

DOUBS

LE DOSSIER DU LUNDI

Ne plus produire idiot

La notion d'intelligence économique fait son chemin dans les têtes et dans les boîtes. Des rencontres régionales lui sont consacrées aujourd'hui à Besançon. Décryptage.



Jean-Marie Durand, directeur régional de l'industrie : « Le vol de savoir-faire devient un vrai problème ».

D'abord définir. Problème. On a beau chercher, on ne trouve pas de traduction sans jargon de cette notion pour initiés. Exemple : selon le très austère Commissariat général du Plan, l'intelligence économique est « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information obtenue légalement, utile aux acteurs économiques en vue de la mise en œuvre de leur stratégie individuelle et collective ».

Nous voilà bien ! Plus simplement, il s'agit pour une entreprise de trouver les moyens (honnêtes) de ne pas se faire griller par ses concurrents. Et ça passe par une bonne connaissance de son marché, sous toutes ses formes.

Comme les virus

Agir, anticiper, réagir à partir d'informations bien exploitées, tels sont les comportements-clefs. Il faut

aussi cultiver son influence (autrement dit faire du lobbying, mais sans être casse-pied SVP), et se protéger pour ne pas se faire piquer ses compétences.

Car le vol de savoir-faire, ça n'arrive pas qu'aux autres, « c'est un peu comme les virus informatiques », souligne Jean-Marie Durand, le chef de la Drire (direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement). « On a eu un cas dans un labo de recherche comtois l'an dernier, je ne vous dirai pas lequel. Évidemment, les victimes ne s'en vantent pas ».

Drire et préfecture organisent aujourd'hui les rencontres régionales de l'intelligence économique (lire par ailleurs). Y sera projeté un film de vulgarisation qui montre comment un fichier non suffisamment crypté sur Internet peut être fragile. « 10 lettres pour un mot de passe qui permet d'entrer

dans des fichiers confidentiels, c'est un minimum. Si vous n'en avez que 7, comme dans ce film, un logiciel espion facilement accessible sur Internet va mettre quelques secondes pour pénétrer votre fichier, car il balaie en un clin d'œil des millions de mots de passe possibles », décrit Jean-Marie Durand.

Ne pas confondre intelligence économique et espionnage industriel. Ne serait-ce que parce que la première respecte la légalité et doit servir à ne pas être victime du second. À éviter, à titre d'illustration, ce qui est arrivé récemment à une entreprise comtoise.

Une vraie attente

« Un de ses clients, une société américaine, était venu l'inspecter sous couvert de vérifier si sa démarche qualité était bien mise en œuvre. En fait, elle en a profité pour procéder à des relevés de réglages de ses machines, puis,

forte de ces données, a passé commande à d'autres boîtes dans l'espoir d'obtenir des tarifs cassés. Maintenant, le risque existe que ce client la laisse tomber avec possibilité de transfert ailleurs, dans des pays à bas prix, d'un savoir-faire typiquement local », poursuit le directeur de la Drire.

Ce type de mésaventure « devient un vrai problème », et mettre en jeu de l'intelligence économique pour la contrer et rester dans la course « correspond à une vraie attente des chefs d'entreprise ».

Ne plus produire idiot, en quelque sorte. Alors va pour l'intelligence économique. Mais, sans tomber dans les propos sentencieux, cette démarche ne doit pas faire perdre de vue la nécessité d'une économie... intelligente, c'est-à-dire au service des hommes. Sinon, gare à l'horreur économique.

Joël MAMET

« La curiosité n'est pas un vilain défaut »

« Notre mot d'ordre : savoir pourquoi nos concurrents ont des marchés »,
confie un cadre de Maillard Industrie à Autechaux.

En forme, GMI. Le Groupe Maillard Industries (495 salariés dont 270 à son siège d'Autechaux, près de Baume-les-Dames) vient de se payer un véritable bijou technologique. Une ligne de rotomoulage (transformation du plastique par rotation) qui sait fabriquer sans collage ni soudure des pièces de très grande dimension, jusqu'à 48 m3.

Cet investissement correspond à une démarche d'intelligence économique, dans la mesure où il permet d'être réactif, « de capter et se positionner sur des marchés en pleine mutation, tels l'assainissement, l'environnement, les équipements de loisirs », décrit Roland Gremion, un cadre de l'entreprise. Cette démarche, c'est son boulot, en tant que responsable de l'information et de la communication.

Ligne jaune

Maillard Industries fait du conditionnement pour l'automobile. Il est aussi un industriel généraliste qui crée ses propres produits. Exemple : des WC « haut de gamme » spécialement conçus et fabriqués sur place pour l'équipement des plages. « Les premiers vont être installés fin juin dans l'Hérault ». Ils ont nécessité au préalable « une veille concurrentielle, pour savoir où en était ce secteur d'activité, connaître les procédés utilisés. Comme cela, notre

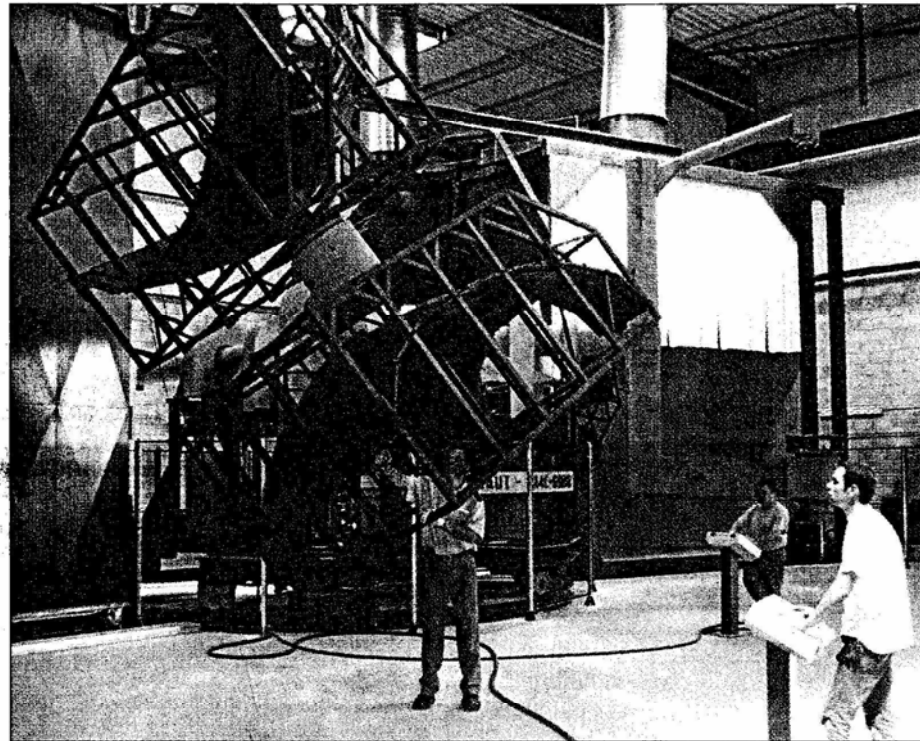
bureau de conception a gagné beaucoup de temps. » Et ça aussi, c'est de l'intelligence éco.

Celle-ci consiste notamment à surveiller ses rivaux. Mais le risque n'est-il pas de recourir à des méthodes peu reluisantes ? Il faut savoir ne pas franchir la ligne jaune. Cette règle étant respectée, « la curiosité n'est pas un vilain défaut », observe Roland Gremion. D'autant que le mot d'ordre-maison, « savoir pourquoi nos concurrents ont des marchés », encourage à aller voir ailleurs ce qui s'y passe.

« Nos 25 commerciaux sont briefés pour être attentifs. Y compris aux petits détails : s'ils aperçoivent affiché chez nos clients le calendrier d'un concurrent, cela renforce notre vigilance. Ils font des notes régulières sur ce qu'ils ont vu, appris, y compris dans les salons. On établit une base de données avec ces infos qu'on vérifie, car il peut s'agir de fausses rumeurs, d'intox. On lit attentivement les petites annonces. Un concurrent qui recherche un ingénieur pour son bureau d'études, c'est un signe. »

Pas donné

La vigilance s'exerce aussi en interne : « Toute personne qui pénètre dans nos usines peut constituer une menace. C'est pourquoi nos salariés sont badgés pour que chacun sache qui est qui. Ils reçoivent des consignes. Pas ques-



GMI vient d'acquérir une ligne de rotomoulage qui produit sans collage ni soudure des pièces en plastique de très grande dimension.

tion de parler à tort et à travers de nos fabrications et projets ».

GMI ne cherche pas à tout faire seul, pas possible. « Il nous arrive de confier des tâches spécifiques à des cabinets spécialisés, quand on veut connaître le développe-

ment potentiel d'un marché bien précis, ou chercher des partenaires, en France ou à l'étranger. » Et ce n'est pas donné : « Il faut compter environ 15.000 € la facture d'un cabinet à qui l'on demande une "veille monde" pour un produit, c'est-à-dire la façon dont ce produit se comporte

sur le marché planétaire durant un an ».

Vivement les vacances pour relâcher son attention ! Mais sur la plage, si l'on voit un Japonais photographe sous tous les angles les WC GMI dernier cri, on fait quoi ?

J. M.

Espionnage ? « Surtout pas ! »

Le patron de Competis, le seul cabinet d'intelligence économique de la région, explique sa façon de travailler.

Créée en Alsace en 2003 avec une agence à Belfort, Competis est une SARL de quatre salariés.

Seule en Franche-Comté à « faire » de l'intelligence économique pour le compte de PME, elle est plus généralement spécialisée dans le conseil en management.

Entretien avec son patron, Hung Tran.

- Quelle est votre définition de l'intelligence économique ?

- C'est avant tout un état d'esprit. En mettant en œuvre cette notion pour un client, mon objectif est de préserver son avantage concurrentiel. Le processus consiste à s'organiser pour prendre la bonne décision au bon moment.



Hung Tran a créé la société Competis en 2003.

Photo Ludovic LAUDE

- Comment procédez-vous ?

- Par exemple en ce moment, nous établissons un audit du système d'information existant

dans un groupe régional d'entreprises de plasturgie et de microtechniques. Il s'agit de vérifier et d'améliorer sa capacité d'anticipation, afin

qu'elle ne soit pas surprise par ses concurrents.

- Vos propos restent très vagues. En fait, est-ce que vous ne pratiquez pas de l'espionnage au service de vos clients ?

- Ah surtout pas ! Je me l'interdis, c'est une question d'éthique. On n'est pas des James Bond ! L'intelligence économique ne doit rien avoir à faire avec l'espionnage, mais avec la mise en place d'une organisation capable de capter les informations utiles pour prendre les bonnes décisions.

- Ça existe quand même, l'espionnage, non ?

- Oui mais c'est très peu efficace. Il est beaucoup plus productif et infiniment moins risqué, pour détecter des

changements à venir sur des marchés, de faire des recherches sur Internet, dans les revues scientifiques ou de surveiller les dépôts de brevets.

- Mais si je suis votre client, qu'est-ce qui me garantit que vous n'allez pas balancer tout ce que vous savez sur moi à mon concurrent ?

- Le fait que j'existerai encore dans deux ou trois ans... Car si je faisais ça, ça se saurait et plus personne ne me ferait confiance.

- Vous êtes cher ?

- Selon l'objectif recherché, un diagnostic sur le système d'information d'une entreprise peut ne prendre qu'un jour. Dans ce cas, ça va coûter entre 1.000 et 1.500 euros.

J. M.

Brèves pas bêtes

● **Rencontres.** Organisées par la préfecture de région et la Drire, les rencontres régionales de l'intelligence économique ont lieu ce lundi à l'ENSMM, l'école d'ingénieurs de Besançon, de 16 h 30 à 19 h 15. Elles commenceront par l'intervention d'Alain Juillet, haut fonctionnaire à Matignon, le « Monsieur intelligence économique » du gouvernement, qui, même nouveau et resserré, pourrait avoir l'intelligence de ne pas le changer. Des chefs d'entreprise (les patrons de Bourgeois Découpage à Besançon, GMI à Autechaux et Gicep dans le Jura),

participeront à une table ronde. Renseignements à la Dire au 03.81.41.65.58.

● **Oh, les vilains !** Ce qui est désapprouvé par les tenants d'une intelligence économique « propre », mais se pratique tout de même, c'est notamment faire les poubelles d'un concurrent en payant une femme de ménage. Car les poubelles recèlent parfois des trésors, le plan d'une nouvelle pièce, par exemple. Solution : le broyeur à papier. Il arrive aussi que dans les salons professionnels, un « es-

cion » se fasse passer pour quelqu'un d'autre pour dégoter des infos.

● **Contacts.** La région ne compte qu'une seule agence d'intelligence économique rattachée à une institution. Il s'agit de celle de la chambre régionale de commerce et d'industrie, à Ecole-Valentin. Elle est dirigée par Marc Vuillet à Ciles, tél. 03.81.47.42.16. Les coordonnées de Competis, cabinet privé : 6, avenue des Usines à Belfort, tél. 06.85.41.54.19.