

# INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE : PILOTER L'INCERTAIN

Faire face aux dangers et savoir saisir les opportunités, voilà ce que permet l'intelligence économique au sein de l'entreprise. En 14 chapitres, « Intelligence Economique, mode d'emploi » (Ed. Pearson) rend la matière accessible à tous.

« Qui trop embrasse mal étreint » : un état des lieux sans complaisance de l'Intelligence Economique par les PME/PMI. La matière est polymorphe et son champ d'intervention étendu. Deux éléments qui concourent à sa difficile intégration.

Pourtant, tous les acteurs économiques se trouvent confrontés à une révolution : Internet et le web 2.0. Sous son influence, les communautés émergent, l'espace devient mondial, les décisions se prennent « en temps réel » et chacun, du plus grand au plus petit, bénéficie d'une voix. Confrontés à cette révolution, les acteurs économiques évoluent désemparés dans un monde désormais devenu global, complexe et interactif.

L'Intelligence Economique apparaît comme leur planche de salut. Elle offre une démarche pragmatique, qui regroupe et vulgarise en un ensemble cohérent des disciplines hétéroclites : communication, finance, informatique, marketing, R&D... Son champ d'intervention se divise en trois axes : les actions préventives (veille, protection de l'information, gestion du risque et audit d'Intelligence Economique), les actions de maintien (renseignement économique, visibilité et présence en ligne, réseaux, gestion de projet, normalisation et Knowledge Management) et les actions prospectives (influence, benchmarking, stratégie et gestion de crise). Chaque action est à la fois autonome et relié aux autres par un lien de cohérence. Car si l'exposé pédagogique impose de les dissocier, l'Intelligence Economique reste un outil de management global.

Quels points communs réunissent l'UMP et Findus ?

Les deux ont été confrontés à une crise qu'ils ont dû gérer. Une gestion qui entre dans le champ d'intervention de l'Intelligence Economique.

La survivance d'une crise résulte d'éléments exogènes à l'organisation (conditions météorologiques, aléas sanitaires, actes de malveillance...) et endogènes (nuisances liées à l'activité de l'entreprise, retard dans la protection de son patrimoine matériel...). Comme le prédateur s'attaque à la proie la plus faible, la crise touche aux vulnérabilités



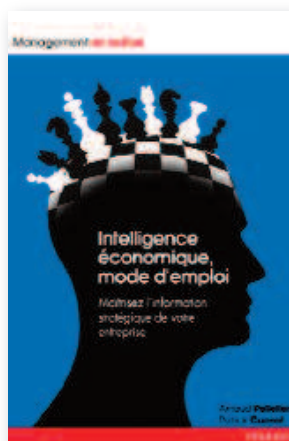
Arnaud PELLETIER



Patrick CUENOT

l'entreprise plongée au cœur de la crise est en jeu. Le temps de réflexion du dirigeant est, au mieux, court, au pire inexistant pour évaluer les enjeux et évoluer au cœur d'une situation que personne ne maîtrise plus. D'où la nécessité de se préparer pour anticiper et d'effectuer des exercices de crise au moins une fois l'an.

Cette situation, qui paraît toujours marquée du sceau de l'irrationnel, se déroule pourtant selon un schéma constant : celui du Sphinx.



les plus intimes de l'organisation : stratégie inexistante, projets insuffisamment mûris, risques ignorés, absence du système de veille, présence insuffisante sur Internet... Et c'est l'Intelligence Economique qui relie en un tout cohérent ces différentes facettes pour fournir au dirigeant du XXIe siècle la représentation globale qui débouche sur la prise de décisions stratégiques. La sauvegarde de

En phase de démarrage, la crise monte rapidement. A l'origine de ce déchaînement, une multitude de faits générateurs : une communication mal maîtrisée en interne, par exemple, qui portent atteinte à l'image de l'entreprise. C'est lorsque ce déferlement commence à décliner que le dirigeant et sa cellule de crise retrouveront la maîtrise de la situation.

La crise amène les organisations qui la surmontent à modifier leurs pratiques. Et pas seulement les organisations, comme l'ont constaté les professionnels de la gestion de patrimoine, qui notent, depuis la crise du système bancaire, une plus grande réceptivité de la population à laquelle ils s'adressent, ce qui leur apporte des opportunités de proposer de nouveaux produits. La gestion de crise apporte donc évidemment son lot de danger, qu'il faudra maîtriser, mais également, sous réserve que l'on s'y prépare, son potentiel d'opportunité. « Pour un monde qui change » annonce la BNP. Un slogan qui colle à l'Intelligence Economique comme une seconde peau.

Arnaud PELLETIER et Patrick CUENOT

