entreprise est en veille permanente, que ce soit par l'intermédiaire de son bureau

d'études, de sa cellule de R&D ou de son chargé de communication. Elle épluche les revues spécialisées, navigue sur Internet, interroge les syndicats professionnels, participe aux salons, "teste" sur le papier les produits de la concurrence lorsqu'ils font l'objet d'une publicité, se tient au courant d'une réglementation qui ne cesse d'évoluer dans les domaines de l'environnement, de la sécurité et des conditions de travail, etc. Tout peut être une source

d'inspiration pour l'entreprise sedanaise, y compris dans des secteurs éloignés de son cœur de métier. « *Un épancheur de fumier va très bien pour étaler une couche d'ordures ménagères*, souligne par exemple le patron, Pierre-Yves Vauché. *De même, on a transposé à nos besoins un appareil destiné au tri des pommes de terre.* » La veille sert aussi à trouver sur le marché les équipements qui pourront entrer dans la composition d'une ligne de traitement, sachant qu'il faut assembler une cinquantaine d'éléments différents pour la faire fonctionner. Une complexité qui permet d'ailleurs à cette PME de 45 personnes d'échapper à la contrefaçon, même si elle prend la précaution de déposer deux ou trois brevets par an.

Vauché (Sedan) : l'art de s'inspirer d'autres métiers

SCDC (ORBAIS-L'ABBAYE - 51) : VEILLE SUR TOUS LES FRONTS

Même si l'ADSL n'est pas encore parvenu jusqu'au petit village marnais d'Orbais-l'Abbaye, et même si le président de SCDC affirme ne pas appartenir à la génération Internet, Denis Casters avoue « regarder régulièrement les sites de (ses) confrères pour voir comment ils évoluent ». Une arme à double tranchant, puisqu'en retour ses concurrents peuvent aller fureter sur le site de son entreprise, spécialisée dans le cambrage de fil métallique. « Notre commissaire aux comptes nous a sommés de retirer la liste de nos revendeurs que nous avons mis en ligne, indique même Denis Casters. C'était comme donner notre fichier clients à nos concurrents ! Il ne faut pas être naïfs. » Le Web est loin de constituer son unique source de renseignements. Il puise l'essentiel de son information dans les brevets déposés à travers le monde dans le secteur viticole, qui représente 50 % de son activité. L'Arist est chargée de réaliser ce travail annuel de compilation. « Cela permet de voir si l'on ne va pas réinventer la poudre, et dans ce cas d'adapter nos revendications de brevet. On peut également trouver des idées à partir des brevets déjà déposés. Enfin, l'étude des brevets m'indique dans quelle direction se dirigent mes confrères et quels pays cela intéresse. » Comme pour Internet, l'information joue dans les deux sens : « Ceux qui ont vu mes brevets ont clairement lu que je m'orientais vers la vigne », observe Denis Casters. SCDC pousse encore plus loin l'investigation en surveillant les bilans de ses concurrents. Il lui suffit pour cela de demander à la Sfac — un assureur-crédit qui protège les entreprises des risques d'impayés — si elle couvre ou pas un encours important. « De cette manière, on a une vision précise de la situation financière d'un client ou d'un confrère. » Mais en matière de transparence économique, le patron français affirme ne pas être à égalité avec ses collègues étrangers : « Les résultats d'une entreprise en Allemagne sont confidentiels et en parler relève du tabou. Idem en Espagne ou en Italie. » Rusée, la PME d'Orbais-l'Abbaye fait feu de tout bois en matière d'intelligence économique. Elle épluche la presse spécialisée dans son secteur d'activité, demande à ses commerciaux de rapporter ce qu'ils ont vu de ses concurrents chez ses clients, participe aux salons... Avec, au final, le sentiment qu'il faut sans cesse remplir le tonneau des Danaïdes. En effet, « les renseignements ne sont valables que six mois ».



Denis Casters puise beaucoup d'informations dans les classeurs que l'Arist lui prépare.

CRM Alcan (Ste-Ménéhould) : une culture d'entreprise

Entreprise internationale, Alcan fait de la veille technologique et de la propriété intellectuelle son quotidien. Chacun apporte sa contribution.

Nommée il y a un peu plus d'un an au poste de « Responsable Veille Technologique et Propriété Intellectuelle » au Centre de Recherche Alcan de Sainte-Ménéhould (CRM), Violaine Zyromski est catégorique : son métier ne peut se concevoir que comme un travail d'équipe. « *Je suis surtout une animatrice. La veille, c'est la responsabilité de tous dans un groupe comme le nôtre, qui plus est dans un service de R & D* », insiste cette jeune femme, de retour en France après dix années passées à l'étranger.

À sa façon, elle illustre l'évolution du métier de documentaliste vers l'intelligence économique. Son DUT en poche, elle a commencé comme documentaliste d'entreprise. « *J'ai baigné dans la macro-économie et dans la littérature de management. En arrivant chez Alcan, j'ai fait l'apprentissage d'un univers plus technique où règne une véritable culture d'entreprise concernant la veille technologique. Les ingénieurs, les responsables marketing comme les commerciaux se montrent tous très concernés. Quand ils sont sur un salon, quand ils consultent des revues ou lorsqu'ils s'entretiennent avec les clients et fournisseurs, ils sont à l'affût. Les informations recueillies donnent lieu à des échanges au sein du groupe. C'est nécessaire pour continuer à innover comme pour éviter que l'on ne "marche sur nos plates-bandes", c'est-à-dire que les concurrents ne s'inspirent trop des brevets que nous avons déposés.* »

Connaissant bien maintenant le rayon d'action des ingénieurs d'Alcan Beauty Packaging (divisions tubes/bouchons, make-up...), Violaine Zyromski peut les alerter au gré des informations qu'elle collecte « *au fil de l'eau* ». Avec son assistante, elle le fait soit en épluchant la soixantaine



Violaine Zyromski propose un utile support technique aux acteurs de l'innovation de la Business Unit Alcan Beauty Packaging pour l'Europe/Asie et les US.

de revues spécialisées (emballages, matériaux, process, applications, etc.) auxquelles le CRM est abonné soit en déroulant les newsletters sur Internet ou en consultant des bases de données (Questel, par exemple, pour les brevets). En amont comme en aval de l'activité d'Alcan, il y a matière à remplir des revues de presse et de brevets, ce qu'elle fait à espaces réguliers. Aussi souvent que possible, elle participe à des formations dans le cadre de l'Association des professionnels de l'information et de la documentation, de l'Office Européen des Brevets ou encore de l'Inpi. Pour rester à la page.

Fiche pratique

Pour en savoir plus :

- *L'intelligence économique dans la PME*, par Alice Guilhon, docteur ès sciences de gestion, éditions L'Harmattan.
- *La veille technologique et l'intelligence économique*, par Daniel Ouach, professeur à l'ESCP, coll. Que sais-je, éd. PUF.
- *Stratégie des PME et intelligence économique*, par Maryse Salles, enseignante à l'université de Toulouse I, éditions Economica.
- *Regards sur l'Intelligence Economique*, magazine bimestriel voir www.rie-mag.com

- *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale* : rapport du député Bernard Carayon au Premier ministre, téléchargeable sur www.ladocfrancaise.gouv.fr

Quelques sites Internet :

www.intelligence-economique.fr, www.cci.fr, www.champagne-ardenne.cci.fr, www.troyes.cci.fr, www.chalonsenchampagne.cci.fr, www.ardennes.cci.fr, www.haute-marne.cci.fr et www.reims.cci.fr

Dossier réalisé par :

Laurent Locurcio, Frédéric Marais,
Philippe Schilde
(Agence Info)
et les CCI
de Champagne-Ardenne

Pour tout complément
d'information :

CRCI de Champagne-Ardenne
Tél. : 03 26 69 33 40 -
Edwige Dargegen

CCI de la Haute-Marne
Tél. : 03 25 07 32 13 -
Marie-Claude Le Tellier

CCI de Troyes et de l'Aube
Tél. : 03 25 43 70 10 -
Bruno Rogowski

CCI de Châlons-en-Champagne
Tél. : 03 26 21 82 07 -
Catherine Bouloy

CCI de Reims et d'Épernay
Tél. : 03 26 50 62 50 -
Sabrina Noël

CCI des Ardennes
Tél. : 03 24 56 62 62 -
Jean-Claude Savoy

Impression : La Renaissance
Crédits photos :
Laurent Locurcio, Frédéric Marais, Philippe Schilde
(Agence Info) et Pronovial. Dessin : François Cébriak