

Diplôme national de master

Domaine - sciences humaines et sociales

Mention – information et communication

Spécialité – sciences de l'information et des bibliothèques

Les « institutionnels » parlent de veille et d'intelligence économique : Comment ? Revue de sites et de portails web.

Dimitri Bir

Charlène Criton

Marjolaine Meyer

Alexander Reinhardt

Unité d'enseignement SIB 2 : Contextes de la médiation documentaire – Terrain entreprise.

Droits d'auteurs



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :

« **Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 2.0 France** » disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/fr/> ou par courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA.

Sommaire

Sigles et abréviations.....	5
INTRODUCTION	6
I- QUELS SONT LES ENJEUX DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE POUR LES INSTITUTIONS ? ..	8
A) Le retard du développement de l'intelligence économique en France	8
B) L'organisation des acteurs institutionnels et de leurs missions autour de l'IE	9
C) L'IE comme réponse aux missions et aux intérêts des institutions	11
II- LES THÈMES RÉCURRENTS DES DISCOURS INSTITUTIONNELS	13
A) Les différents degrés de définitions de l'IE	13
B) La gestion des avantages concurrentiels	15
C) Le renseignement et la protection dans une économie mondialisée.....	18
III- AU DELÀ DES DISCOURS, QUELLES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT ?	20
A) L'accompagnement à distance pour une autonomie des usagers	20
B) Des contacts pour des prestations plus ou moins personnalisées.....	22
C) Des institutionnels au positionnement « ambigu » ?	24
CONCLUSION	26
BIBLIOGRAPHIE	27
TABLE DES ANNEXES	30

Sigles et abréviations

ADBS	Association des professionnels de l'information et de la documentation
ARIST	Agence régionale d'information stratégique et technique
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CCIR	Chambre de commerce et d'industrie régionale
CCIT	Chambre de commerce et d'industrie territoriale (locale)
DGSE	Direction Générale de la Sécurité Extérieure
EGE	École de Guerre économique
FÉPIE	Fédération des professionnels de l'intelligence économique
HEC	Haute école de commerce de Paris
HRIE	Haute responsable chargé de l'intelligence économique
IE	Intelligence économique
IT	Intelligence territoriale
LOPPSI2	Loi d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité intérieure
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
SCIE	Service de coordination à l'intelligence économique
TPE	Très petites entreprises

Introduction

Le 8 décembre 2010 en Conseil des ministres, Christine LAGARDE, Ministre de l'économie, a exposé les trois grands axes de la politique publique française en matière d'intelligence économique. Le premier consiste « à mener une stratégie de veille sur les principales évolutions et défis auxquels est confrontée l'économie française ». Le deuxième axe vise à soutenir la compétitivité des entreprises françaises par une recherche publique orientée vers les entreprises, une « influence » plus forte de la France dans les organisations internationales et de normalisation et une aide à l'exportation. Enfin, le troisième axe concerne la sécurité économique des entreprises et des établissements de recherche vis-à-vis des menaces comme la protection de la propriété intellectuelle¹.

Parallèlement à ces objectifs gouvernementaux, la loi LOPPSI2 (Loi d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité intérieure) est actuellement en examen à l'Assemblée Nationale. Ce texte de lois suscite de nombreuses inquiétudes, et ce notamment avec la partie « De l'activité privée d'intelligence économique ». Des professionnels de l'information une tentative de contrôle du ministère de l'intérieur sur les activités d'intelligence économique et de veille des entreprises².

Ce rapide point sur l'actualité politique de la veille et de l'intelligence économique (IE) en France souligne les liens forts entre les politiques publiques et les activités des entreprises. Selon le rapport « *L'intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale* »³ plus communément appelé « Rapport CARAYON » (2003), l'intelligence économique devrait « être une vraie et grande politique publique de l'État ». Ainsi les institutions, relayant les politiques publiques à différentes échelles, mènent des missions variées visant à favoriser le développement des activités de veille et des démarches d'IE dans les entreprises de toutes tailles et dans tous les secteurs.

Les portails et sites web étant des dispositifs essentiels de communication, nous nous sommes intéressés aux discours que tenaient les institutions en ligne.

¹ « La politique publique d'intelligence économique ». In : *Le portail du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie* [En ligne]. 2010. Disponible sur : <http://www.minefe.gouv.fr/actus/10/101208conseil-ministres-intelligence-economique.html>

² ELEVES DE L'INTD. « Intelligence économique et veille : quand les politiques publiques s'en mêlent... ». In : *Blog UniVersDoc* [En ligne]. Disponible sur : < <http://bloguniversdoc.blogspot.com/2010/12/intelligence-economique-et-veille-quand.html>

³ CARAYON B. « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale [En ligne]. Disponible sur : <http://www.ie-news.com/fr/pdf/carayon.pdf>

Pourquoi et comment les institutionnels parlent-ils de l'intelligence économique sur leurs sites web ? Quels prolongements à leurs discours ?

Selon le Grand dictionnaire terminologique⁴, une institution peut se définir comme « *un organisme public ou privé, établi dans une société donnée pour répondre à un besoin particulier, qui revêt une valeur officielle ou légale* ». Cette notion est donc assez vaste et peut s'adapter à de nombreuses organisations. Le Portail de l'IE⁵ dresse une liste des institutions en IE issues de « *l'engagement de l'État, des collectivités locales et des agences nationales* ».

De plus, il est important de bien distinguer l'IE de la veille. Selon Laurent HERMEL, l'IE « *consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique* »⁶. Elle a pour triple finalité : la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et le renforcement de l'influence d'un pays. La démarche d'IE comprend : la veille (processus de collecte de l'information critique), l'influence (diffusion stratégique de l'information) et la protection du patrimoine informationnel. La veille est donc intégrée à l'IE.

Notre démarche repose sur une revue de sites et de portails web présente en annexes et sur une grille d'analyse. Treize sites institutionnels ont été analysés. Ces analyses se composent de sites et portails web gouvernementaux, d'agences régionales et de chambres de commerce et d'industrie. De plus, quelques sites réalisés par des acteurs divers ont été examinés (deux réseaux professionnels, un réseau européen et deux cabinets de conseil) afin de compléter ou de comparer les premières analyses.

La première partie de ce dossier se soucie de situer le contexte d'analyse des discours institutionnels. Il s'agit de mettre en évidence les liens entre les institutions, leurs missions et l'IE en France. La seconde et la troisième partie sont le fruit des analyses de sites et de portails web. Tout d'abord, nous nous concentrerons sur les thèmes majeurs des discours tenus par les institutions puis nous les dépasserons avec les accompagnements à l'IE proposés aux entreprises.

⁴ OFFICE QUEBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE : « Le Grand dictionnaire terminologique » [En ligne]. Disponible sur <www.granddictionnaire.com>

⁵ Annexe 3.1 « Le portail de l'IE » par le réseau des experts en intelligence économique (AEGE)

⁶ HERMEL L. *Veille stratégique et intelligence économique maîtriser et pratiquer...* La Plaine Saint-Denis : Afnor éd., 2007. 1 vol., 24 cm.

I-Quels sont les enjeux de l'intelligence économique pour les institutions ?

Les institutions ont un rôle essentiel dans le développement de l'IE en France et notamment dans les Petites et Moyennes Entreprises (PME). Malgré un certain retard, on détaille aujourd'hui un ensemble d'actions réalisées à différentes échelles.

A) Le retard du développement de l'intelligence économique en France

Alors que dans un certain nombre de pays, et notamment les États Unis et le Japon, des méthodes d'IE et de veille sont employées depuis plusieurs décennies, on accuse la France d'un certain retard. Bernard CARAYON parle en 2005 de la France comme un pays « *très en retard par rapport à ses concurrents* ». La France « *reste extrêmement naïve sur le sujet. A la différence de nos partenaires, nous persistons à croire que les règles de l'économie libérale sont les seules qui ont cours alors qu'il faudrait que nous développions un patriotisme économique défensif et offensif.* »⁷.

Ce développement tardif peut s'expliquer par divers facteurs culturels et particulièrement une obsession de la sécurité et de la défense qui sont un frein à la diffusion de l'information, une assimilation des pratiques de veille aux techniques de renseignement mais aussi une position d'attente vis-à-vis de l'État.

Les rapports MARTRE et CARAYON.

Le Rapport d'Henri MARTRE « *Intelligence économique et stratégie des entreprises* »⁸ de 1994 a eu pour conséquence une prise de conscience générale du retard des entreprises françaises avec l'année suivante la création d'un Comité National de la Compétitivité et de la Sécurité des Entreprises (CNSCE) mais qui n'a pas été renouvelé sous le gouvernement de Lionel JOSPIN. On a attendu de l'État qu'il prenne le rôle de moteur pour mettre en place un système d'information national.

⁷ CARAYON B. « La France est en retard en matière d'intelligence économique ». In : *Le Journal du Net* [En ligne], 2005. Disponible sur : <<http://www.journaldunet.com/management/0511/0511112carayon.shtml>>

⁸ MARTRE H. (dir.) *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. [En ligne] Paris : La documentation française, 1994. Disponible sur : <<http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/074000410/0000.pdf>>

En 2003, le Rapport de Bernard CARAYON insiste sur les intérêts décisifs de la Nation face aux innovations technologiques : « *la souveraineté des États est en partie portée désormais par des technologies-clefs issues des entreprises* »⁹. Trente-huit propositions concrètes sont faites dont l'objectif principal est le développement de l'IE via des politiques publiques visant à renforcer les relations entre les entreprises, les collectivités territoriales et l'État. Ce rapport a donné lieu à plusieurs grandes mesures : la création du poste de Haut Responsable chargé de l'IE, la fondation d'un syndicat professionnel, la Fédération des Professionnels de l'IE (FÉPIE), ou encore la constitution de Pôles de compétitivité.

Daniel ROUACH parle d'« *Éveil de la veille* »¹⁰ pour expliquer le développement récent de l'IE en France. Selon lui, l'essor de l'IE doit être impulsé par des politiques publiques qui viendraient soutenir à la fois les intérêts privés et publics.

B) L'organisation des acteurs institutionnels et de leurs missions autour de l'IE

L'analyse de sites et de portails web a mis en évidence un réseau de sites institutionnels interconnectés. Par exemple, un site ministériel renvoie vers le site d'une Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie (CCIR) et cette même CCIR propose un lien vers le site d'un conseil régional qui lui-même renvoie vers le premier site ministériel. On peut alors se demander quelles sont les missions propres à chaque type d'institutions vis-à-vis de l'IE ? Et pourquoi se citent-elles entre-elles sur leurs sites web ?

Des missions au niveau national.

L'État orchestre un « *dispositif national d'IE* »¹¹ avec des unités subordonnées par des ministères comme le Service de Coordination à l'Intelligence Économique (SCIE) et des agences nationales comme OSEO. L'objectif de ce dispositif national est d'avoir une compréhension maximale des environnements globaux et particulièrement des marchés afin d'assurer une puissance économique française (voir les annexes [2.11](#) à [2.13](#)).

⁹ CARAYON B. *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale* [En ligne]. Paris : 2003.

Disponible sur : < <http://www.ie-news.com/fr/pdf/carayon.pdf> >

¹⁰ ROUACH D. « L'éveil de la veille : avantages et cas d'entreprises ». *Que sais-je ?* 2010 p.91-104.

¹¹ DELBECQUE É., PAUTRAT R. *L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde*. Paris : Presses universitaires de France, 2006. XIV-200 p. (Questions judiciaires, ISSN 1776-4289). ISBN : 2-13-055417-2.

On peut distinguer quatre rôles fondamentaux de l'État pour favoriser la prospérité des entreprises¹² :

- « *L'État anticipateur* » qui va produire par exemple des études, des scénarios à moyen et long termes.
- « *L'État pourvoyeur d'informations et d'expertises* » avec la sélection d'informations dans un monde de surabondance de l'information.
- « *L'État accompagnateur* » fournit des guides opérationnels pour accéder à d'autres marchés.
- « *L'État architecte* » met en place des stratégies publiques dans le but de favoriser un environnement propice au développement des entreprises.

Des missions au niveau territorial.

Le niveau territorial peut lui-même se décomposer en plusieurs échelons : les régions, les départements, les communautés d'agglomération, les Pôles de compétitivité, etc. Les dispositifs d'IE au niveau territorial sont à la fois un relai des politiques nationales d'IE et un ajustement de ces politiques aux spécificités des territoires¹³. On parle alors d'intelligence territoriale (IT) : « *L'IT se propose de relier la veille et l'action publique au service du développement économique et industriel d'un territoire, dans le cadre d'un pôle de compétitivité ou d'excellence territoriale par exemple* »¹⁴.

➔ Les régions

En région, plusieurs missions autour de l'IE sont menées. Il s'agit de déterminer une cartographie des acteurs économiques du territoire, aider à la construction de projets stratégiques, sensibiliser aux enjeux de la compétitivité ou encore informer les entreprises des dangers qu'elles courent¹⁵. Ces missions sont confiées à des agences économiques régionales où travaillent entre autre des professionnels de l'information en liaison avec les conseils régionaux (voir les annexes [2.5](#) à [2.10](#)).

¹² DELBECQUE É., PAUTRAT R. *L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde*. Paris : Presses universitaires de France, 2006. XIV-200 p. (Questions judiciaires, ISSN 1776-4289). ISBN : 2-13-055417-2.

¹³ « L'approche française ». In : *Intelligence experts* [En ligne]. 2008.

Disponible sur : <http://www.intelligence-experts.fr/presentation/l_intelligence_economique/l_approche_francaise>

¹⁴ Site ZeKnowledge.com. Disponible sur <http://www.zeknowledge.com/intelligence_territoriale.htm>

¹⁵ DELBECQUE É., PAUTRAT R. *L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde*. Paris : Presses universitaires de France, 2006. XIV-200 p. (Questions judiciaires, ISSN 1776-4289). ISBN : 2-13-055417-2.

→ **Le réseau consulaire**

Les grandes missions des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) sont : la représentation des intérêts des entreprises, l'accompagnement des entreprises, la formation, la gestion d'infrastructure de transports et la maîtrise de l'information. Ces différentes activités font partie d'une politique d'intelligence territoriale dont la finalité est le développement de « pôles locaux autour des CCI pour ne pas délaisser les PME »¹⁶. Le réseau consulaire est composé de cent-quarante-huit CCI locales (CCI), de vingt-et-une CCI régionales (CCIR) mais aussi d'Agences Régionales d'Information Stratégique et Technique (ARIST) dont la fonction est d'aider les PME à mieux maîtriser leurs activités de veille dans un environnement concurrentiel (voir l'annexe 1 et les annexes 2.1 à 2.4).

L'organisation institutionnelle de l'IE en France repose donc sur deux points d'ancrage : le niveau national et le niveau territorial. Le premier niveau définit les grands axes de déploiement des politiques publiques et le second les adapte aux réalités de chaque territoire. Les missions des institutions des deux niveaux sont donc interdépendantes. Le niveau international, non développé dans ce dossier, est également essentiel dans une économie mondialisée.

C) L'IE comme réponse aux missions et aux intérêts des institutions

« Or, il ne faut pas oublier deux évidences trop souvent occultées. La première est que le revenu global de l'État est fonction de l'activité productive. La seconde, conséquence de la première, est que plus l'État (au sens large) a besoin de revenus pour financer les besoins collectifs des citoyens, plus les acteurs économiques doivent faire l'objet d'attentions particulières de la part des pouvoirs publics. En d'autres termes, nous pouvons former l'hypothèse que le consensus actuel des pouvoirs publics (nationaux et territoriaux) à participer activement à un système d'IE est d'autant plus fort que leurs besoins de redistribution de la richesse nationale sont élevés. »¹⁷ On comprend alors que l'implication des institutions relève à la fois d'une réponse à leurs missions mais aussi d'intérêts propres.

¹⁶ Annexe 2.4 La CCIR de Bretagne

¹⁷ PARDINI G. « Les apports institutionnels de l'intelligence économique ». *Revue de la gendarmerie nationale* [En ligne]. 2006, n°218, Disponible sur : < http://www.cndwebzine.hcp.ma/IMG/pdf/IE_apportsinstitutionnels_1_.pdf >.

Les intérêts de l'État.

« État, entreprises, intelligence économique, il y a bien un objectif commun : la prospérité d'un pays et de ses habitants »¹⁸. Ainsi, en mettant en place un dispositif national d'IE, l'État français soutient les entreprises implantées sur son territoire tout en s'assurant une position influente sur la scène économique internationale. Les intérêts privés et publics convergent donc.

Les intérêts des collectivités territoriales.

L'émergence de l'intelligence territoriale peut s'expliquer par plusieurs facteurs associés comme la loi relative à l'autonomie financière des collectivités territoriale de 2004 ou le lancement des Pôles de compétitivité en 2005. Les collectivités territoriales et particulièrement les régions aspirent à « prendre leur place dans l'économie mondialisée »¹⁹. Par exemple, une offre de service de l'ARIST Bourgogne se nomme « *Entreprise Europe Bourgogne* »²⁰ dans une perspective européenne.

De plus, les collectivités territoriales et le réseau consulaire sont en partie financés par une taxe professionnelle, appelée depuis 2010 « *la contribution économique territoriale* », versée par les entreprises locales. Cette cotisation repose sur les valeurs ajoutées générées et sur les capitaux des entreprises. Ainsi, plus un territoire est économiquement en bonne santé, plus les institutions percevront de taxes²¹.

Enfin, depuis que les collectivités territoriales sont affiliées au développement économique des territoires, elles ont pu constituer des liens avec les entreprises locales. G. PARDINI parle de constitution d'un « *contrat social* »²² entre les collectivités et le monde de l'entreprise jusqu'alors peu connu par celles-ci.

¹⁸ LEONETTI X. *État, entreprises, intelligence économique, quel rôle pour la puissance publique ?* [En ligne]. Thèse de doctorat de droit. Aix-Marseille : Université Paul Cézanne, 2008. 553 p. Disponible sur : < http://www.breillat.fr/users/jb2927/these_leonetti.pdf >.

¹⁹ TEXIER B., BRÉBION P. « Veille et intelligence territoriale essaient ». *Archimag* [En ligne]. Mai 2008, n°214, Disponible sur : < <http://archimag.com/fr/accueil-archimag/magazines/archimag-n214/dossier.html#8685> >.

²⁰ Annexe 1 : Sélection de sites du réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie

²¹ CANNE INFOS GESTION. *Contribution économique territoriale*. Disponible sur < <http://www.contribution-economique-territoriale.com/> >.

²² PARDINI G. « Les apports institutionnels de l'intelligence économique ». *Revue de la gendarmerie nationale* [En ligne]. 2006, n°218, Disponible sur : < http://www.cndwebzine.hcp.ma/IMG/pdf/IE_apportsinstitutionnels_1_.pdf >.

II- Les thèmes récurrents des discours institutionnels

Dans la partie précédente, nous avons pointé les éléments montrant l'implication de l'État et des institutions dans la démarche d'intelligence économique. Ces derniers se sentent investis d'un rôle moteur de sensibilisation et de promotion de l'intelligence économique. Ainsi les institutions parlent d'intelligence économique sur leurs sites et portails web. Comment et autour de quelles idées phares ce discours est-il organisé ?

A) Les différents degrés de définitions de l'IE

Avant toute chose, et c'est le cas sur tous les portails que nous avons analysé, les acteurs définissent le concept d'intelligence économique. On note de grandes disparités dans ces tentatives de définition, de la théorique à la plus pratique.

Des discours officiels.

De nombreux acteurs s'appuient d'abord sur des sources officielles.

C'est le cas de la CCI de la Drôme : « *Le rapport MARTRE (...) donne la définition suivante :*

*L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques, etc.»*²³

C'est aussi le cas pour le portail de l'intelligence économique en Bretagne, qui reprend une citation de l'ancien Haut Responsable chargé de l'IE (HRIE) auprès du Premier ministre, Alain JUILLET : « *Il existe une multitude de définitions sur l'Intelligence économique. Celle qui fait référence est la suivante : L'intelligence économique est la maîtrise et la protection de l'information stratégique pertinente par tout acteur économique.* »²⁴. Le portail de Poitou-Charentes reprend au Haut-responsable les « *dix commandements de l'IE* ». ²⁵

Certaines institutions, sur leur portail, se contentent de cette simple reprise de discours, sans aller au-delà, sans la moindre appropriation ou adaptation au public visé avec un ton didactique. C'est très souvent le cas sur les sites des CCI.

²³ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI de la Drôme.

²⁴ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

²⁵ Annexe 2.7 : Portail de l'IE en Poitou-Charentes.

L'intelligence économique pour ce qu'elle est et ce qu'elle fait.

D'autres l'agrémentent d'une plus-value pratique en désignant les domaines que l'IE touche et les possibilités qu'elle offre. Plus que ce qu'elle est, on définit alors l'IE par ce qu'elle fait, voir même directement en pointant des services et des prestations. Certains acteurs ne parlent d'ailleurs d'IE que pour ce qu'elle permettrait de faire. C'est par exemple le cas du portail de la CCI de Jura²⁶, qui reste très superficiel en ce qui concerne l'IE en elle-même. On invite le visiteur à se rendre sur d'autres sources pour en savoir plus ou à faire appel à des prestataires de services. On note aussi des exemples où les institutions ont un discours beaucoup plus poussé. Ainsi les rubriques contenant les définitions sur les portails de l'IE en Bretagne et en région PACA abordent à la fois la question de « *Qu'est-ce que l'IE ?* » et élargissent à « *Pourquoi l'IE ?* » en proposant des éléments clairs au sein même des sites. Sur le premier, par exemple, « *On distingue généralement trois grands domaines [de l'IE] : la Protection (...), la Veille (...), l'Influence...* »²⁷. Et sur le second, on définit l'IE en répondant à des grandes questions : « *À quoi sert l'IE ?, Pour quelles entreprises ?, A quels niveaux dans l'entreprise ? Pour surveiller mes concurrents ? Pour connaître les normes et les réglementations ?* »²⁸

S'appropriier et adapter l'IE.

Dans ces derniers exemples, l'appropriation du concept est plus grande et surtout, le discours est adapté en fonction du destinataire. Cette démarche oblige les acteurs à faire des choix, ainsi selon les portails analysés chacun n'insiste pas forcément sur les mêmes pans de l'intelligence économique. Un bon exemple d'appropriation du concept d'IE est visible sur le portail des Pôles de compétitivité : On répond aux questions de l'intérêt de l'IE pour les pôles, pourquoi ces derniers seraient « *des acteurs clés en matières d'IE* ». Au final on parle d' « *intelligence économique au service des Pôles de compétitivité* ».²⁹ L'essentiel des portails analysés ont pour publics déclarés les PME. Le Service de Coordination à l'Intelligence Économique (SCIE) définit l'IE comme pouvant s'effectuer à plusieurs niveaux, dont le supranational. L'IE est bénéfique pour un État, mais aussi pour n'importe quelle entreprise, « *L'intelligence économique est une démarche organisée à la portée de chaque entreprise* »³⁰, et particulièrement les PME. Ainsi un site dépendant du ministère de l'Économie des Finances et de l'Industrie a un discours à deux niveaux : à la fois national pour les institutions centralisées et pour les entreprises de toutes tailles.

²⁶ Annexe 1 : Sélection de sites du réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie

²⁷ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

²⁸ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

²⁹ Annexe 2.12 : Portail des Pôles de compétitivité.

³⁰ Annexe 2.13 : Site du SCIE.

Une IE à toutes les échelles.

Les portails en région se font le relais de la même idée, ce qui sous-entend ainsi une IE à un niveau national et régional. « *L'Intelligence économique est un concept multidisciplinaire (...), les grandes entreprises l'ont compris et l'appliquent. Les TPE/PME de Bretagne se doivent de s'en emparer également* »³¹. L'IE est vu à la fois comme une démarche verticale (niveaux international, national, régional) et horizontale (pour tous les secteurs d'activités et pour tous les services au sein d'une entreprise). « *Les méthodes et les outils de l'Intelligence Économique s'adaptent à tous les secteurs d'activité et aux entreprises de toutes tailles (...). En fonction des moyens et des ressources disponibles dans les organisations, la mise en place de l'Intelligence Économique va pouvoir impacter différentes fonctions de l'entreprise* »³²

Des métiers.

Pour finir, un des moyens de définir l'IE concrètement est aussi d'aborder la question de ses métiers et des formations à ses métiers. C'est le cas du portail de l'IE en région PACA, dans une rubrique « *Formations IE* »³³, de la CCIR de Rhône-Alpes ou de la région Poitou-Charentes qui proposent respectivement un guide très complet sur les métiers et les formations de l'IE³⁴ et la présentation d'un master spécialisé³⁵ dans leur région. On peut se demander si ces dispositifs ne sont pas un moyen de promouvoir les métiers de l'IE encore peu connus.

B) La gestion des avantages concurrentiels

Au-delà de ses différents degrés de définition, l'idée que l'on retrouve partout, c'est que l'on rattache l'IE à la gestion de l'information. On la voit comme un outil qui permet à une organisation de se créer un certain nombre d'avantage, et en particulier d'un point de vue concurrentiel.

Le management de l'information.

La gestion et le traitement optimisés de l'information, que cette dernière soit interne ou extérieure à l'organisation, est le principe fondateur de l'IE. Son objectif est d'assurer « *la collecte, la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile pour les décideurs* »³⁶.

³¹ Annexe 2.10 : Le portail de l'IE en Bretagne.

³² Annexe 2.9 : Le portail de l'IE en PACA.

³³ Annexe 2.9 : Le portail de l'IE en PACA.

³⁴ « IE : Guide des métiers et des formations en Rhône-Alpes » [PDF], CCIR Rhône-Alpes Disponible sur < http://www.rhone-alpes.cci.fr/competences/IntelligenceEconomique/intelligence_economique_metiers.pdf >.

³⁵ Annexe 2.7 : Portail de l'IE en Poitou-Charentes.

³⁶ Annexe 2.13 : Site du SCIE.

L'IE est une « démarche organisée qui porte sur la recherche et le traitement d'informations utiles à la décision (...), d'informations pertinentes pour le renforcement de la compétitivité des acteurs économiques, créer des éléments de différenciation vis-à-vis de ses concurrents, comprendre et anticiper les modifications de son environnement, accéder à de nouveaux marchés, favoriser l'innovation et la créativité »³⁷. Il est mis en évidence dans cette citation les principales finalités de la mise en place de l'IE et d'un management de l'information et le lien très fort entretenu avec l'idée de compétitivité.

La compétitivité.

Une des raisons principales d'adopter une démarche l'IE est la compétitivité. Ceci est le maître mot des politiques publiques d'IE. Le but est de rendre les organisations plus compétitives, par différents moyens. Bernard CARAYON, instigateur de l'IE en France, le disait lui-même : « j'ai défini une politique publique d'intelligence économique. Premièrement une politique de compétitivité, d'accompagnement des entreprises sur les marchés mondiaux... ». ³⁸

Cette idée est largement reprise sur les portails analysés, quel que soit leur type. Par exemple, sur le site gouvernemental du SCIE, l'IE est un concept « pour donner (...) les moyens d'être plus compétitif et plus efficace face à la concurrence dans le cadre de la mondialisation »³⁹. L'idée est de prendre le dessus sur la concurrence, « L'Intelligence économique (...) permet aux entreprises de mieux appréhender leur environnement, d'anticiper et ainsi d'agir vite pour prendre une longueur d'avance sur leurs concurrents »⁴⁰. Les sites des CCI, de par leurs rôles, sont les plus révélateurs de la promotion de cette idée de compétitivité. Sur le portail de la CCI de l'Essonne, par exemple, les éléments sur l'IE font partie d'une grande rubrique « Gagner en compétitivité ».⁴¹ Gagner en compétitivité passe par différentes idées : l'innovation, la propriété intellectuelle, la connaissance du marché et le renforcement de sa position, et l'influence.

Innovation, veille technologique et propriété intellectuelle.

L'innovation est surtout reliée à l'idée de la veille technologique. Elle « est une démarche essentielle, non seulement pour les entreprises qui déposent des brevets, mais aussi pour celles qui innovent et celles qui utilisent des technologies innovantes »⁴².

³⁷ Annexe 2.9 : Portail des Pôles de compétitivité.

³⁸ Entretien avec Bernard CARAYON publié sur le site du Journal du Net le 30/11/2005 < <http://www.journaldunet.com/management/0511/0511112carayon.shtml>>.

³⁹ Annexe 2.13 : Site du SCIE.

⁴⁰ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

⁴¹ Annexe 2.2 : CCI de l'Essonne < <http://www.essonne.cci.fr/>>

⁴² Annexe 2.13 : Site du SCIE.

Liée à la notion de brevet, on retrouve alors l'idée de la propriété intellectuelle, concept que le portail national des Pôles de compétitivité aborde dans une rubrique « *Intelligence économique et propriété intellectuelle* »⁴³. Ces questions sont surtout mises en évidence sur les sites gouvernementaux (et aussi parce que les Pôles de compétitivité sont plus concernés par l'innovation) et internationaux et notamment sur le portail Enterprise Europe Network qui dédie des rubriques au « *transfert des technologies* » et à la « *propriété intellectuelle* ». ⁴⁴

Les autres veilles : connaissance de son environnement.

Les sites de régions, quant à eux, s'attardent plus sur la veille dans son sens le plus large : « *de la surveillance de son environnement (économique, réglementaire, juridique, technologique, ...) à la détection de signaux faibles sur des nouveaux marchés, ou de nouvelles opportunités* »⁴⁵ ou sur d'autres de ses aspects particuliers, comme la veille concurrentielle : « *Une des applications directes et immédiates de l'Intelligence Économique demeure la veille concurrentielle qui consiste en la surveillance de l'activité de ses concurrents...* »⁴⁶

Influence et Lobbying.

Les questions de l'influence sont quelques fois abordées sur les portails régionaux et des CCI⁴⁷, « *On distingue généralement trois grands domaines [dont] l'influence : de la participation à l'élaboration de normes internationales aux pratiques de lobbying.* »⁴⁸, mais elles sont peu développées à part dans quelques témoignages, du portail de l'IE en Bretagne⁴⁹, par exemple. C'est sur le site de l'Enterprise Europe Network que l'on cerne le mieux ces enjeux, ce qui paraît logique vu le statut de cet acteur, puisqu'il est question d'aide au développement des affaires en UE, et les réglementations avant d'être nationales, sont européennes.

« *La Commission européenne veut améliorer l'impact que ses propositions et initiatives ont sur les entreprises. Lors de l'élaboration des lois ayant une incidence sur les entreprises, elle consulte aussi les petites entreprises (...). Elle a conçu un certain nombre d'outils de consultation (...) auxquels le réseau Enterprise Europe Network vous connecte. Nous allons faire passer votre message, en utilisant tous les canaux de rétroaction.* »⁵⁰

⁴³ Annexe 2.12 : Portail des Pôles de compétitivité.

⁴⁴ Annexe 3.3 : Enterprise Europe Network.

⁴⁵ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

⁴⁶ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁴⁷ « La maîtrise de l'information vous rendra plus performant » [PDF], CCIR Franche-Comté.

< <http://franche-comte.cci.fr/CCIR/biblio/doc/Plaquette%20New%20PIE%20-%20AIEFC%20-%202008.pdf>>

⁴⁸ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

⁴⁹ « Comment une TPE peut-elle influencer la réglementation nationale sur l'assainissement ? », Portail de l'IE en Bretagne < http://www.bretagne-intelligence-economique.fr/fr/temoignages/fiche.php?etude_de_cas_id=64>

⁵⁰ Annexe 3.3 : Enterprise Europe Network.

C) Le renseignement et la protection dans une économie mondialisée

Le dernier point important abordé au sein des différents sites analysés est celui de la protection, de la sécurité de l'information. L'IE comporte un « volet offensif », abordé dans la partie précédente, et un « volet défensif » qui concerne « la protection des informations notamment si elles sont considérées comme sensibles »⁵¹

Les liens avec les idées de « guerre économique », de renseignement et d'espionnage.

Les premiers discours sur L'IE, dans un nouveau contexte de « guerre économique » lui ont donné, historiquement, un lien avec l'espionnage. Bernard CARAYON le souligne : « L'expression [Guerre économique] est apparue pour la première fois en France dans un rapport du Commissariat Général du Plan. L'IE était présentée comme une méthode d'identification de l'information (...) ou assimilée à de l'espionnage. » Cependant, les acteurs, Bernard CARAYON le premier, cherchent à dénouer ce lien. « Je revendique la réalité de la guerre économique. Mais je trouve curieux d'utiliser une expression aussi ambiguë pour parler de veille et de renseignement. En réalité, j'ai défini une politique publique d'intelligence économique (...), une politique de sécurité économique qui s'appuie sur la définition d'un périmètre stratégique de l'économie nationale, puis européenne ». ⁵²

Les expressions, liées à l'IE, de « guerre économique », de « renseignement » et de « sécurité économique » sont assumées et se retrouvent au sein des plus hautes sphères de l'État et des différents portails analysés. Alain JUILLET, le premier HRIE, était d'ailleurs directeur de la Direction Générale de la Sécurité Extérieure (DGSE) et une des écoles réputées de formation à l'IE s'appelle même l'École de Guerre Économique (EGE).

Dans la « Guerre économique », on cherche à protéger les entreprises et les informations « stratégiques ». Le SCIE parle de dispositifs visant à « accompagner les entreprises stratégiques françaises (disposant de technologies sensibles ou innovantes à fort potentiel...) et éviter d'éventuels risques d'acquisition par des investisseurs opportunistes recherchant des technologies intéressant la sécurité aussi bien que la compétitivité de l'économie française (perte de patrimoine technologique et risque de dépendance technologique) ». ⁵³

⁵¹ Annexe 2.12 : Portail des Pôles de compétitivité.

⁵² Entretien avec Bernard CARAYON publié sur le site du Journal du Net le 30/11/2005 < <http://www.journaldunet.com/management/0511/0511112carayon.shtml> >.

⁵³ Annexe 2.13 : Site de SCIE.

Une frontière mince avec des pratiques illégales et déloyales.

Ce n'est pas un hasard, et montre à quel point l'IE a des liens avec des activités d'espionnage, il est rappelé sur certains portails que l'IE doit être pratiqué en toute légalité. « *L'IE se mène dans le plus strict respect de la loi est n'est donc en rien assimilable à de l'espionnage industriel.* »⁵⁴

Sans tomber dans l'illégalité, on parle concrètement de pratiques déloyales menées dans le cadre de l'IE : « *des concurrents mettront en œuvre la méthode décrite ci-dessus [démarche de veille et d'IE], éventuellement de manière déloyale* ». ⁵⁵

Protection de l'information et discours sécuritaires.

Dans ce contexte d'économie mondialisée, à la lumière de pratiques d'IE offensives loyales ou douteuses des concurrents, il paraît indispensable pour les acteurs institutionnels de protéger son patrimoine. C'est le volet défensif de l'IE. « *L'IE repose sur trois volets essentiels [dont] La protection et la sécurité du patrimoine de l'entreprise : patrimoine immatériel c'est à dire ses savoirs, ses savoirs faire, ses technologies* ». ⁵⁶

Des discours sécuritaires sont ainsi déployés. On retrouve du vocabulaire lié à la défense, l'idée de données sensibles, stratégiques, d'éventuelles failles dans la sécurité... Représentatif de ses aspects, la CCIR de Rhône-Alpes propose de consulter une plaquette en PDF, réalisée conjointement avec la Gendarmerie Nationale, sur la sécurité économique territoriale⁵⁷. On y retrouve les idées de sécurité et de contrôle comme participant au développement des organisations : « *En sécurisant l'espace et en contrôlant les flux, la gendarmerie nationale participe à l'attractivité des territoires et favorise le dynamisme économique local* ». Il est aussi question d'un « *diagnostic de vulnérabilité* ». Cette notion de diagnostic concernant la sécurité apparaît ailleurs, sur le site de la CCI de Franche-Comté par exemple, qui traite de « *risque* », de « *sensibilité de l'information* »⁵⁸. Le portail des Pôles de compétitivité donne aussi une large part à la « *mise en place d'une démarche de sécurité* »⁵⁹ et au contrôle des flux et de la circulation de l'information.

⁵⁴ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁵⁵ Annexe 2.12 : Portail des Pôles de compétitivité.

⁵⁶ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁵⁷ « Sécurité économique territoriale » [PDF], CCIR Rhône-Alpes.

⁵⁸ <<http://www.rhone-alpes.cci.fr/competences/IntelligenceEconomique/gendarmerie-triptyqueIE.pdf>>

« La maîtrise de l'information vous rendra plus performant » [PDF], CCIR Franche-Comté.

<<http://franche-comte.cci.fr/CCIR/biblio/doc/Plaquette%20New%20PIE%20-%20AIEFC%20-%202008.pdf>>

⁵⁹ Annexe 2.12 : Portail des Pôles de compétitivité.

III- Au delà des discours, quelles pratiques d'accompagnement ?

Nous nous sommes intéressés dans la partie précédente aux différentes définitions, aspects et enjeux de l'IE présentés par les acteurs. Au-delà de la théorie, l'essentiel des institutions propose aussi des éléments plus pratiques. Cette partie va mettre en évidence ces éléments, avec l'idée logique que l'IE ce ne sont pas uniquement des discours, mais bel et bien des pratiques qu'il faut adapter à la réalité des entreprises. Les institutions voulant guider les entreprises dans leur démarche d'IE ne se contentent pas seulement d'en parler, ils essayent de donner les moyens de la faire.

A) L'accompagnement à distance pour une autonomie des usagers

Les acteurs ont mis en place sur leurs portails et sites des moyens plus ou moins élaborés d'accompagner le visiteur dans la démarche d'IE en lui permettant d'acquérir une autonomie variable. Cet accompagnement peut être qualifié de standardisé puisque l'adaptation à l'utilisateur est moindre. Les besoins des entreprises et notamment de leurs dirigeants ont donc été anticipés.

Se renseigner et se tenir au courant sur l'IE.

On retrouve sur l'essentiel des portails de régions dédiés à l'IE des rubriques « *Actualités* » et « *Agenda* » présentant ainsi les prochains événements relatifs à l'IE (rencontres, débat, conférences, etc.) ou les nouvelles importantes, par exemple, sur les portails de l'IE en Région PACA⁶⁰ ou en Bretagne⁶¹. Un petit encart « *Actualités* » existe sur le site gouvernemental du SCIE mais ce dernier présente une actualité datant du 23 juin 2010...⁶².

Des annuaires et des liens utiles vers d'autres acteurs parlant d'IE sont aussi proposés sur quelques sites, comme celui de la CCI de Lyon⁶³, non spécifique à l'IE. L'annuaire du Portail de l'IE en région PACA⁶⁴, lui, se focalise sur les acteurs de l'IE dans cette région.

⁶⁰ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁶¹ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

⁶² Annexe 2.13 : Site du SCIE.

⁶³ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI de Lyon.

⁶⁴ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

Des documents d'accompagnement, des conseils, des guides.

L'essentiel des sites analysés proposent des documents d'accompagnement en consultation et/ou téléchargement, qu'ils soient généraux ou plus spécifiques à des aspects de l'IE. Ce sont souvent des documents aux formats PDF ou PPT. Le SCIE propose les différents rapports produits par l'État⁶⁵, ainsi qu'un guide « *des bonnes pratiques que l'IE* », et d'autres guides pratiques ou spécifiques sur la propriété intellectuelle, les outils de veilles, la sécurité...⁶⁶ La CCI et l'ARIST de Paris proposent quant à elles des fiches qui ont pour but d'être très pragmatiques⁶⁷, elles aussi sur des domaines spécifiques : la veille stratégique, la sécurisation de l'information et l'influence. Elles ont la particularité d'être très complètes et concrètes.

Des témoignages.

L'objectif de l'élaboration de guides est la mise à disposition à un public large, ce qui n'est pas le cas de quelques-uns des différents documents consultables sur le portail des Pôles de compétitivité. Parmi les fichiers visant à accompagner les démarches de n'importe quel visiteur du site, on en trouve qui sont plutôt produits au sein même des entreprises et destinés à leurs salariés ou partenaires. Ce sont donc souvent des documents peu accessibles, évoquant des situations et contextes difficiles à saisir pour un étranger à l'entreprise en question⁶⁸. Ils sont ainsi plutôt définis comme des témoignages. Le portail de l'IE en Bretagne propose toute une rubrique destinée aux témoignages vidéos d'acteurs⁶⁹ sur des thèmes comme l'e-réputation ou l'influence. Dans la même logique on retrouve des rubriques « *Ils en parlent* » (témoignages) et « *succès story* » (des exemples concrets de démarches d'IE réussies) encore peu développées sur le portail de l'IE en région PACA⁷⁰ ainsi que sur le site de l'Enterprise Europe Network⁷¹ au sein d'une base de donnée dédiée.

Ressources, boîte à outils en ligne et Netvibes.

Certains portails propulsent d'autres bases de données en ligne composées de ressources ou d'outils. C'est le cas du portail de l'IE en PACA, dans une rubrique « *Ressources* » qui propose une « *bibliothèque virtuelle* »⁷² de courtes informations pouvant être utiles.

Ce portail offre aussi une « *boîte à outils* »⁷³ contenant des conseils et fiches pratiques sur des solutions logicielles. D'autres outils sont proposés, par exemple l'ARIST de Paris fournit un lien

⁶⁵ Annexe 2.13 : Site du SCIE.

⁶⁶ Annexe 2.13 : Site du SCIE.

⁶⁷ Annexe 2.1 : ARIST de Paris.

⁶⁸ « Le témoignage du pôle Lyon Urban Truck & Bus » [PDF], Portail des Pôles de compétitivité. <http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Ecosysteme_des_poles/Brevets-normes-qualite/Intelligence_economique/28-05-2009-lutb.pdf>.

⁶⁹ Annexe 2.10 : Portail de l'IE en Bretagne.

⁷⁰ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁷¹ Annexe 3.3 : Enterprise Europe Network.

vers un outil de diagnostic en ligne PROVALUOR⁷⁴ développé par l'école HEC, et les CCI éditent une base de données appelée SEMAPHORE⁷⁵.

Les derniers outils souvent proposés par les différents acteurs analysés, ce sont des Netvibes, portails agrégateurs de flux d'informations ici dédiés à l'IE. Le SCIE possède son propre Netvibes⁷⁶, qu'il ne met pas du tout en évidence au sein même de son site d'ailleurs... Il en va de même pour le réseau consulaire⁷⁷ avec par exemple la CCIR Rhône-Alpes qui alimente un portail Netvibes complet⁷⁸.

Des produits documentaires.

Les derniers types d'accompagnement proposés sont des produits documentaires comme des lettres d'information régulières. Par exemple, la CCI de Champagne-Ardenne produit des lettres de veille sectorielle et d'information stratégique⁷⁹ et la CCI des Pays de la Loire produit « *Veille Tonic* »⁸⁰, lettre bimestrielle, qui livre des conseils et outils pour une veille automatisée. La forme de lettre d'information permet une réactivité élevée car la production de produits documentaires plus rédigés peut se révéler longue pour finalement ne déjà même plus être à jour au moment de sa finalisation. Ainsi avec les lettres d'information, plus flexibles, les acteurs sont plus en rapport avec l'actualité et les éventuelles nouveautés.

B) Des contacts pour des prestations plus ou moins personnalisées

Plus que l'accompagnement d'un utilisateur, à distance, derrière son écran d'ordinateur, certains acteurs proposent d'autres types de prestations aboutissant à un « réel » contact. Les prestations peuvent ainsi être plus ou moins personnalisées. Ceci se retrouve fréquemment sur les sites de CCI et plus rarement sur les différents sites de régions qui ne proposent en général à l'utilisateur que la possibilité d'un contact.

⁷² Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁷³ Annexe 2.9 : Portail de l'IE en PACA.

⁷⁴ PROVALUOR <<http://appli7.hec.fr/provaluor/>>

⁷⁵ SémaPhore, la base de données des CCI pour aider les entreprises <<http://www.semaphore.cci.fr/>>

⁷⁶ Portail NETVIBES du SCIE <<http://www.netvibes.com/scie#ACCUEIL>>

⁷⁷ Portail NETVIBES des CCI dédié à l'IE <http://www.netvibes.com/ie-CCIR#Actualite_IE>

⁷⁸ « Le portail de l'IE en Rhône-Alpes », portail NETVIBES de la CCI Rhône-Alpes <http://www.netvibes.com/ie-rhonealpes-cci#Agenda_IE>

⁷⁹ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI Champagne-Ardenne.

⁸⁰ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI des Pays de la Loire.

La formation.

L'objectif annoncé de tous les acteurs est bel est bien de sensibiliser et former les entreprises et surtout les PME/PMI à l'IE. Certains d'entre eux, en plus de leurs discours et outils en ligne, proposent ainsi de vraies rencontres de formation.

Par exemple, l'ARIST de Paris propose des formations à la veille, dont les prix sont clairement affichés, modulables selon les besoins des utilisateurs : « *Nos formations à la veille concurrentielle combinent en une journée les apports méthodologiques, les démonstrations en direct et la pratique individuelle* »⁸¹. Le SCIE parle d' « *action de sensibilisation* », de « *sessions de formation-action* »⁸². Mais, en attendant la [longue] refonte du site gouvernemental du HRIE⁸³, le site du SCIE semble à l'abandon.

Le diagnostic personnalisé.

Le SCIE propose un « *diagnostic sur le niveau de sensibilisation des PME aux démarches d'IE* ». Ce dernier est gratuit, et il « *permet de faire à la fois un état des lieux de l'existant (outils de collecte de l'information : suivi des marchés des concurrents, diffusion de l'information ; recensement des vulnérabilités : système d'information, règles de conduite des collaborateurs à l'égard des ordinateurs portables, protection de la propriété intellectuelle...), l'identification des principaux besoins, et l'établissement des perspectives de lancement d'une démarche d'intelligence économique au sein de l'entreprise.* »⁸⁴

Les autres prestations.

D'autres prestations en matière d'IE sont proposées. Par l'ARIST de Paris, par exemple, peut réaliser des études stratégiques et concurrentielles⁸⁵ et mener des veilles concurrentielles⁸⁶, à partir d'un diagnostic initial, pour leurs commanditaires. Les prix sont là encore clairement exprimés.

On peut noter aussi la diversité des prestations⁸⁷ réalisées par la CCI de Champagne-Ardenne, en matière de « *veille personnalisée* » (technologique, réglementaire⁸⁸, partenariale), de diagnostics thématiques (territorial et en propriété industrielle⁸⁹) et d'actions de sensibilisation (rencontres-débat).

⁸¹ Annexe 2.1 : ARIST de Paris.

⁸² Annexe 2.13 : Site du SCIE.

⁸³ Annexe 2.11. Portail gouvernemental de l'IE (Archives de 2008)

⁸⁴ Annexes 2.13 : Site du SCIE.

⁸⁵ Annexe 2.1 : ARIST de Paris.

⁸⁶ Annexe 2.1 : ARIST de Paris.

⁸⁷ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI de Champagne-Ardenne.

⁸⁸ « Veille réglementaire personnalisée Environnement et Sécurité » [PDF], CCI de Champagne-Ardenne.

<<http://veillestrategique.champagne-ardenne.cci.fr/pdf/prestationqse.pdf>>

⁸⁹ « Diagnostic en propriété industrielle » [PDF], CCI de Champagne-Ardenne.

<<http://veillestrategique.champagne-ardenne.cci.fr/pdf/prestation-PI.pdf>>

Des rencontres sont également organisées par la CCI de Lyon et sont baptisées les « *Matinales de l'Intelligence économique* »⁹⁰ où « *des experts présentent leurs méthodes* » et où l'on peut « *partager des expériences sur des thèmes concrets comme connaître les marchés, surveiller les concurrents, développer l'innovation, sécuriser ses données, protéger son patrimoine industriel, développer ses réseaux, suivre les évolutions réglementaires et juridiques etc.* »

Enfin, sur ce même site, on note la présence d'une rubrique originale : « *Entreprises en difficulté* »⁹¹ qui pousse la démarche d'accompagnement encore plus loin. En effet, la CCI fournit des fiches pratiques, des grilles d'autodiagnostic, et surtout propose un « *diagnostic prévention* » gratuit pour les entreprises qui rencontrent ou vont rencontrer des difficultés. « *La CCI de Lyon vous aide à rechercher le meilleur moyen de surmonter vos difficultés. L'analyse et le diagnostic précoce de la situation permettent de trouver la meilleure solution pour éviter à l'entreprise une éventuelle cessation d'activité. Une cellule de prévention, lieu d'écoute des chefs d'entreprise en difficulté, propose conseils et accompagnement et orientation aux ressortissants face à leurs problèmes de trésorerie, de réduction d'activité, de rentabilité, de management.* »

C) Des institutionnels au positionnement « ambigu » ?

Au delà d'un accompagnement plus ou moins personnalisé, certaines institutions et notamment les CCI ont un positionnement proche de sociétés de conseil en proposant des prestations d'IE et de veille sur leur site web. Puisque les intérêts publics et privés convergent en ce qui concerne l'IE, en est-il de même pour leurs discours ?

Des discours vendeurs.

L'ARIST de Paris a pour slogan « *au service de vos projets innovants et de développement stratégique* ». Cette phrase accrocheuse met l'agence en position de prestataire de services et souligne la volonté de créer un lien avec les entreprises soucieuses de leur avenir. De plus, on peut noter une multiplication des interpellations de l'internaute dans le discours : « *Vous voulez surveiller vos concurrents et votre marché sans y passer beaucoup de temps* »⁹².

Sur le site « *Osez l'innovation en Rhône-Alpes* » de la CCIR Rhône-Alpes, une animation flash récurrente à toutes les pages fait défiler les termes : « *développement – performance –*

⁹⁰ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI de Lyon.

⁹¹ Annexe 1 : Sélection des sites du réseau des CCI. CCI de Lyon.

⁹² Annexe 2.1 : L'ARIST de Paris

stratégie – compétitivité – partenariat – financement ». Les entreprises peuvent faire appel à un « *conseiller innovation* » pour des prestations de veille sectorielle, technologique, de détection d'opportunités sur un marché précis, ... selon les besoins informationnels propres d'une entreprise⁹³.

Sur le modèle des sociétés de conseil, la CCIR Bretagne cite ses références : les entreprises qui ont fait appel à l'ARIST Bretagne pour des prestations de veille, de diagnostic et d'IE. Dans une plaquette, on trouve des témoignages de sociétés satisfaites des prestations proposées par la CCI de Rennes.

Mais aussi

Le jargon entrepreneurial présent sur les sites institutionnels peut s'expliquer par une volonté des institutions de s'adapter au public cible, c'est-à-dire les chefs d'entreprise. En employant des termes concordant avec la réalité des entreprises, les institutions peuvent ainsi mener au mieux leurs missions de sensibilisation et d'accompagnement à l'IE.

Si l'on compare ces discours à ceux de deux sociétés de conseil INTELLECO, un cabinet français d'IE de taille moyenne et SPIN PARTNERS, un cabinet international d'influence⁹⁴, on peut remarquer des dissemblances. Tout d'abord, le prix des prestations proposées est fréquemment indiqué sur les sites de CCI alors qu'il n'apparaît pas sur ceux des deux sociétés. Ensuite le type d'entreprises faisant appel à des sociétés de conseil est différent. Il s'agirait plutôt de grandes sociétés si l'on en croit les références de deux cabinets alors que les prestations des CCI concernent en priorité les PME voir les TPE. Enfin, les sites des deux sociétés ne contiennent pas de liens externes afin de « garder » au maximum les prospects contrairement aux sites institutionnels interconnectés.

⁹³ Annexe 2.3 : La CCIR Rhône-Alpes

⁹⁴ Annexe 3.4 : Sociétés de conseil « Intellecto » et « Spin Partners »

Conclusion

Les politiques publiques d'intelligence économique comprenant la veille ont deux points d'ancrage : le niveau national, où sont décidés les grands axes gouvernementaux accomplis par des unités ministérielles et des agences nationales, puis le niveau territorial, composé des collectivités et du réseau consulaire qui relaient les ambitions nationales en les adaptant aux spécificités des territoires (intelligence territoriale) et des PME/PMI.

Ces vocations institutionnelles d'intelligence économique se concrétisent sur leurs sites et portails web. Les premiers discours qui y sont tenus sont de nature explicative avec des définitions de l'IE plus ou moins abouties. Un certain nombre d'institutions vont plus loin en soulignant les enjeux d'une démarche d'IE. Il s'agit de montrer l'impact de l'IE dans le développement d'avantages concurrentiels pour les entreprises avec un management de l'information, une amélioration de la compétitivité, l'influence et le lobbying ... Enfin, on a pu remarquer que les termes employés lorsqu'il s'agit d'IE restent fréquemment liés aux idées de guerre économique voire de renseignement.

Mais l'IE ce n'est pas que des discours, c'est surtout des démarches concrètes ! Les institutions et notamment les collectivités territoriales et les CCI proposent donc des accompagnements variés aux entreprises de toutes tailles. On peut distinguer deux grandes catégories d'accompagnements: les accompagnements à distance avec des contenus et outils en ligne et des accompagnements personnalisés allant des formations à des prestations toujours plus spécifiques.

Au-delà de l'analyse des sites institutionnels, il ne faut pas négliger l'influence des nombreux acteurs non-institutionnels (associations professionnelles, entreprises, réseaux, ...) dans le paysage de l'IE en France. Une cartographie de 2010 des acteurs de l'IE parle de « *diversité kaléidoscopique [...] le monde de l'IE existe comme un écosystème intégré - à forte teneur en information* »⁹⁵. Selon cette même cartographie, les trois premiers acteurs d'influence de l'IE en France seraient l'ADBS, l'offre Bases-Publications de la société FLA Consultants et l'agence nationale OSEO, des acteurs aux statuts mixtes.

⁹⁵ GHRISSA O., DHOUB M. B. T., REZZOUG A. *Cartographie des acteurs de l'Intelligence Économique* [En ligne]. Paris : Esiee-Université Paris-Est, 2010. 36 p. Disponible sur : http://projetmiste.files.wordpress.com/2010/11/carto_ie_final.pdf > (consulté le 22 Décembre 2010)

Bibliographie

« L'approche française ». In : *Intelligence experts* [En ligne]. 2008. Disponible sur : http://www.intelligence-experts.fr/presentation/l_intelligence_economique/l_approche_francaise > (consulté le 22 Décembre 2010)

« La politique publique d'intelligence économique ». In : *Le portail du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie* [En ligne]. 2010. Disponible sur : <http://www.minefe.gouv.fr/actus/10/101208conseil-ministres-intelligence-economique.html> (consulté le 12 janvier 2011)

CARAYON B. *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale* [En ligne]. Paris : 2003. Disponible sur : < <http://www.ie-news.com/fr/pdf/carayon.pdf> > (consulté le 22 Décembre 2010)

CARAYON B. « La France est en retard en matière d'intelligence économique ». In : *Le Journal du Net* [En ligne]. 2005. Disponible sur : <http://www.journaldunet.com/management/0511/0511112carayon.shtml> > (consulté le 22 Décembre 2010)

CARAYON B. « Le retard de la France en matière d'intelligence économique ». *Revue internationale et stratégique* [En ligne]. 2006, Vol. 63, n°3, p. 97. Disponible sur : <http://dx.doi.org/10.3917/ris.063.0097> >

DELBECQUE É., PAUTRAT R. *L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde*. Paris : Presses universitaires de France, 2006. XIV-200 p. (Questions judiciaires, ISSN 1776-4289). ISBN : 2-13-055417-2.

ELEVES DE L'INTD. « Intelligence économique et veille : quand les politiques publiques s'en mêlent... ». In : *Blog UniVersDoc* [En ligne]. 2010. Disponible sur : < <http://bloguniversdoc.blogspot.com/2010/12/intelligence-economique-et-veille-quand.html> > (consulté le 22 Décembre 2010)

GHRISSA O., DHOUB M. B. T., REZZOUG A. *Cartographie des acteurs de l'Intelligence Économique* [En ligne]. Paris : Esiee- Université Paris-Est, 2010. 36 p. Disponible sur : < http://projetmiste.files.wordpress.com/2010/11/cartographie_ie_final.pdf > (consulté le 22 Décembre 2010)

HERMEL L. *Veille stratégique et intelligence économique maîtriser et pratiquer...* La Plaine Saint-Denis : Afnor éd., 2007. 1 vol., 24 cm.

LEONETTI X. *État, entreprises, intelligence économique, quel rôle pour la puissance publique ?* [En ligne]. Thèse de doctorat de droit. Aix-Marseille : Université Paul Cézanne, 2008. 553 p. Disponible sur : < http://www.breillat.fr/users/jb2927/these_leonetti.pdf > (consulté le 22 Décembre 2010)

MARCON A. *Les Pôles de compétitivité : faire converger performance et dynamique territoriale* [En ligne]. Paris : Conseil économique et social, 2008. (C.E.S. X08000122V). Disponible sur : < <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/084000465/0000.pdf> > (consulté le 15 janvier 2011)

MARTRE H. (dir.) *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. [En ligne] Paris : La documentation française, 1994. Disponible sur : < <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/074000410/0000.pdf> > (consulté le 15 janvier 2011)

MASSON H. *Les fondements politiques de l'"intelligence économique"*. Thèse Etat. Paris : Université de Paris-Sud, 2001. 2 vol., 807 p.

PARDINI G. « Les apports institutionnels de l'intelligence économique ». *Revue de la gendarmerie nationale* [En ligne]. 2006, n°218, Disponible sur : < http://www.cndwebzine.hcp.ma/IMG/pdf/IE_apportsinstitutionnels_1.pdf > (consulté le 22 Décembre 2010)

PELLISSIER M., PYBOURDIN I. « L'intelligence territoriale : entre structuration de réseau et dynamique de communication ». *Les cahiers du numérique*. 2009, Vol. 5, p. 196.

ROUACH D. « L'éveil de la veille : avantages et cas d'entreprises ». *Que sais-je ?* 2010 p.91-104.

TEXIER B., BRÉBION P. « Veille et intelligence territoriale essai ». *Archimag* [En ligne]. Mai 2008, n°214, Disponible sur : <<http://archimag.com/fr/accueil-archimag/magazines/archimag-n214/dossier.html#8685>> (consulté le 22 Décembre 2010)

Table des annexes

ANNEXE 1 : SÉLECTION DE SITES DU RÉSEAU DES CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE	31
ANNEXES 2 : ANALYSES DE SITES ET PORTAILS WEB INSTITUTIONNELS	37
Annexe 2.1 : L'ARIST de Paris	37
Annexe 2.2 : La CCI de l'Essonne	40
Annexe 2.3 : La CCIR Rhône-Alpes	41
Annexe 2.4 : La CCIR de Bretagne	45
Annexe 2.5 : Cogito, la maîtrise de l'information au service des entreprises d'Alsace	46
Annexe 2.6 : IE Centre : l'intelligence économique en région Centre	49
Annexe 2.7 : L'intelligence économique en Poitou-Charentes au service des entreprises .	51
Annexe 2.8 : Le portail normand de l'intelligence économique	54
Annexe 2.9 : Portail de l'intelligence économique de la région PACA	57
Annexe 2.10 : Le portail de l'intelligence économique en Bretagne	61
Annexe 2.11 : Site gouvernemental « Intelligence économique »	63
Annexe 2.12 : Site gouvernemental « Pôle de compétitivité et intelligence économique »	66
Annexe 2.13 : Le service de coordination à l'intelligence économique (SCIE)	71
ANNEXES 3 : ANALYSES DE SITES ET PORTAILS WEB AUTRES	76
Annexe 3.1 : « Le portail de l'IE » par le réseau des experts en intelligence économique (AEGE)	76
Annexe 3.2 : Le portail du réseau 3iLorraine	78
Annexe 3.3 : Le réseau « European Enterprise Network »	82
Annexe 3.4 : Sociétés de conseil « Intellecto » et « Spin Partners »	85

Annexe 1 : Sélection de sites du réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie

Les missions des CCI

Mise en œuvre d'une politique dite « d'intelligence territoriale ». L'idée est de faire se développer des pôles locaux autour des CCI pour ne pas délaissier les PME.

Les grandes missions des CCI sont : la représentation des intérêts des entreprises, l'accompagnement des entreprises, la formation, la gestion d'infrastructure de transports et l'information.

« Le réseau des CCI aide les entreprises à maîtriser l'information nécessaire à leur activité et développe des programmes de veille collective ou personnalisée dans les domaines économiques, technologiques et réglementaires. Les services de documentation tiennent à leur disposition des annuaires d'entreprises, thématiques, revues de presse, accès aux sources d'information... »

Source : CCIR Bretagne www.bretagne.cci.fr

CCIR : Chambre régionale de commerce et d'industrie

ET CCIT : Chambre de commerce et d'industrie territoriale

Le réseau des CCI est un réseau d'établissements publics locaux et régionaux composé de :

- 148 Chambres de Commerce et d'Industrie CCI locales (CCI)
- 21 Chambres Régionales de Commerce et d'Industrie (CCIR)
- (+114 Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie à l'Étranger (CCIFE) réparties dans 78 pays)

Depuis une réforme de 2009, les CCI locales ou CCIT deviennent des établissements publics rattachés aux CCI régionales ou CCIR. L'objectif étant à la fois de maintenir les CCI en tant qu'institutions au niveau local tout en mutualisation les moyens humains et financiers au niveau régional. De plus, cette réforme vise au renforcement de l'échelon régional.

Source : Le portail des chambres de commerce et d'industrie www.cci.fr

SITES DE CCIR : Chambres régionales

CCIR Ile de France

www.paris-iledefrance.cci.fr

Accueil > Vie de l'entreprise > Intelligence économique

Peu de contenus en ligne concernant l'IE : une page statique dédiée proposant le téléchargement de trois plaquettes ainsi qu'une brève explication des enjeux d'intelligence économique. Le site privilégie plutôt les liens externes (les sites des CCI locales d'Île-de-France, l'ARIST de Paris, base payante Delphes ou encore l'Institut des hautes études de défense nationale) plutôt que de chercher à établir un contact avec l'internaute.

CCIR Champagne-Ardenne

www.champagne-ardenne.cci.fr

Accueil > Plate-forme de veille et d'IE

La « plateforme de veille et d'IE » est directement mise en valeur dès l'accueil avec un onglet sur le haut de la page à côté de la zone de titre du site.

Des lettres d'information sont faites et mises en ligne concernant dix secteurs : agro-industrie, automobile, bois, chirurgie-coutellerie, emballage, énergie, industries connexes au champagne, machinisme agricole, sous-traitance et textiles techniques. De plus quatre autres types de lettres d'information sont réalisées : CCI Europe Info, CCI Innovation Info, CCI Net Info et CCI Développement durable Info.

Il y a également une présentation des prestations proposées par la « Direction du développement de la CCIR de Champagne-Ardenne » avec une liste des personnes à contacter selon les domaines d'expertise.

CCIR Pays de la Loire

www.paysdelaloire.cci.fr

Accueil > Veille

Une première page intitulée « Initier une démarche de veille » : Rapide présentation de la veille et de ses enjeux. On peut d'ailleurs noter que le site parle de veille et non d'intelligence économique. Une lettre d'information est réalisée « Veille tonic, de l'énergie pour vos actions » dont le logo est un kiwi. Ce qui renvoie à l'idée d'un produit documentaire dynamique.

Une seconde page sur comment « Organiser votre veille » : téléchargement d'une plaquette sur le cycle de veille ainsi qu'un renvoi vers une page dédiée à l'ARIST des Pays de la Loire/ du service veille et innovation de la CCIR (comment contacter l'ARIST et documents à télécharger).

CCIR de Franche-Comté

www.franche-comte.cci.fr/CCIR/

Accueil > Intelligence économique

Public visé : Chefs d'entreprise, dirigeants de filiales et créateurs d'entreprise.

Beaucoup de contacts : Adresse postale, numéro de téléphone, numéro de fax, quatre noms propres (ceux du directeur de l'agence, des chargées de mission IE et d'une assistante IE) accompagnés de numéros de téléphone et d'adresses mail.

Liens vers <http://www.cciexpert.net/ie> et une plaquette à télécharger, intitulée "guide des bonnes pratiques en matière d'intelligence économique".

La présentation est claire, mais un peu datée. Elle semble, en tout cas, rigoureuse, car les informations sont chaque fois présentées point par point. L'accent est mis sur la protection accordée aux entreprises, vocabulaire qui flirte avec le médical ("questionnaire d'autodiagnostic", "comment se protéger"...). On insiste également sur la multiplicité des prestations (évocation de "conseils",

“réponses”, “services” offerts par l’agence) et le discours commence par souligner “un environnement concurrentiel difficile”. La plaquette téléchargée est particulièrement alarmiste sur les questions de sécurité. On suppose qu’il s’agit d’insister sur le caractère indispensable, sinon fort utile de l’agence pour les entreprises.

CCIR de Bourgogne

www.bourgogne.cci.fr

Accueil > Intelligence économique

Discours très bref sur l’IE pour les dirigeants des entreprises.

Pour ce qui est des contacts, pas grand-chose, sinon le nom de la rédactrice et un numéro de téléphone. Lien vers <https://eco.e-bourgogne.fr>.

La présentation est agréable, quoique les caractères soient un peu petits (pourtant, vu le peu de texte, il n’est pas nécessaire de resserrer d’avantage les mots). On relève deux diagrammes sur la seconde page et une présentation PowerPoint sur la troisième, accentuant l’impression d’avoir un discours qui se veut à la fois rapide et efficace, mais également celle d’avoir un nombre très réduit d’informations sur la veille. Contrairement au site de la Franche-Comté qui misait un peu sur le flou artistique au sujet des prestations, celui de la Bourgogne est très sobre et précis : Il présente trois services bien spécifiques et détaille les acteurs avec lesquels les dirigeants vont travailler. On suppose que l’objectif est essentiellement de mettre en liaison les entreprises avec les services, et non pas d’établir une quelconque information à propos de la veille.

SITES DE CCIT : Chambres locales

CCI Drôme

www.drome.cci.fr

Accueil > S’informer sur > Intelligence économique

La rubrique IE renvoie tout d’abord à une page sur comment « Manager l’information » avec une définition de l’intelligence économique extraite du rapport Martre de 1994 ainsi qu’un lien externe vers le site gouvernemental de Bercy. Sur la page “Accompagner l’IE” : l’Espace innovation de la CCI de la Drôme propose un ensemble de prestations et de services. Il y a notamment des ateliers collectifs de trois heures de sensibilisation, des pré-diagnostic en intelligence économique et des ateliers collectif de veille et de recherche d’information sur le Web. Enfin, il y a un lien externe vers “le portail de l’intelligence économique en Rhône Alpes” qui est un portail créé à partir de l’outil Netvibes (détaillé dans l’analyse du site de CCIR Rhône-Alpes).

CCI Lyon

www.lyon.cci.fr

Accueil > Rubrique Intelligence économique

Site assez riche concernant la question de l'intelligence économique.

La rubrique sur "L'IE à la CCI de Lyon" à une présentation de l'ensemble des prestations offertes :

Les matinales de l'intelligence économiques : manifestation périodique

Informations économiques stratégiques et veille concurrentielle : un accès à un espace réservé à la CCI sur rendez-vous, le pack Info-veille (produit documentaire de sélection de sites sur un secteur donné), une newsletter InfoFlash sur l'actualité économique de la région lyonnaise et internationale, une note conjoncturelle mensuelle dédiés au département du Rhône, ...

Programmes d'accompagnement des entreprises en lien avec le réseau Enterprise Europe Network. Il existe le programme "Système d'information PME - Intelligence économique" et le programme "Intelligence brevet". On ne sait cependant pas si toutes ces prestations sont gratuites ou non.

Enfin on peut noter qu'une sous-rubrique "entreprises en difficulté est comprise dans la rubrique "intelligence économique". Il s'agit d'orienter les chefs d'entreprise soucieux de l'avenir de leurs sociétés vers une démarche de diagnostic IE.

CCI de Morlaix

www.morlaix.cci.fr

Accueil > Développer son entreprise > Industrie et services à l'entreprise > Intelligence économique
IE : "particulièrement cruciale pour les PME qui n'ont pas de compétences dédiées dans leurs équipes".
Pour ce qui est des contacts, il n'y en a qu'un seul, avec adresse mail, numéro de téléphone et numéro de fax.

En liens, le site propose une page Netvibes : http://www.netvibes.com/ie-CCIR#Actualite_IE

La présentation de la page est relativement sobre, il s'agit de la seule qui soit réellement dédiée à l'IE. Le discours, plutôt positif, présente assez bien l'intelligence économique, quoique très brièvement, et précise quelques points, tels que la notion d'innovation (que l'on retrouvera avec la Lorraine, par exemple). La page Netvibes est très impressionnante : En réalité, c'est tout un travail de veille sur l'intelligence économique qui est mis en ligne. L'agrégateur est tellement riche (et quelque peu désordonné, aussi) qu'on ne sait plus trop finalement où donner de la tête. Il est supposé que l'objectif était d'offrir un panorama exhaustif de l'IE, mais l'utilisateur se retrouve finalement à faire lui-même le tri des informations. Il est à noter aussi que l'univers Netvibes est commun à l'ensemble des CCI (et qu'il a été réalisé par l'ACFCI).

CCI de Colmar Centre-Alsace

www.colmar.cci.fr

Accueil > S'informer/Veille stratégique

La CCI développe un discours dans le cadre du développement d'entreprise.

On relève un contact, avec un nom propre, un téléphone et une adresse e-mail. Les couleurs choisies par le site sont assez particulières : Alors que tous ceux vus jusque là s'orientaient plutôt vers le bleu/vert rassurant, celui-ci a choisi une atmosphère un peu plus gothique, dans les tons carmins.

Pour ce qui est du contenu, on peut constater dans un premier temps que les termes employés sont essentiellement "veille stratégique" et non plus "intelligence économique". La première page offre une rapide définition de la chose avant de tenter une liste exhaustive des services qui se finit un peu en queue de poisson : "d'autres actions et services à venir...".

L'information se retrouve éparpillée de manière assez désagréable, on doit sans cesse naviguer pour trouver ce qu'on veut. Les textes ne sont pas toujours très bien disposés et de nombreuses images à l'utilité douteuse parsèment le tout. On retrouve notamment les photos de paraboles satellites que l'on peut déjà voir sur beaucoup de sites. Il s'agit manifestement d'une image très symbolique liée à l'IE et à la veille. On déduit que le message s'adresse à un public assez large. La page suivante présente le CRVS, le Centre régional de Veille Stratégique, discours très détendu (on insiste à plusieurs reprises sur la notion de gratuité, et des "petits-déjeuners" sont évoqués).

On suppose que la présentation se veut rassurante, et la moins compliquée possible, ce qui explique peut-être l'information étalée sur plusieurs pages, le niveau de langage et les nombreuses images.

CCI du Jura

www.jura.cci.fr

Accueil > L'offre Produit > Appui aux entreprises et innovation

Public visé : Dirigeants de PMI.

Rédacteur avec nom propre et numéro de téléphone.

La présentation est claire et agréable, relativement bien organisée.

L'information sur l'intelligence économique et la veille semble très réduite, il n'y a même pas de liens. Il est possible de relever qu'ici, l'accent est mis sur la recherche (par opposition par exemple à la France Comté qui se focalisait sur la protection des informations déjà possédées par l'entreprise). L'information, destinée aux gestionnaires d'entreprises, est précise et directe, on va droit au but avec une description détaillée de la démarche et des chiffres en rapport avec les aides publiques. On suppose qu'il ne s'agit pas tant de s'étendre ici sur l'intelligence économique et d'expliquer de quoi il s'agit, que de proposer un service présenté de manière relativement anodine via un petit encart.

SITES ARIST : AGENCE RÉGIONALE D'INFORMATION STRATÉGIQUE ET TECHNOLOGIQUE

Rôle des ARIST

Au sein de réseau des CCI, les ARIST ont pour mission d'aider les PME et PMI à mieux maîtriser leurs activités de veille dans un environnement concurrentiel. Pour cela les agences développent des services comme des prestations de veille (produits documentaires, recherches d'information précises. etc.) ainsi que des manifestations (formations, permanences, etc.).

Source : Le portail des chambres de commerce et d'industrie www.cci.fr

ARIST Bourgogne

<http://bourgogne.ARIST.tm.fr/>

L'ARIST de Bourgogne a créé un blog intitulé "des clés pour innover" indépendant au site de la CCIR Bourgogne. On peut d'ailleurs noter que le site de la CCIR ne contient pas de lien vers le blog de l'ARIST dans sa rubrique consacrée à l'intelligence économique.

La description du blog est : *"Notre objectif est de vous faire partager les initiatives originales qui contribuent à développer l'innovation et la compétitivité des entreprises. Ce blog s'appuie sur les ressources d'ARIST et d'Entreprise Europe Bourgogne, services de la CCIR Bourgogne, et puise dans notre expérience quotidienne. L'innovation est à la portée de tous ; parlons-en !"*

Les post du blog sont rangés en six grandes catégories : coopération européenne, la Bourgogne innove, management de l'information, méthodes et outils de veille, politiques de l'innovation et propriété industrielle et intellectuelle. Les internautes ont la possibilité de s'inscrire à la newsletter ou à un fil RSS alertant de tout nouveau billet sur le blog.

Enfin, il y a une volonté de rendre visible l'équipe de "contributeurs" avec une photo de l'équipe ainsi que le nom et la fonction de chacun des membres.

Annexes 2 : Analyses de sites et portails web institutionnels

Annexe 2.1 : L'ARIST de Paris

Consultation le 07/12/2010

Adresse du site : <http://www.entreprises.ccip.fr/web/innovation>

L'adresse URL montre que l'Agence régionale d'information stratégique et technologique de Paris est regroupée avec le pôle innovation de la CCI de Paris.

<http://www.ARIST.ccip.fr>

Cette seconde URL pourrait laisser croire que l'agence possède un site propre. Cependant cette URL pointe vers la même page que l'adresse précédente sur le site de la CCI de Paris. Nous pouvons donc imaginer que l'ARIST Paris tente de se créer une meilleure visibilité tout en restant une composante de la CCI de Paris.

Locuteur : L'ARIST Paris est membre du réseau national des agences régionales d'information stratégique et technologique. Sur le site, une phrase de type slogan est mise en évidence car elle mène vers une page web décrivant les activités de l'agence : « au service de vos projets innovants et de développement stratégique ». Cette phrase accrocheuse met l'agence en position de prestataire de services et souligne la volonté de créer un lien avec les entreprises soucieuses de leur avenir.

Public visé : Le public visé est majoritairement les entreprises de type TPE/PME/PMI de la région Île-de-France qui ont souvent des moyens et des pratiques limités en ce qui concerne l'intelligence économique et la veille. Plus largement, le site s'adresse à tous les acteurs économiques de la région.

Quel dialogue avec le public ? : L'ARIST Paris est présente sur le réseau social Facebook où elle se décrit comme : « Pour faire émerger l'idée innovante et consolider les projets de développement des entreprises et futurs entrepreneurs, l'ARIST Paris, en coordination avec les services des Délégations de la CCIP et en lien avec les principaux acteurs de l'innovation en Île-de-France, organise des permanences spécialisées, des ateliers ou des conférences, élabore et diffuse des publications sur son site web, avec toutes les informations utiles pouvant orienter votre démarche d'innovation et / ou de développement. »

Sur toutes les pages du site de la CCI de Paris, on retrouve une icône récurrente : « Contactez nous ». Afin de faciliter la prise de contact, un numéro unique est diffusé sur le site web.

Les prestations « en matière d'information stratégique » sont :

Des veilles concurrentielles : Un chargé de veille évalue les besoins de l'entreprise et mène durant une période donnée ses activités de veille. La tarification de cette prestation est : « Un contrat annuel sur devis, à partir de 4500 € HT pour le diagnostic, les préconisations et la mise en route de la veille, auxquels s'ajoutent 650 € HT par journée de veille. »

Des études stratégiques et concurrentielles : études par filières, études d'opportunités, études flash (faites en 3 jours), comparaison de sites Internet, ... Chaque étude coûte 650 euros.

Des formations à la veille : Des journées de formation sont proposées par la CCI de Paris au coût de 1300 euros HT pour une journée de formation.

Les formations sont apparemment plus orientées vers la veille de type concurrentielle : « Nos formations à la veille concurrentielle combinent en une journée les apports méthodologiques, les démonstrations en direct et la pratique individuelle. »

Comment ? (techniques, style du discours) : Le discours est plutôt simple et condensé : des paragraphes courts et une utilisation courante des listes à puces. Pour obtenir des informations plus détaillées, l'internaute est souvent invité à télécharger un document. Le site serait plutôt une vitrine des prestations et services de l'ARIST de Paris.

Dans le discours, il y a une multiplication des interpellations directes de l'internaute :

« Pour vous aider à anticiper les risques et vous en protéger, pour optimiser votre positionnement technologique et concurrentiel, pour assurer votre croissance »

« Pour assurer votre développement et votre compétitivité »

« Vous voulez surveiller vos concurrents et votre marché sans y passer beaucoup de temps »

Etc.

Il s'agit d'impliquer au maximum les entrepreneurs en soulignant les enjeux d'une démarche d'intelligence économique.

Thèmes abordés : Les différents pages à partir de l'**Accueil ARIST Paris** / commun avec IRPI (Institut de recherche en propriété intellectuelle).

-->**Filières Design Luxe Mode Création** : Réalisation d'une activité de veille particulière concernant ces filières : accès à des « flash info » un peu datés et sélection de sites sur le sujet. On ne sait d'ailleurs pas trop pourquoi plus cette filière qu'une autre est mise en avant.

-->**ARIST et international** : Des informations « pays » sont proposées sous forme de synthèses et de dossiers par l'agence. L'ARIST de Paris fait également partie de programmes européens comme Enterprise Europe Network (réseau européen d'aide aux entreprises notamment en termes d'accès à l'information sur les marchés européens).

-->**Boîte à outils** :

Diagnostic innovation en ligne **PROVALUOR** : <http://appli7.hec.fr/provaluor/>

C'est un outil développé par l'école HEC Paris qui a pour vocation d'aider les entrepreneurs à évaluer la « qualité » de leurs projets au moyen de questionnaires fondés sur des concepts de management de l'innovation.

Base de données **SEMAPHORE** : <http://www.semaphore.cci.fr/>

Base de données faite par le réseau des CCI de France (en partenariat l'établissement public OSEO) qui est destinée à aider les entreprises à trouver des aides financières et techniques pour le développement de leurs projets. Les informations sont accessibles par la localisation de l'entreprise, son secteur d'activité ou son type de projet.

Outil **TECHNEO** :

http://www.oseo.fr/votre_projet/innovation/outils_en_ligne/competences_pour_innover Techneo est un outil qui donne accès aux compétences/connaissances technologiques et scientifiques par thèmes et par secteurs géographiques.

-->**Programme FIND/ Innodays** : Il s'agit d'un programme au sein des régions Île-de-France et Rhône-Alpes qui vise à élaborer une cartographie des acteurs du secteur de la propriété industrielle ainsi que des services qu'ils proposent.

-->**L'intelligence économique en pratique** : Explication succincte de l'intelligence économique en trois rubriques : comment surveiller son environnement concurrentiel ? – comment sécuriser l'information de l'entreprise ? – comment mener des actions d'influence ? Pour chaque rubrique des fiches explicatives sont proposées au téléchargement.

Enjeux dits et non-dits : Ce site à des enjeux liés aux missions des chambres de commerce et d'industrie : accompagner les entreprises locales dans leur démarche de développement avec quelques outils et informations en ligne. Nous pouvons également souligner que ce site à une visée marchande en ce qui concerne les prestations de veille de l'ARIST Paris. Le site web est donc mis sous la tension d'un service gratuit aux entreprises d'accès à l'information et en même temps de prestations payantes plus complètes. L'ARIST doit donc veiller à l'équilibre entre les deux offres.

Liens externes : Fonction « LinkFromDomain » sur Bing

Puisque l'ARIST n'a pas de site propre, cette fonction ne fonctionne pas. On peut cependant constater que les pages dédiées à l'ARIST Paris ont peur de liens externes. La majorité des liens présents mènent vers de ressources en ligne.

Liens entrants (liens pointant vers le site) : Yahoo site Explorer

Pour la page : <http://www.ARIST.cci.fr>

Parmi les 122 liens entrants, il y a entre autre les sites de : HEC Paris, la Liste francophone sur la guerre de l'innovation <http://blog.gmane.org/gmane.culture.war.guerrelec>, l'Institut européen entreprise et propriété intellectuelle (IEEPI), le Groupement français de l'industrie de l'information, etc.

Ergonomie (technicité, couleurs) : Le site n'est pas très intuitif. De plus l'information y est organisée de façon peu cohérente. Par exemple, pour accéder aux produits documentaires spécialisés par filière, il faut à partir de l'accueil de l'ARIST : aller sur la barre de menu de droite cliquer sur Développement stratégique puis sur Accompagnement stratégique/filière. De plus des catégories avec des noms différents mènent parfois aux mêmes pages car la CCI de Paris a souhaité regrouper à la fois les pages de l'ARIST de Paris et celle de la rubrique « Développement stratégique ».

Mises à jour : On trouve plusieurs fois des mises à jour datant de septembre 2010 et les liens présents sont tous valides. L'agenda des manifestations est bien tenu à jour. Cependant les produits documentaires sont en majorité datés de l'année 2009.

Annexe 2.2 : La CCI de l'Essonne

Consultation le 14/12/2010

Adresse : <http://www.essonne.cci.fr>

Accès : Accueil >> Gagner en compétitivité >> Renseignement et sécurité économique

Locuteur : La CCI de l'Essonne

Public visé : Ce n'est pas précisé, mais on comprend qu'il s'agit des chefs d'entreprises, par les apostrophes faites à l'utilisateur (emploi de la seconde personne du pluriel, de l'impératif) en liaison avec un vocabulaire de l'entreprise tel que "concurrents", "clients", "partenaires" ou "marchés". (Exemple : "Consolidez... votre business")

Quel dialogue avec le public ? : On note une adresse postale, un numéro de téléphone et un numéro de fax sur la page principale pour la CCI. Pour chacun des quatre services répartis sur quatre pages différentes, il y a un numéro de téléphone et un e-mail.

Mises à jour : Le dernier article de la rubrique actualités est daté du 19 novembre 2010 (Les lauréats 2010 du prix environnement) et l'événement de l'agenda prévu le plus à l'avance est pour le 27 janvier 2011 (Sensibilisation aux outils de veille sur Internet)

Comment ? : Alors que la plupart des sites choisissent de parler « intelligence économique » (termes génériques), la CCI de l'Essonne propose d'abord de « gagner en compétitivité ». Dans un second temps, il est question de « renseignement » et de « sécurité » pour atteindre ce but. Les termes ne sont

pas aussi lourds que ceux qui ont été relevés sur d'autres sites mais restent connotés, si on ne peut pas parler vraiment de vocabulaire « guerrier », on peut du moins évoquer le « militaire ».

L'interaction, qu'elle soit concurrentielle ou commerciale est en tout cas fortement soulignée : En relevant le champ lexical de l'entreprise, on dénote des termes tels que "concurrents", "clients" ou "partenaires", qui désignent tous des entités avec lesquelles interagir.

Thèmes abordés : Le renseignement économique (Trouvez des informations opérationnelles sur vos concurrents), la sécurité économique (Sécurisez vos informations clients), Internet (Participez à nos différents ateliers) et la propriété industrielle (Marques, dessins et modèles, brevets : se poser les bonnes questions).

Liens externes : A priori, pas de liens pour la veille et l'intelligence économique.

Ergonomie : Interface correcte. Sobre, fond blanc. Menu clair, textes aérés.

Enjeux : Il semblerait que cette région soit plus sensible que les autres à la notion de compétition. L'efficacité de la présentation induit une CCI qui pourrait se sentir en concurrence avec les autres, ou qui voudrait l'être. Encore une fois, on revient à une rivalité entre les territoires qui peut se manifester à différentes échelles (La rubrique « Gagner en compétitivité » est édifiante : Elle propose d'innover en Essonne, des « opportunités européennes », voir l'aide d'une équipe des relations internationales).

Annexe 2.3 : La CCIR Rhône-Alpes

Consultation le 08/12/2010

Locuteur : La Chambre régionale de commerce et d'industrie de Rhône-Alpes est membre du réseau national des 148 CCI. Au sein de la région Rhône-Alpes, la CCIR a pour mission d'animer le réseau des douze CCI de la région (Ain, Ardèche méridionale, Nord-Ardèche, Drôme, Isère, Nord-Isère, Saint-Etienne/Montbrison, Roannais, Lyon, Beaujolais, Savoie, Haute-Savoie) afin de favoriser « l'animation économique du territoire régional ».

Public visé : Le public visé est majoritairement les entreprises de type TPE/ PME/ PMI de la région Rhône-Alpes qui ont souvent des moyens et des pratiques limités en ce qui concerne l'intelligence économique et la veille. Plus largement, le site s'adresse à tous les acteurs économiques de la région.

-->**La CCIR Rhône-Alpes a réparti sur trois sites les informations concernant l'IE :**

- Sur le site de la chambre régionale de commerce et d'industrie Rhône-Alpes
- Sur le « Portail de l'IE en Rhône-Alpes » à partir de l'outil Netvibes
- Sur un site dédié à l'innovation en Rhône-Alpes « Espace innovation »

Par soucis de synthèse, nous analyserons plus brièvement les deux derniers sites.

SITE DE LA CCIR RHÔNE-ALPES

Adresse du site : www.rhone-alpes.cci.fr/competences/IntelligenceEconomique/index.php

Accueil site > « Développer sa démarche d'intelligence économique »

Thèmes abordés : Une seule page « fourre tout » est dédiée à l'IE sur le site le CCIR Rhône-Alpes. On y trouve à la fois une explication brève de l'intelligence économique, une liste des différents types d'accompagnement de la CCI ou encore une sélection de sites et de ressources.

Comment ? : Une mention « L'intelligence économique au service de la compétitivité des entreprises » donne le ton dès la première vue de la page. Les termes employés ont pour la plupart des connotations militaires (surveiller, protéger, ...) ou des connotations managériales (faire valoir ses intérêts, optimiser, renforcer son efficacité, ...).

Plus étonnant, on trouve un lien vers une plaquette réalisée par la gendarmerie sur la sécurité économique du territoire et un lien vers le site officielle de la douane française.

Quel dialogue avec le public ? : L'internaute peut accéder à un annuaire des différentes personnes à contacter (nom, numéro de téléphone et mail) appelées les « correspondants » dans chaque CCI de Rhône-Alpes pour toutes questions sur l'intelligence économique.

« Les CCI de Rhône-Alpes jouent pleinement leur rôle d'accompagnement du développement des entreprises en aidant les TPE et PME à pratiquer l'intelligence économique ». Cette citation souligne la volonté de l'institution de remplir sa mission d'aide au développement des entreprises de moindre taille. La CCIR ne propose pas elle-même des services d'accompagnement mais elle redirige une entreprise vers la CCI territoriale la plus proche.

Mises à jour : Il n'y a aucunes indications concernant la dernière mise à jour de la page. On peut néanmoins supposer qu'elle date car plusieurs liens externes ne fonctionnent pas.

Liens externes, Parmi les liens externes, on peut noter :

BENCHMARK - IE: www.benchmarkie.com/

Outil gratuit d'évaluation des pratiques d'IE développé entre autre par l'ARIST Rhône-Alpes.

Service à la coordination à l'intelligence économique : www.netvibes.com/scie

Agrégation de fils RSS sous Netvibes réalisée par le service de coordination de l'intelligence économique rattaché aux ministères de l'économie et des finances.

Liens vers deux ressources numériques réalisées par la CCIR Rhône Alpes :

« Guide des acteurs publics de l'IE en Rhône-Alpes » et « Guide des métiers et des formations de l'IE en Rhône-Alpes ». La présence du deuxième guide est étonnante puisqu'il s'agit d'une plaquette d'orientation pour les personnes désireuses de travailler dans la veille.

Liens entrants (liens pointant vers le site) Utilisation de Yahoo site Explorer.

Les quatre liens entrant vers cette page sont tous issus du site de la CCIR Rhône-Alpes elle-même. On déduit une popularité de la page limitée.

II- LE PORTAIL DE L'IE EN RHÔNE-ALPES (NETVIBES)

Adresse du site : www.netvibes.com/ie-rhonealpes-cci

Ce profil Netvibes est un outil pratique et bien tenu à jour. On pourrait presque dire que le contenu est trop riche ! On ne sait pas quel(le) site/ ressource choisir en priorité. Dans chaque rubrique, un code couleur permet de rapidement repérer les différentes catégories de ressources/flux RSS.

Description : Le profil Netvibes se compose de signets et de flux RSS et en 14 rubriques :

Agenda IE : agenda des manifestations en Rhône-Alpes.

Économie régionale : liens vers des ressources réalisées par la CCIR Rhône Alpes (chiffres-clé, synthèse, dossier, ...).

Acteurs IE nationaux : ensemble de liens vers des sites d'acteurs très variés (AFNOR, ADBS, blog des experts comptables, institut français de l'intelligence économique, INPI, Secrétariat général de la défense, gendarmerie ou encore l'organisation patronale MEDEF).

Acteurs IE en Rhône-Alpes : on retrouve les délégations régionales des acteurs nationaux mais aussi des acteurs exclusivement de la région.

Infos entreprises, personnes, industries : entre autre Kompass (annuaire mondial d'entreprises), Viadeo.com ou encore la base Delphes (base commerciale de référencement de la presse économique).

Infos scientifiques, techniques, presse, outils : liens variés vers des outils de recherche ou des ressources générales ou spécialisées.

Guides IE : liens vers des ressources et outils en ligne d'aide aux pratiques d'IE.

Revue ouvrages docs : sélection de monographies, de périodiques et de sites web.

Portails IE hors Rhône Alpes : référencement des différents sites des chambres régionales de commerce et d'industrie.

Propriété industrielle : sélection de ressources, de sites, d'acteurs ou encore d'outils (par exemple, la base de données de l'INPI esp@cenet pour la recherche de brevet ou encore le metamoteur de brevets Boliven).

Blogs et experts : flux RSS de différents blogs tenus par des professionnels de l'IE

Formations avec un volet IE : liste des formations universitaires en Rhône Alpes (on y retrouve le master SIB de l'enssib !).

IE et international : éventail de sites sur l'exportation, sur les institutions françaises à l'étranger et d'organisations internationales (OMC, World chamber network, OCDE, ...).

Métiers de l'IE : description sommaire des professions de l'IE. Le site est utilisé pour sensibiliser aux professions du secteur.

III- L'ESPACE INNOVATION - RÉSEAUX ET SOLUTIONS DES CCI DE RHÔNE-ALPES

Adresse du site : www.innovation.rhone-alpes.cci.fr

Description : Le nom du site est « Osez l'innovation avec votre CCI ! ». Le discours cherche à interpeller l'internaute en parlant directement à l'internaute et en créant une relation avec la CCI qui devient « sa » CCI. On retrouve ce procédé sur l'ensemble du site web avec pas exemple « contactez votre conseiller CCI » sur les pages présentant les prestations.

Une animation flash fait apparaître les mots « développement – performance – stratégie – compétitivité – partenariat – stratégie ». On comprend donc que l'innovation et sa gestion sont parties intégrante de l'intelligence économique qui vise à identifier les informations utiles à la prise de décisions stratégiques.

Le site est organisé est cinq rubriques, elles-mêmes composées de sous rubriques. Les rubriques qui traitent directement d'IE et de veille sont :

Informez-vous > Dossier : des dossiers rédigés par un documentaliste de la CCI de la Drôme ou un référencement de dossiers divers sont mis en ligne. Nous pouvons observer que l'alimentation du site est riche puisque par exemple huit dossiers ont été référencés pour le mois de novembre 2010.

Informez-vous > Liens utiles : accès à une recherche avancée par type, territoire et thématique dans une base de données de sites web.

Votre CCI vous accompagne > Je recherche un service spécifique :

-->La prestation « Mail' Opportunités » veille technologique européenne : un « conseiller innovation » mène une veille sectorielle, technologique, de détection d'opportunités sur un marché précis, ... selon les besoins informationnels propres d'une entreprise.

-->Les autres prestations ne sont pas dédiées à l'intelligence économique mais on retrouve des points la concernant dans certaines d'entre elle. Par exemple, une formation des équipes à l'innovation comprend la recherche d'information sur les brevets et sur le web.

Choisir une thématique > Intelligence économique : accès vers une page d'actualités sur l'IE avec la possibilité d'un abonnement à un flux RSS. Les dernières actualités datent néanmoins d'octobre 2010.

Choisir une thématique > Veille et gestion des connaissances : là aussi page d'actualités mais mise à jour cette fois ci.

Annexe 2.4 : La CCIR de Bretagne

Consultation le 14/12/2010

Adresse : <http://www.bretagne.cci.fr>

Accès : Accueil >> Veille et innovation >> Veille stratégique

Locuteur : La CCIR de Bretagne, soit les CCI de Brest, de Morlaix, des Côtes d'Armor, du Pays de St-Malo, du Pays de Fougères, de Rennes, du Morbihan et de Quimper Cornouailles.

Public visé : Il s'agit des PME, la plaquette à télécharger les cite explicitement.

Quel dialogue avec le public ? : On note trois noms propres (Benoît LARCHER – Christian PETTON - Luc BESNARD), un numéro de téléphone, un e-mail et juste en-dessous, un formulaire de contact.

Mises à jour Le dernier article de la rubrique actualités est daté du 09 décembre 2010 (Objectif international vient de paraître) et l'événement de l'agenda prévu le plus à l'avance est pour le 25 janvier 2011 (Atelier : La couverture du risque de change).

Comment ? : C'est avant tout la veille qui est mise en avant, on le voit à l'analyse du chemin d'accès. Il est intéressant de souligner que la notion de services paraît particulièrement ressortir dans la présentation. Pour chaque prestation, les informations s'organisent de la manière suivante : « Vos attentes – nos réponses ». On est également beaucoup plus un discours vendeur, publicitaire, les notions de « clients » et « bénéficiaires » reviennent régulièrement, le site présente l'originalité d'offrir des témoignages de sociétés satisfaites par les prestations proposées. Ce procédé apparaît également sur la plaquette à télécharger : « L'Intelligence économique vécue par trois chefs d'entreprise ».

Thèmes abordés : La veille technologique (connaître les développements techniques des concurrents, réduire les risques de contrefaçon, anticiper les évolutions technologiques des domaines d'activité), les diagnostics veille (savoir quelles informations collecter pour permettre à l'entreprise ou à la filière d'anticiper les évolutions majeures de son environnement, améliorer la diffusion de l'information au sein de la structure, déterminer avec quels collaborateurs, quand et comment mettre en place la veille), la veille concurrentielle (En passant, il y a une faute d'orthographe à « concurrentielle » sur le site... Il s'agit d'obtenir des données fiables sur les marchés, d'être alerté de la sortie de nouveaux produits, de suivre la stratégie des concurrents), l'intelligence économique (« la bonne information, à la bonne personne, au bon moment, pour la bonne décision »).

Liens externes : Il est possible de télécharger la plaquette « Intelligence Économique PME Bretagne », mais aussi d'examiner les différents partenaires de l'ARIST de Bretagne.
Le Conseil général : http://www.bretagne.fr/icms/i_6/accueil
Un portail : <http://www.bretagne-intelligence-economique.fr/>

Ergonomie : Interface sobre, fond blanc. Comme pour la CCI de l'Essonne, le menu est très intuitif, on trouve tout de suite ce qui nous intéresse. Quant aux textes, ils sont clairs : Les mérites de l'intelligence économique sont vantés puis l'on entre dans des détails plus concrets, plus pragmatiques, expliquant de quelle manière se déroulent les opérations.

Enjeux : Il s'agit donc de se vendre de manière efficace, en démontrant que la CCI possède une certaine légitimité (d'où présence d'un certain nombre de « références » clients pour chaque prestation) il y a l'idée que l'ARIST pourrait être privilégiée par rapport à d'autres offres de services (La plaquette téléchargée elle-même évoque un dépliant publicitaire.) et qu'elle se trouve en quelque sorte proche des chefs d'entreprise alors que les autres sites analysés font preuve de plus de discrétion... Ou n'ont pas de sociétés à citer de manière satisfaisante). En réalité, la CCI voudrait bien jouer le rôle d'une agence, d'un prestataire de services, d'où une certaine ambiguïté dans sa manière de présenter l'IE et la veille.

Annexe 2.5 : Cogito, la maîtrise de l'information au service des entreprises d'Alsace

Consultation le 21/12/2010

Adresse : <http://cogito.alsaeco.com/>
<http://www.crvs.fr> centre régional de veille stratégique

Locuteur : La CCIR d'Alsace est initiatrice et rédactrice de ce portail. Cependant, d'autres acteurs sont associés : la région Alsace, Alsaéco (<http://www.alsaeco.com/> autre portail créé par la CCIR d'Alsace), le préfet de région.

Public visé : Le site, bien que généraliste, cible ses publics pour chaque service proposé, que ce soit de l'information économique ou formation. Le site s'intéresse à un public fidélisé par le biais d'un abonnement -payant- au club Cogito (par ex: "Les actualités sont issues de la base de connaissances du Club Cogito. Si vous souhaitez obtenir un accès intégral à la base, merci de vous inscrire au Club

Cogito”).

Par exemple, pour chaque prestation présentée, le public est précisé : que ce soit les entreprises, les créateurs, les repreneurs d’entreprises ou les collectivités territoriales. Le secteur d’activité est également précisé, s’il y a lieu. Les PME constituent cependant le principal public du site.

Quel dialogue avec le public ? : On dispose d’un formulaire de contact. Pour chaque rubrique, les coordonnées du rédacteur sont disponibles. Une plateforme communautaire permet aux adhérents du “club Cogito” de mieux dialoguer et d’accéder à des informations supplémentaires.

Mises à jour : Des événements datant du mois précédant sont toujours à l’affiche. Les dernières actualités datent d’une dizaine de jours.

Comment ? : On trouve dans certaines rubriques un vocabulaire guerrier, incitant les entreprises à se lancer sur certains marchés.

« Non, les marchés publics ne sont pas uniquement réservés aux grandes structures. Oui, les TPE/PME peuvent s’attaquer aux marchés publics. Oui, il existe là un potentiel de business important...mais encore faut-il être bien armé! ».

En revanche, la présentation des prestations est assez neutre et ne lésine pas sur les listes à puces.

Thèmes abordés : Le site constitue une vitrine des activités de la CCIR, il permet de présenter les différentes prestations réalisées par cette dernière. Beaucoup de contenu n’est accessible qu’en étant membre du club Cogito.

Un thème particulièrement abordé est celui de la dissolution des entreprises : grâce à l’outil de recherche de mots-clé (<http://seodigger.com/fr>) on note que les mots-clé les plus importants sont “dissolution SARL”, “dissolution EURL”, “liquidation amiable”; mais également les termes “partenariat inter entreprise” ont un certain poids.

Des prestations documentaires non personnalisées :

- Les chiffres clés
- Les fiches « marchés »
- La Banque de données de l’offre en hébergements
- Le fil info
- La carte des lieux de visite
- La bibliothèque : tous les ouvrages de références pour vous aider au développement de votre activité

Liens externes (quel type : gouvernemental, entreprises, etc.) voir fonction LinkFromDomain: sur Bing
Le portail Alsaeco pointe vers beaucoup de sites d’entreprises de la région, ainsi que des établissements de formation en intelligence économique.

Liens entrants : Le site est assez peu connu puisqu'il comporte seulement 48 liens entrants selon l'outil de Yahoo site Explorer (<http://siteexplorer.search.yahoo.com/>), ce sont tous des professionnels de l'IE ou parfois des associations : www.outilsfroids.net : *"Veille, intelligence économique, organisation personnelle, web 2.0"*

www.brainsfeed.com : *"Intelligence Stratégique et Veille : Le Web comme outil stratégique – e-Réputation Bruxelles-Paris-Lyon-Madrid-Casablanca"*

<http://www.metis-acie.fr/> : Association du comptoir de l'intelligence économique
www.ampie.eu : *"Accès aux marchés publics internationaux et européens"*; un site propulsé par la région Alsace et par la CCIR.

Ergonomie : technicité, interface, couleurs ? Une interface très agréable. La charte graphique élaborée autour du bleu marine et du blanc reste sobre. Les menus sont clairs, le texte est assez aéré.

Enjeux (derrière & non-dits) : Il s'agit de permettre une démarche de veille à coûts réduits (outils gratuits, plateforme collaborative, etc.) pour les PME, ainsi que de favoriser la rencontre d'acteurs afin d'encourager la transversalité et de créer un vrai réseau de professionnels. La CCIR se positionne comme un manager de différentes communautés, afin d'attirer les entreprises et d'animer ensuite ces communautés. Il s'agit de créer des "clubs" pour les chefs d'entreprise (club Cogito) ainsi que pour les professionnels de la veille (Club Cassis :

"Sur une idée de Patrick Henry (Iconoval), les différents responsables de veille membres du programme COGITO ont décidé de former un club des animateurs des outils de veille pour les filières d'entreprises. De cette volonté est issue le Club C.A.S.S.I.S, club des animateurs de services et systèmes d'informations stratégiques en Alsace.

Ce club de réflexion a pour objectif d'échanger sur les bonnes pratiques, les méthodologies et les outils employés dans chaque filière identifiée.")

Annexe 2.6 : IE Centre : l'intelligence économique en région Centre

Consultation le 21/12/2010

Adresse : <http://www.iecentre.fr/>

Locuteur : La CCIR Centre, qui a pour partenaires la DIRECCTE CENTRE (direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi), les CCIR et la Région Centre.

Public visé : Le public n'est pas ciblé très clairement, ni sur la page d'accueil, ni vraiment dans les articles. Les rédacteurs s'adressent « aux entreprises », sans jamais vraiment préciser leur cœur de cible.

Quel dialogue avec le public ? : Un contact technique est proposé (contact de l'administrateur du site), mais il n'y a pas d'interlocuteur en ce qui concerne le contenu. Il n'y a pas de formulaire de contact.

Mises à jour : La mise à jour date du jour même, mais les dernières actualités datent de 5 jours.

Comment ? (technique, style du discours) : Présentation du site sous forme de moteur de recherche.

Partie thématique sur l'IE : un peu de pédagogie, avec explication du vocabulaire de l'IE (par exemple qu'est-ce que le Knowledge Management), lien vers différents guides institutionnels.

Le discours reste très général, et de l'ordre du guide pour mettre en place une bonne cellule de veille, en restant très théorique. On retrouve souvent dans un article un ton didactique (ex : « La propriété intellectuelle désigne l'ensemble des créations de l'esprit : une œuvre littéraire, une invention technique. Elle couvre deux aspects distincts la propriété littéraire et artistique et la propriété industrielle. »). Les missions du site ne sont pas présentées, d'ailleurs la CCIR n'est pas présenté non plus.

Thèmes abordés : Comment mettre en place une cellule de veille stratégique (beaucoup d'articles sur la méthode, la recherche des sources, etc.)

- Sécurité de l'information
- Propriété Intellectuelle
- Veille stratégique
- Intelligence territoriale
- Les réseaux : pour s'informer, pour établir des partenariats (à différentes échelles).

- Présence d'un annuaire des professionnels de l'IE en région Centre, on peut les trier par spécialité ou par département (106 entrées).
- Fiches sur l'économie régionale

Liens externes : Site régional, autres CCIR (ressources sur l'IE), sites gouvernementaux (beaucoup de rapports et de livres blancs).

Ergonomie : technicité, interface, couleurs ?

La première page du site est assez sobre, elle comporte 2 colonnes : la colonne principale est entièrement remplie par un moteur de recherche sur l'actualité économique de la région, la colonne de droite propose un flux d'actualités et les rubriques du site :

- IE & veille stratégique
- Économie de la région Centre
- Alertes thématiques automatisées
- Annuaire
- Agenda

La présentation du site est originale. La première page est un moteur de recherche, présenté de manière claire (on se rend compte que le moteur de recherche renvoie vers les différentes sous-rubriques du site, mais ce n'est pas clairement dit). La page n'est pas chargée, elle dégage par sa sobriété une impression de modernité. En revanche, il manque une présentation claire du site : l'identité institutionnelle est à peine esquissée, il n'y a pas de présentation de la CCIR Centre.

La navigation entre les pages n'est pas aisée (pas de retour au haut de la page, pas de bouton « page suivante »).

La présence de nombreux liens internes trompe sur le contenu (les liens sont bien cachés et ne sont pas visibles dans le menu présenté sur la droite du site). A l'inverse, des rubriques apparentes ont parfois un contenu très pauvre (un lien et un résumé de 2 à 5 lignes).

Enjeux (derrière & non-dits) : De par le ton employé, le site donne l'impression que la mission de la CCIR est de faire de la pédagogie à l'égard des entreprises afin qu'elles découvrent ce qu'est l'intelligence économique et la veille stratégique.

Liens entrants (pointant vers ce site)- utilisation de Yahoo site Explorer

- Presse locale : <http://lewebtourangeau.com/> <http://www.coteboulevard.com>
- Partenaires institutionnels : Région Centre|DIRECCTE Centre
- Gouvernementaux : MINEFE, portail-ie.fr
- Chambres consulaires : CCI du Loiret, ARITT Centre
- Blogs d'IE : Vedocci
- Etc.

L'audience de ce site est assez faible (Google SE traffic).

Annexe 2.7 : L'intelligence économique en Poitou-Charentes au service des entreprises

Consultation le 21/12/2010

Adresse : <http://www.ie-poitou-charentes.fr/>

Locuteur : Préfet de Région Poitou-Charentes : directeur de la publication.

Partenaires : Icomtec de l'université de Poitiers : rédacteur en chef, CCIR de Poitou-Charentes et le MEDEF de Poitou-Charentes.

Public visé : Le public visé n'est pas clairement indiqué, mais à travers les thèmes des articles, les dirigeants de PME sont concernés.

Quel dialogue avec le public ? : Mail de contact, diffusion de l'information via une newsletter et un fil RSS.

Mises à jour : Les derniers contenus ajoutés datent de 2 ans... comment ? (technique, style du discours) Certaines pages sont doctrinales, elles forment un contenu à part, car c'est une transposition des propos du HRIE (qu'on a pu retrouver telles quelles sur les sites gouvernementaux). Prenons pour exemple, "Les 10 commandements de l'IE

L'intelligence économique : une question de culture et de méthode

Définir les besoins en information

Une démarche d'intelligence économique doit commencer par une analyse précise des besoins en informations des décideurs, des collaborateurs et des salariés au sein de l'entreprise. Sur la base de ce travail, il revient à la direction de dégager des priorités et de fixer en conséquence des orientations en recherche d'informations.

Collecter l'information ouverte

On estime qu'environ 90 % de l'information utile à l'entreprise est publiée de façon ouverte ; c'est ce que l'on nomme l'information "formelle". Avec le développement des nouvelles technologies de l'information, la masse de données disponibles est devenue énorme ; identifier l'information pertinente dans ce flux sans cesse grandissant nécessite de se doter d'outils informatiques adaptés.

« Ne pas négliger l'information "informelle" »

« Hiérarchiser et traiter l'information recueillie »

« Diffuser l'information à point nommé »

« Mesurer la satisfaction des destinataires »

« Protéger les données sensibles et le savoir-faire »

« Influencer sur l'environnement »

« Bannir définitivement la naïveté tout en évitant de verser dans la paranoïa »

« Obtenir l'adhésion de tous »

Pour les autres pages plus pratiques, le style est plutôt alarmiste, afin d'inciter les chefs d'entreprises à prendre position sur le thème de l'IE, et ne plus l'ignorer.

Thèmes abordés :

Les principales rubriques du site :

- Actualités
- Découverte de l'IE
- Un territoire en mutation
- L'IE en Poitou-Charentes
- Innovation et R & D
- Guide pratique

Fiches pratiques :

- Protéger ses données informatiques : les mots de passe
- Se protéger des virus informatiques
- Développer ses réseaux relationnels
- S'informer sur les salons
- Développer le lobbying
- Quelques sites internet utiles
- Levée de fonds et maîtrise de l'information stratégique
- Un guide des bonnes pratiques à destination des acteurs économiques

On retrouve les propos du HRIE (notamment les 10 commandements de l'IE) : tout ce qui concerne les enjeux de l'IE et la théorie est soit un copier -coller du site du ministère, soit une paraphrase peu subtile.

Une rubrique sur l'économie de la région assez bien faite : ce n'est pas une suite de rapports INSEE et de chiffres, mais également une projection sur les principales mutations à venir pour la région. L'analyse est assez fine et formule clairement des objectifs qui peuvent être adaptés par les entreprises (ex : « Anticiper le renouvellement de la population des artisans et commerçants [...] 14000 artisans et commerçants seront à la retraite d'ici à 2010 sachant que deux tiers des entreprises de la région sont artisanales ou commerciales et emploient 70000 salariés. La prise en compte par les acteurs locaux des besoins sur leur territoire, en particulier le renouvellement ou la création de nouveaux métiers, notamment dans les services (Cf. plus haut), permettra d'anticiper ces départs et de mettre en adéquation les besoins et les formations. Les mesures facilitant la transmission d'entreprise permettront de résoudre en partie cette problématique.

Favoriser la recherche développement dans les entreprises et les transferts de technologie des laboratoires vers les entreprises : En 2002, la recherche employait 3703 personnes dont plus de la moitié dans le secteur public ; elle se situait au 14^{ème} rang des régions pour la recherche publique et au 19^{ème} pour la recherche privée. La recherche représente 1% des effectifs nationaux. [...] Les opérateurs publics s'efforcent d'inciter les entreprises à recourir aux compétences des structures susceptibles d'opérer des transferts de technologies, par exemple les CRITT. »

- Présentation des Pôles de compétitivité de la région, mais leur visibilité sur le site est peu importante.
- Présentation des formations en IE assez partielle : une formation présentée et elle est réalisée par l'ICOMTEC, qui est au cœur de la rédaction du site (...).

Des thèmes récurrents :

Les « données sensibles », et les risques d'espionnage industriel (notamment présents dans la rubrique « l'IE par l'exemple »). Ces thèmes se retrouvent dans l'ensemble du site. => Le risque de la contrefaçon
 Une place importante est donnée aux établissements universitaires et de recherche comme une chance pour la R&D, les partenariats entre établissements publics de recherche et entreprises sont vivement souhaités (ex : <http://tinyurl.com/2dbttg3>).

Liens externes Fonction LinkFromDomain sur Bing

Renvoi vers les autres acteurs institutionnels dans le domaine de l'IE (SCIE, INHES, HRIE, ADIT, etc.)

Deux liens éclairants à mon sens :

- Calyxis pôle d'expertise du risque - prévention des accidents ...
- Secuser.com - Sécurité informatique et protection de la vie privée

Ergonomie : technicité, interface, couleurs ? : Interface agréable, respect des normes d'accessibilité
 couleurs utilisées : carmin et ocre, majorité de blanc

Enjeux (derrière & non-dits) : Sensibiliser les entreprises, les convaincre de mettre en place des stratégies dans le domaine de l'IE et de les inciter à exploiter les ressources proposées par les acteurs institutionnels. Les enjeux posés par le rapport Carayon sont encore d'actualité.

Liens entrants :

Les institutionnels et partenaires : MINEFE, Préfecture de région Poitou-Charentes

La presse locale : Spécialisée (lepetiteconomiste, presse régionale économique) / Généraliste (www.western-france.info)

Les professionnels de l'IE :

- Blog d'IE qui est mort depuis 2007 IE-Lobbying.info – Le Portail collaboratif de l'intelligence économique et du lobbying : www.mindmeister.com / www.sphere-ie.fr / www.spyworld-actu.com
- Département économie de l'université de Poitiers
- Agence régionale de formation de Poitou-Charentes
- La communauté d'agglomération d'Angoulême
- Portail d'un réseau d'entreprises : Intelligence économique et aéronautique

Commentaires : Les propos du HRIE font presque office de parole évangélique. Elles sont également présentées ainsi (même si le HRIE n'est pas cité) sur le site de l'IE-centre.
Le site a apparemment une assez bonne visibilité (si on se fie aux liens entrants).

→ANALYSE DÉTAILLÉE DU DISCOURS

Qu'est-ce que l'intelligence économique ?

« Pour une entreprise ou une institution, faire de l'intelligence économique consiste à maîtriser et protéger l'information stratégique utile à son développement.

Pour ce faire, l'intelligence économique fait appel à un ensemble d'actions légales et éthiques (veille, management des connaissances, sécurité économique, lobbying...) qu'il s'agit de pratiquer de manière systématique et régulière et d'orchestrer de manière cohérente. L'intelligence étant collective, cette démarche implique une sensibilisation de tous les acteurs et une mise en réseau des compétences nécessaires à la réussite d'un projet.

Faire de l'intelligence économique, c'est donc en quelque sorte "entrer ensemble en stratégie". Dans un monde incertain où il s'agit d'être toujours mieux informé et réactif, avons-nous seuls la force de parer les menaces qui nous guettent et de relever les opportunités qui s'offrent à nous ? »

- IE dans un but sécuritaire
- Fonction de guetteur
- Idée de travail collectif

Annexe 2.8 : Le portail normand de l'intelligence économique

Consultation le 21/12/2010

Adresse : <http://www.drakkaronline.com/>

Locuteur : Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie de Haute-Normandie

Public visé : L'intérêt de ce site réside dans le ciblage de l'information par secteur d'activité, que ce soit pour les chiffres clés, la boîte à outils ou les actualités. Le site s'adresse aux dirigeants d'entreprises de la région Haute-Normandie, mais également aux particuliers (rubrique RH par exemple : Au service des personnes « S'orienter, mieux connaître l'entreprise et ses métiers » / « Trouver un stage » / « Se former »).

Quel dialogue avec le public : Option « proposer une info ».

Diffusion des informations par newsletters et fil RSS (on peut sélectionner une seule rubrique du site, ou l'ensemble des news du site). Il n'y a pas de rubrique contact (même si on peut trouver les noms des rédacteurs, on ne peut pas leur envoyer de mail).

Mises à jour : La mise à jour est quotidienne pour l'agenda, la revue de presse, les flash-info.

Comment ? (technique, style du discours) : Sur ce site, on pourra chercher en vain un discours théorique sur l'intelligence économique. De même, on trouve peu de propos généralistes, et l'essentiel des pages se concentre sur des points précis de l'intelligence économique, pour un secteur d'activité précis et pour résoudre une question concrète (ex : Je veux être accompagné par ma Chambre de commerce et d'industrie sur la thématique "Compétences, formation, RH et emploi").

On a beaucoup de liens externes, et parfois il s'agit uniquement de listes où chacun lien est accompagné d'un rapide commentaire (ex : les solutions pour la reprise ou la transmission d'une entreprise).

Thèmes abordés : Place importante consacrée aux actualités (flashes AFP sur l'économie, plusieurs fois par jour ; rubrique « zoom sur », « événements »). Chaque secteur économique est mis en valeur sur le site, et constitue une rubrique à part. Le site est également un moyen de mieux faire connaître les Pôles de compétitivité.

Rubriques du site :

Les Pôles de compétitivité (6 sous-rubriques, chaque pôle)

Les filières (15 sous-rubriques)

Développer l'entreprise (Aides & Financements ; Appels d'offres / Opportunités ; Création / Transmission / Reprise ; Développement international et européen ; Compétences, formation, RH et emploi ; Implantation d'entreprise ; Innovation / Recherche ; Foires & Salons)

Rubriques thématiques (Aménagement du territoire ; Développement durable ; E-Business ; Intelligence économique ; Obligations sociales et fiscales ; Qualité / Sécurité / Environnement)

Annuaire d'entreprises

Événements

Chiffres clés & Observatoires Éco

Flash

Infos rubriques

Le réseau des CCI de Normandie

Liens et outils pratiques (Boîte à outils linguistiques ; Organisez vos déplacements ; Outils pratiques)

Publications & Documents

Revue de presse

Sites Web

Zoom du jour

Base de données Sémaphore : permet la recherche de dispositifs d'aide aux entreprises en fonction du secteur, de la filière et du département (assez efficace et exhaustif).

Le site est une boîte à outils pour les dirigeants d'entreprise mais qui peut devenir un fourre-tout (par ex : la rubrique « où vous héberger ? »), la présence de certains contenus n'est pas aisément compréhensible, et elle n'est pas justifiée par le site.

Liens externes. Fonction LinkFromDomain sur Bing : Infrastructures de la région, toutes les CCI de la région agences de veille et de consulting en IE.

Liens entrants : Assez bon référencement, plus de 7000 liens entrants)

Information locale générale :

Blog www.normandie.canalblog.com

Articles Wikipédia sur la région <http://www.voie-militante.com>

Partenaires : pôle normand des échanges électroniques (dépendant de la CCIR Haute Normandie) les CCI des départements, www.intelligence-economique.gouv.fr

Ergonomie : La première impression sur la page d'accueil : beaucoup de fouillis avec des éléments qui bougent. La page est constituée de blocs mis côte-à-côte : c'est techniquement bien réalisé, mais l'allure générale de la page en pâtit. Il n'y a pas de parcours de lecture linéaire possible dans le site.

Enjeux (derrière & non-dits) : Il s'agit de diffuser de l'information sur l'économie ainsi que sur l'actualité de l'IE. Il s'agit déjà d'un service de veille proposé aux entreprises (par exemple, la « revue de presse » est un produit qui est également réalisé par les services de documentation dans les entreprises quand elles en ont un). Il s'agit également de favoriser l'emploi en communiquant sur les formations, les emplois créés, comment valoriser sa candidature, etc. La CCIR ne s'adresse plus aux entreprises mais aux particuliers.

Commentaires : Beaucoup de contenu intéressant, mais à cause d'objectifs qui ne sont pas fixés, on observe une tendance à la dispersion des contenus sur l'ensemble du site.

Annexe 2.9 : Portail de l'intelligence économique de la région PACA

Consultation le 13/12/2010

Adresse : <http://www.intelligence-economique-paca.fr/>

Locuteur : Le portail est propulsé par la région PACA, et surtout TVT Innovation. Il est financé par l'État et la préfecture de la région PACA. Toulon Var Technologie Innovation propose des services favorisant la création et le développement de l'innovation et le développement des territoires.

Partenaires : CCIV, CCIMP, CCI06, IPE, INPI, POLES DE COMPETITIVITE, SCIE.

Enjeux : Faire connaître aux entreprises de PACA l'Intelligence Économique, les sensibiliser à la démarche d'IE en montrant son importance et en proposant des outils plus ou moins concrets permettant sa mise en place.

Public visé : Entreprises PME/PMI

Relation avec l'utilisateur : Un formulaire de contact.

Mises à jour : Dernière ajout dans "Actualités" daté du 28 novembre 2010.

Dernière ajout dans "Boîte à outil" du site daté du 28 novembre 2010.

Dernière ajout dans "Bibliothèque virtuelle" du site daté du 03 décembre 2010.

Style du discours : A la fois quelques pages de théorie (qu'est-ce que l'IE ? pourquoi c'est important) et du plus pratique avec la rubrique "Boîte à outil" (fiche pratiques - présentation d'outils logiciels...)

Thème abordé : Collecte d'info / protection de l'info / lobbying / surveillance des concurrents / surveillance des normes / la place de l'IE dans les entreprises / Intelligence territoriale / formations d'experts en IE.

Liens externes : Le site pointe vers les partenaires.

Les CCI : CCI Marseille Provence, CCI Nice, CCI Var, CCI Vaucluse.

L'IEP d'Aix, L'INPI, le SCIE, le SGAR

De nombreux autres liens : ADBS, FéPIE.

Ergonomie et organisation du portail. : Le portail se veut d'apporter des conseils et outils concrets pour les acteurs désireux d'entrer dans une démarche d'intelligence économique ou de parfaire leur démarche. L'interface est composée de trois colonnes, colonne du milieu peu large, délimitation pas très claire entre les différents composants. Toujours disponibles quel que soit la page sur le portail : recherche interne, recherche sur un moteur particulier, rubrique témoignage et « succès story ». Aspect du site plutôt moderne. Beaucoup de fautes d'orthographe. Comme la plupart des sites, je pense que la première impression devrait être plus claire et plus précise pour un acteur qui ne connaît pas vraiment l'IE.

7 volets :

Annuaire : vers les acteurs de l'IE en région PACA.

Actualités : événements, conférences, agenda.

Boîte à outils : des conseils et des outils (logiciels) concrets pour l'IE.

Ressources : bibliothèque numérique de documents et liens utiles.

Formation IE : les formations universitaires

IE pourquoi ? : Les bonnes raisons de mettre en place l'IE, comment ? Etc.

Politique IE : les études et actions menées par les acteurs politiques à différents niveaux.

→ANALYSE DÉTAILLÉE DU DISCOURS

Pourquoi l'IE ?

À quoi sert l'IE ?

« L'Intelligence Économique a pour objet d'alimenter en information pertinente les dirigeants et les collaborateurs de l'entreprise afin de permettre les meilleures prises de décisions pour le développement, la consolidation et l'évolution des activités. (...). L'Intelligence Économique se mène dans le plus strict respect de la loi et n'est donc en rien assimilable à de l'espionnage industriel. »

Trois volets de l'IE.

La collecte d'information visant à permettre une meilleure compréhension de l'environnement de l'entreprise et de ses évolutions.

La protection et la sécurité du patrimoine de l'entreprise : patrimoine immatériel c'est-à-dire ses savoirs, ses savoir-faire, ses technologies.

Le lobbying et la communication d'influence, c'est à dire toutes les actions légales pouvant être réalisées par l'entreprise dans le but de faire évoluer son environnement (normatif et légal par exemple) afin de favoriser son développement.

La surveillance des concurrents et du marché.

« Une des applications directes et immédiates de l'Intelligence Économique demeure la veille concurrentielle qui consiste en la surveillance de l'activité de ses concurrents à travers Internet les salons professionnels, les réseaux sociaux numériques ou non, le "terrain".

Afin de mieux connaître ses concurrents et de décrypter leur enjeux, on peut recourir à différentes méthodes telles que l'utilisation de logiciels de veille sur Internet, le recours à la technique des "clients mystères" c'est à dire se rendre chez un de ses concurrents en se faisant passer pour un client afin d'éprouver ses techniques de vente, etc. Au-delà de la veille strictement concurrentielle, l'Intelligence économique met également en place des démarches visant à identifier les menaces des nouveaux entrants sur un marché ou bien encore l'apparition des produits de substitution pouvant nuire à ses parts de marché. »

L'importance de la surveillance et connaissance des normes et des réglementations.

« La judiciarisation des relations clients fournisseurs, la multiplication des normes et des obligations, le tout au niveau européen voir mondial et non plus seulement national nécessite désormais une surveillance importante de l'évolution de ce cadre légal et normatif par les entreprises. Nul n'est censé ignorer la loi et cela peut aujourd'hui aller jusqu'à mener à la faillite d'une entreprise si cette dernière ne respecte pas ces contraintes et si son activité venait à nuire à autrui. Les relations internationales croissantes des entreprises, la complexité du cadre juridique très évolutif à travers sa jurisprudence parfois contradictoire, les fortes différences entre les états y compris au sein de l'Union Européenne nécessitent une systématisation de sa surveillance. L'Intelligence Économique apporte des solutions en délimitant le périmètre à observer, en préconisant des outils d'aide à la surveillance de l'information légale obligatoire et en formalisant un circuit de validation permettant de qualifier l'impact des évolutions normatives et réglementaires pour l'entreprise. Par ailleurs, un des objectifs de l'Intelligence Économique est bien de permettre l'évolution des lois et des normes dans un sens favorable à l'activité de l'entreprise. »

La place de L'IE dans les entreprises.

L'IE pour tout type d'entreprise, et même les plus petites !

« Les méthodes et les outils de l'Intelligence économique s'adaptent à tous les secteurs d'activité et aux entreprises de toutes tailles. Au même titre que la qualité, que la comptabilité ou que les ressources humaines, l'Intelligence économique est une fonction transverse à l'entreprise, une fonction de soutien destinée à toutes les entreprises. En fonction des moyens et des ressources disponibles dans les organisations, la mise en place de l'Intelligence économique va pouvoir impacter différentes fonctions de l'entreprise : le management stratégique, les choix technologiques à travers la veille technologique, le développement commercial en identifiant les nouveaux marchés et en menant par exemple une veille sur les appels d'offre... Si dans les faits, l'on retrouve l'Intelligence économique principalement chez "les grands comptes" c'est principalement par manque de temps et de moyens et non par inadéquation de l'Intelligence économique aux PME. La mise en place de méthodes et outils de l'intelligence économique au sein des PME est d'ailleurs très souvent bien plus simple et bien plus efficace que dans des structures de plus grandes tailles, ses effets étant plus faciles à identifier et à quantifier. »

Différents niveaux d'IE au sein d'une entreprise, quelle organisation ?

« En fonction des besoins des entreprises, la démarche d'Intelligence économique va identifier des options, optimiser et sécuriser les choix stratégiques, technologiques, règlementaires, ... L'Intelligence économique peut être appliquée de façon globale dans l'organisation ou se focaliser sur certains points particulièrement stratégiques. Dans le cas où les méthodes et les outils de l'Intelligence Économique sont appliqués à des domaines spécifiques de l'entreprise on parlera principalement de veille : veille technologique par exemple lorsqu'elle est appliquée à un programme de R&D. Ce que l'on appelle Intelligence Économique c'est la coordination de différents types de veille au sein d'une même entreprise en corrélation avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Lorsqu'il est question d'Intelligence Économique, on a par ailleurs l'habitude de dire que le management de l'Intelligence Économique doit être rattaché directement à la Direction Générale ou tout du moins être soutenue ouvertement par cette dernière. La gestion des différents types de veille est quant à elle souvent laissée sous le contrôle des fonctions concernées afin d'en assurer une cohérence avec les objectifs opérationnels directs, le tout s'exerçant dans le cadre général définis par les objectifs de la cellule d'Intelligence Économique.»

La boîte à outils.

La boîte à outils a pour objectif de proposer des petits conseils, des logiciels, des portails en ligne en vue d'accompagner la démarche IE des entreprises. Elle est organisée en trois niveaux (dont il est difficile de cerner les limites...) :

- Qu'est-ce que l'IE ?
- Outils pour parfaire son IE
- Outils pour maîtriser l'IE

Une organisation en fonction des supports (séparation sites / logiciel / articles...) aurait été beaucoup plus pertinente. L'idée de proposer une telle boîte à outils est vraiment intéressante car montrer des logiciels, c'est vraiment concret... mais l'organisation peu adaptée freine l'utilisation des outils.

Formations IE

Autre élément dont la présence est intéressante : les formations universitaires à l'IE, pour lesquels les entreprises peuvent s'intéresser, proposer des stages, recruter des diplômés...

Elles sont classées au sein de différents cœurs de métiers (veilleur, directeur SI, documentaliste...) mais il est aussi question des métiers connexes (création web etc.).

Ressources

Ensuite, le site propose une bibliothèque de ressources en ligne, ainsi qu'un annuaire de liens. En fait, le portail propose des liens un peu partout, sans grande organisation... Ces liens pointent vers d'autres acteurs en lien avec l'IE dans la région ou au niveau national.

Dans la bibliothèque, on compte une quarantaine de documents, dont l'organisation laisse encore un peu à désirer. Le plus souvent se sont des rapports, dossiers en PDF. On peut filtrer les documents

selon différents thèmes : / Financement / Intelligence Économique et veille / Intelligence territoriale / International / Protection de l'information / Sécurité informatique / Divers.

Annexe 2.10 : Le portail de l'intelligence économique en Bretagne

Consultation le 13/12/2010

Adresse : <http://www.bretagne-intelligence-economique.fr/fr/ie/>

Chemin : Documentation pôle > Les ateliers d'échanges > Intelligence économique

Locuteur : L'agence économique de Bretagne. En partenariat avec Bretagne Innovation, Bretagne International, la CCIR de Bretagne et les services de l'État en Bretagne.

Enjeux : Présenter l'IE et ses acteurs dans la région, pour aller plus loin dans les démarches de veille et d'IE.

Public visé : TPE/PME

Relation avec l'utilisateur : Une rubrique "contact" avec un formulaire à remplir intitulé "demande de renseignements"

Mises à jour : Semble être à jour annonçant des évènements pour l'année prochaine.

Style du discours : Des actualités pour présenter les manifestations en rapport avec l'IE. Quelques présentations-définitions de l'IE dans un discours simple. Des témoignages d'acteurs très ancrés dans le simple et le concret. Et surtout des liens, un peu partout.

Thèmes abordés : Protection, Veille, Influence, Concurrence mondiale, Évolution technologique, Stratégie, Capitalisation des connaissances, Veille technologique, E-réputation, Propriété intellectuelle.

Liens externes : Un annuaire regroupe 65 structures.

Ergonomie et organisation du portail. Un portail au style moderne

→ ANALYSE DÉTAILLÉE DU DISCOURS

Objectif et public. Le portail « présente les principaux acteurs régionaux pour aller plus loin dans les démarches de veille et d'intelligence économique. » On y trouve également « toutes les actualités, les manifestations régionales sur ce thème et de nombreux témoignages d'acteurs (entreprises). Il s'adresse aux entreprises de Bretagne, et en priorité aux TPE / PME. »

C'est quoi L'IE ?

Définition de l'IE. Citation, définition dite « de référence » : « *L'intelligence économique est la maîtrise et la protection de l'information stratégique pertinente par tout acteur économique* » (Alain Juillet, Haut Responsable en charge de l'IE à l'époque)

Trois domaines de l'IE. « Le portail distingue l'IE en trois grands domaines :

La protection : sécurité informatique à la propriété intellectuelle.

La veille : surveillance des environnements (économique, réglementaire, juridique, technologique), détection de signaux faibles sur des nouveaux marchés ou de nouvelles opportunités.

L'influence : participation à l'élaboration de normes internationales, pratique de lobbying, management des équipes (travail collaboratif, diffusion de l'information, gestion des compétences...) »

Pourquoi l'IE ? « Les entreprises évoluent dans un environnement économique particulièrement ouvert sur l'extérieur. Les concurrents sont mondiaux et les marchés en constante mutation. Avec l'arrivée d'internet et la montée en puissance des technologies d'information et de communication, fournir la bonne information, à la bonne personne et au bon moment devient un réel enjeu stratégique. L'Intelligence économique est un concept multidisciplinaire et qui permet aux entreprises de mieux appréhender leur environnement, d'anticiper et ainsi d'agir vite pour prendre une longueur d'avance sur leurs concurrents. Les grandes entreprises l'ont compris et l'appliquent. Les TPE / PME de Bretagne se doivent de s'en emparer également en prenant appui sur le réseau breton des acteurs de l'intelligence économique et de la veille. »

Témoignages vidéos – Thèmes abordés. La capitalisation des connaissances et la veille technologique : Pourquoi ? Comment traiter, faire le tri des informations ? Quels outils ? (plateforme collaboratif pour centraliser). Notion de « Knowledge Management ».

L'e-réputation, la présence sur les réseaux sociaux. Créer et gérer son identité numérique. Surveillance de ce que les utilisateurs pensent du produit, d'une entreprise (Google Alert, Hootsuite pour Twitter, présence sur les réseaux sociaux...).

Influence d'une entreprise sur la législation, la réglementation... R&D, études et expérimentations pour convaincre les autorités... Importance de la présence dans les salons... crédibilité apporté.

IE (offensif et défensif) et armes juridiques : la propriété intellectuelle (droit d'auteur et propriété industrielle). Gestion des données importantes au sein de l'entreprise, protection au sein même du

personnel de l'entreprise. Quelles protections, quelles diffusions, quelles mises à disposition à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise ? Et les informations extérieures > être sûr d'avoir les droits !

Annexe 2.11 : Site gouvernemental « Intelligence économique »

Archives consultées le 22/12/2010

Adresse :

<http://web.archive.org/web/20080615130442/http://www.intelligence-economique.gouv.fr/>

version du site en 2008

Locuteur : Le Haut Responsable à l'IE

Public visé : Le site semble s'adresser à un public qui souhaite découvrir l'IE dans ses aspects théoriques, ainsi que la position de l'État en la matière. Il semble plus s'adresser à des acteurs de l'IE (comme les CCI) qu'aux entreprises.

Quel dialogue avec le public ? : Formulaire de contact

Mises à jour : Difficile de savoir, le site est en construction depuis plusieurs mois, c'est une version archivée il y a plus de 2 ans.

Comment ? L'ensemble du site est construit comme une déclaration-programme, affirmant le rôle de l'État pour les entreprises. C'est un manifeste défendant la politique nationale.

Thèmes abordés : Les rubriques du site :

QU'EST-CE QUE L'IE

- Les enjeux
- Le concept
- Les pères fondateurs
- Les déclinaisons
- Les 10 commandements de l'IE

L'ETAT ET L'IE

- Le rôle de l'État
- Les objectifs
- Le dispositif public
- Le HRIE
- L'IE territoriale

L'ETAT ET L'ENTREPRISE

- Le soutien aux entreprises stratégiques
- Veille et alerte
- Formation et recherche
- L'IE hors de France
- La protection des actifs immatériels
- Les partenaires

ACTUALITÉ

- Les derniers titres
- Les éditos
- Revue de presse
- Agenda
- Rencontre

Ergonomie : Pas de fioritures (mais il est possible que le site ait perdu des éléments de style lors de l'archivage). Trois colonnes, très claires : montre également la cohérence dans la construction du discours.

Enjeux (derrière & non-dits) Définir la politique publique nationale en matière d'intelligence économique.

Commentaires

Les objectifs | La politique d'intelligence économique est un volet majeur de la politique de soutien à l'innovation et à la compétitivité des entreprises. C'est pourquoi, elle s'est fixée cinq objectifs.

Diffuser une culture de l'intelligence économique

Aider les PME

L'innovation et l'emploi étant de plus en plus situés dans les PME, la politique d'intelligence économique porte une particulière attention à celles-ci. L'État veille à leur offrir des armes égales à celles dont disposent les grandes entreprises, en mettant à leur disposition des moyens auxquels elles ne peuvent pas accéder seules.

Se prémunir contre les dépendances stratégiques

L'État protège les intérêts fondamentaux de la Nation en matière de défense et de sécurité publique. L'autonomie de décision en matière militaire, particulièrement pour la dissuasion nucléaire, repose sur un approvisionnement sûr en certains matériels et composants stratégiques. Il en va de même pour la sécurité publique au sens large : protection des installations vitales, sécurité des systèmes d'information. [...]

Veiller à la sécurité du patrimoine technologique et industriel

La vitalité d'une économie est tributaire de sa compétitivité, notamment dans les secteurs des technologies avancées. Sur un marché très concurrentiel, des pratiques déloyales sont souvent utilisées pour s'approprier les innovations des concurrents, voire leur outil industriel, ou pour les déstabiliser et les affaiblir. Il revient à l'État d'aider les entreprises à écarter ces dangers et à les informer des risques encourus.

Éclairer l'avenir et réduire les incertitudes

Dans un monde en mutations technologique, économique et financière rapide, la fonction prospective est essentielle. La politique d'intelligence économique vise à mettre les évolutions en perspective et à discerner ce qui est stratégique pour le moyen et le long terme, grâce à une étroite coopération entre des administrations, entreprises et laboratoires.

La protection des actifs immatériels

Les risques courus par les entreprises:

- Externalisation des données
- Vol des données
- Récupération de données

Annexe 2.12 : Site gouvernemental « Pôle de compétitivité et intelligence économique »

Consultation le 18/12/2010

Adresse : compétitivité.gouv.fr

Documentation pôle > Les ateliers d'échanges > Intelligence économique

Locuteur : Trois acteurs clairement identifiés signent le portail des Pôles de compétitivité : le Ministère de l'économie des finances et de l'emploi, la DATAR (Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale) et le DGCIS (Direction général de la compétitivité de l'industrie et des services)

Enjeux : Idée que les Pôles de compétitivité sont les principaux moteurs de l'innovation et des lieux de forte circulation de l'information (une des stratégies est de "bâtir des projets collaboratifs stratégiques") et que donc ils se doivent d'adopter des démarches d'IE pour favoriser cette innovation. Le portail met donc en évidence des enjeux de l'IE pour les pôles et des documents fournis par les pôles qui ont mis en place des démarches d'IE.

Public visé : Pôles de compétitivité.

Relation avec l'utilisateur : Une rubrique "contact" qui donne un lien mail vers DATAR et DGCIS.

Mises à jour : Semble être à jour annonçant des événements pour l'année prochaine.

Style du discours : Surtout au sein de documents annexes (PDF), une démarche très pragmatique. Discours pour montrer les besoins des pôles en IE et donc les enjeux de cette dernière. Des "études des cas - témoignages" pratiques sur différents thèmes.

Thèmes abordés : Patrimoine, Propriété intellectuelle, Stratégie, Sécurité, Gestion des flux d'informations numériques, Recherche d'info, Veille, partenariat technologique.

Liens externes : Des liens vers de nombreux ministères, le DGCIS, la Datar, l'ANR, la GTI, l'OSEO, l'Ubifrance, AFII... Plus spécifique à l'IE de très nombreux liens vers différentes pages du site du SCIE.

Ergonomie et organisation du portail. Un portail très moderne où le discours sur l'IE a une petite place.

→ ANALYSE DÉTAILLÉE DU DISCOURS

Les enjeux de l'IE pour les Pôles de compétitivité.

([PDF](#) : L'IE, un enjeu majeur pour les Pôles de compétitivité)

C'est quoi l'IE ? "L'intelligence économique (IE) est une démarche organisée qui porte sur la recherche et le traitement d'informations utiles à la décision (volet offensif de l'IE) ainsi que la protection de ces informations notamment si elles sont considérées comme sensibles (volet défensif).

L'intelligence économique répond simultanément à deux besoins :

La mise à disposition d'informations pertinentes pour :

- Créer des éléments de différenciation vis-à-vis de ses concurrents,
- Comprendre et anticiper les modifications de son environnement,
- Accéder à de nouveaux marchés,
- Favoriser l'innovation et la créativité ;

La protection de son patrimoine d'information pour :

- Se défendre contre des concurrents qui mettront en œuvre la méthode décrite ci-dessus, éventuellement de manière déloyale,
- Communiquer sereinement sur son activité, ses projets, sa stratégie,
- Travailler en toute confiance avec ses collaborateurs et ses partenaires, en partageant l'information utile avec des destinataires identifiés."

Intérêt, enjeux et objectifs de l'IE pour les pôles.

"Dans le cadre de l'avènement de l'économie de la connaissance, l'intelligence économique est plus que jamais un facteur majeur de développement et de renforcement de la compétitivité des acteurs économiques, et notamment des Pôles de compétitivité et de leurs membres. L'intelligence économique apporte des réponses aux besoins des Pôles de compétitivité dans leurs démarches de développement, d'innovation et de renforcement de leur position. L'acquisition d'informations stratégiques, l'anticipation, la protection du patrimoine technologique, le suivi des évolutions réglementaires et normatives, technologiques, scientifiques et industrielles... permettent en effet à un pôle de se positionner par rapport à son environnement concurrentiel, d'identifier les pôles partenaires, complémentaires ou concurrents, et de se développer à l'international (via des partenariats technologiques par exemple)."

« Les Pôles de compétitivité constituent des lieux privilégiés de circulation de l'information ; il est indispensable d'arrêter des règles de classification et de définir des modalités de stockage, de

circulation et d'exploitation de cette information. Le recours à des plateformes sécurisées d'échange d'information est à encourager. »

« La maîtrise des méthodes et moyens de l'IE a pour objectif :

- D'identifier et contribuer à mettre en œuvre des axes stratégiques (stratégie).
- D'anticiper les mutations, les risques et les évolutions futures (sécurité et prospective).
- De valoriser le pôle, le positionner par rapport à d'autres, le rendre plus attractif (influence).
- De contribuer à la réussite et au développement des projets (renseignement économique). »

Les pôles, des acteurs prédestinés à l'IE.

“Par nature, les Pôles de compétitivité sont des acteurs clés pour la mise en place de démarches d'intelligence économique car ils sont à l'origine de la production et de la circulation d'une grande masse d'informations souvent à forte valeur ajoutée, qui ne peut être diffusée sans contrôle. Vitrites de la technologie française, les Pôles de compétitivité peuvent susciter des convoitises chez des concurrents étrangers, et il est indispensable que la gestion de leurs flux d'informations soit assurée dans de bonnes conditions de sécurité : règles de classification de l'information, utilisation de plateformes numériques sécurisées d'échanges d'informations, garantie des modalités de stockage...”

Les besoins des pôles.

Les pôles (la gouvernance des pôles, et les acteurs) ont des besoins en intelligence économique :

Identifier de nouveaux axes de développement et mettre en œuvre des projets stratégiques :

Identification de futurs domaines porteurs...

Positionner et repositionner le pôle par rapport à son environnement et identifier des partenaires :

Benchmarking (identification des pôles, analyse des pratiques exemplaires...)

Sauvegarder, préserver les savoir-faire du pôle : programme de sécurité économique.

Disposer d'informations pour mettre en œuvre des projets opérationnels : cellule opérationnelle de renseignement (réponses opérationnelles, missions de renseignement, alertes personnalisées...)

Suivre les évolutions technologiques, réglementaires, environnementales et économiques : plateforme d'intelligence économique (services collectifs et produits collectifs de veille et d'IE, accès et partage de ressources sur des domaines communs)

Échange et Sécurité de l'information : Circulation de l'information au sein de l'organisation.

Programme soutenu par l'État.

Études de cas. [Cas de VALORIAL](#) [PDF], pôle de compétitivité agro-alimentaire, qui bénéficie du programme de sécurisation de l'information proposé par le ministère de l'intérieur. Objectif du programme. Objectif : « sécuriser l'information entre les partenaires d'un projet d'innovation et au sein du processus décisionnel du pôle. »

Les Réalisations – les Mises en œuvre.

De la responsabilité de chacun. « Les principes de sécurisation de l'information reposent sur la responsabilité de tous les acteurs, des porteurs de projet jusqu'aux financeurs. »

Un Correspondant Sécurité Économique. Le correspondant sécurité économique est nommé et formé. Il est « le pivot du dispositif ». Son rôle est « de mettre au point et de piloter l'ensemble des procédures, d'animer le réseau du pôle et de centraliser toutes les remontées provenant du terrain concernant d'éventuels problème de sécurité économique »

Formation des employés du pôle. Contenu de la formation en 5 thèmes : Organisation et protection des informations dans le pôle, Intelligence et sécurité économique, Risques humains, Principes d'emploi des moyens numériques, Communication et gestion de crise.

Travail sur l'organisation interne. Formalisation de l'organisation des processus internes. Rédaction d'une charte de bonnes pratiques de sécurité économique. Rédaction de fiches de poste et de fonction. Rédaction de grilles de classification des informations. Utilisation de plus de moyens numériques.

Conclusion de la mise en œuvre. Un nouveau circuit, nouvelle circulation pour l'information et mise en évidence de différents niveaux de visualisation au sein même de l'organisme selon le type d'information. Idée d'information critique, sensible, restreinte.

Échange et sécurité de l'information : Une plateforme numérique.

[Cas d'Opération Régionale pour l'Entreprise Étendue](#) en Rhône-Alpes.

Pourquoi une plateforme numérique ?

Décisions de faire appel à un prestataire extérieur et d'une plateforme numérique car les employés du pôle n'ont ni le temps ni les compétences pour gérer une telle plateforme.

Les objectifs d'une plateforme numérique :

- Fédérer les acteurs autour d'une même préoccupation.
- Offrir un accès mutualisé à différentes sources d'informations.
- Gagner du temps sur les tâches administratives (transmission, centralisation de documents)
- Partager le calendrier des principaux événements des projets et ses mises à jour.
- Affecter des tâches aux membres de l'équipe, les planifier dans le temps
- Consulter les informations relatives au projet quelque-soit l'heure ou le lieu.
- Garantir la traçabilité des informations et des données (gestion des versions des documents)
- Être informé en temps réel de la mise à jour des documents.
- Partager des informations avec d'autres pôles...

Disposition pour la sécurité. Des études sont menées concernant l'architecture matérielle et logicielle, la sécurisation du transit des données, la maintenance, l'organisation de sauvegardes, la mise en place des règles de sécurité, la sécurité à appliquer aux postes clients, aux postes nomades... Des procédures sont définies et mises en place concernant la gestion des comptes utilisateurs. Des chartes sont rédigées et diffusées pour une bonne utilisation de la plateforme.

Les conclusions et évolutions possibles.

- Quelqu'un doit s'impliquer d'avantage dans l'animation de la plateforme. Un meilleur accompagnement et un meilleur suivi des utilisateurs doit être envisagé.
- Plus forte implication des équipes les plus organisées et les plus habitués aux outils du travail collaboratif.
- Les contraintes les plus banales sont les plus difficiles à dépasser.
- Une gestion différenciée de la sécurité selon les besoins est essentielle.
- Un travail de sensibilisation à la sécurité est nécessaire.
- Les remontées d'information doivent être systématisées.

Veille industrielle, veille technologique, propriété industrielle.

Recherche d'informations.

Des témoignages d'acteurs concernant la recherche d'information.

<http://competitivite.gouv.fr/intelligence-economique-et-propriete-intellectuelle/lintelligence-economique-au-service-des-poles-de-competitivite-318.html>

Les enjeux de la propriété industrielle.

Les enjeux pour les pôles. « La propriété industrielle à destination des Pôles de compétitivité est à la fois un outil de diffusion des informations technologiques et stratégiques contenues dans les titres de propriété industrielle et un outil de développement de la compétitivité économique des entreprises »

PI : Source d'information. Toutes les demandes de brevet et toutes les informations sur les brevets sont disponibles. On voit la PI comme un "outil stratégique" avec une [intervention de l'INPI](#).

Partenariat entre INPI et Pôles de compétitivité.

- Les Pôles de compétitivité bénéficient :
- D'un correspondant INPI, contact privilégié.
- De la réalisation d'analyses sectorielles et de veille brevets.
- D'actions de sensibilisation et de formation aux enjeux de la propriété industrielle.
- De réductions sur les principales redevances d'instruction des brevets.

Intégrer la PI à la réalisation de projet au sein des pôles.

Les moyens offerts par la propriété industrielle. La PI permet aux différentes équipes des pôles qui travaillent sur des projets, de vérifier les antériorités, la brevetabilité, d'identifier et formaliser les connaissances antérieures.

Des actions menées. Accompagnement de projet, formation et action autour de la veille brevet et l'état de l'art.

Annexe 2.13 : Le service de coordination à l'intelligence économique (SCIE)

Consultation le 18/12/2010

Adresse : <http://www.ie.bercy.gouv.fr/>

Locuteur : Le service de coordination à l'intelligence économique (SCIE) du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.

Enjeux : Être aux services de l'état et des entreprises, pour les sensibiliser et les accompagner dans la démarche d'IE, dans un esprit d'anticipation des mutations et de compétitivité, d'efficacité face à la concurrence. Tout ceci à une échelle nationale (avec un service central) et régionale (avec des chargés de missions régionaux à l'IE).

Public visé : Entreprises PME et Pôles de compétitivité.

Relation avec l'utilisateur : Une rubrique “nous contacter” qui n’apparaît qu’en page d’accueil et qui donne un lien vers une adresse mail. Une rubrique “forum” qui ne donne sur aucune page existante...

Mises à jour : La dernière actualité présentée en accueil date du 23 juin 2010...

Style du discours : Surtout un discours théorique sur l’IE, et la présentation de programmes (séminaire, atelier...) pour sensibiliser, former les acteurs à la démarche d’IE.

Un peu plus de pratique sur certains points : une [présentation](#) (une liste, en fait) d’outils gratuits pour faire des recherches sur le web...

Thèmes abordés : Mondialisation, compétitivité, anticipation, veille, veille technologique, expertise, formation, protection de l’information, politique publique, accompagnement.

Liens externes : Une liste de liens utiles vers d’autres acteurs de l’IE aux niveaux national et régional (que ça soit état, région, ou professionnel)

Ergonomie et organisation du portail.

Arborescence du portail :

Qui sommes-nous ? / Dispositif et missions / Organigramme / Réseau régional / Textes officiels / Au service des entreprises / Les ressources / Les recherches de financement/ Les Pôles de compétitivité / La recherche et la veille sur le web / La veille technologique / International / Régimes d’investissements étrangers / Protection des documents et renseignements d’ordre économique : la loi du 26 juillet 1968. / Formation à l’intelligence économique / Fonds documentaire / Communication / L’intelligence économique dans les régions / Liens utiles.

→ANALYSE DÉTAILLÉE DU DISCOURS

SCIE : structure et missions

« Le SCIE participe à l’ensemble des dispositifs d’accompagnement et de soutien à la compétitivité des entreprises, notamment des entreprise de taille intermédiaire. Par sa connaissance du tissu industriel, scientifique, technologique et financier et par son expertise dans la recherche et l’analyse de l’information économique ainsi que par les liens privilégiés des CRIE avec les responsables d’entreprises dans les régions, il est un acteur central du recueil et de la valorisation de l’information au profit du soutien à la compétitivité. »

Deux priorités :

Développer une capacité propre d'analyse et d'anticipation.

« La dimension de l'IE est à la fois globale, anticiper les grandes évolutions notamment dans les domaines de la recherche et de l'innovation et connaître les acteurs à l'échelle mondiale, et locale, aider les entreprises à être plus compétitives par une démarche d'anticipation (déceler et se préparer aux mutations économiques, mettre en place des veilles marchés, concurrentielles, scientifiques, technologiques, juridiques, sociétales...) et à se protéger (protection du patrimoine technologique, prise de contrôle, lutte contre les contrefaçons et le blanchiment, veille stratégique sur les paradis fiscaux et sur la fiscalité internationale, de bonne pratique en matière de propriété industrielle...). À ce titre, le SCIE développe une veille stratégique destinée à éclairer les administrations et les entreprises des menaces et opportunités, pour l'économie française, résultant des évolutions prévisibles de l'environnement concurrentiel. Les domaines d'investigation sont diversifiés : évolutions des politiques publiques et des stratégies des grands groupes internationaux, fonctionnement de certains marchés, veille technologique, suivi des pays émergents, fonds d'investissements, finance islamique... »

Assurer une expertise et une formation en matière de veille.

« Les actions de sensibilisation (réalisations et diffusions de supports d'information, formations, colloques...) couvrent le volet offensif de l'IE (démarches d'acquisition de l'information, utilisation d'outils numériques...). Ces actions ciblent en priorité les PME, moins sensibilisées et disponibles à ces enjeux. Les Pôles de compétitivité, sources prometteuses de développement technologique, sont par ailleurs accompagnés pour mieux connaître leur environnement concurrentiel international et se protéger contre toute intrusion extérieure non sollicitée. »

C'est quoi l'IE ? Et c'est quoi la veille ?

L'IE : traitement de l'information. « L'intelligence économique est une démarche organisée à la portée de chaque entreprise. Elle concerne le recueil et le traitement d'informations ouvertes ainsi que la protection d'informations sensibles. En donnant du sens et de la valeur à l'information, l'intelligence économique encourage son acquisition et sa gestion, tout en posant la question de sa sécurité. »

La veille fait partie intégrante de l'IE. « L'intelligence économique (IE) est un concept moderne qui utilise toutes les ressources de la technologie de l'information et de la communication pour donner aux entreprises, ou à un État, les moyens d'être plus compétitif et plus efficace face à la concurrence dans le cadre de la mondialisation. Son objectif est d'assurer la collecte, la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile pour les décideurs. Pratiquée par tous les grands pays dans le monde, c'est le moyen d'assurer à tous les types d'entreprises un avantage concurrentiel réel, en utilisant les apports de l'économie de la connaissance, et de permettre à l'État de pouvoir anticiper les événements et d'accompagner les mutations économiques »

Le web, la recherche et la veille. « Le foisonnement du web a pour contrepartie une très forte innovation dans le domaine de la recherche et de la veille. L'utilisateur qui part à l'inconnu sur un sujet

comme celui qui veut suivre et approfondir un domaine sur Internet a le choix entre des centaines d'outils qui vont parcourir la Toile, sélectionner des pages, des textes, des images, des vidéos, des liens qui lui feront gagner un temps précieux. La veille est le résultat d'une démarche qui inscrit la recherche sur Internet dans un cadre systématique. Elle se définit comme l'organisation de la collecte sur des sources, sites Web, bases de données, blogs... pré identifiés par une recherche initiale, qui devra être renouvelée périodiquement afin de prendre en compte l'apparition de nouvelles sources. On identifiera ou non des types de support (...), on affinera la manière de poser la question au moteur de recherche, on définira des critères de pertinence, on établira des liens entre les réponses. La veille peut être récurrente, lorsqu'il s'agit de suivre un sujet dans la durée, en percevant ses développements successifs, ou ponctuelle ; elle peut générer des alertes, lorsqu'il s'agit de toucher rapidement ceux pour qui le signal détecté est susceptible d'avoir une importance stratégique. Si elle est bien organisée, elle permettra d'identifier des thèmes nouveaux, émergents, de percevoir des initiatives ou tout simplement des faits qui paraissent surprenants car non anticipés ou n'entrant pas dans les logiques identifiées d'un environnement connu. »

La veille technologique. « La veille technologique, c'est-à-dire le suivi dans le temps d'un domaine des techniques et des sciences dures pour en surveiller les évolutions, est une démarche essentielle non seulement pour les entreprises qui déposent des brevets mais également pour celles qui innovent et celles qui utilisent des technologies innovantes. L'enrichissement continu des connaissances connaît des phases d'accélération brutales, induisant une accumulation d'avantages autoconsolidants (...) ; dans le même temps, les innovations se diffusent plus largement et plus rapidement. Bien connaître l'état de l'art dans les technologies de son cœur de métier ou liées à ses projets, mais également dans des domaines qui peuvent sembler éloignés des applications connues à un instant donné, est un facteur de compétitivité et de gains de marché dans la production de biens comme de services. Tel nouvel entrant agressif, mettant à profit une technologie de rupture qu'il peut opportunément exploiter par des licences, sans en être nécessairement à l'origine, peut parvenir en peu de temps à s'imposer face à des acteurs durablement implantés. »

L'IE et les Pôles de compétitivité.

« De par leurs activités (création d'innovations, ...), le contrôle et la maîtrise de l'information constituent pour les Pôles de compétitivité des enjeux majeurs (mises en place de plateformes sécurisées d'échange d'informations entre les membres du pôle...) et justifient leurs intérêts à adopter et mettre en œuvre des démarches d'intelligence économique. »

L'IE à l'échelle étatique et internationale.

L'IE pour l'État. « L'intelligence économique consiste à identifier et comprendre ce que font ses concurrents et ses partenaires dans les domaines qui recouvrent ses propres centres d'intérêt. Au titre de ses activités de soutien à l'économie, l'État se doit (comme les entreprises et d'autres collectivités) de connaître son environnement concurrentiel et notamment de mesurer les dispositions mises en œuvre par d'autres pays pour attirer les investisseurs internationaux et pour protéger les secteurs

stratégiques de leur économie. (...). Se tenir informé de ces évolutions est indispensable pour tout investisseur qui a un projet d'implantation ou d'acquisition. Les régimes applicables varient fortement d'un pays à l'autre, y compris au sein de l'Union européenne. »

Le rôle / l'aide du SCIE. « Le SCIE apporte une contribution à la connaissance de cet environnement en publiant un tableau décrivant les régimes applicables dans neuf grands pays. Ce tableau est réalisé à partir des sources officielles disponibles dans ces pays, complétées par plusieurs expertises dont celles des missions économiques. »

Une politique publique d'intelligence économique. Les priorités de cette politique :

- Diffusion d'une culture de l'IE.
- Prévention et lutte contre les dépendances stratégiques.
- Réduction des incertitudes économiques.
- Sécurité du patrimoine technologique et industriel de l'économie.

Intervention de l'état dans la protection de l'information. « L'État apporte son soutien aux entreprises innovantes et agissant dans les secteurs de technologie avancée. Sur un marché très concurrentiel, des pratiques déloyales sont souvent utilisées pour s'approprier les innovations des concurrents, voire leur outil industriel, ou pour les déstabiliser et les affaiblir. Il revient à l'État d'aider les entreprises à écarter ces dangers et à les informer des risques encourus. »

L'IE à l'échelle régionale.

Implication des régions. « Les régions participent progressivement et de plus en plus activement au développement de démarches d'intelligence économiques.

Leur implication s'effectue de plusieurs façons :

- Les Schémas régionaux d'intelligence économique (SRIE) : composante majeure des stratégies régionales de développement économique, les schémas régionaux d'intelligence économique recouvrent, outre l'action des services de l'État, celle d'autres institutions et organismes : conseils régionaux, réseau consulaire, Pôles de compétitivité ([Basse-Normandie](#) , [Île-de-France](#))
- Les Schémas régionaux de développement économique (SRDE) : les Conseils régionaux peuvent dans ce cadre initier et déployer un programme ou des actions ponctuelles d'intelligence économique ([Bourgogne](#) , [Champagne-Ardenne](#))
- Sans être engagée dans l'une ou l'autre de ces actions collectives, la collectivité appuie financièrement des actions ciblées de promotion, de diffusion ou de communication sur l'intelligence économique (mise en place de portails régionaux d'intelligence économique ...) »

Communication et liens externes.

Le SCIE met à disposition divers documents (PDF – Diaporamas) concernant l'IE et la plupart des thèmes abordés, ainsi qu'une liste de liens utiles vers d'autres acteurs de l'IE au niveau nationale, régionale (que ça soit état, région, ou professionnel).

Annexes 3 : Analyses de sites et portails web autres

Annexe 3.1 : « Le portail de l'IE » par le réseau des experts en intelligence économique (AEGE)

Consultation le 11/12/2010

Adresse du site : <http://www.portail-ie.fr/>

« Centre de ressources et d'information sur l'intelligence économique et stratégique »
Selon le Grand dictionnaire terminologique, un portail peut se définir comme un « page d'accueil d'un site de l'internet mettant à la disposition de l'internaute un large ensemble de ressources et services intérieurs et extérieurs au site. »

On peut imaginer que le logo du site qui est un cercle composé de carrés de différentes couleurs reprend l'idée de rassembler des contenus divers sur une plateforme. Cette dernière devient une porte d'entrée unique vers l'information sur l'intelligence économique.

Locuteur : Ce site a été réalisé par l'AEGE : le réseau des experts en intelligence économique. L'AEGE est une association, donc un acteur non institutionnel, qui regroupe les étudiants et les diplômés de l'École de Guerre Économique (www.ege.fr) ainsi que d'autres membres experts et acteurs en intelligence économique. La première mise en ligne du site date de 11 mai 2010. Il est précisé que dès le jour de son lancement, le portail est constitué d'environ mille pages.

Parallèlement à l'élaboration du Portail de l'IE, « l'Institut international d'intelligence économique et Stratégique » sous la direction de Monsieur le député Bernard Carayon est été créé (www.institut-ie.fr).

Public visé : Comme le précise la rubrique « Qui sommes nous ? », ce site s'adresse à un public cible très large. Il a « la volonté de faire se rencontrer l'intelligence économique, le monde de l'entreprise et le milieu universitaire (avec une approche métier, une approche secteur d'activité...) mais aussi de donner un prolongement au référencement des cabinets d'IE français ». On peut donc dire que le public est à l'image des concepteurs du site puisqu'il tente de réunir l'ensemble des acteurs de l'intelligence économique en France : étudiants, professionnels et chercheurs.

Quel dialogue avec quel public ? Le site n'a pas pour vocation première de créer un dialogue avec l'internaute mais de mettre à disposition les contenus nécessaires à ses besoins informationnels. Néanmoins, l'internaute a la possibilité de contribuer au contenu du portail en soumettant un article ou

en contactant « la rédaction ». De plus, des liens vers les pages du Portail de l'IE sur les réseaux sociaux Facebook et Twitter sont présents.

Comment ? Pas de style d'écriture particulier mais un portail qui reprend les codes des portails d'actualités : fils RSS, défilement des actualités sur la page d'accueil, multimédia avec quelques vidéos,...

Thèmes abordés

Le site est composé de huit grandes rubriques, chacune représentée par une couleur :
-->Revue de presse : Sélection d'articles parus dans la presse. On remarque que les articles datent un peu. Cette rubrique ne doit pas être tenue à jour.

-->Agenda : Accès aux prochaines manifestations qui sont assez détaillées et liens externes pour aider l'internaute à s'y inscrire.

-->Fondamentaux : Définition, historique, les fondateurs, lexique, bibliographique, articles et études & hommes de l'IE. Cette rubrique riche permet de cerner assez rapidement l'émergence et le contexte actuel de l'intelligence économique et oriente l'internaute vers des ressources plus complètes.

-->Organisation de l'IE en France : Les formations, les institutions, les associations, la recherche, les sites Internet & la presse IE. Référencement sous la forme d'une revue de sites.

-->Métiers de l'IE : Veilleur, analyste, responsable Knowledge Management, lobbyiste, consultant, auditeur, responsable intelligence économique & responsable marketing. Les Fiches métiers sont composées de la description de la profession, des missions, des compétences, du type de formation, du salaire et des types d'entreprises employeurs.
-->IE & l'entreprise : Finance, R&D, marketing, ressources humaines, stratégie, communication, juridique & sécurité de l'information/communication. Les pages comprennent la description de l'implication de l'intelligence économique dans chacune des composantes de l'entreprise ainsi que des liens externes vers des ressources sur le sujet.

-->Outils : « Annuaire 2010 des entreprises » : Référencement d'environ 130 entreprises françaises. De plus, un bref descriptif du marché mondial est fait. En voici un extrait : « S'agissant de l'offre, la structuration du marché de l'IE est similaire à la plupart des secteurs spécialisés : il comprend un top 5 (ADIT, CEIS, GEOS, Lexis Nexis Consultants et Risk & Co) ainsi que des cabinets référents en fonction d'une thématique donnée. On peut citer, à titre d'illustration, ESL Network pour le lobbying ou Spin Partners pour l'influence. »

-->Base de connaissance : Il s'agit d'un lien vers une base de données gérée par l'association AEGE. La requête se fait directement sur le portail et les résultats s'affichent dans une autre fenêtre sur le site de l'AEGE. Par exemple, pour la requête « intelligence économique », il y avait 56 résultats tous composés de liens vers des ressources numériques sous format PDF.

Enjeux dits et non-dits : On peut noter la présence d'une publicité présente sur toutes les pages pour une manifestation dédiée à l'innovation et la compétitivité des entreprises. Le portail semble cependant assez indépendant car l'ensemble des acteurs sont référencés et cela sans mettre l'accent sur un type en particulier : institutions, entreprises et associations (sauf dans la liste des formations où l'École de Guerre Économique apparaît en premier). Toutefois rien ne permet d'affirmer que le portail ne privilégie pas ses partenaires.

Liens externes : Le Portail de l'IE étant composé en grande partie d'annuaires d'acteurs, le nombre de liens externes est très important.

Liens entrants (liens pointant vers le site) - *Yahoo site Explorer*

Le Portail de l'IE compte actuellement 1 196 pages et 5889 liens entrants de sites divers.

Ergonomie (technicité, couleurs) : Les couleurs sont vives et donnent un aspect dynamique et attrayant au site. De plus, la structuration du site est cohérente puisque l'on retrouve assez facilement les informations recherchées. Enfin, la navigation est agréable avec divers outils comme une proposition de pages variées à chaque page ou un code couleur pour chaque rubrique permettant à l'internaute de se situer rapidement dans le site.

Mises à jour : Un portail est par définition une vitrine des contenus disponibles sur un thème en ligne en les organisant et les référençant. Cela implique donc des mises à jour très régulières. Par exemple, pour la journée du 10 décembre 2010, quatre ajouts ont été faits selon l'onglet « dernières actualités »

Annexe 3.2 : Le portail du réseau 3iLorraine

Consultation le 14/12/2010

Adresse : <http://www.3ilorraine.fr/>

Accès : Trois liens, « Initiative », « Innovation » et « Intelligence », mais en réalité, « innovation » et « intelligence » renvoient au même site. On s'intéressera surtout au site Intelligence/Innovation qui traite de l'intelligence économique tandis que l'autre site concerne plutôt la création d'entreprise.

Locuteur : Le site présente de lui-même sa "vocation" par le biais d'un texte signé Jean-François LAIBE, président de 3i Lorraine : *"Organisme associé du Conseil Régional de Lorraine, en partenariat avec l'État, OSEO Lorraine, notre rôle est d'animer et coordonner les trois réseaux majeurs de spécialistes*

publics et privés dédiés au soutien à la création d'entreprise, à l'innovation et à l'intelligence économique.”

En réalité, il ne s'agit pas d'un institutionnel mais d'une association, qui se présente comme favorisant et dynamisant le développement économique régional, en intervenant notamment auprès des porteurs de projets de création d'entreprise, des PME, des TPE et des Pôles de compétitivité. Les principaux partenaires de 3i Lorraine sont le Conseil régional de Lorraine, l'État et OSEO Lorraine. OSEO Lorraine est l'une des 22 Directions Régionales d'OSEO. Elle est rattachée au réseau Grand Est. Dans le cadre de son partenariat avec la Région Lorraine, OSEO Lorraine est associé au FRIL, Fond Régional pour l'Innovation en Lorraine et au FRGL, Fond Régional de Garantie Lorraine. 3i Lorraine anime et coordonne trois réseaux, Initiative, qui aide à la création d'entreprise, Innovation, “Réseau de développement technologique Lorraine” et Intelligence, ou DECiLOR, sur lequel on reviendra plus en détails.

Le Réseau de développement technologique Lorraine est chargé de stimuler le développement économique des PME régionales par des actions de conseil et de mise en relation des différents acteurs. Ceux qui composent le RDT Lorraine appartiennent à une quarantaine de structures technologiques, généralistes et consulaires, capables d'intervenir efficacement dans une trentaine de domaines d'activité. L'animation de leur activité est confiée à 3i Lorraine. DECiLOR est un dispositif d'aide à la décision et d'intelligence économique. Son financement est assuré par le Conseil Régional, avec le soutien de l'Union Européenne, dans le cadre du programme régional d'actions innovatrices.

Dans six filières identifiées, DECiLOR propose aux entreprises de bénéficier d'une veille sectorielle mutualisée. Celle-ci est assurée par des "infomédiaires", spécialistes de l'intelligence économique dans leurs filières respectives, travaillant au sein de centres de veille sectorielle identifiés et reconnus, choisis pour leurs compétences technologiques :

- CRITT Bois pour la filière bois.
- L'Institut de soudure pour le travail des métaux.
- Le CETELOR ou centre d'essais textile lorrain pour le textile.
- AGRIA Lorraine pour la filière nutrition et agroalimentaire.
- Le CLTS ou autrement dit le centre lorrain des technologies de la santé pour le secteur de la santé.
- Le Pôle Verrier pour les métiers du verre.

Par l'intermédiaire de DECiLOR, les entreprises et les créateurs d'entreprise peuvent bénéficier de prestations d'intelligence économique, comme des études de marché, des études réglementaires ou des analyses de corpus de brevets, par exemple.

Dans certains cas, cela donne droit à une aide du Conseil Régional de Lorraine, la PIE, prestations intelligence économique, dont le montant varie en fonction du type de projets. Les projets collaboratifs associant entreprises et structures de recherche et d'innovation, comme les laboratoires ou les CRITT,

centres régionaux d'innovation et de transfert de technologie, sont privilégiés. L'animation et la gestion des outils mutualisés sont assurées par 3i Lorraine.

Public visé : *“Confiant dans la capacité des Lorrains à créer de la valeur ajoutée et des emplois, 3i Lorraine s’engage à soutenir et accompagner les créateurs, les TPE, les PME-PMI et les Pôles de compétitivité à chaque étape de leur développement.”*

Quel dialogue avec le public ? Une page « Nous contacter » avec une adresse postale, un numéro de téléphone, un numéro de fax et un e-mail. L’adresse du portail est soulignée, ainsi que la possibilité de contacter chaque membre de l’équipe individuellement : Noms propres, poste de chacun, numéros de téléphone et e-mails. On remarque également divers plans d’accès pour accéder à l’association.

Mises à jour : Les « actualités » ne sont pas datées (l’article le plus récent s’intitule “Compétitivité : Un nouveau fond de donation en Moselle”), le dernier « événement » à l’agenda (concernant la qualité de l’air intérieur des bâtiments) est prévu pour le 8 décembre 2010.

Comment ? L’intelligence économique et la veille sont présentées de manières très diverses. Nos réseaux >> Missions de nos réseaux : Il s’agit d’un texte de présentation linéaire, plutôt classique. Espace entreprise >> Actions en cours : Comme le titre l’indique, il s’agit de prestations en cours d’exécution, présentées dans un tableur, rendues plus concrètes et immédiates, plus réelles pour le public visé.

Espace entreprise >> Guides pratiques : Une multitude de guides au format PDF à télécharger pour s’éveiller à l’intelligence économique. De bonnes surprises, comme par exemple la présentation ludique sous forme d’un jeu de l’oie.

Espace entreprise >> Témoignages : On retrouve un phénomène déjà observé avec la CCIR de Bretagne - Des discours de chefs d’entreprises satisfaits par les prestations, relevés dans le but de convaincre les créateurs de PME. Il s’agit d’extraits d’articles, dont les sources sont citées, ce qui n’était pas le cas, en revanche, avec la CCIR de Bretagne.

Thèmes abordés : Le réseau propose d’une part des aides financières pour disposer de prestations en matière d’intelligence économique. Et d’autre part, à la question “Pourquoi contacter nos réseaux ?”, une page répond point par point :

- Pour répondre à une question technologique
- Pour réaliser un pré-diagnostic gratuit de propriété industrielle
- Pour faire le point sur la capacité d’innovation de l’entreprise
- Pour bénéficier de contacts, monter des partenariats.
- Pour maîtriser l’information stratégique
- Pour engager un projet d’innovation

Liens : Le site Innovation/Intelligence présente une série de liens dits « utiles », une quantité beaucoup plus importante de liens que ce qu'ont par exemple proposé les CCI jusqu'ici.

- Revue de presse quotidienne des Chambres de Commerce et d'Industrie 54 et 57 :

<http://rvp.nancy.cci.fr/>

- Portail de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation en Lorraine :

<http://eureka.lorraine.eu/jahia/Jahia/site/eureka/>

- Portail lorrain d'information aux entreprises : <http://entreprenezenlorraine.ae.oseo.fr/>

- Business in Lorraine : aperçu des filières et compétences lorraines : <http://www.business-in-lorraine.com/>

- DILA : Dispositif Lorrain d'Accompagnement : La Région Lorraine a mis en place un n° vert à destination des entreprises : 0 800 37 37 37 (ouvert du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 18h) ainsi qu'un mail. <http://www.lorraine.eu/jahia/Jahia/cache/bypass/pid/361?actu=18894>

- Réseau Lorrain d'Intelligence Économique (RELIE) : www.relie.org

- Le guide de la Propriété Industrielle dans les Pôles de compétitivité :

- <http://www.industrie.gouv.fr/guidepropintel/>

- Les dispositifs d'aide et de soutien aux entreprises : <http://semaphore.cci.fr/oseo/?projet=creer>

Portail du Réseau Environnement Entreprises Lorraines : <http://www.lorraine-reel.net/pages/index.php>

- Cabinet de conseil en IE en Lorraine : www.covalor.fr

Ergonomie : Le tout est très compact, fouillis. On a des difficultés à trouver l'information voulue du premier coup, et le texte, minuscule, n'est pas très encourageant. Après une série de sites aux paragraphes très aérés et réduits, on est surpris par cette masse d'informations.

Enjeux : *“Favoriser et dynamiser le développement économique régional est la raison d'être de 3i Lorraine.”*

Annexe 3.3 : Le réseau « European Enterprise Network »

Consultation le 03/01/2011

Site en anglais. Sont présentées ici des traductions faites par le groupe.

Adresse : <http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu>

Le Locuteur et sa mission :

C'est quoi l'Enterprise Europe Network ? Il *“rassemble des organisations de soutien aux entreprises à travers 47 pays”*. Le réseau se vante d'avoir plus de *“580 organisations membres”* et d'être leur guichet unique, avec une très bonne interconnexion, ce qui rend le dialogue facile avec n'importe quelle entreprise où qu'elle soit située en Europe, il y aura toujours un membre près d'elle... *“Nous avons collaboré avec plusieurs organisations professionnelles européennes et nationales, les fondations et autres organismes dont l'expertise sectorielle revêt une importance particulière à nos activités. Ces partenaires nous permettent d'optimiser nos services aux entreprises, nous fournir des conseils sectoriels et d'information, et de coopérer avec nous dans des manifestations communes, des sessions de formation et des projets.”*

Les partenaires du réseau. A l'origine du réseau, la Commission Européenne par l'intermédiaire de son agence EACI (Executive Agency for Competitiveness and Innovation) et son portail Entreprise et Industrie. La Commission Européenne, et ses annexes sont les principaux partenaires. D'autres organisations supportent aussi le réseau ([liste](#)) qui comporte 580 organisations membres.

La promotion du réseau. *“Enterprise Europe Network réalise une série d'événements pour promouvoir leurs activités à des entreprises et des organisations au niveau régional, national ou européen”* Sur le site, il y a aussi une base de donnée *“succes story”* qui relate les histoires d'acteurs qui ont mieux réussi en faisant appel à l'Enterprise Europe Network (études de cas)

Public Visé : La mission du réseau est *“d'aider les petites entreprises à se faire plus d'opportunités d'affaires »*.

Contact : Une page pour entrer en contact. Plusieurs possibilités :

- Rentrer en contact avec le point de contact local le plus proche de l'entreprise.
- Un lien spécial pour les journalistes
- Un autre lien pour toutes autres questions

On note également que les membres peuvent s'identifier sur le site, et doivent donc disposer d'un espace particulier.

Mises à jour : Difficile d'évaluer les mises à jour du site (très statique). Dans la rubrique "évènements", on remarque que le calendrier des manifestations est à jour et couvre toute l'année 2011. Et dans la rubrique "Nouvelles et médias", tout semble être à jour aussi, le site aura sa nouvelle version en février... La base de données dans "transfert de technologie" est mise à jour quotidiennement.

Les Services / Les thèmes abordés : Le réseau propose un certain nombre de services.

Vers l'international. "Lorsque vous développez votre entreprise dans un autre pays, vous avez besoin de partenaires compétents et dignes de confiance. Le réseau Enterprise Europe Network vous aide à les trouver. Notre base de données d'entreprise contient des milliers de profils d'entreprises et vous pouvez rencontrer des partenaires potentiels en personne à nos activités de jumelage."

Le transfert de technologie. "Si vous avez besoin d'une certaine technologie ou innovation pour compléter votre entreprise ou d'une application métier pour votre technologie, le réseau peut vous aider." Le réseau propose ainsi une base de données de profils d'entreprises dans différents domaines (agro-alimentaire, automobile, Nano et micro technologie, Pharmaceutique... etc.), qui permet de se tenir à jour des dernières innovations, avancées technologiques (et de se faire alerter par mail).

Accès au financement. "Le financement peut être un grand défi pour les entrepreneurs et les petites entreprises. Savez-vous qui offre le capital-risque ou de prêts dans votre région, votre pays ou en Europe? Quelle est la meilleure façon de vendre votre plan d'affaires pour les investisseurs? Les experts de l'Enterprise Europe Network peuvent aider votre entreprise à obtenir le financement nécessaire à sa croissance."

Financement de la recherche. "Participer à un projet de recherche financé par l'UE est une excellente façon de stimuler la compétitivité de votre entreprise. Le réseau Enterprise Europe Network vous aide à y arriver. Nos experts vous aideront à identifier vos besoins et le potentiel et vous communiquer avec les bons partenaires pour les projets réussis."

"Tout d'abord vous avez besoin d'une idée convaincante et une bonne équipe. À l'Enterprise Europe Network, nous pouvons:

- Évaluer votre technologie pour identifier votre potentiel, les besoins et les possibilités de financement;
- Vous aider à formuler des idées de projets;
- Vous trouver des partenaires;
- Augmenter votre proposition d'écriture et les compétences de gestion de projet;
- Vous aider à conclure des accords de coopération."

Conseil sur le droit et les normes de l'UE. "Avez-vous besoin d'informations sur la façon dont les lois et règlements de l'UE pourraient affecter votre entreprise? Les experts de l'Enterprise Europe Network peut vous aider à trouver votre chemin à travers le labyrinthe juridique et de rendre plus facile la vente de votre produit ou service dans un autre pays de l'UE." "Nos experts peuvent tout vous dire au sujet des politiques et programmes européens pertinents pour votre entreprise - et comment vous pouvez les utiliser à votre avantage. (...) Nous pouvons vous communiquer les informations ciblées sur les directives européennes, les règlements et les normes, les offres du secteur public, les occasions d'affaires et de financement. Nous fournissons également des informations sur les marchés spécialisés pour les entreprises qui exportent ou qui se préparent à l'importation."

Influence, influencer sur le droit et la politique de l'UE. "La Commission européenne veut améliorer l'impact que ses propositions législatives et ses initiatives ont sur les petites entreprises. Elle est prête à écouter les problèmes que vous rencontrez dans votre pays ou en Europe.

Lors de l'élaboration des lois ayant une incidence sur les entreprises, la Commission consulte aussi les petites entreprises afin de s'assurer qu'il réduit les formalités administratives et vous aide à tirer le meilleur parti des opportunités dans l'Union européenne. Il a conçu un certain nombre d'outils de consultation à l'écoute de vos points de vue.

Le réseau Enterprise Europe Network vous connecte à ces outils. Nous allons faire passer votre message, en utilisant tous les canaux de rétroaction disponible - de faire des commentaires sur les projets de législation et de prendre part à des panneaux d'essai de proposer des solutions alternatives."

Propriété intellectuelle et brevets. " Êtes-vous intéressé à faire breveter une nouvelle idée, produit, service ou processus? Le réseau Enterprise Europe Network vous aidera à travailler sur la façon de protéger et de tirer le meilleur parti des idées de votre entreprise et des technologies. Nous pouvons également vous mettre en contact avec les organisations des droits et des avocats - un gain de temps et d'argent."

Annexe 3.4 : Sociétés de conseil « Intellecto » et « Spin Partners »

Consultation le 13/12/2010

Choix de deux sociétés de conseil en intelligence économique parmi les partenaires de l'EGE (École de guerre économique). La première société Intellecto est un "cabinet" de prestations de veille et d'intelligence économique alors que la seconde Spin Partners est une référence en communication d'influence et a des contrats avec de nombreux grands groupes internationaux.

I- LA SOCIÉTÉ INTELLECTO

Adresse site : www.intelleco.com

Locuteur : Intellecto est un cabinet français de conseil en « intelligence économique et stratégique » implanté à Paris et Bordeaux.

Public visé : La société dit accompagner les entreprises dans leurs « projets de Business Development » (on pourrait traduire en français par projets de développement). L'objectif final étant d'aider les dirigeants à prendre des décisions dans une meilleure connaissance du contexte de l'entreprise.

Quel dialogue avec le public ? Dans une page décrivant « les cercles vertueux du Business Development », les internautes sont directement interpellés :

- « J'opte pour une stratégie offensive en recherchant et lançant en permanence des nouveaux projets. »
- « Je conserve un avantage concurrentiel qui me permet de défendre mes marges. »
- « Mes marges me permettent de défendre mon innovation. »
- « Mon innovation est un facteur de différenciation qui me permet de garder mes clients. »

Le cabinet de conseil tente de créer un lien avec l'internaute en l'intégrant au processus de développement évoqué. De plus, tous les membres de l'équipe ont une page dédiée sur le site, ce qui donne un aspect humain au cabinet.

Comment ? Le slogan de l'entreprise est : « passer de la veille à l'intelligence économique ». L'IE serait donc un niveau au dessus de la veille alors que cette dernière fait partie intégrante d'une démarche d'IE. Le logo du cabinet est composé d'un pion d'échec (cavalier) ce qui souligne l'idée de stratégie et d'une cible qui renvoie à la capacité de positionnement. De plus, une image revient souvent sur les

pages du site web : une plante verte qui germe dans un tas de terre et qui fait bien évidemment référence à la naissance d'une idée « riche ».

On remarque de très nombreux schémas sur le site qui permettent à la fois de comprendre rapidement les principes expliqués mais qui ont aussi tendance à simplifier les différents paramètres. Par exemple, « un kit de survie dans la crise » donne une suite d'étapes à suivre pour ne pas subir la récession alors que dans la réalité c'est bien plus complexe.

Enfin beaucoup de termes anglais sont employés. Nous pouvons imaginer que c'est pour donner un aspect plus managérial au discours.

Thèmes abordés

Les différentes rubriques du site sont :

-->Actualité : Rubrique peu mise à jour où le cabinet indique ses participations à des salons et les recrutements de consultants en cours.

-->Intelleco : Présentation de la société, des membres de l'équipe et contact.

-->Conseil IES (intelligence économique et stratégique) : Types d'expertise faits par le cabinet Processus IES, chantier IES, création de réseaux sociaux professionnels & assistance maîtrise d'ouvrage en système d'information.

-->Méthodologie : Méthodes utilisées par le cabinet

Finalités, intelligence collective, résultats attendus, la Tour de Babel informationnelle (notion non expliquée) & valorisation des ressources.

-->Boîte à outils : Exemples de prestations faites par Intellecto Scoring des chantiers (différents scénarios possibles), événements analysés (revue de presse et « intelligence des événements ») & mode de représentation des jeux d'acteurs.

-->Solutions intégrées en IES : Le cabinet développe ou donne accès à des logiciels pour ses clients comme des logiciels de veille ou des plateformes collaboratives.

-->Références : Liste de sociétés ayant fait appel à Intellecto GDF Suez, le Salon entreprise durable, l'Observatoire de l'innovation dans l'énergie ou encore Arpels Corporate Finance.

Enjeux dits et non dits : Il s'agit d'un site de promotion du cabinet. Le site n'indique nulle part le coût des prestations du cabinet.

Liens externes et liens entrants : Pas de liens externes sur le site puisque le but est de « garder » au maximum un prospect. Selon la fonction Yahoo site explore, le site d'Intellecto compte 160 liens entrants.

Ergonomie L'aspect visuel du site est agréable et travaillé. Cependant le nom des rubriques est peu parlant.

//- LA SOCIÉTÉ SPIN PARTNERS

Adresse site www.spinpartners.fr

Locuteur : La société Spin Partners (en français : associés en rotation) présente son activité comme du « conseil en communication d'influence ». La communication d'influence est un rassemblement de l'intelligence économique et du lobbying :

« La communication d'influence intègre l'ensemble des interactions entre l'entreprise, ses concurrents, la société civile et les pouvoirs publics. Décrypter le jeu des acteurs dans une économie en réseau et orchestrer des actions d'influence sont au cœur de notre savoir-faire.»

Peu d'informations sur la société apparaissent sur le site. On ne nous renseigne pas sur l'historique ou le développement par exemple. Selon le Portail de l'IE (www.portail-ie.fr), la société a été créée en 2000 sous le nom de « C4iFR Infoguerre Consultants » puis rebaptisée en 2004. Elle est d'origine française et est aujourd'hui également implantée au Canada et en Chine.

Public visé : Toute entreprise (plutôt des entreprises appartenant à des grands groupes selon les références de la société) souhaitant analyser les interférences entre ses différents environnements et notamment les « attentes de la société civile » la concernant.

Quel dialogue avec le public ? Le discours du site ne cherche pas à interpeler l'internaute directement. Seules les rubriques « flash info » et « les événements Spin Partners » auxquels l'internaute peut s'abonner cherchent à impliquer l'utilisateur.

Comment ? On peut noter le choix d'un discours majoritairement « professionnel » assez sobre éloigné des formulations d'accroches commerciales (contrairement au site de la société Intellecto). Seule sur la page décrivant les prestations de l'entreprise, on trouve un discours commercial traditionnel : « Valoriser le capital image de votre entreprise » ou encore « une démarche qualité de management de l'information servie pas des analystes de haut niveau ».

Thèmes abordés

Les principales rubriques du site sont :

-->Approche : Première approche de la communication d'influence en parlant d'un contexte de « hyper compétition et responsabilité sociale : les déterminants d'une économie en réseau. » Le contenu de cette page fait plutôt penser à un cours d'économie qu'à un site commercial.

-->Expertise : Explication (complexe) à l'aide d'un schéma de la communication d'influence.

-->Services : Spin Partners parle « d'une offre globale dédiée à la gestion de l'influence » se décomposant en des activités de veille, d'analyse et d'influence. La veille menée dans le cadre d'une communication d'influence est essentiellement concurrentielle, juridique et sociétale.

-->Engagements : Qualité de service, confidentialité & déontologie. Cette page est illustrée par une image symbolisant le travail en équipe.

-->Références : Liste d'entreprises (beaucoup de très grands groupes) ayant fait appel à Spin Partners. Nous pouvons remarquer la diversité des secteurs : Danone, Total, Crédit mutuel, Rolex, Cegetel, MEDEF, Fabre, Air France ...

-->Équipe : Nom des membres de l'équipe dirigeante.

Enjeux dits et non dits : Site commercial dont les enjeux sont évidemment marchands. Cependant, l'ambiguïté du site est marquée. On ne parle nulle part de contrats, de coûts ou encore de prestations (on préfère le terme de « services »).

Liens externes et liens entrants : Selon la fonction Yahoo site Explorer, 201 liens pointent vers la version française du site de Spin Partners. Comme pour Intellecto, absence de liens externes.

Ergonomie : L'interface du site est assez sobre et les couleurs sont majoritairement le blanc, le bleu et le gris. On pourrait se croire sur un site officiel.