

Réponse à un appel d'offre

à destination de *m. Alain Juillet*,
Haut Responsable à l'Intelligence Economique

27/01/09



Préconisation pour la boîte à outils de l'Intelligence Economique dans les PME

Equipe ICOMTEC - M1IECS

Concours
2008-09
CoGénIE

Boudaud Baptiste
Baret Catherine
Stefani Romain
Besnard Marion
Vincent Lauriane
Souesme Julien
Andriamiana Hasina
Garderon Julien

I. Introduction

1. Version française

Dans le contexte de mutation de l'économie mondiale vers une économie numérique au sein d'une société dématérialisée rapide et productive, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) souhaitent une fiabilité maximale des informations pour réduire au maximum les risques et le montant des investissements. Au sein de l'environnement incertain dans lequel les PME évoluent, il n'est pas facile de décider.

Encore moins pour l'accompagner, l'aider et l'informer.

En réponse à votre appel d'offres visant à formaliser de manière pratique le concept d' « Intelligence Économique » (IE) auprès des PME, ce dossier se compose de quatre parties. Chacune d'elles correspond à un des quatre piliers de l'Intelligence Économique : surveiller son environnement, l'influencer, protéger son patrimoine informationnel et manager l'intelligence collective. En effet, le concept d'IE constitue le recueil et le management de l'information stratégique. Cette information stratégique est ensuite destinée à être utilisée par des acteurs économiques au sein de processus de décisions qui concernent leurs activités.

La France dans ce domaine ne tient pas une place de haut rang, malgré de nombreux spécialistes et un Haut Responsable à l'Intelligence Économique.

Ce dossier n'offre pas seulement des outils ; il offre aussi une manière d'aborder les PME.

Selon l'INSEE, sont des PME toutes organisation « entre 20 et 500 employés, d'un chiffre d'affaire de moins de 50 millions d'euros, dont 43 millions d'euros en bilan ».

Ce type d'organisation dispose par conséquent de caractéristiques particulières bien qu'elle représente la très grande majorité des entreprises en France (80% de l'activité nationale soit 2,6 millions de PME employant 14,3 millions de personnes). Ces principales caractéristiques sont : une petite taille, un nombre de salariés limité, un parc informatique simple avec un réseau peu élaboré, souvent ancien, une rapidité d'action etc. La variété est telle que tous les secteurs sont concernés, du primaire au tertiaire.

« On dénombre 2 649 500 entreprises de moins de 500 salariés en France. Elles emploient 14,3 millions de personnes, sur un total de 20 millions de salariés (fonctionnaires inclus). Le quart des effectifs des PME se concentrent dans les entreprises de moins de 10 salariés.

On les retrouve dans les services (53%), le commerce (24%) et l'industrie (23%). Dans ces secteurs majeurs de l'économie française, les PME représentent 89% des salariés, 66% du chiffre d'affaires, 51% des exportations et 67% des investissements. »

<http://www.la-croix.com/>, 03/09/2008,
Les PME en France

Sa petite taille lui est un atout comme une faiblesse : réactive, là où une idée peut mourir dans une grande entreprise par manque de temps et d'efficacité dans l'acheminement de l'information, la PME est un terrain fertile à l'innovation et à la vitesse d'exécution des projets. Sa réorientation peut-être brutale, mais les investissements sont très vite lourds à supporter, et les capitalisations sont le plus souvent le fruit d'année d'épargne.

C'est sur l'ensemble de ces éléments que nous nous sommes basés, dans une optique de budgets humains et financiers limités, et pour une grande diversité de collaborateurs.

2. Version allemande

Mit der weltweit wirtschaftliche Transformation in der Richtung einer digitale Wirtschaft innerhalb einer entmaterialisierte reaktiv und produktiv Gesellschaft möchten die Klein- und Mittelbetriebe (KMB) eine höher Zuverlässigkeit der Information um die Risiken und die Investmentbeträge zu mindern. Innerhalb einer unsichere Umgebung, in der die KMB sich bewegen, ist das Entscheiden nicht mühelos.

Das Begleiten, das Helfen und Belehren dem KMB werden auch mühelos.

Als Antwort auf Ihre Ausschreibung um den Konzept „Competitive Intelligence“ (CI) an dem KMB in einer praktische Art auf zu erklären, besteht diese Unterlage vier Teile aus. Jede von denen entspricht einer der vier Säulen der Competitive Intelligence: das Umfeld zu wachen, ihn zu beeinflussen, das digitale Erbe zu schützen und die kollektive Intelligence und Management zu leiten. Allerdings besteht das Konzept CI von der Informationssammlung und von dem strategischen Informationsmanagement zu leiten.

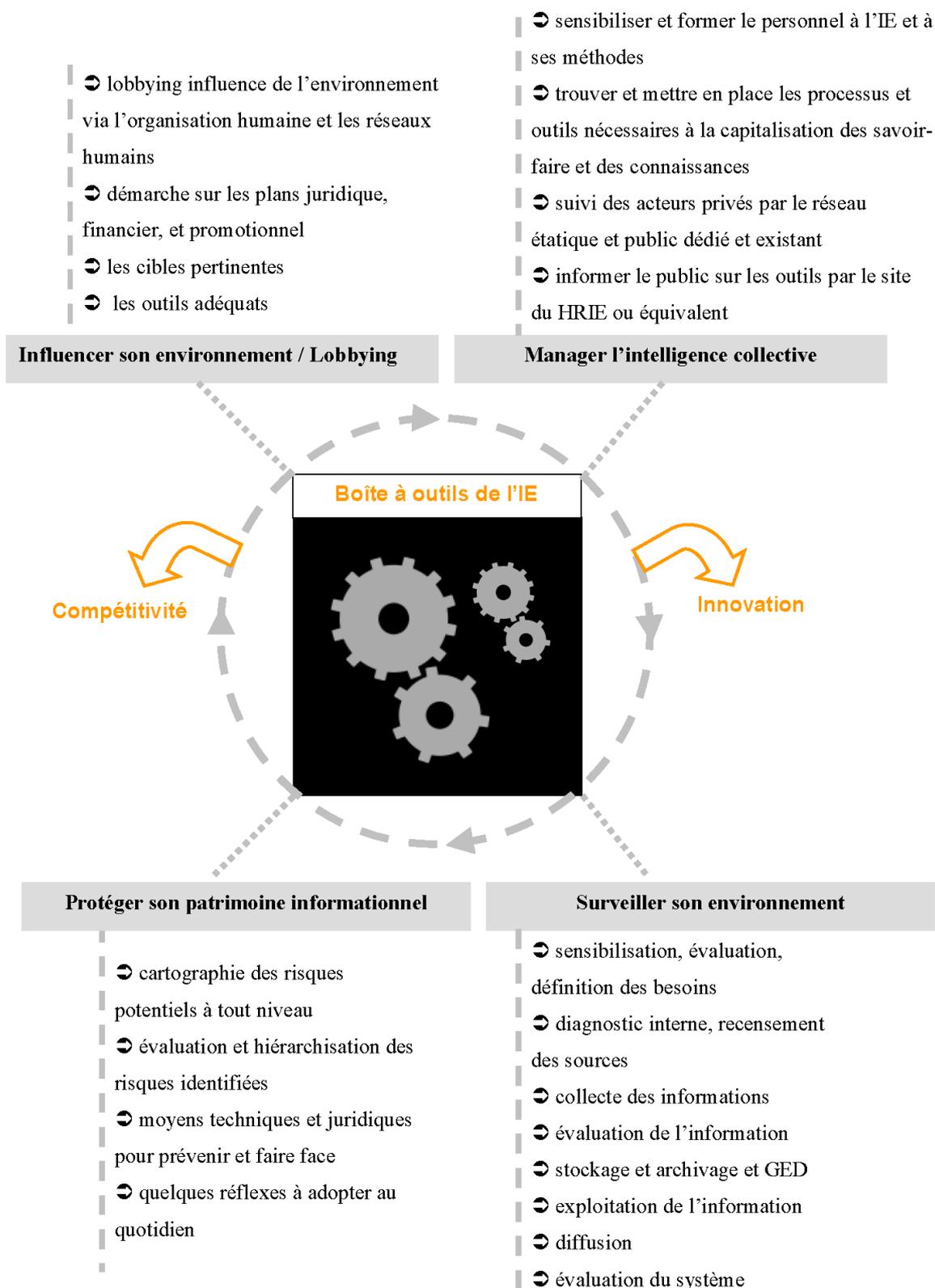
Trotzt mehreren Experten und trotz einem CI Kommissar (Haut Responsable à l'Intelligence Economique) stellt Frankreich in diesem Bereich eine hochrangige Platz nicht.

Diese Unterlage bietet nicht nur die Tools sondern auch eine Art der KMB an zu gehen.

Nach der INSEE, sind die KMD alle „zwischen 20 und 200 Mitarbeiter mit circa 50 Millionen Umsatz darunter 43 Million als Bilanzsumme“ Organisationen.

La boîte à outils de l'intelligence économique,

vue de synthèse et sommaire du contenu



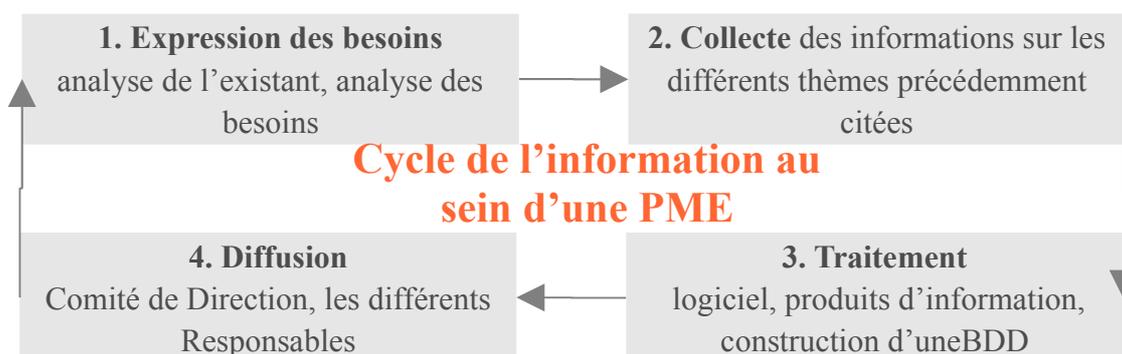
II. Surveiller son environnement

1. Le but de la veille

Au sein de la Direction, la veille facilite le processus de décision. En effet, la veille permet de connaître les forces et faiblesses informationnelles de l'entreprise et de visualiser les menaces et opportunités sur le marché. En regroupant et en traitant les informations récoltées, la Direction pourra appliquer des choix stratégiques et ainsi rester compétitive.

2. L'organigramme de l'entreprise : les acteurs de la veille

La Cellule de veille sera constituée de la Direction, du Responsable Commercial, du Responsable Marketing et si possible d'un veilleur. Le but est de donner des axes de veille et de sensibiliser tous les salariés de l'entreprise.



(a) Analyse de l'existant

Étude des systèmes de l'information interne à l'entreprise.

Cibler les besoins - domaines d'activités stratégiques (domaines ayant un impact majeur sur le développement de l'entreprise) en repérant les points forts / points faibles sur les 5 dimensions de l'entreprise : produits/marchés, production/technologie, résultats/ financements, organisation/RH, politique/réglementation.

Objectifs : innovation, besoins des clients, conquêtes des marchés...

Axes de développement : SWOT, déterminer les axes de développement prioritaires par rapport aux DAS, les évaluer par rapport aux facteurs internes (capacité

financière de production, salaires fixes des salariés...) et externes (législation et concurrence), déterminer leur degré d'urgence, de confidentialité, les compétences à mobiliser.

- **les facteurs clés de succès** : ce sont les secteurs ou zones sensibles de l'entreprise où tout doit fonctionner parfaitement bien. Cinq à six facteurs déterminants pour son succès concurrentiel. Ils varient avec le temps et doivent être réactualisés.
- **axes de recherche** : où en est la recherche fondamentales sur le sujet, quel est le paramètre bloquant, quels sont les fabricants possibles, peut-on réduire le délai d'industrialisation, que fait le concurrent. Établir un plan de recherche avec des indicateurs.

(b) Collecte des informations

50% des informations sont déjà dans l'entreprise : répertorier et organiser la documentation interne – cf. partie manager l'intelligence collective. Savoir où chercher l'information (information grise, blanche, noire et informations formelles et informelles).

(c) Traiter l'information

L'Intelligence Économique englobe la veille stratégique. Cette dernière regroupe toutes les veilles de l'entreprise.



L'information peut être formelle ou informelle. Pour les PME, afin de recueillir de l'information formelle, nous avons Internet, l'outil le plus souvent utilisé... Nous avons répertorié ci-dessous les types de veilles les plus souvent établis dans les PME avec quelques sources permettant de les mettre en place. Nous avons, bien sur, tous les documents internes à l'entreprise.

Pour les sources informelles, nous avons les informations circulant au sein même de l'entreprise (les discussions autour de la machine à café, les discussions avec les secrétaires...). Nous avons aussi toutes les informations externes qui peuvent être en mesure d'être récupérées lors de salons, conférences, entretiens d'embauches, de stages, via les réseaux humains... (cf. fiches formations du personnel).

<i>Types de veille</i>	<i>Types d'informations</i>	<i>Exemples de sources</i>
<p>Technologique Elle consiste à recueillir les informations permettant de devancer des innovations technologiques ou d'investir en toute sécurité.</p>	<p>Les matériaux, les filières, les acquis scientifiques et techniques, les procédés de fabrication, les produits technologiques, brevets, systèmes d'informations, prestations de services (SAV)</p>	<p>Locales : ARIST</p> <p>Nationales : INIST, INPI</p> <p>Internationales : WIPO (World Intellectual Property Organization)</p>
<p>Commerciale C'est l'activité par laquelle l'entreprise étudie les relations fournisseurs / clients, les nouvelles compétences sur le marché, les taux de croissance du marché...</p>	<p>Les clients (qui sont-ils ?, appels d'offres), les fournisseurs (évolution de l'offre de produits ou services nouveaux, surveiller les offres des fournisseurs sur notre marché), connaître ses collaborateurs</p>	<p>Locales (surtout pour la recherche d'appels d'offre) : www.marchesonline.com DRIRE Conseils généraux CCI Journaux régionaux pour les appels d'offres (type Ouest France) Sites des communautés de communes BOAMP(www.boamp.net) DEMATIS (appels d'offre)</p> <p>Nationales : Pour collecter des informations sur les salons professionnels (plaquettes commerciales), aller sur : Les sites des salons Salonsonline.fr</p>

		<p>Eventseye.com</p> <p>Consultation des sites de l'ICANN et GANDI (gestionnaire de noms de domaines – opérateur privé).</p>
<p>Concurrentielle</p> <p>C'est l'activité par laquelle l'entreprise identifie sa concurrence, actuelle ou potentielle, sous un angle économique et financier (effectifs, marques, investissements, projets en cours, etc.).</p>	<p>Les produits et services des concurrents, les circuits de distribution des concurrents, la commercialisation et la vente (développement du produit ou service du concurrent), fonctionnement des entreprises concurrentes, la force financière (portefeuille d'actionneurs, capacité d'emprunt, l'organisation et la culture d'entreprise, la direction générale, le portefeuille d'activités), connaître les filiales concurrentes, les fusions et acquisitions sur le marché.</p>	<p>Sites pour trouver des fiches d'entreprises :</p> <p>www.société.com</p> <p>www.kompass.fr</p> <p>www.pagespro.com</p> <p>www.manageo.fr</p> <p>www.pagesjaunes.fr</p> <p>www.score3.fr</p> <p>Pour l'Europe : www.europages.com</p> <p>Actualité des concurrents :</p> <p>Bilans des Echos</p> <p>Les communiqués de presse</p> <p>Sites Internet des concurrents et de ses clients.</p> <p>Sites Internet des fournisseurs</p> <p>Revue économique, Journaux économiques et financiers. Journaux d'annonces légales ainsi que BODACC et BALO (Bulletin d'annonces légales obligatoires).</p> <p>Site de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF : informations sur les mouvements de titre intervenus, les opérations sur capital ainsi que l'activité des mandataires sociaux sur les titres de la société).</p> <p>Sites spécialisés de types économiques et financiers,</p> <p>Consultation de sites tels que Dailymotion et Youtube pour consulter des vidéos concernant la</p>

		<p>concurrence.</p> <p>Surveiller les sites des syndicats des entreprises concurrentes.</p>
<p>Juridique, normative et réglementaire</p> <p>La veille juridique permet d'anticiper tout changement lié à l'adoption d'un texte de loi ; pénétrer, en toute légalité, des marchés étrangers soumis à des règles nationales spécifiques.</p>	<p>Surveiller les lois, les règlements en cours ou en projet, les normes, rôle essentiel de l'AFNOR et organismes juridiques internationales</p>	<p>Le Journal Officiel, INPI, Légifrance.</p>
<p>Ressources humaines</p> <p>La veille ressources humaines permet de visualiser les offres d'emplois des concurrents et leurs employés sur les réseaux sociaux.</p>	<p>Surveiller les offres présentes sur les portails et sites des concurrents, les sites d'emplois. Surveiller les réseaux sociaux et blogs pour une connaissance des employés.</p>	<p>Les réseaux sociaux : Copaindavant, Facebook, Myspace, viadeo, linkedIn, flickr, offres d'emplois, pôles emplois, les nominations, biographies de dirigeant, organigrammes des entreprises.</p> <p>La presse locale et nationale : Les petites annonces d'emplois.</p>
<p>Sociétale, environnementale et géopolitique</p> <p>La veille sociétale est liée à l'environnement d'une société, souvent exportatrice : aspects économiques, géopolitiques, socioculturels.</p>	<p>Surveiller les modes, styles de vie, usages : attitudes de consommation, les boycotts écologistes et les effets de réputation.</p> <p><i>A l'international : surveiller les aspects politiques, économiques et culturels du pays d'implantation, connaître les partenaires locaux ; bref tous les « risques (et opportunités)-pays ».</i></p>	<p>Presse locale : Le journal des mairies, la presse locale, surveillances des manifestations qui ont lieu au niveau local, etc.</p> <p>Nationale : Journaux nationaux : Figaro, libération, le Monde, les Échos, 60 millions de consommateurs, ...</p> <p>Internationale :</p>

		Journaux nationaux et internationaux. Site des missions économiques de Ubifrance: www.missioneco.org
--	--	--

Pour récupérer de l'information sur Internet, quelques outils peuvent permettre d'automatiser certaines manipulations faites régulièrement. Voici quelques outils :

(a) Wysigot : l'aspirateur de site

Cet outil permet de charger des sites et de surveiller les changements apparaissant sur les pages de ce site. Wysigot est un bon aspirateur de site mais reste assez compliqué dans la visibilité des modifications dans les pages de site. Les sites de grandes tailles sont difficiles à surveiller avec Wysigot. Il est gratuit pour Wysigot version *light*.

(b) Web Site Watcher

Web Site Watcher est présenté comme un logiciel simple, accessible financièrement et qui permet la surveillance d'un nombre illimité de pages. Les analyses de pages s'effectuent de manière fluide et une option reste utile à ce logiciel. En effet, il peut comparer les deux versions d'une page en présentant le résultat de manière symétrique. Son prix est d'environ 100€ par utilisateur.

(c) Les alertes Google

Celles-ci permettent de surveiller l'actualité sur certains thèmes, en choisissant la fréquence d'envoi : dès que l'item est trouvé, quotidien, hebdomadaire.

(d) Feedreader

Feedreader est un agrégateur de flux RSS qui permet de surveiller des flux d'information et de les stocker sur son ordinateur. C'est un outil gratuit, disponible sur Internet.

FOCUS :: Le stockage et l'archivage

Le stockage et l'archivage permet de pérenniser le système de veille. C'est aussi lors de l'archivage que nous mettons en place une politique de validation de l'information afin de juger si celle-ci est utile à l'entreprise.

3. Traiter

Suite aux recherches d'informations, vous devez les analyser et les traiter suivant les besoins de votre entreprise. Collecter ne servira à rien s'il n'y a pas exploitation de l'information. Nous devons inciter donc classer et valoriser l'information suivant les besoins. Il faut donc:

- **Élaborer des produits d'information** (revue de presse, résumé, rapports de veille...);
- **Faire émerger les informations stratégiques**, percevoir les signaux faibles;
- **Construire des connaissances.**

Pour mettre en forme l'information, une fois de plus, Internet offre une gamme complète de produits à la fois simples et gratuits.

(a) **Yed (www.yworks.com)**

Cet outil est approprié pour cartographier les relations des personnes sur qui on voudrait établir son réseau.

(b) **Excel / Tableur**

L'outil de tableur de Microsoft permet de mettre en forme un volume important de données sous forme de bases de données exploitables. C'est l'outil le plus simple d'utilisation pour les PME.

Le second outil est sa version libre, développé sous Java et par Sun.

4. Diffuser

Tout d'abord, il faut diffuser l'information aux personnes et services concernés et donc déterminer les bonnes cibles de l'information. Tous les niveaux hiérarchiques doivent être impliqués dans la veille. La diffusion doit être faite au bon moment et en temps réel.

Dans la gestion de diffusion, il faut :

- Conserver, stocker, archiver pour retrouver ;
- Constituer le capital interne à l'entreprise.

Une solution pour une bonne diffusion : l'Intranet ou la messagerie interne à l'entreprise.

Un diagnostic interne pourra être effectué en fin de mission de création de la veille:

Cette grille vous permet d'établir un diagramme du comportement de votre entreprise en terme d'intelligence compétitive. Chaque réponse est classée selon les critères suivants :

-  aucune connaissance, ni initiative
-  on sait que ça existe
-  on sait un peu comment ça fonctionne
-  c'est en cours chez nous
-  ça fonctionne chez nous
-  nous maîtrisons totalement le concept

Grille de notation						
Méthode : avez-vous les informations dont vous avez besoin ?	X					
Outils : disposez-vous d'outils d'information ?		X				
Formation : votre entreprise a-t-elle été formée à l'intelligence économique ?			X			
Protection : votre entreprise protège-t-elle son information et ses systèmes informatiques ?				X		
Comportement : vos salariés ont-ils une attitude d'intelligence économique ?					X	

Grâce à ce tableau, vous connaîtrez les points forts et les points faibles de votre entreprise (en intelligence économique).

Des réflexes à adopter au quotidien : le droit de l'IE

Avant même d'employer une stratégie d'I.E., il faut en connaître les principes.

Il est donc important de les relever les points suivants :

- Respecter la protection de la vie privée ;
- Accepter la loi informatique et libertés (CNIL) ;
- Utiliser des moyens légaux pour collecter l'information ;
- Protéger le secret des correspondances ;
- Ne pas voler l'information ;
- Ne pas faire de l'abus de confiance ;
- Éviter le recel ;
- Éviter la corruption ;
- L'usurpation ou l'usage de fausses identités sont interdits ;
- L'usurpation d'identité, d'un titre, d'un diplôme ou d'une qualité sont interdits.

III. Protéger son patrimoine immatériel

1. Repérage des risques

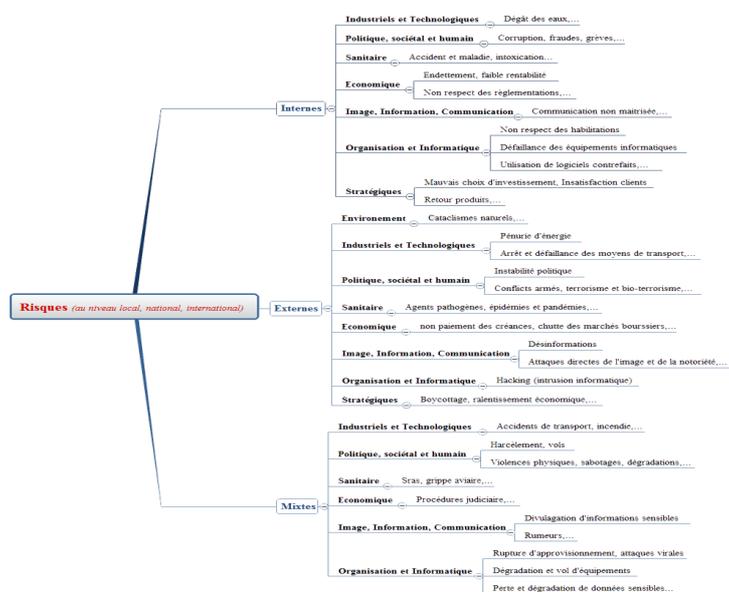
L'objectif de la sécurité économique et la protection du patrimoine de l'entreprise est de garantir qu'aucun préjudice ne puisse mettre en péril la pérennité de votre entreprise. Il s'agit donc d'une stratégie préventive qui consiste à diminuer la probabilité de voir des menaces se concrétiser, et d'en limiter les conséquences induites. La sécurité ne permet pas directement de gagner de l'argent mais d'éviter d'en perdre.

Les risques informationnels inhérent à l'entreprise sont de 3 types :

- risques internes ;
- risques externes ;
- risques mixtes.

Voici une cartographie des risques qu'une PME peut rencontrer au cours de sa vie :

(voir en annexes pour une version HD)



Ces risques sont identifiables selon une échelle d'importance qui impose de réagir différemment, qu'il s'agisse d'un risque mineur ou d'un risque majeur pour l'entreprise. Nous avons identifié

quatre niveaux de gravité : risque insupportable, risque majeur, risque moyen et risque faible.

- En cas de **risque insupportable**, il conviendra de mettre en place une politique de prévention et de gestion de crises afin de supprimer les causes d'apparition.
- Les **risques majeurs** sont transférables à un tiers (assurances, entreprises de sécurité,...)
- Les **risques moyens** sont à aborder par des correctifs et des procédures quotidiennes, prêts à être appliqués.
- Les **risques faibles** doivent être gérés au moment du risque et strictement en interne.

Les interrogations suivantes sont à prendre en considération pour réaliser une démarche sécurité. Elles sont simples et relèvent du bon sens:

- Quelles sont les valeurs de l'entreprise?
- Quel est leur niveau de sensibilité ?
- De qui, de quoi doit-on se protéger?
- Quels sont les risques réellement encourus?
- Ces risques sont-ils supportables?
- Quel est le niveau actuel de sécurité de l'entreprise?
- Quel est le niveau de sécurité que l'on désire atteindre?
- Comment passer du niveau actuel au niveau désiré?
- Quelles sont les contraintes effectives?
- Quelles sont les moyens disponibles?

2. Appliquer la « stratégie Touareg »

Dans un colloque consacré à « **l'Intelligence Économique et la compétition internationale** », organisé en Novembre 2008 à Poitiers, J.H VASEN et B.POYET ont exposé une théorie intéressante, qui mérite d'être retenue dans notre procédé de protection du patrimoine de l'entreprise.

Selon ces auteurs, « *le touareg, qui est un nomade du désert a besoin lorsqu'il installe son campement de se protéger. Comment procède-t-il ? Il le fait de la manière suivante : il commence par protéger sa tente contre le vent, et contre les quelques bêtes des sables, types scorpions noirs, serpent du désert etc.. Puis il protégera son camp contre les agressions extérieures, tant des autres animaux que des autres tribus qui pourraient être tentées de lui voler ses biens ; une fois ces deux*

phases terminées, il ira explorer plus loin afin de trouver de la nourriture, et des vivres pour lui, sa famille et ses animaux. Si on regarde de plus près le Touareg a une stratégie simple : commencer par se protéger lui-même, puis sa tribu, avant d'aller explorer l'extérieur. Une entreprise, c'est un peu un camp de touaregs, à la différence près qu'elle n'est pas nomade. Mais il est intéressant de reprendre la stratégie du Touareg. Commençons par protéger notre ordinateur, puis notre bureau, puis notre entreprise avant de faire quelque action à l'extérieur. Il ne sert à rien d'aller explorer « le lointain », si notre bureau est une passoire, car toutes les informations que nous obtiendrons ou que nous recevrons ne feront que transiter par notre bureau pour aller rapidement chez un concurrent, voire chez quelqu'un de malveillant ».

La protection du patrimoine de l'entreprise peut et doit se faire, à la fois par des moyens techniques et des moyens juridiques.

FOCUS :: Les moyens techniques

- Dispositifs de sécurité physique ;
- Désigner un responsable sécurité économique ;
- Définir une ou des zones sensibles ;
- Protection des locaux par une alarme ;

- Sécurisation du réseau informatique ;
- Mise en place d'un antivirus et d'un firewall performant (ex : F-SECURE) - ou au moins veiller à avoir un *proxy* correctement réglé ;
- Stocker les sauvegardes dans un local sécurisé.

- Contrôles d'accès aux informations ;
- Déterminer des niveaux d'accès en fonction du statut des employés ;
- Création de mot de passe, de clés, cartes ou éléments biométriques – particulièrement dans les PME disposant de laboratoire ou de zones sensibles.

- Moyens d'identification et d'authentification ;
- Création de badge avec photos... ;
- Classification de l'information ;

- Déterminer le niveau de sensibilité des différents types d'information ;
- En contrôler l'accès.

- Utilisation de méthode de chiffrements et de cryptologie ;
- Utilisation de signatures électroniques ;
- Installation d'armoires fortes ;
- Télésurveillance ;
- Élaboration d'un plan de continuité d'activité et de test réguliers.

FOCUS :: Moyens juridiques

- Mettre en place une politique de sécurité des SI ;
- Déterminer la responsabilité des acteurs concernés par la sécurité informatique (RSSI, DSI, utilisateurs...) ;
- Prévoir des délégations de pouvoirs ;
- Prévoir une charte d'utilisation du SI à intégrer dans le règlement intérieur et/ou les contrats de travail pour promouvoir une culture de la sécurité.

- Intégrer des clauses et accords de confidentialités dans les contrats de l'entreprise (contrats de travail, contrats avec les prestataires, etc.) ;
- Faire une charte de bonne conduite – à la fois pour les administrateurs et personnels d'entretien que pour l'utilisateur, détaillant l'ensemble des droits et des devoirs ;
- Mettre en place une démarche de conformité à la réglementation afin d'éviter l'engagement de la responsabilité de l'entreprise.

- Se référer aux obligations prévues par la loi (Loi informatique, droit de la PI, convention OCDE...) ;
- Désigner au sein de l'entreprise, un correspondant à la protection des données à caractère personnel qui fera le lien avec la CNIL.

La difficulté de mise en œuvre de solutions efficaces de sécurité provient du fait qu'elles doivent être à la fois d'ordre technologique, procédural, réglementaire, organisationnel, humain et

managérial. Ces multiples facettes sont donc à intégrer de façon cohérente et doivent être acceptées et gérées efficacement par l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Au-delà donc, des aspects purement techniques de compatibilité de systèmes et de réalisation de services à distance, la technologie ne peut suppléer au manque de rigueur de gestion et de cohérence de la mise en œuvre des outils. En effet, c'est du ressort des dimensions organisationnelles et managériales que dépendent la qualité et la sécurité du service client

3. Quelques réflexes à adopter au quotidien

- Protéger son site web (nous proposerons l'outil Webleads Tracker, cet outils permet d'identifier les entreprises qui visitent votre site. Cette solution est capable, sans passer par un formulaire de contact, de donner des informations détaillées sur la liste des sociétés qui ont visité votre site) ;
- Se méfier à ressources partagés (salons d'aéroports, restaurants, hôtels, avions, trains) ;
- Se méfier de ses agents ou partenaires locaux (signer des clauses contractuelles de confidentialités : NDA « Non disclosure agreement ») ;
- Ne pas oublier que les agents de nettoyage ou même les visiteurs en attente dans un bureau, peuvent lire les documents jetés non détruits, les ordinateurs laissés allumés, etc. ;
- Protéger l'accessibilité de son ordinateur (protection contre les infections PC, création de mots de passe, etc.) ;
- Prendre des précautions en voyage (ne pas laisser son ordinateur portable sans surveillance, préférer le transport d'une clé USB...) ;
- Protéger ses ressources humaines (RH) et son capital humain – risque de « débauchage », stagiaire mal-intentionné, fuite involontaire....

IV. Influencer son environnement

1. Le *lobbying* : influencer son environnement via l'organisation humaine et les réseaux humains

Qu'est-ce que le *lobbying*? Le *lobbying* pourquoi faire?

Le *lobbying* est un ensemble d'actions d'influence mises en place en vue d'orienter les décisions publiques car leurs conséquences sont propres à impacter l'activité des petites et moyennes entreprises (PME). Il faut donc infléchir ces conséquences en sa faveur en instaurant un dialogue. Ces actions d'influence doivent s'effectuer au moment et à l'endroit approprié, la planification du temps est donc stratégique. Cette préoccupation temporelle est donc fortement présente dans la boîte à outils du *lobbyiste*. En somme, le *lobbyiste* en charge des actions d'influence est « l'avocat » de la PME et de ses activités.

La démarche de *lobbying* doit intervenir sur différents plans

... Sur le plan juridique et réglementaire tout d'abord. Par exemple, au niveau européen, il s'agit d'orienter l'adoption des directives européennes. La cible de ces actions ce sont les parlementaires européens, demandeurs d'informations vulgarisées afin de peser le pour et le contre de leur vote, discuter les amendements des textes législatifs.

... Sur le plan financier: les actions de *lobbying* permettent d'identifier des sources de financement, d'élaborer des dossiers de demande judicieusement positionné, et d'obtenir fonds, aides, subventions.

... Sur le plan promotionnel des activités de la PME : les salons, les conférences de presse ou les concours valorisant une partie de ces activités (Trophée Com' des Pros met en valeur les campagne de communication du territoires Poitou-Charentes).

Les cibles de la PME pour ses actions de *lobbying*

- Au niveau local : s'intéresser aux décisions du maire et celle du Conseil Régional (surtout depuis la loi de décentralisation qui transfère aux régions de nouvelles compétences auparavant détenues par l'État) ;
- Au niveau médiatique : les relais sur Internet tels que les plateformes de type forums, les

bloggers locaux et sectoriels, les sites Internet institutionnels destinés au grand public ou aux collaborateurs professionnels (fournisseurs, clients, décideurs publics, associations), les journalistes, les experts. Ces cibles sont les acteurs de l'e-réputation de la PME, il convient donc de veiller à l'image de la PME. (cf. partie influence et e-réputation).

La boîte à outil du *lobbyiste*

- Un bon carnet d'adresse: ce carnet d'adresse doit être territorial et sectoriel en relation directe avec les activités de la PME ;
- Un agenda personnel : il peut être en partie tenue par une secrétaire mais le chef de la PME comme ses employés doivent être impliqués et sensibilisés à la gestion aussi bien de leur temps qu'à celui de l'entreprise ;
- Le calendrier de la PME et planning(s) de Gantt: ces outils mettent en évidence les temps forts de l'entreprise par rapport à une stratégie globale menée sur le long terme et par rapport à des projets menés à court et moyens termes. Ces outils ancrent la PME dans l'environnement local, commercial, juridique, réglementaire et sectoriel ;
- Une veille locale et sectorielle orientée sur les manifestations auxquels le chef de la PME et ses représentants seraient susceptibles de participer. Tout employé de la PME est susceptible de remplir la fonction de représentation lors d'une manifestation et faire ainsi une action de *lobbying*, d'influence ;
- Une formation de sensibilisation à l'Intelligence Économique auprès de la secrétaire gestionnaire des agendas et plannings, pour le chef d'entreprise et l'organisation de la PME, la gestion des ressources humaines ;
- Une formation sur la fonction de représentation avec présentation de la panoplie du *lobbyiste* à destination de tout employé de la PME: il n'existe ni de formations ni de panoplie type, c'est à la PME de définir leur contenu. Pour l'aider, des acteurs économiques sont à ses côtés tel que des consultants ou les chambres de commerce et d'industrie. La panoplie doit cependant comprendre une base d'information fiable et non critiques au sujet des activités de la PME. Le logo, le slogan, l'éthique et les couleurs de la PME constituent également le socle de la panoplie du *lobbyiste*. La formation devrait ainsi comprendre des séminaires sur l'éthique et la culture de l'entreprise: tout employé doit connaître l'histoire de l'entreprise, ses évolutions, sa stratégie globale, etc. ;
- Des outils de communication internes et externes : les outils de communication ont pour

vocation de promouvoir une image influente de la PME. La communication interne ne doit pas être placée à un rang secondaire, notamment parce que les formations du personnel sont stratégiques et en font partie. Le service communication (relations publiques, relations presses, communication institutionnelle, communication interne...) gère ainsi le positionnement de la PME via les formations. Les processus Communications et Ressources Humaines doivent organiser des passerelles ;

- Un réseau d'acteurs, de partenaires et collaborateurs: l'administration gouvernementale, le service des douanes, les Chambres de Commerce et d'Industrie et les *Think Tanks* du type MEDEF peuvent fournir une expertise technique sur le développement des activités de la PME ;
- Les contrats et tout texte législatif, réglementaire: ces documents sont stratégiques pour la conduite des activités de l'entreprise, notamment les clauses de confidentialités que la PME peut inclure dans ses contrats ;
- Un portail de veille gratuit type Netvibes organisée autour de l'information législative des pays où l'activité de la PME est implantée (journaux officiels...).

Proposer une liste de sites pouvant orienter de manière efficace la recherche dans l'actualité juridique et réglementaire

- <http://www.lexelator.eu/>
Site gratuit en anglais sur l'information juridique relative au e-commerce pour les PME.
- <http://www.legifrance.gouv.fr/>
<http://www.journal-officiel.gouv.fr/>
Pour le suivi de l'activité des dispositions juridiques en France.
- <http://www.ec.europa.eu/>
<http://www.europarl.europa.eu/>
Pour le suivi de l'activité de l'Union européenne.
- Etc.

Il semble essentiel de rappeler quelles importances revêtent les directives européennes et le règlement communautaire: à la différence des directives, le règlement communautaire est applicable dès son adoption. Quant aux directives, leur application ne comporte pas de caractère obligatoire avant un délai donné il faut attendre leur transcription dans le droit français qui est, d'une part,

pénalisant pour l'État français et, d'autre part, constitutif d'un péril pour la PME si celle-ci opère des activités à l'international : ce péril pourrait même amener jusqu'à la fermeture provisoire de la PME. La démarche d'intelligence économique permet en amont d'anticiper l'adoption des directives, les orienter, et elle permet en aval d'envisager des mutations de l'activité si les investissements de mise en conformité de la PME avec les directives s'avèrent trop lourds.

Enfin, parallèlement à cette boîte à outils, si la stratégie de l'entreprise s'inscrit dans un environnement intégrant les Technologies de l'Informations et de la Communication (TIC), il semble important d'informer sur l'existence du Réseau européen de soutien numérique aux PME. Ce réseau permet de réunir des experts autour de la question du e-business, l'intégration des TIC dans les différents processus commerciaux (facturation, fourniture, commande...). En France, les membres sont notamment des acteurs des CCI.

2. Influence et e-réputation

Cette partie regroupe un certain nombre d'indications à transmettre aux responsables et à la Direction de la PME.

- **Parle-t-on de ma société, de ma marque, de mes produits sur Internet ?**

Oui, quelque soit la taille de votre entreprise un certain nombre d'informations (qui dépendront de l'envergure de votre PME et de votre domaine d'activité) circulent sur vous.

- **Qu'est ce que l'e-réputation ?**

« *L'e-réputation est votre réputation sur Internet : ce que l'on dit sur votre entreprise, votre marque, vos salariés ou sur vous-même sur les différents médias du net* », rappelle Christophe Asselin, expert Veille Internet chez Digimind.

- **Dois-je faire attention aux commentaires des internautes ?**

L'internaute, grâce au développement du Web 2.0, est aujourd'hui un acteur influent sur la toile. Il peut très facilement donner son avis sur une marque, un produit... et surtout le faire partager avec des dizaines de milliers d'internautes.

Négliger son e-réputation comporte un risque d'accumulation de critiques négatives sur le web – critiques qui ne sont pas forcément justifiées. Ce dernier fait pourtant office de « *caisse de*

résonance » que les avis soient positifs ou négatifs et ne doit pas, y compris dans les petites structures, être délaissé. Ainsi vous pouvez saisir des opportunités en créant un *buzz* avant la sortie de votre nouveau produit ou service.

- **De quelle manière une entreprise peut elle maîtriser son image sur Internet ?**

Un dispositif de veille image peut être mis en place (c'est en quelque sorte un audit de l'image de votre entreprise afin de savoir qui parle de vous). Dans l'idéal, nous vous préconisons de cartographier les émetteurs d'informations à l'aide d'outils gratuits (Freemind, Mindomo, etc.). Dans tous les cas, il s'agit avant tout de faire un repérage.

- **Préconisations à indiquer aux PME pour une image maîtrisée..**

Faites évoluer régulièrement vos prises de positions afin de tenir compte de l'actualité mais aussi des incompréhensions que vous avez pu inconsciemment provoquer.

Si vous opérez dans un domaine spécifique, créez du lien avec les acteurs de formation positionnés sur votre domaine vous permettra d'influencer l'image que vous véhiculez sur les forums Internet.

Repérez puis dialoguez avec les bloggers influents dans votre domaine d'activité. N'oubliez pas les internautes actifs sur les sites d'avis de consommateurs. Certains blogs sont très influents dans leur domaine, ils peuvent être repris par la presse. Par conséquent, il convient de les identifier.

Évitez les réponses aux commentaires des internautes sous forme de langage trop formel (communiqués de presse...) il s'agit de se mettre au niveau et à l'écoute des internautes et non pas de susciter de la méfiance.

Par exemple, ne pas tenter d'attaques juridiques contre les blogs (ex attaque en diffamation) cela peut contribuer à amplifier un *buzz* négatif, l'image de votre entreprise en serait alors entachée.

Lorsque vous intervenez, faites le de manière transparente, dites qui vous êtes afin de montrer la légitimité de votre réponse.

Apportez des preuves via des documents attestant vos dires afin de faire taire les rumeurs.

Réagir rapidement lorsqu'une rumeur est lancée pour éviter qu'elle ne se propage, plus l'entreprise réagit tôt plus elle sera efficace.

- **Lorsqu'il est trop tard et qu'un *buzz* est lancé, comment réagir ?**

Il n'y a pas de réponse définie pour ce genre de cas. Toutefois, pour désamorcer une situation de crise en terme d'image, reconnaître ses erreurs peut être une des solutions envisageables.

- **Les logiciels de veille image et d'e-réputation**

Alerte Google : Sans doute l'outil de veille image le plus simple à l'heure actuelle, l'Alerte Google est un moyen (gratuit) de remonter de l'information. Pour accéder au service, il suffit d'avoir une adresse e-mail. Il vous suffit alors de rentrer : Les termes recherchés : par exemple le nom de votre entreprise ou de vos produits. Le type de contenu qui vous intéresse : actualités, web, groupes... La fréquence d'envoi de l'alerte : une fois par jour, une fois par semaine...

>> Les avantages : simple d'utilisation, gratuit.

>> Les inconvénients : système de filtrage pas toujours très pertinent, trop d'informations.

Attenalert : Attenalert est un service (payant) qui vous permet de savoir qui parle de vous, de votre marque, de vos produits... Pour utiliser le service, vous devez spécifier les mots-clés ou les phrases recherchés. Dès lors, Attenalert peut veiller à la fois sur vos marques, vos produits ou encore vos slogans. Comme les Alertes Google, vous pouvez choisir une fréquence de diffusion des informations. Attenalert envoie les réponses sous forme de résumés ce qui n'empêche pas de lire l'intégralité du contenu sur la page initiale. Les alertes peuvent être envoyées à des adresses multiples. Les résultats de la veille peuvent aussi être reçus via un flux RSS.

>> Les avantages : résultats sous forme graphique, intuitif.

>> Les inconvénients : en anglais uniquement, payant (4,99 euros + 0,99 euros par mot-clé).

Touchgraph : TouchGraph est un moteur de recherche couplé à un logiciel de cartographie. Il permet de visualiser les connexions entre différentes sources du web. Le principe est particulièrement simple : il suffit d'entrer dans la barre de recherche le nom de votre organisation et de cliquer sur « graph it ». Pour accéder à un site représenté sur la cartographie, rien de plus simple, faire « clique droit » puis « launch website ».

>> Les avantages : repérage des relais d'opinion pour votre société ou votre marque, gratuit.

>> Les inconvénients : *néant*.

FOCUS :: Présentation des catégories de courriels (et exemples)

Institutionnelles - avec exemples				
<i>nom</i>	<i>type</i>	<i>émetteur</i>	<i>adresse de réception</i>	<i>périodicité</i>
Centre d'analyse stratégique		MINFIN	webmestre@strategie.gouv.fr	hebdomadaire
MINAFFET Français	Déclaration française à l'internationale	MINAFFET Français	declarations.liste@diffusion.diplomatie.gouv.fr	quotidien
Insee - Avis de parution	Insee - Avis de parution d'une Information Rapide de sa région/département	INSEE	abonnes@insee.fr	variable
ateliers-de-la-concurrence	ateliers-de-la-concurrence	MINFIN	ateliers@dgccrf.finances.gouv.fr	variable
Synthèse de la presse	Synthèse de la presse	MINFIN – PME	diffusion-pme@dcaspl.pme.gouv.fr	quotidien
Lettre mensuelle de la conjoncture économique	Lettre mensuelle de la conjoncture économique - SESSI	MININDUS – SESSI	sessi-diffusion@industrie.gouv.fr	hebdomadaire
Revue de presse - touteurope.fr	Synthèse de la presse européenne	Site touteurope.fr	contact@lettres.touteurope.fr	quotidien
Synthèse d'information – MEDEF	Synthèse d'information	MEDEF		Bi-hebdomadaire
PQN/PQR – ou tous magazines se rapportant au secteur Blogs et sites de particuliers, journalistes, acteurs individuels ou de spécialistes Grands groupes (suivant son secteur d'activité et le bassin d'emploi...)				

V. Manager l'information collective

1. "Le véritable risque pour un manager, c'est de ne pas en prendre"

Tout d'abord, s'il s'agit de mettre en place une stratégie pour ré-impulser la compétitivité, l'innovation et l'influence des PME françaises, l'idée d'imaginer une boîte à outils opérationnelle est stratégique : en effet, l'outil est l'aide fondamentale pour l'homme à la création de valeur. Que ce soit pour le réseaux humain – communication – ou de production de richesses – informelles ou non.

Cette partie répondra principalement au management interne qui doit selon prévaloir dans les propositions faites aux PME par la voie de notre HRIE. Pour répondre au mieux à son appel, nous misons sur l'*orientation*, les *moyens* et la *volonté*... car « *nul vent n'est porteur pour celui qui ne sait où il va* ».

L'orientation tout d'abord : c'est la *stratégie formelle*. C'est un souhait d'emmener, d'accompagner et d'encadrer les PME qui le souhaite dans une démarche d'IE pour qu'elles soient compétitives. L'État fut longtemps dirigiste dans le domaine, par une imposition de sa vue aux entreprises nationales (type Renault) ; ou par un commissariat au Plan. Aujourd'hui, c'est notre tissu économique qui se voit perturbé et mis en péril par une nécessaire ouverture de nos frontières. Leur croissance se doit d'être soutenue sans être subventionnée. C'est ici notre volonté.

Les moyens ensuite : dans l'entreprise, c'est la *stratégie actualisée*, l'ensemble des éléments qui vont rendre cette démarche opérationnelle. Ils représentent également l'état des lieux, ce qu'elle dispose et ne dispose pas, ses ressources (comme *moyens positifs*) et ses difficultés (comme *moyens négatifs*).

La volonté enfin et surtout : car sans elle, rien ne se fera dans le long terme. Sauf à recourir à la loi – qui serait un échec, c'est une impulsion positive qu'il nous faut insuffler à toutes les entreprises.

Dans le dossier spécial ICC 2008, de VigIE de novembre 2008, l'éclairage sur le Projet Inter-régional Européen a nous permis de constater que l'IE pouvait se prêter parfaitement dans les petites organisations. "*Nous retiendrons surtout la démarche du représentant du Ministère de l'Economie et*

du Commerce Extérieur, en région wallonne qui délivre un message clair : si l'IE est un état d'esprit, la stratégie ne doit pas rester dans la tête du dirigeant, elle doit être partagée..."

Une démarche d'IE se doit d'être partagée avec l'ensemble des salariés – du moins avec les cadres, à tout niveau et suivant leurs responsabilités dans l'entreprise. Cette mobilisation interne qui passe nécessairement par une formation du personnel adaptée et cohérente influera nécessairement sur le sentiment d'appartenance, le travail collaboratif et la motivation. Une synergie humaine, mêlée au savoir-faire et à l'implication sont un des facteurs clés du succès.

Cela passe également par la formation à l'utilisation d'une boîte à outils d'Intelligence Economique et plus généralement la sensibilisation globale à une démarche d'IE dans ces PME pourrait se composer :

- d'un outil informatique et informatif pédagogique : « *comment organiser ma démarche d'IE ?* » pour accompagner le dirigeant ;
- « *comment puis-je former mon personnel ?* », avec notamment la gestion des ressources disponibles en interne ;
- « *quels salariés doivent suivre la formation ?* » La formation doit-elle se dérouler en interne ou en externe ? Quel est le moment opportun pour réaliser la formation ? Comment s'assurer du succès de la formation ?
- être entourer dans sa volonté de former ; avoir accès aux contacts des organismes de formation (type annuaires), au niveau régional et national.

De nombreux organismes existent – associatifs ou institutionnels publics pour collecter les financements et dispenser les formations. Ce dossier insiste notamment sur la synergie, le partenariat, qui doit exister entre eux, les services administratifs classiques (type douanes, etc.), les CCI, et les structures d'aides à l'investissement aux PME localement.

Le HRIE trouve ici toute sa position qu'il occupe déjà en grande partie.

Un exemple peut être pris avec la session avec les Douanes, les spécialistes Logistiques, les personnes de la CCI et le SGAR local par session de trois ou quatre PME :

- *une session de formation de 3 jours pour les ingénieurs, les agents de maîtrise et contremaître. Ceux-ci auraient par la suite la charge de d'encadrer et d'accompagner les*

salariés dans l'utilisation de ces outils d'IE. Avec un objectif : **être opérationnel dans un collectif** ;

- *une session d'une journée dans le domaine opérationnel* – salariés et ouvriers, pour les sensibiliser à cette problématique. Celle-ci peut être donnée directement par l'équipe encadrante ;
- une session d'une journée pour le personnel administratif et d'entretien, notamment pour l'aspect de protection de l'information et des « *fuites* ».

Ces sessions permettront aux différents acteurs d'appréhender les outils proposés pendant les sessions – mais également sur un site Internet (du HRIE).

Dans le numéro 216 d'ArchiMag, p. 28-29, "*Gestion des connaissances à visage humain*", l'outil est vu pour ce qu'il est : "*les logiciels experts ne prennent plus en charge les documents mais les collaborateurs*". En effet, l'outil se personnalise non plus pour son entreprise d'accueil mais l'utilisateur lui-même.

Thème, *plugin*, tout est fait pour favoriser pour un partage avancé dans une ambiance agréable. Ici l'outil se fait attractif pour sécuriser l'employé et favoriser son implication dans des transmissions des langages et pratiques "métier".

Par un système de *tags*, d'information sur l'information, les SI deviennent de véritables créateurs de valeur ajoutée dans la prise de décision... pour les grandes entreprises. *Quid* des PME (et plus encore pour les TPE), dont le nombre de salariés restent assez faible, le plus souvent dans l'outil productif - et donc sans réel besoins de monitoring ou de recherche avancée ?

Notre boîte à outils se doit donc de répondre à plusieurs impératifs :

- le coût et la maintenance - dont le premier est souvent jugé excessif par des chefs d'entreprise ayant une vision souvent étriquée des TIC dans les secteurs traditionnels ;
- l'adaptabilité - pour adapter le SI à son environnement et à l'entreprise elle-même vers les buts recherchés ;
- recherche de la confiance et de la valeur ajoutée - en permettant aux employés de donner leur avis, respectant leur attente et les faire participer activement au projet de l'entreprise.

2. Notre première approche « outils » se double des objectifs RH cités plus haut

Chaque entreprise doit réfléchir à ce qu'elle souhaite et peut faire, sans sous-estimer ou sur-évaluer ces besoins. L'externalisation d'une mission d'audit peut-être une solution ; comme l'appel aux CCI. Cette audit permettra de répondre aux attentes (et souvent inquiétudes...) du chef d'entreprise sur le développement de tels outils – rejoignant nos propositions qui pourront être proposées par les services du HRIE.

Néanmoins, l'appel à des prestataires de services extérieurs gratuits de type Google ou Netvibes représentent néanmoins plusieurs problèmes - particulièrement dans la sécurité de l'information et son stockage/traitement dans le long terme.

La centralisation des documents concernant l'IE peut-être également sur le site d'Alain Juillet, HRIE, comme les guides publiés par des journaux universitaires comme VigIE (de l'ICOMTEC) ou d'organisme comme le MEDEF.

La proposition de note de synthèse, courte et précise, dotée d'impression-écran et d'exemples permet de valoriser le travail déjà effectué par les acteurs tout en incitant les autres PME. Ces notes peuvent s'accompagner de tutoriels qui détailleraient, pas-à-pas, les actions à mener : *objectifs, comment, par qui*.

A partir d'une certaine volumétrie de documents au sein de l'entreprise (plans, rapports, etc.) devant être rapidement et intégralement disponibles, il nous semble essentielle d'encourager à mettre en place au sein de l'entreprise des systèmes dits « CMS » de type Spip ou Wiki pour une production intégralement gérée par un même système, permettant par l'outil « Base » d'OpenOffice de gérer directement les bases de données par la suite bureautique (idéal pour le publipostage, etc.).

A la fois simple et rapide à mettre en place, peu cher (un vieux poste informatique suffit), ce type de système est installé en quelques semaines sur l'ensemble du réseau par une personne dédiée pour l'occasion (un stagiaire par exemple). Cette solution peut amener à une véritable augmentation de la production passée la période de rodage et de formation. Elle est également une porte d'entrée pour la capitalisation des connaissances – ces dernières n'étant pleinement utiles que ré-utilisées.

Ainsi, un moteur de recherche de type Exalead doit être prévu dès l'origine – ou à défaut le moteur du CMS utilisé.

De nombreux CMS proposent nativement un éditeur WYSIWYG.

Pour une gestion plus efficace du contenu, des solutions gratuites mais plus « solides » peuvent être abordées, comme *Agora-Project* pour le partage des documents entre utilisateurs ou encore *PhpGroupWare*.

La plupart intègre nativement un *webmail* (consulter sa boîte mail depuis son navigateur web), une messagerie interne dédiée ou encore un carnet d'adresse et un agenda avec fonction de gestion de projet.

Bref, ces véritables bases de connaissances sont une aide précieuse pour toutes les PME soucieuses d'assurer aux mieux leur développement dans un rapport qualité/prix intéressant.

Tout système se doit de prévoir sa pérennité, et son accessibilité. Ainsi, nous privilégierons toujours des systèmes pouvant être gérés et utilisés par une interface web – par un simple navigateur.

Évidemment, ces CMS ne peuvent remplacer à terme le développement d'un véritable SI, nécessitant une partie de GED, une volumétrie supérieure à 10.000 documents, ou une diversité des flux (vidéos, textes, etc.) - notamment pour l'ingénierie.

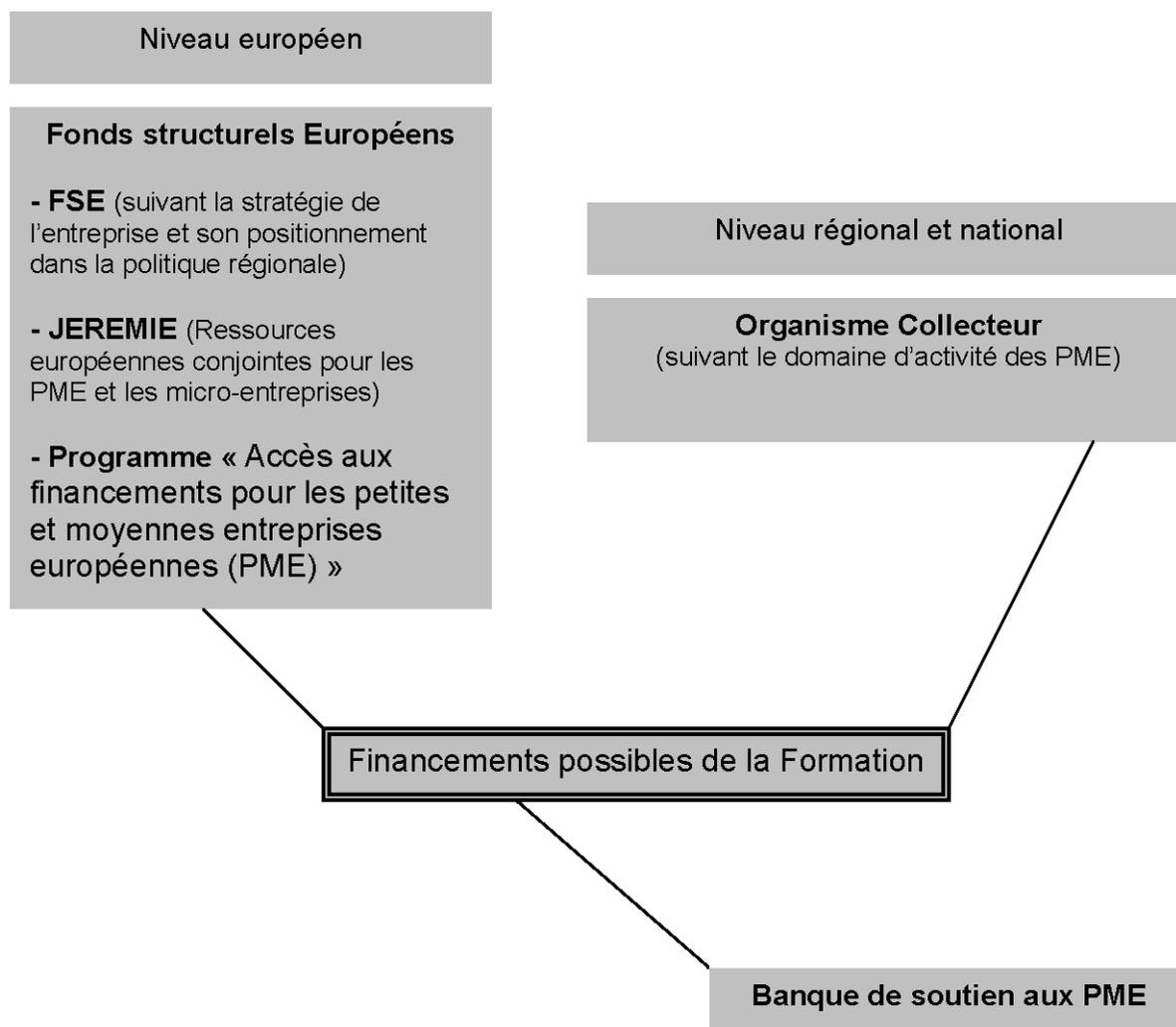
3. Le financement, une des clés pour accompagner...

Un message – de manière général – est toujours mieux reçu quand il permet à l'entreprise d'améliorer sa productivité, de s'ouvrir sur de nouveaux marchés à un coût réduit.

Nous préconisons une recherche de financement en amont, présenter comme un point de l'argumentaire développer, à l'attention de la Direction. Oséo, qualifié par certains comme la « banque de la crise », peut être un soutien en ces temps difficiles. En effet, cette même crise amènera des changements tant locaux que nationaux et internationaux. Ces changements sont le début de la porte ouverte à l'IE : cette dernière sera un début de réponse aux inquiétudes.

Les « Zinzins » – investisseurs institutionnels - peuvent également servir d'acteurs majeurs. La

réflexion doit être fait au niveau des Ministères, en coordination avec les plans d'aide aux entreprises mis en place actuellement. Ceux-ci peuvent être le Conseil Général, la Région, l'État ou même l'Union Européenne.



ANNEXES :: Fiche à remplir pour la gestion de crise

Contact presse locale (et nationale) *(multiplier autant que nécessaire)*

Nom :

Poste :

Numéro de téléphone :

adresse mail :

(Etc. : pour toutes les autres catégories de contacts, ces items seront renouvelés.)

Contact Fournisseur *(multiplier autant que nécessaire)*

Syndicats*(multiplier autant que nécessaire)*

Mouvements Professionnels et organismes paritaires *(multiplier autant que nécessaire)*

Collectivités locales *(multiplier autant que nécessaire)*

Prévoir une réunion de crise avec les principaux acteurs de la PME :

- Évaluation de l'impact global (fournisseurs, partenaires, commercial, etc. ;
- Faire une veille occasionnelle pour établir un diagnostic de l'image de l'entreprise ;
- Détecter des alliés potentiels (internes et externes) du manager ;
- Isoler si possible les éléments perturbateurs de la crise ;
- Définition d'une stratégie de communication – établir un champ de communication ;
- Établir un plan d'action ;
- Dossier de presse pré-rédigé ;
- Communiquer de presse pré-rédigé.

ANNEXES :: Formation du personnel

Fiche descriptive du poste de veilleur

Le veilleur doit rechercher l'information utile pour le développement de l'entreprise et la transmettre au demandeur sur un support pré-requis – qui regroupera les compétences suivantes :

- Qualité rédactionnelle ;
- Qualité relationnelle ;
- Réactivité ;
- Connaître les logiciels de veille, moteurs de recherche et autres outils de veille.

Ses missions seront déclinés comme suit :

- Analyse des besoins, reformuler les attentes : support attendu, description de la demande, etc. ;
- Collecte de l'information : surveiller, rechercher et interroger les sources à l'aide des outils de veille mis à disposition. Présenter l'information en temps opportun, de façon à anticiper les évolutions et à placer l'entreprise dans une position forte par rapport à la concurrence. Il doit cultiver un réseau d'experts pour accéder à des informations plus récentes qui pourraient être vitales pour la stratégie de l'entreprise ;
- Traitement de l'information : décrypter, synthétiser et organiser les informations collectées. Une approche horizontale : en plus d'une veille verticale, permet de viser dans le futur, de connaître les dernières techniques et les derniers produits sur le marché et ses concurrents.
- Diffusion de l'information : communiquer les informations collectées et traitées au demandeur sous le format requis. La nécessité d'évaluer le risque de la nouveauté. Comprendre les risques de l'information pour les opérations de l'entreprise.

Puis ses tâches assignés :

- Mettre en place un plan de veille ;
- Créer le cahier des charges (descriptif et diffusion du système de veille) ;
- Exploiter les sources documentaires ;
- Utiliser les outils de traitement d'information : outils de cartographie, notes de synthèse, outils de GED (Gestion Electronique des Documents) ;
- Valider les informations et comprendre leur impact sur l'entreprise et son environnement.

Fiche de remontée d'information pour un commercial

Par votre expérience du terrain, cette fiche permettra d'avoir des informations sur nos clients, le marché et nos concurrents.

« Nom du Commercial

« Date

« Date des informations recueillies

« Étude sur...

- *Les clients*
- *Les concurrents*
- *Les prospects*
- *Les partenaires*

« Autres »

Les informations (critiques ou non) qui ont circulé sur...

« Votre société (et/ou vos partenaires)

« Les concurrents

« Quelles informations utiles avez-vous recueillies ? (exemple : qui sont les partenaires de nos clients ?

« Par quels moyens avez-vous eus ces informations ?

- *Rendez-vous professionnels*
- *Lors d'une intervention*
- *Lors d'un contact téléphonique ou mail*
- *Lors de prospection*
- *Lors d'un salon professionnel*
- *Autres »*

Fiche préparatif salon pour un commercial

AVANT LE SALON

- Repérer les endroits intéressants du salon : les zones du salon, savoir où sont placés les concurrents dans le salon ;
- Et savoir quels sont les renseignements dont nous avons besoins ?

PENDANT LE SALON

- Outils : appareil photo ou téléphone portable équipé d'appareil photo (éviter de le connecter avec le WIFI) ;
- Avoir avec soi une présentation de son entreprise et de ces produits pour tous les cas ;
- Sachez rester discret et ne pas laisser filtrer vos propres informations, sauf à chercher une information plus précieuse en mesurant précisément les impacts ;
- Faire attention à ses papiers, ses notes, vos appareils électroniques ;
- Sachez comment répondre aux questions ;
- Attention à vos téléphones portables branchés sur le WIFI, cette technique permet en un minimum de temps l'intrusion de vos données, contacts téléphoniques : préférer toujours avoir une ligne mobile indépendante (de type 3G+) ;
- Ne vous connecter à votre réseaux d'entreprise que si c'est nécessaire – reporter ce qui n'est pas essentielle

ACTIONS

- Sympathiser avec les hôtesse ;
- Voir fréquemment le panneau des messages, les stands d'information ;
- Repérer les « VIP » ;
- Identifier les questionneurs ;
- Parler aux techniciens et écouter parler les jeunes chercheurs (souvent en recherche de considération...) ;
- Noter immédiatement les informations/questions/remarques intéressantes ;
- Savoir qui parle à qui ;
- Revenir sur les Publicités sur le Lieu de Vente (PLV) intéressantes ;
- Demander si telle pratique se fait dans un autre domaine ;
- Aller au moment des cocktails ;
- Déjeuner avec les concurrents ;
- Faire un rapport écrit tous les soirs si possibles avec quelques lignes sur le ressenti.

FOCUS :: Exemple

Trois personnes peuvent aller voir un concurrent à trois moments différents de la journée. Elles

poseront ainsi plus de questions qu'une seule personne. L'une s'attachera à l'aspect technique, l'autre à l'aspect commercial, le dernier jouera les naïfs. L'addition des trois collectes offre un spectre très large d'information, et la personne questionnée n'aura rien soupçonné.

Enfin, attendez qu'un stand se vide entre 12h et 14heures. Souvent, il ne reste plus qu'un stagiaire ou un jeune collaborateur pour garder le stand. Au bout d'un moment, il finira par s'ennuyer : c'est le moment d'aller briser sa solitude. Instaurez un sentiment de sympathie en lui faisant par exemple remarquer qu'il est le seul à ne pas profiter de la pause.

APRES SALON

- Un débriefing sera effectué entre les commerciaux, la Cellule de veille et le Comité de Direction. Le but sera de connaître les informations stratégiques pour l'entreprise et de circuler l'information au sein même de l'entreprise afin de créer une culture d'intelligence économique.

ANNEXES :: Présentation des éléments et concepts abordés

OpenOffice – « *OpenOffice.org 3 is the leading open-source office software suite for word processing, spreadsheets, presentations, graphics, databases and more. It is available in many languages and works on all common computers. It stores all your data in an international open standard format and can also read and write files from other common office software packages. It can be downloaded and used completely free of charge for any purpose.* »

<http://why.openoffice.org/>

Wiki – « Un wiki est un système de gestion de contenu de site web rendant ses pages web librement modifiables par tous les visiteurs y étant autorisés. Les wikis sont utilisés pour faciliter l'écriture collaborative de documents avec un minimum de contraintes. Ils ont été inventés en 1995 par Ward Cunningham, pour une section d'un site sur la programmation informatique qu'il a appelée WikiWikiWeb. Le mot « wiki » vient du redoublement hawaïen wiki wiki, qui signifie « rapide ». Au milieu des années 2000, les wikis ont atteint un bon niveau de maturité ; ils sont depuis lors associés au Web 2.0. »

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Wiki>

FOCUS :: Diminutifs utilisés

MINFIN – Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi

MINAFFET – Ministère des Affaires Étrangères

WYSIWYG – *What you see is what you get*, « ce que vous voyez est ce que vous obtenez »

ICC – Innovation Competitive Connaissances