

Cycle de la décision en entreprise

Bernard DOUSSET IRIT/UPS

25/10/2011

IRIT/UPS

1

Plan du cours

- **Cours 1 : Présentation de la veille et de l'intelligence économique**
 - Environnement de l'entreprise
 - Les enjeux
 - Définition de la veille
 - Définition de l'intelligence économique
- **Cours 2 : Méthodologies**
 - Déontologie
 - Identification du besoin
 - Le cycle du renseignement
 - L'analyse
 - Les ressources humaines
 - Les signaux faibles
- **Cours 3 : Les traitements**
 - Recueil de l'information
 - Analyse de l'information
 - La restitution des résultats
 - Les nouveaux métiers induits

25/10/2011

IRIT/UPS

2

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- Que cherche-t-on exactement:
 - ça dépend du sujet et de son contexte
 - ça dépend de l'entreprise
 - >> il y a des indications générales sur
 - les informations utiles
 - les données brutes importantes
- Le domaine essentiel de l'entreprise c'est:
 - le secteur dans lequel elle entre en compétition avec d'autres entreprises.

25/10/2011

IRIT/UPS

3

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- Quelles sont les structures concernées
 - Grandes entreprises privées
 - Entreprises publiques privatisables
 - PME & PMI
 - Pépinières & Bassins
 - Métiers & Filières
- Quels sont les domaines
 - R & D : scientifique et technique
 - Economique et financier
 - Juridique et réglementaire

25/10/2011

IRIT/UPS

4

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- Quelles sont les cibles
 - Les signaux forts
 - Les nouveaux centres d'intérêt (signaux faibles)
 - Les nouveaux acteurs
 - Les nouveaux produits
 - Les nouveaux procédés
 - Leurs impacts économiques actuels ou potentiels
 - La concurrence
 - Les menaces
 - Les opportunités de développement

25/10/2011

IRIT/UPS

5

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- Que peut-on surveiller
 - Des marchés
 - Des coopérations
 - Des alliances
 - Des participations
 - Des fusions
 - De l'innovation
 - Des ruptures
 - Des modes
 - Des implantations
 - Des transferts de technologie
 - Des dépôts de brevets
 - Des contrats
 - Des équipes de recherche
 - De la terminologie
 - Des bases documentaires
 - Des publications
 - De la publicité
 - Des appels d'offres

25/10/2011

IRIT/UPS

6

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- L'économie est complexe :
 - besoins en information mal exprimés ou décalés
 - méconnaissance de l'environnement
- La concurrence est mondiale
- Il y a un changement rapide
 - des produits
 - des besoins des clients
- Les dirigeants sont confrontés à des problèmes
 - de sur information
 - ou de sous information

25/10/2011

IRIT/UPS

7

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique L'environnement de l'entreprise

- Les études de **Michaël Porter*** montrent que l'intensité de la concurrence qui prévaut dans un secteur n'est ni une coïncidence, ni le fait du hasard.
- Cette concurrence prend plutôt racine dans la structure économique du secteur et dépasse de loin le seul comportement des concurrents existants.
 - * “ Choix stratégiques et concurrence, Michaël Porter, Economica, Paris 1986 ”

25/10/2011

IRIT/UPS

8

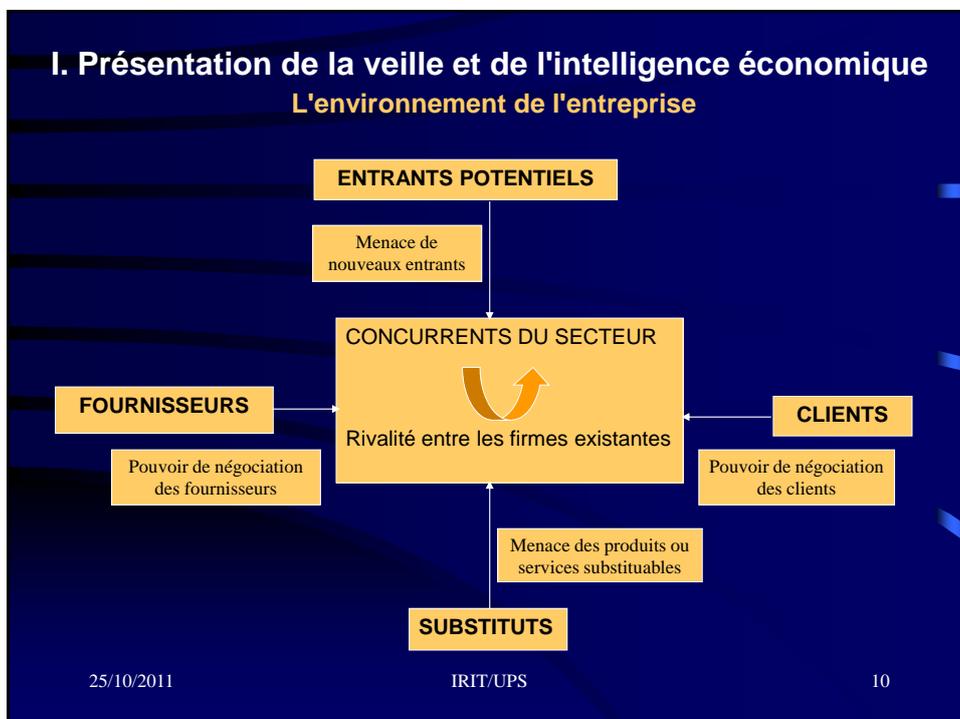
I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

L'environnement de l'entreprise

Les différents comportements de l'entreprise

- **Passive :**
 - ne fait rien
- **Pré-active :**
 - évite les dangers
 - en tire parti
- **Ré-active :**
 - veille
 - évite les dangers
- **Pro-active :**
 - influence le marché

25/10/2011
IRIT/UPS
9



I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

L'environnement de l'entreprise

Avant même de définir la meilleure stratégie à adopter dans son environnement, l'entreprise doit prendre en compte:

- Les actions:
 - identifier
 - connaître
 - surveiller
- les éléments clés:
 - concurrentiels
 - commerciaux chez les fournisseurs
 - commerciaux chez les clients
 - technologiques
 - environnementaux
 - sociétaux

25/10/2011

IRIT/UPS

11

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Les enjeux

- Quelque soit l'appellation que l'on donne à la veille, l'enjeu reste toujours la **survie de l'entreprise**
- En raison de la surabondance des écrits, les décideurs sont confrontés à des problèmes de
 - **sur information**
 - **sous information**
- Il y a croissance exponentielle du nombre de sources d'information
- L'édition électronique + les réseaux offrent un accès direct à toutes sortes de **Bases de Données Documentaires**

25/10/2011

IRIT/UPS

12

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Les enjeux

- On est passé d'une économie de **production** à une **économie globale**
 - A l'époque des premières voitures, la demande était supérieur à l'offre
 - Les fabricants n'avait pas à se préoccuper des besoins de leur clientèles, ni même de leurs concurrents
 - L'important était de savoir produire en quantité sans trop se soucier de son environnement en dehors des technologies de base
 - **La fonction de veille était réduite**

25/10/2011

IRIT/UPS

13

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Les enjeux

- Les acteurs de l'économie baignent dans un univers de plus en plus turbulent :
 - Les besoins des clients peuvent changer rapidement
 - Les produits se renouvellent de plus en plus vite
 - Les nouvelles technologies envahissent notre quotidien
 - Les concurrents et les marchés sont nombreux et éloignés
 - Les normes sont complexes et évolutives
 - Sans compter les effets de Mode !

25/10/2011

IRIT/UPS

14

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Les enjeux

- Le contexte est changeant et mondial
- L'information est devenue une matière précieuse
- Il faut maîtriser son utilisation.
- Dans une économie globale :
 - Le plus important c'est le client
 - L'environnement de l'entreprise bouge
 - L'information devient vitale
 - Son traitement est essentiel
- **L'information conditionne la décision**

25/10/2011

IRIT/UPS

15

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de la veille

- Surveiller en permanence votre environnement
 - technologique
 - concurrentiel
 - commercial
- afin de détecter les opportunités et les menaces et orienter ainsi votre stratégie de développement.
- Le terme général de **veille stratégique** regroupe
 - la veille technologique
 - la veille concurrentielle
 - la veille commerciale

25/10/2011

IRIT/UPS

16

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de la veille

- Selon les objets ou domaines de la veille
 - la veille technologique (dont la veille brevet)
 - La veille commerciale
 - La veille produit / concurrentielle
 - la veille environnementale
 - la veille scientifique (recherche)
- Selon les destinataires des résultats de la veille
 - décideurs, experts, ingénieurs, opérationnels
- Selon les termes ou objectifs de la veille
 - la veille-alerte (opérationnelle)
 - la veille à moyen terme (tactique)
 - la veille prospective (stratégique)

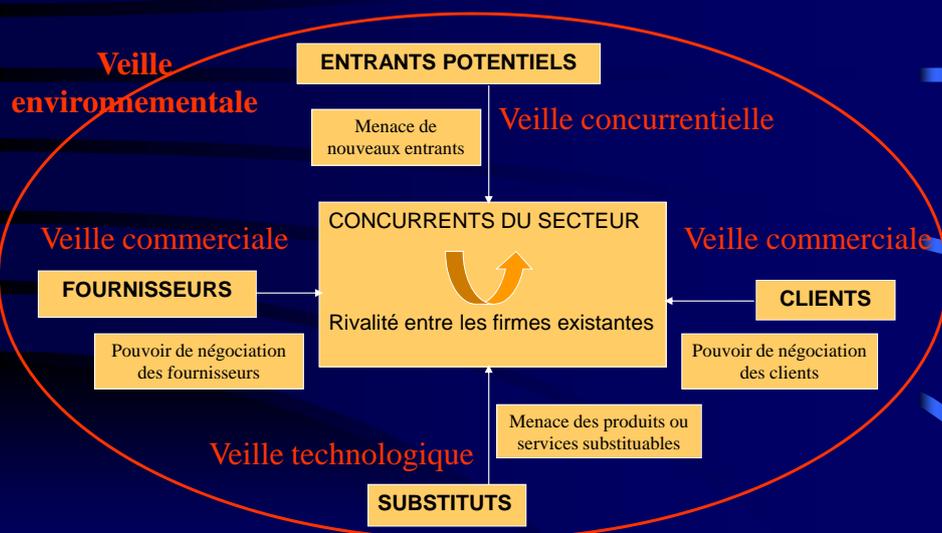
25/10/2011

IRIT/UPS

17

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de la veille



25/10/2011

IRIT/UPS

18

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de l'intelligence économique

Définition du commissariat général au Plan en 1994
(publication du rapport national) :

“ L’**Intelligence Economique** 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.

Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l’entreprise, dans les meilleures conditions
– de qualité, de délais et de coût ”

25/10/2011

IRIT/UPS

19

I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de l'intelligence économique

L’**Intelligence Economique** est une démarche qui associe à la stratégie de l’entreprise et à sa culture,

- le recueil,
- le suivi,
- le traitement,
- la diffusion
- et la protection

de l’information stratégique pour développer ses activités

25/10/2011

IRIT/UPS

20

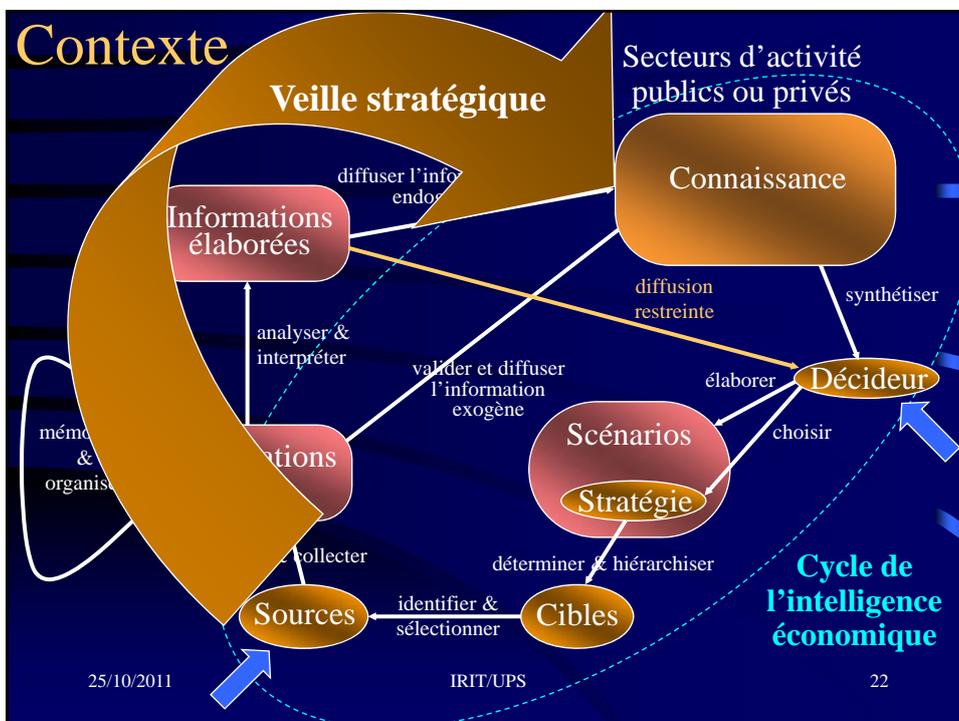
I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

Définition de l'intelligence économique

Le terme de **veille** souffre de deux défauts :

- Une connotation statique parce qu'il est compris comme une action de préservation ou une attitude de défense
- Ce concept est envisagé de façon parcellaire

25/10/2011
IRIT/UPS
21



I. Présentation de la veille et de l'intelligence économique

De la veille à l'intelligence économique

L'Intelligence Economique est surtout une culture collective de l'information

- Culture stratégique fondée sur la maîtrise de l'information
- Culture collective interne (partage de l'information et émulation interne)
- Culture collective externe (logique de réseau)
- Culture subversive fondé sur l'information (influence, désinformation, contre-information...)

25/10/2011

IRIT/UPS

23

II. Méthodologies

Déontologie

L'Intelligence Economique n'est pas de *l'espionnage*

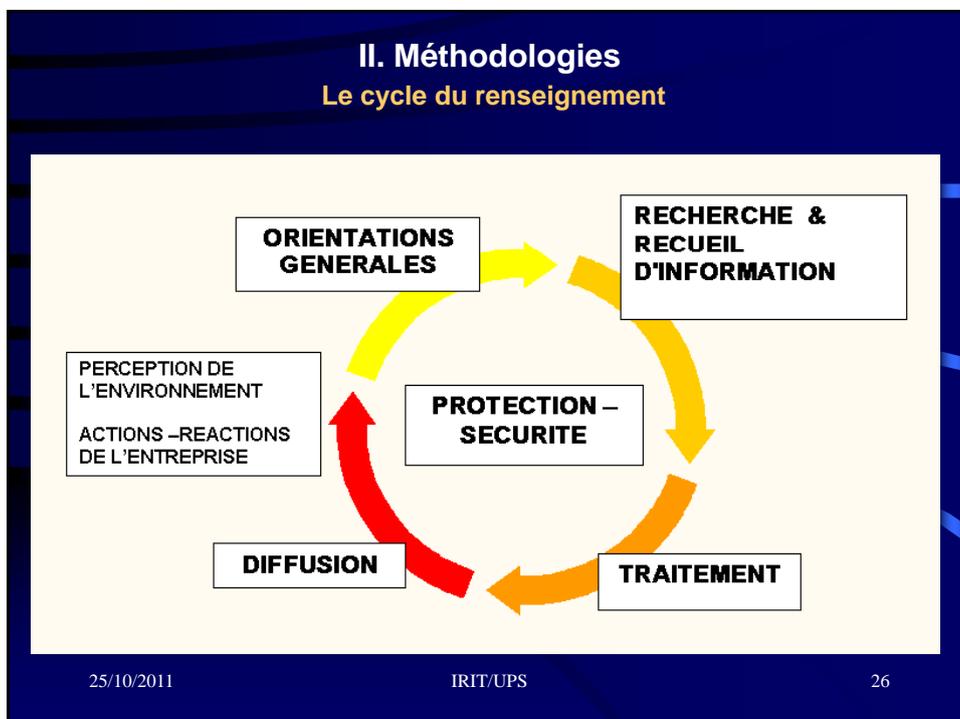
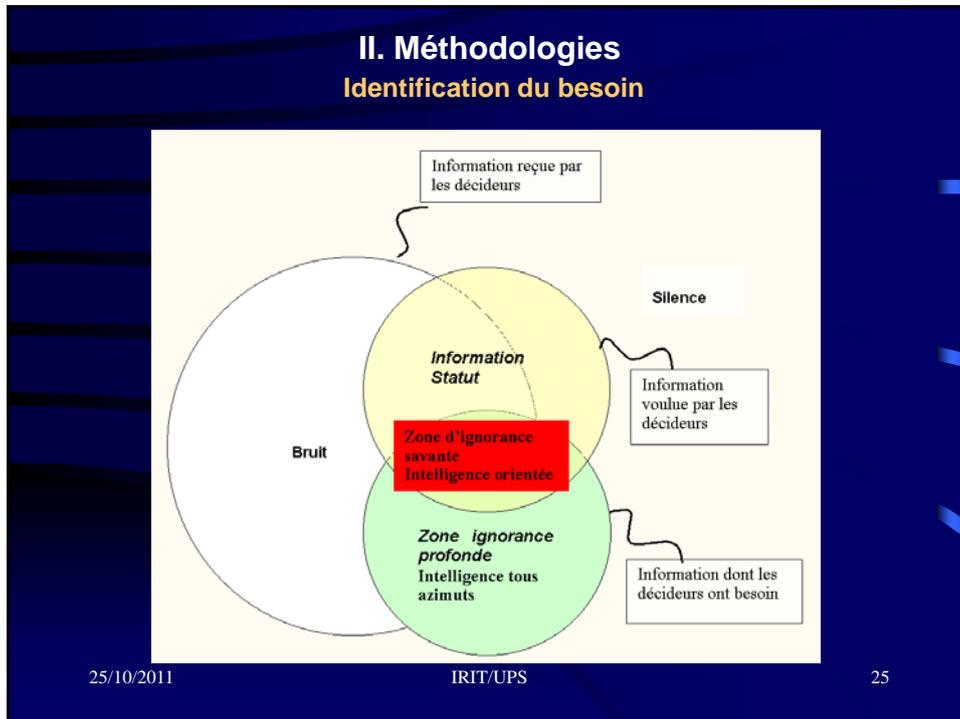
Son activité se restreint aux activités qui sont à la fois déontologique et légales.

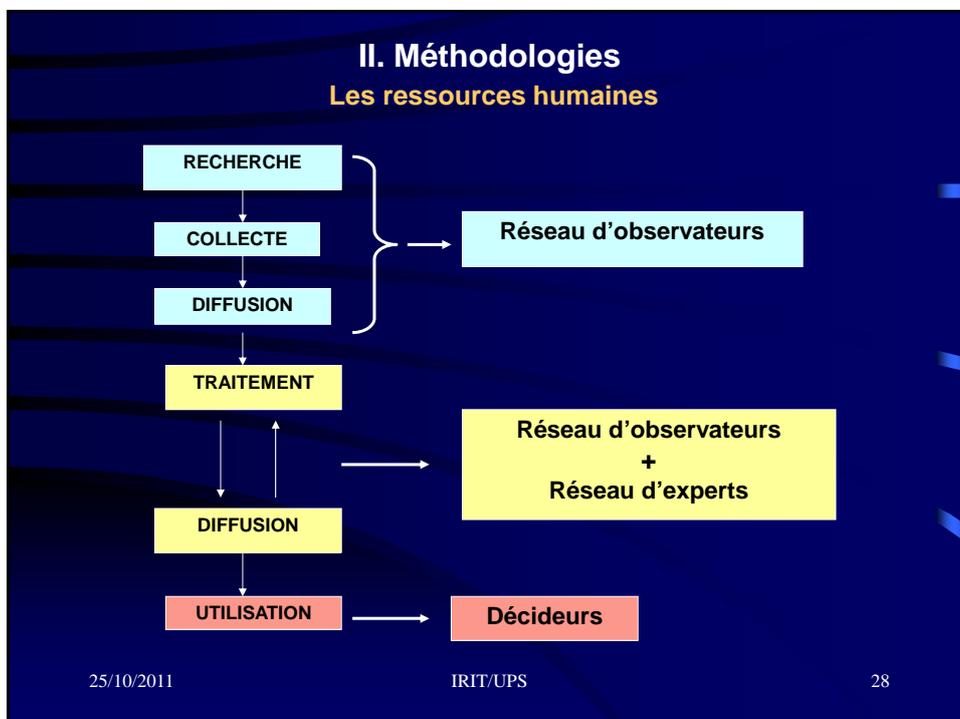
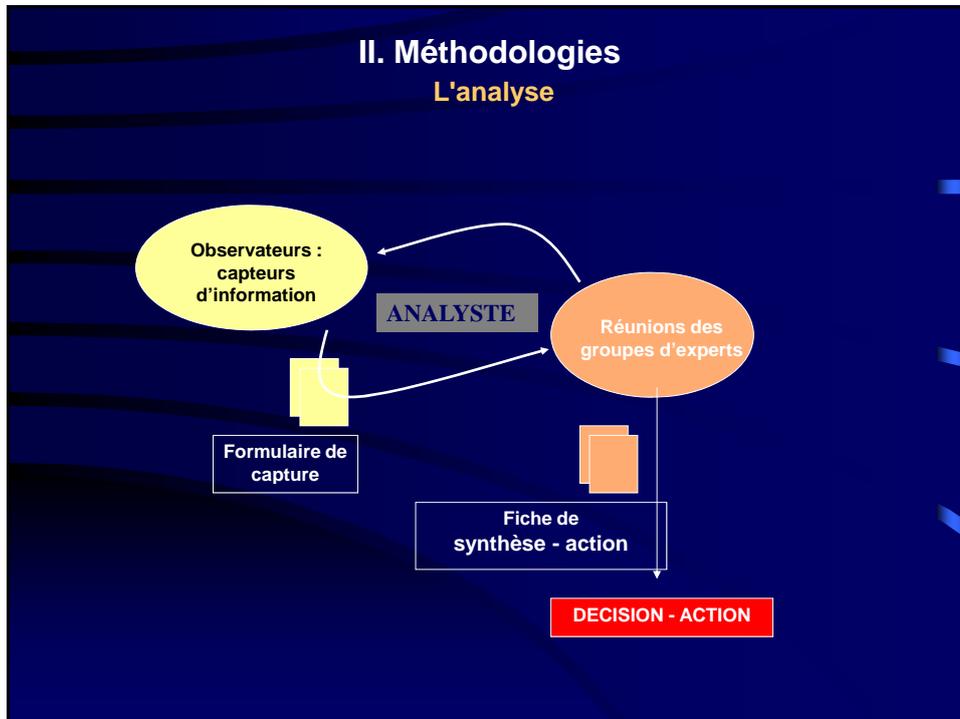
- 80% des informations qui nous intéresse sont publiques
- 60% des informations recherchées se trouvent au sein du patrimoine de l'entreprise

25/10/2011

IRIT/UPS

24





II. Méthodologies

Typologie des prestataires

Type de prestataire	Offres	Compétences nécessaires
Spécialiste sur une source : courtier en information	Veille et mise en place d'un système de veille	Connaissance exhaustive des BDD
Prestataires publics	Etudes de marchés	Connaissance géographique et/ou sectorielle
Spécialiste sur une niche et Consultants spécialisés	Veille Etude de marché	Maîtrise et expériences du secteur d'activité

25/10/2011 IRIT/UPS 29

II. Méthodologies

Les institutions

- **ADBS** : association des professionnels de l'information et de la documentation
- **AFDIE** : association française pour le développement de l'intelligence économique
- **AF2I** : association française des intermédiaires en information
- **SCIP** : society of competitive intelligence Professionals
- **SYNAPI** : syndicat national des prestataires et conseils en information
- **ADIT, CRCI, Conseil Régional, CRI, etc...**

25/10/2011 IRIT/UPS 30

II. Méthodologies

La synthèse de l'information

25/10/2011
IRIT/UPS
31

II. Méthodologies

Les niveaux de l'information

- l'information explicite (exogène)
- l'information implicite (endogène)
- Maturité de l'information
 - L'information consciente collective (CC)
 - L'information consciente individuelle (CI)
 - L'information inconsciente collective (IC)
 - L'information inconsciente individuelle (II)
- La terminologie émergente
- Les concepts émergents
 - cohérence, simultanéité, consensus

25/10/2011
IRIT/UPS
32

III. Les traitements

Recueil de l'information

Les sources d'information

- Bases documentaires
 - En ligne
 - Sur CD/rom
 - Internes
- Internet
 - News
 - Forums
 - Pages Html
 - Brevets
 - Mails
- Presse
 - Journaux en ligne
 - Agences de presse
 - Revue de presse
 - Données financières
- Information informelle
 - Fiches de prospection
 - Rapports d'étonnement
 - Prise de notes
- **Information noire**

25/10/2011 IRIT/UPS 33

III. Les traitements

Recueil de l'information

- Les caractéristiques des sources d'information
 - Langages d'interrogation propriétaires
 - Statistiques d'interrogation
 - Langages unifiées (multi-base, par serveur)
 - Télé-déchargement (en ligne, CD/Rom)
 - Moteurs de recherche / Méta moteurs
 - Agents intelligents
 - Aspirateurs
 - Robots spécialisés
 - Méthodes de Push

25/10/2011 IRIT/UPS 34

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **Serveurs en ligne (exemples)**
 - **DIALOG (europe):**
 - \$120 (pour les 5 premiers logins),
 - \$6 (pour les 95 logins suivants) , gratuit ensuite,
 - puis coût à la minute de connexion (\$1 à 3\$ environ)
 - **QUESTEL :**
 - 330 Euros
 - 30 Euros de plus par login supplémentaire
- **Sur CD/ROM**
 - **Current Contents :** 29.000 Euros TTC*
 - **Pascal :** 15.000 Euros TTC*
 - **Inspec :** 18.000 Euros TTC*

25/10/2011 IRIT/UPS 35

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **En ligne**
 - temps de connexion
 - statistiques payantes
 - disponibilité
- **Sur CD/ROM**
 - montage & débit
 - limitations / champs
 - limitation / notices
- **Interne**
 - ça dépend!
- **Mise au point**
 - recherche du vocabulaire
 - connaissance des sources
 - taux de réponses
 - validation sur extraits
 - stratégie => équations
 - reformulation
 - choix du format de sortie
 - estimation du coût du corpus

25/10/2011 IRIT/UPS 36

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **En ligne**
 - serveurs
 - Internet
- **Sur CD-ROM**
 - achat du CD
 - rentabilisation
- **Interne**
 - SI
 - SGBD
 - Saisie (info informelle)
- **Le temps passé dépend:**
 - du débit de la connexion
 - des déconnexions
 - des limitations en nombre de l'évolution de la base:
 - mise à jour
 - format
 - thesaurus
 - politique d'indexation

25/10/2011 IRT/UPS 37

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **Problème des Doublons**
 - dans la même base
 - dans des bases différentes
 - sur Internet
 - notion de version
- **Problèmes de faux amis**
 - sigles
 - synonymes
 - ambiguïtés
- **Problèmes d'indexation**
 - dans les bases
 - sur Internet
 - d'une base à l'autre
- **Problèmes de pertinence**
 - centralité
 - front de recherche
 - thèmes interface

25/10/2011 IRT/UPS 38

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **Pour un corpus en plusieurs formats**
 - prise en compte des formats propriétaires
 - pdf, ps, doc, ...
 - prise en compte des bannières
 - html, xml, sgml, txt documentaires, news, ...
 - correspondances entre champs
 - titre, auteur, adresse, pays, date, ...
 - le problème des polices de caractères
 - français, allemand, espagnol, russe, japonais!!!
- **Reformatage**
 - physique, logique, mixte

25/10/2011 IRIT/UPS 39

III. Les traitements

Recueil de l'information

- **Les acteurs:**
 - **auteurs:** formats, prénoms, tirets, fautes, ...
 - **pays:** langue, abréviations, absence récupérable, évolution, ...
 - **journaux:** pas de standard, abréviations, synonymes, tomes, ...
 - **colloques et congrès:** année, actes, lieux, ...
 - **organismes:** formats totalement hétéroclites!!!
 - **sites Web:** sites miroir, copies partielles, noms de fichiers, ...
- **La sémantique du domaine**
 - **mots-clés:** thesaurus différents pour chaque base!
 - **index:** pluriels, troncatures, mots composés, ...
 - **texte libre:** langue, mots vides, mots composés, ...

25/10/2011 IRIT/UPS 40

III. Les traitements
L'analyse de l'information

- **Les nouveaux concepts**
 - Le Text Mining
 - Le Data mining
 - Le Data Warehouse
 - La découverte de connaissances (KDD)
 - La gestion des connaissances (KM)
 - Les visualisations
 - L'infométrie
 - La Bibliométrie
 - La Scientométrie
 - L'observation des sciences et techniques (OST)

25/10/2011 IRIT/UPS 41

III. Les traitements
L'analyse de l'information

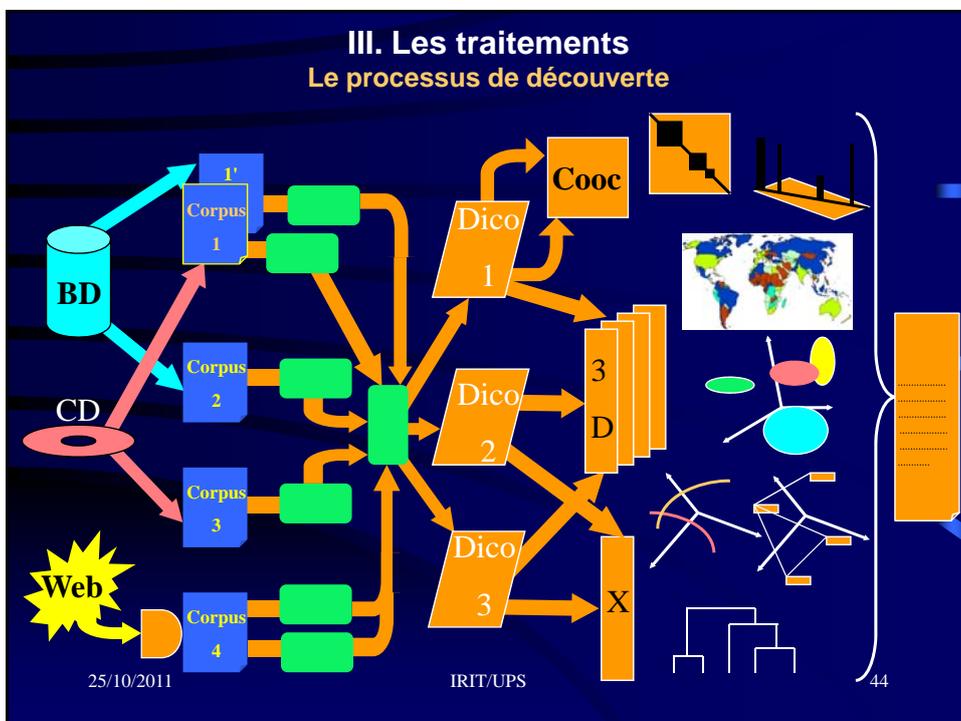
- **Les risques et les enjeux**
 - La désinformation
 - Les attaques (hackers)
 - La réactivité de la concurrence
 - Meilleure connaissance de l'environnement
 - Optimisation des alliances
 - Détection des nouveautés (signaux faibles)
 - Gestion des compétences
 - Rapidité de décision
 - **Survie et/ou développement des entreprises**

25/10/2011 IRIT/UPS 42

III. Les traitements L'analyse de l'information

- **Les méthodes**
 - Les méthodes statistiques
 - L'analyse exploratoire des données
 - L'analyse de données
 - Méthodes factorielles
 - Analyse relationnelle
 - Analyse discriminante
 - L'analyse textuelle
 - L'indexation automatique
 - L'analyse sémantique
 - La traduction automatique
 - Les méthodes de visualisation

25/10/2011
IRIT/UPS
43



III. Les traitements
La restitution des résultats

- **Les documents papier**
 - Etudes,
 - Synthèses,
 - Rapports,
 - Feuilles, ...
- **Les documents électroniques**
 - Word,
 - Power Point,
 - Html, ...
- **L'intranet**
 - Groupware,
 - Workflow,
 - Bases de données relationnelles

25/10/2011 IRIT/UPS 45

III. Les traitements
La restitution des résultats

- **Les systèmes de navigation interactive**
 - Hyper texte (Acrobat)
 - Graphiques statistiques
 - Cartes factorielles
 - Arbres de classification
 - Cartes géographiques interactives
 - Graphes de liens entre acteurs
 - Réseaux de liens sémantiques
- **Illustrations graphiques sur mesure**
 - Tableaux de bord
 - Cartes (géostratégie)

25/10/2011 IRIT/UPS 46

