

INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

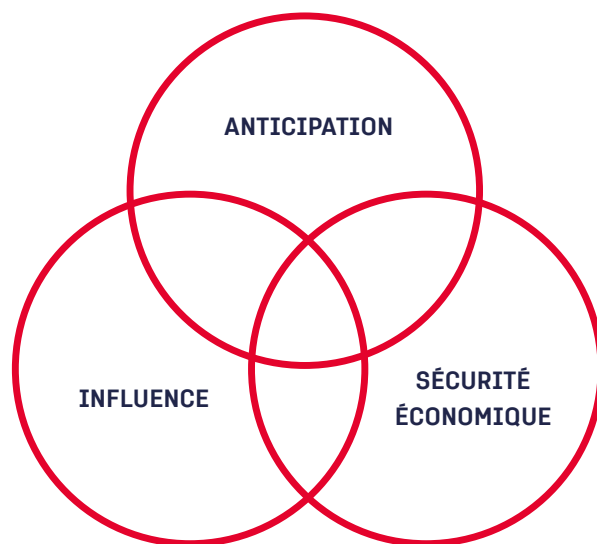
Dans un contexte de polycrise mondiale (économiques, géopolitiques, environnementales et sociales) le monde des affaires est confronté à une transformation radicale de ses environnements (aux niveaux local et international). Cette instabilité croissante complexifie la prise de décision stratégique, nécessitant des outils et des méthodes adaptés. Dès lors, la maîtrise de l'intelligence économique, définie comme une démarche légale et éthique mobilisant un ensemble d'outils et de pratiques pour collecter, analyser, diffuser et protéger l'information et les données nécessaires, s'avère un atout indispensable. Elle permet de piloter le développement de l'entreprise, de conquérir notamment de nouveaux marchés, mais aussi d'innover en anticipant les risques et en assurant la résilience organisationnelle.

Cette fiche expose brièvement l'intérêt et les pratiques de l'intelligence économique en entreprise et propose des pistes pour leur mise en œuvre.

UN ENSEMBLE DE PRATIQUES COORDONNÉES

L'intelligence économique, mode de pensée et mode d'action, a pour finalité l'accroissement du pouvoir de l'entreprise sur ses marchés (innovation, propriété intellectuelle, différenciation, niches, concurrence, partenariats...). Elle se compose d'un ensemble de pratiques coordonnées. Les praticiens mobilisent une boîte à outils incluant des démarches de surveillance (veille), de protection des données et des savoir-faire, de mise réseaux, d'influence et de lobbying... Il s'agit d'une dynamique collective qui s'appuie sur 3 types d'actions combinées :

- **anticiper** les changements et les ruptures de l'environnement d'affaires et identifier les opportunités et les menaces potentielles. Cela implique la collecte et l'analyse d'informations sur les marchés, les concurrents, les technologies, les réglementations, les réalités géopolitiques et sociales, etc ;
- **protéger** les intérêts, les savoir-faire, les données et le capital informationnel. Cela inclut notamment la mise en place de mesures de cybersécurité et de sensibilisation des collaborateurs aux risques multiples ;



- **influencer** les décisions des différentes parties prenantes (clients, fournisseurs, partenaires, pouvoirs publics, écoles, universités etc.). Cette influence s'exerce, par exemple, à travers des actions de communication, de lobbying et la participation active aux réseaux d'affaires.

L'INFORMATION AU CŒUR DES PROCESSUS ET DES PRATIQUES STRATÉGIQUES

Le fil conducteur de ces démarches est la maîtrise de l'information et des données. Toute prise de décision stratégique repose sur une gestion efficace de l'information et des connaissances, qui doivent être reconnues comme des leviers clés du développement et de la compétitivité.

Par où commencer ?

La mise en place d'une démarche d'intelligence économique doit s'inscrire dans une stratégie d'entreprise claire et impliquer la gouvernance à tous les niveaux. Voici quelques étapes pour démarrer :

1. Construire une culture, un langage et des objectifs communs

Il est nécessaire de partager une culture commune de l'information. À cette fin, il est utile d'organiser des temps de rencontre entre les équipes d'une entreprise et d'assurer leur montée en compétences informationnelles.

2. Identifier en interne les producteurs de connaissance

Il s'agit d'identifier les collaborateurs qui, dans leur métier, produisent de la connaissance, formellement ou non, et de les sensibiliser à son importance stratégique, par exemple, ceux sur le terrain comme les ingénieurs, les commerciaux ou les agents d'accueil, qui sont souvent détenteurs d'informations essentielles.

3. Organiser la remontée et la diffusion d'information

L'information, qu'elle soit formelle ou informelle, doit parvenir aux décideurs et aux chefs de projets. Cela nécessite des outils de communication, mais aussi un décloisonnement de l'organisation avec espace en trop des moments d'échange réguliers, dans un climat de confiance propice au partage. Celui-ci doit se faire en interne et avec ses partenaires, tout en respectant la confidentialité des informations.

Ce processus itératif est essentiel pour soutenir la prise de décision et maîtriser les intérêts stratégiques de l'entreprise, sa survie.

EN BREF

Loin d'être un concept éthéré, l'intelligence économique repose fondamentalement sur le partage d'informations, la coopération et l'échange entre les acteurs aux compétences diversifiées (managers, ingénieurs, gestionnaires, juristes). Cette intelligence collective s'accroît par la mise en commun des connaissances et des ressources pour créer une synergie bénéfique (maîtrisée et contrôlée) avec l'environnement. L'intelligence économique se révèle ainsi comme un levier crucial pour s'ancrer territorialement, anticiper les changements et les ruptures et renforcer sa compétitivité, voire sa résilience à l'issue de crises. C'est une démarche facilement appropriable et qui doit mobiliser l'ensemble des équipes.

Un grand merci à Philippe Clerc, président de l'Académie de l'intelligence économique, pour sa précieuse contribution à cette fiche pratique.



POUR ALLER PLUS LOIN

[L'ensemble des fiches pratiques](#) lien

[Rapport de la Mission d'information sur l'intelligence économique du Sénat \(2022\)](#) lien

[Site de l'Académie de l'IE](#) lien

[Portail de l'IE](#) lien

[Le MOOC « intelligence économique pourquoi et comment faire ? »](#) lien

CONTACTS

• L'Agence de Développement pour la Normandie

<https://adnormandie.fr/contact/>

Tél. : 02 31 53 34 40

• La Mission Stratégie Prospective Intelligence Economique de la Région Normandie

spie@normandie.fr

Tél. : 02 31 06 98 98

• Les Délégués à l'Information Stratégique et à la Sécurité Économique

dreets-norm.disse@dreets.gouv.fr

Cette fiche est réalisée dans le cadre d'une thèse CIFRE, financée par la Région Normandie, dont les travaux de recherche bénéficieront à la démarche régionale en faveur de l'Intelligence économique.