



www.packagingvalley.com

infos@packagingvalley.com

Infopack

L'information est une source de savoir.

Cependant, la difficulté reste de transformer l'information en connaissance pour ensuite permettre d'agir et d'améliorer ses actions face à son environnement. La gestion du savoir, devient la clé du succès pour nombre d'entreprises. Non seulement une source de bénéfices mais surtout d'équilibres.

*Les freins qui limitent l'efficacité de l'information sont nombreux,
Les solutions techniques abondent également,
Les écoles de pensées, les terminologies, méthodes et méthodologies foisonnent.:*

Aussi, il arrive fréquemment que des chefs d'entreprises, convaincus de l'urgence ou de la priorité pour leur établissement de mettre en place ce type de démarche, se retrouvent confrontés alors aux problématiques suivantes :

- multiplicité des solutions proposées
- objections soulevées par les collaborateurs de l'entreprise
- prix exorbitant des solutions logicielles proposées
- lenteur et la complexité de mise en oeuvre
- importance primordiale de la maîtrise de l'outil informatique
- évolution constante des offres techniques et des variations de leurs prix...

Pour autant, la gestion de l'information, si elle reste pragmatique et mise en oeuvre de manière "intelligente" et sans prétention, peut devenir un outil redoutable de la compétitivité et de la réactivité de l'entreprise qui l'accueille.

Pascal de Guglielmo
Président

2009
Octobre

n° 15

Intelligence économique et veille stratégique

**80% de l'information facilement disponible
représente 20% d'utilité pour l'entreprise,
les 20% restant représentent 80% d'utilité.**

Pris au premier degré ce principe peut être en général vrai, mais il peut aussi avoir une explication tout à fait différente: la "facilité n'exprime t'elle pas le manque de valeur ajoutée apportée à cette information, ainsi que le manque d'analyse qui en est fait par rapport à un éventuel objectif, voire une éventuelle stratégie.

La stratégie d'entreprise est rarement formalisée dans nos PME et TPE, et bien souvent le chef d'entreprise fait office de cellule de veille, de système d'information, de capteur quand il lit la presse ou quand il visite un salon ou un client sur le lieu de vente.

Quoiqu'il en soit, le cheminement décisionnel sera le même que dans le cas d'une grande entreprise ou d'une grosse PME : l'information récupérée, récoltée, et analysée va alimenter une décision.

LES DIFFERENTES TYPOLOGIES DE VEILLES

LA VEILLE TECHNOLOGIQUE

La veille technologique permet d'orienter les recherches ou les innovations produits dans une entreprise.

En phase de développement comme tout au long de son cycle de vie, l'exploitation d'un produit doit toujours être accompagnée d'une veille technologique. En effet, aujourd'hui, dans la plupart des cas, c'est l'innovation technologique qui influence les cycles de vie des produits. Ainsi, ne pas s'intéresser aux évolutions technologiques sur son produit ou les éléments qui le composent, a pour incidence de ne pas maîtriser le cycle de vie de son produit et donc engendre à coup sûr non seulement un risque de perte de compétitivité produit, mais plus encore de ne pas maîtriser les technologies qui composeront la génération future des produits de remplacement.

Exemple :

Un groupe pétrolier se doit de réaliser une veille permanente sur les technologies qui permettent de fournir de l'énergie pour le chauffage, les moyens de transport. Etant pourtant sur un produit ayant un cycle de vie très long, il doit se préparer au renouvellement car il offre un produit fossile qui arrivera un jour à pénurie.

LA VEILLE COMMERCIALE

La veille commerciale ou veille marché s'intéresse aux produits ou aux composantes du mix produit (Distribution - Prix - Produit - Publicité).. En général, ce type de veille est assez bien pratiqué dans les entreprises dès lors qu'elles ont un nombre de clients importants et quels sont sur des marchés de masse très concurrentiels. La veille est relativement aisée car l'information sur les prix, le type de distribution ainsi que l'information produit est facilement disponible ou accessible. Ce type de veille permet également une bonne réactivité à court terme de l'entreprise. C'est une des veilles les plus opérationnelles qui a fait la preuve de son efficacité et du retour sur investissement, notamment au niveau de la composante prix et des circuits de distribution car en général le résultat sur les ventes est rapide si des changements sur le mix du produit de l'entreprise sont opérés. (un changement de prix en rayon, du type promotionnel a des résultats rapide sur les ventes par exemple)

Exemple :

Une entreprise qui vend des produits sur le circuit de la grande distribution peut réaliser des enquêtes prix régulières. Elle peut également récupérer des informations sur les changements opérés sur les produits concurrents (prix, packaging,..). Elle peut aussi s'apercevoir des stratégies d'achat des distributeurs et des différents référencements. Une telle veille commerciale lui permet de réagir et d'adapter sa stratégie de mise sur le marché de ses produits. Ainsi, plus son produit se situe sur un marché banalisé ou concurrencé plus elle devra faire d'efforts à long terme sur l'évolution de celui-ci, mais devra réagir à court terme sur les autres composantes du mix (prix, packaging, circuit,..)

LA VEILLE CONCURRENTIELLE

L'objectif est de surveiller tous les mouvements des structures concurrentes. Elle s'applique non seulement à la surveillance des comptes des entreprises concurrentes ou des mouvements d'entreprises que des actions de recrutement qu'elle organise, comme des campagnes de publicité "corporate" qu'elle mène,....

Exemple :

Une entreprise qui souhaite se développer sur un secteur par croissance externe ou croissance interne doit pouvoir avoir une connaissance affinée des différents compétiteurs du secteur qu'elle surveille (qu'ils soient géographiques, techniques ou métiers)

Intelligence économique et veille stratégique

Une analyse du résultat des entreprises et de l'évolution de sa masse salariale (nombre, turn over,...) pourra permettre d'élaborer les points forts ou points faibles du secteur et des entreprises présentes. Une analyse globale de la politique de propriété intellectuelle des entreprises permet également des analyses intéressantes. Il en va de même quant à leurs présence sur Internet, la structure du capital, l'âge du propriétaire s'il s'agit de PME familiales,...

LA VEILLE JURIDIQUE & REGLEMENTAIRE

La veille juridique ou réglementaire permet de suivre l'évolution des lois ou des règlements. Ce type de veille est d'autant plus important que l'entreprise se situe dans l'environnement européen et le contexte de la mondialisation, ainsi que sur les produits présents sur des marchés à forte réglementation,; régulation ou dérégulation.

Elle consiste en un suivi régulier des projets de loi ou de textes juridiques (directives européennes, décrets d'application, projets de loi, vote au sénat,..) La manière dont les textes sont discutés ou les délais qu'ils prennent dans leur mise en application, donnent également des indications sur les enjeux ou les influences présentes de tels ou tels groupes de pression. Ainsi si on doit réaliser une veille de ce type, ils ne faudra pas se contenter de prendre compte les lois en exercice mais aussi le travail parlementaire jusqu'à la genèse du texte de loi. La réglementation conditionne aujourd'hui le fonctionnement de nombreux marchés, son application effective a également des incidences plus ou moins importantes sur leurs développements

Exemple :

Le marché des télécommunications est dominé depuis quelques années par des problèmes liés à la rentabilité des investissements à court terme des opérateurs associé à une dérégulation et la fin "théorique" des monopoles publics. Dans la plupart des pays européens le dégonflement de la bulle télécoms et internet a bloqué les investissements y compris ceux des opérateurs historiques. Une veille attentive sur la réglementation montre que les collectivités locales ont des vellétés pour intervenir sur ces marchés qui modifient à court terme le comportement des opérateurs et des équipementiers. Les uns réalisant des investissements de nouveau afin de "barrer la route" aux futurs nouveaux entrants potentiels, les autres structurant leurs organisations internes ou leurs alliances afin d'être prêts pour se situer parmi les meilleurs interlocuteurs des collectivités locales. La lenteur de l'évolution réglementaire dans le domaine montre à quel point le lobbying des opérateurs est important.

L' INTELLIGENCE ECONOMIQUE

DEFINITION

" Ensemble coordonné des actions de recueil, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques et obtenue légalement en vue de la mise en œuvre de leurs stratégies individuelles et collectives." (Henri Martre)

L'Intelligence économique

Est une démarche nécessitant :

- la maîtrise des savoir-faire,
- la détection des opportunités et des menaces,
- la capacité à mieux orienter des stratégies,
- les capacités d'influence qui accompagnent la mise en œuvre de ces stratégies.

Sans intégration totale dans le management de l'entreprise et notamment sans implication de la direction générale et des directions opérationnelles, la démarche ne peut aboutir. Comme toute les démarches qui se proposent d'organiser l'entreprise sur de nouveaux modes de management ou de gestion, elle doit faire l'objet d'une sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs de l'organisation.

Est une méthode

- d'observation et de recueil d'information,
- de validation et d'interprétation de l'information,

Il est dit souvent que l'on fait de l'intelligence économique sans le savoir comme monsieur Jourdain faisait de la prose... certes, mais aujourd'hui, l'information est une matière qu'il faut savoir décrypter, et la manipulation de cette information est chose courante. Ne pas en tenir compte, peut emmener à des erreurs d'interprétation fatales pour l'organisation.

La guerre économique est une réalité et nous sommes loin de la poésie et du théâtre de Molière...!

Est un gain et une capacité pour l'entreprise

- d'aide à la décision.
- de veille active,
- d'anticipation,
- de mobilisation des réseaux et sources d'information,
- de mise en œuvre d'actions de développement, de protection

Il s'agit là d'un ensemble de choses qui coulent de source, mais qu'il reste souvent difficile à mettre en oeuvre, les faux pas pouvant rapidement survenir notamment dus à la gestion du quotidien.

Intelligence économique et veille stratégique

L'anticipation et la protection semblent les deux thèmes qui font le plus défaut. C'est pourquoi il est nécessaire de mettre en place une unité en charge de ces différents exercices et pour les plus petites structures, au minimum un collaborateur chargé de rappeler et d'animer au quotidien ces efforts devenus aujourd'hui indispensables au bon développement.

Est un état d'esprit porteur de nouveaux comportements.

- curiosité,
- vigilance,
- partage et d'échange,

Dans les années 70, dans une économie fermée, les progressions d'entreprises pouvaient être menées de manière individuelle.

Depuis une dizaine d'années et encore plus aujourd'hui avec la fluidité et la rapidité des communications et des échanges liées notamment à l'Internet, la règle d'or est le changement de comportement et d'état d'esprit, à savoir : ouverture, partage, vigilance et protection de l'extérieur.

L'exercice est difficile car il touche à l'humain, aux habitudes des organisations, aux réflexes individuels de chacun qui lui-même est en compétition, pour son entreprise, mais aussi pour son propre emploi.

Face à ce contexte, la direction doit donner confiance et doit d'autant plus être moteur de ces nouveaux comportements.

LA VEILLE STRATEGIQUE

La veille stratégique fournit des informations analysées qui permettent de prendre des décisions ayant une portée stratégique. Elle n'a rien à voir avec l'espionnage industriel qui est illégal.

La veille stratégique permet de prévenir la direction stratégique de l'entreprise par la diffusion d'alertes sur des dangers ou des opportunités de courts termes. Elle n'est pas une boule de cristal, elle ne prédit pas l'avenir; elle donne uniquement des approximations de l'environnement actuel de l'entreprise ou de son futur proche.

La veille stratégique propose des estimations de ce qu'il se passe sur le marché et sur la compétition des entreprises, elle ne propose pas de chiffres détaillés et précis sur les résultats de l'entreprise comme peut le faire la comptabilité, elle met en avant les grandes lignes du jeu concurrentiel ou les bases de l'environnement du marché ou des technologies.

Les informations délivrées par la veille stratégique peuvent être interprétées par différents champs de l'entreprise, ainsi un même signal peut être interprété comme une évolution technologique par le responsable de la R&D, comme ayant des conséquences concurrentielle par la Direction Commerciale,...

La veille stratégique est une manière de tester le positionnement de fond d'une entreprise et sa pertinence réelle sur le marché. Ce n'est pas du papier ou des rapports, c'est avant tout une intelligence dans les analyses et dans les décisions.

La veille stratégique est un état d'esprit, une façon de gérer, un processus pour l'ensemble du personnel de l'entreprise qui la réalise.

Ce n'est pas l'affaire d'une seule personne, c'est l'affaire de tous, et cela même si un animateur du système de veille peut être choisi

La veille stratégique est pilotée par l'encadrement et la direction qui lui donnent les moyens et qui oeuvrent pour son utilisation. Elle n'est pas simplement un logiciel ou un système informatique. Certes les outils informatiques facilitent le traitement de l'information et son classement pour y voir plus clair, mais l'interprétation des messages n'est réalisable à ce jour que par les hommes qui les utilisent.

La veille stratégique est un moyen d'extraversion de l'entreprise, elle lui permet de s'intéresser plus encore à son environnement et à s'investir dans l'innovation. Ce n'est pas se cantonner à un simple article de presse ou un reportage de presse, c'est une information approfondie et adaptée à la réalité du moment de l'entreprise.

La veille stratégique n'est pas quantifiable ni mesurable. Elle est plus une manière de penser qui se traduit par une habileté à innover, une intelligence dans les propositions stratégiques.