

Sommaire

De l'intelligence des risques à la mission de protection..... 2

Intelligence économique et management des risques..... 3

Point de vue : La résilience des entreprises 4

Actus 5

édito

Dans le contexte de crise actuelle, rien n'est plus important pour une entreprise que d'anticiper. Anticiper sur ses concurrents biensûr, mais aussi anticiper sur les risques et cela passe par leur évaluation.

Dans cette newsletter, nous reviendrons sur l'ouvrage de Bernard Besson et Jean-Claude Possin, *De l'intelligence des risques à la mission de protection*, que je considère comme le livre de référence de toute entreprise souhaitant mettre en place une vraie politique de gestion des risques par l'intelligence économique.

Dans la lignée de l'ouvrage, Stéphane Rosenwald, nous apportera son éclairage quant à l'implication du rôle du *risk manager* dans l'intelligence économique. Enfin, Etienne de Séville, nous livre un développement sur les résilience des entreprises.

André Added

Agenda

25-26 mars

DOCUMENTATION

CNIT- Paris-la Défense

Dans le cadre du Congrès Documentation 2009, nous organisons en partenariat avec Veille Magazine, la journée consacrée à la **gestion de contenu et l'intelligence stratégique**. Venez nous rendre visite sur le salon, stand **B21**.

Plus d'infos sur www.ifie.net ou www.documentation.fr

14 avril

Petit Déjeuner : **L'intelligence Comptable et Financière**
avec *Agnès Bricard*

Dans la lignée des nouveaux territoires de l'intelligence économique, Agnès Bricard, vice-présidente de l'Ordre des Experts-Comptables et présidente du Comité IE de l'Ordre, aborde le rôle de l'expert-comptable dans le process d'IE et de la gestion des risques.

Inscription sur : www.ifie.net (rubrique agenda)

29 avril

Intelligence économique d'entreprise
Pôle Léonard de Vinci - Paris-La Défense

7 mai

Organisée par Les Echos, cette conférence fait le point sur la maîtrise de l'information comme atout dans un monde en crise.

Au programme, des témoignages de nombreux experts et professionnels sur leur expérience et leurs techniques pour optimiser la collecte et la valorisation de l'information, protéger son patrimoine immatériel, mettre en oeuvre des stratégies d'influence, etc.

Plus d'infos et s'inscrire sur le site : www.lesechos-conferences.fr (*Manifestation payante, -15% par l'IFIE*)

Mastère Intelligence des risques
ISEP - Paris

Rendez-vous pour la présentation du Mastère en gestion des risques par l'intelligence économique qui accueillera sa première promotion en septembre 2009. Au programme : des intervenants, des tables rondes et un pôt convivial... autour de la gestion des risques.

Plus d'infos et inscription sur : www.ifie.net - rubrique Agenda

A la Une

De l'Intelligence des risques à la mission de protection

Bernard Besson - Jean-Claude Possin.

3 ans après leur premier Opus, Bernard Besson et Jean-Claude Possin rééditent, en une version largement enrichie de *L'intelligence des risques*.

" L'appréhension des risques dans l'entreprise ne peut être que globale. Le «risque sécuritaire global», avancé par les auteurs, débouche sur un concept novateur et une définition élargie du risque. Il recouvre désormais les quatre champs qui menacent l'entreprise : la sécurité (au sens de sécurité industrielle), la sûreté, l'environnement et le management. Le risque peut être à la fois humain, stratégique, financier, technique, juridique, sociétal,naturel..., ou informatique. Il peut être aussi informationnel, normatif ou éthique.Tout ce qui porte atteinte à l'image, à la réputation, à la compétitivité, aux capacités d'innovation et d'influence de l'entreprise relève du «risque sécuritaire global»¹.

" (Leur) intention est de démystifier une matière réputée difficile et insaisissable, trop vaste au dire de certains pour faire l'objet d'une approche globale et cohérente. (Ils ont) pris le parti de la rendre abordable. Les solutions proposées sont à la fois pratiques, accessibles, faciles à mettre en place et empreintes de bon sens. L'intelligence des risques est à la portée de toutes les bonnes volontés, de toutes les organisations, quelles que soient leurs tailles, leurs secteurs d'activité et le budget qu'elles entendent y consacrer. Une forte implication des managers dans la gestion des risques comme dans celle de l'intelligence économique, s'avère nécessaire.

Le présent ouvrage tend aussi à démontrer que seule la mise en place d'un système d'intelligence économique dans l'entreprise permet la création d'une véritable intelligence des risques, nécessaire pour prévenir les menaces et les crises"².

L'approche en 2 tomes, apporte un côté plus opérationnel où l'on passe de la théorie à la pratique.

L'objectif est de proposer un maximum d'outils de diagnostic, de la méthodologie et des pistes de réflexion pour mener à bien la mise en place, de ce que les auteurs appelle : "la mission de protection sécurité".

Entre autres de nombreux risques sont passés au crible. On en dénombre pas moins de 35 dont :

- Absence de système d'intelligence économique
- Affaiblissement du processus de décision
- Amnésie
- le risque assurantiel
- la Cécité technologique
- le risque client
- le risque concurrentiel
- le risque éthique et déontologique
- le risque financier
- les fraudes
- le risque incendie
- le risque d'acculturation
- l'infobésité et le risque de paralysie
- le risque informationnel
- le risque informatique
- le risque managérial et stratégique
- la perte d'influence
- le risque social
- ...

Disponible en librairie ou sur www.ifie.net
www.intelligence-des-risques.com



"Démystifier la notion d'intelligence des risques"
Référence Industrie - Janv 2009

"L'intelligence pour éradiquer les risques"
L'usine Nouvelle - Nov 2008

En Septembre 2009, s'ouvre le Mastère "Gestion des risques par l'intelligence économique"

Ouvert aux ingénieurs et BAC +5, se mastère à pour objectif de former les professionnels à la mise en place d'une mission de protection sécurité.

Plus d'infos sur http://www.isep.fr/formation-ingenieur/MS_IRIE.php

1-Extrait avant propos, Tome 1 - *De l'intelligence des risques à la mission de protection*, ifie 2008

2-*ibid*

Intelligence Economique et Management des Risques

Le Risk Management et l'Intelligence Economique : 2 disciplines naturellement liées, au service de la performance de l'entreprise.

1. Les *risk managers* sont naturellement concernés par les domaines d'action de l'Intelligence Economique, car il existe une forte proximité entre les 2 domaines d'actions :

- L'Intelligence Economique a pour vocation la maîtrise et la protection des informations, au service de la compétitivité des entreprises. Elle contribue ainsi à optimiser le présent, et à créer le futur de l'entreprise. Cette action va se concrétiser dans la mise en œuvre de 3 processus :
- La détection des risques négatifs et positifs (ou menaces et opportunités) et leur diffusion pertinente dans l'entreprise pour créer la connaissance, nourrir la décision d'action performante, et permettre à l'entreprise d'anticiper... assurant ainsi sa profitabilité et sa pérennité :
- La protection du patrimoine immatériel de l'entreprise, en identifiant et recensant l'ensemble des éléments immatériels qui concourent à la performance, et à la valeur de l'entreprise (Savoir-faire, connaissances des collaborateurs, brevets, marques, réputations...), et en organisant leur protection (contre pertes, oublis, vols, détournements...), et assurant ainsi pérennité de la performance, et de la valeur de l'entreprise.
- La mise en œuvre des stratégies de communication et d'influence, vont organiser la diffusion dans les différents environnements de l'entreprise, et créer des messages permettant d'influencer les personnes et les organisations ciblées, c'est à dire, les amener à avoir une vision, des convictions, des volontés d'actions... allant dans le sens des intérêts de l'entreprise (i.e. ses objectifs stratégiques et opérationnels).
- Le Risk Management, dans sa mission d'anticipation des risques, se doit naturellement de considérer ces 3 domaines d'action.

2. Les apports de l'Intelligence Economique au management des Risques

- Par rapport à la mission du Risk Manager, qui doit connaître / identifier les risques, les accepter, les hiérarchiser, et les maîtriser, l'Intelligence Economique va pouvoir être d'un apport véritable :
- L'Intelligence Economique considère systématiquement la notion large de risque, non seulement négatif (menace pour l'entreprise), mais aussi positif (opportunité).
- L'Intelligence Economique est un outil unique d'aide à l'identification, au niveau global, des risques susceptibles d'impacter sur la performance de l'entreprise (en particulier par des démarches de recherches

- systématiques, et de benchmarking)
- L'Intelligence Economique permet ainsi d'anticiper sur la survenance de ces risques... et de mettre l'entreprise dans la meilleure configuration pour y répondre.
- L'Intelligence Economique permet de recueillir des éléments permettant d'estimer la gravité potentielle des risques possibles (construction d'une cartographie des risques et de la qualification des impacts)
- L'Intelligence Economique permet de mesurer la survenance (probabilité, calendrier...) et la dangerosité (présente et future) des risques (surveillances systématiques, et mesures constantes)
- L'Intelligence Economique permet d'identifier les meilleures réponses stratégiques et opérationnelles à apporter aux risques considérés... pour les transformer en opportunités potentielles...
- L'Intelligence Economique va contribuer à la construction de scénarii opérationnels de gestion prévisionnelle du traitement des risques de l'entreprise... pour les transformer en opportunités concrètes...
- L'Intelligence Economique, grâce à sa mise en œuvre de l'intelligence collective, va permettre la mise en œuvre efficace et rapide (décisions, actions) des réponses de l'entreprise aux risques survenant.

3. Le *Risk Manager* a vocation d'être un élément majeur de la démarche d'intelligence collective et de création de valeur de l'Intelligence Economique

- Cette dynamique permet au *Risk Manager*, non seulement d'optimiser son efficacité, mais aussi d'enrichir sa mission, en lui permettant d'acquérir une vision globale plus large et d'élargir son périmètre d'action.
- Il peut ainsi être associé plus étroitement dans l'entreprise, à travers la démarche d'intelligence Economique, non seulement à la détection systématique et rapide, de l'ensemble des risques positifs et négatifs de l'entreprise... mais aussi à la construction des réponses stratégiques et opérationnelles, et au pilotage de la mise en œuvre de celles-ci.
- Il participe ainsi activement à la mise en œuvre de l'Intelligence collective dans l'entreprise, au service de sa performance.

4. Ce rôle accru de l'Intelligence Economique, dans lequel le *Risk Manager* joue un rôle très actif, est d'autant plus crucial en période de crise financière et économique :

- Dans un environnement de plus en plus exigeant, se caractérisant par une complexité accrue de ses

risques, une gestion rigoureuse, exhaustive et systématique des information disponibles, est de plus en plus essentielle.

- A fortiori en période de crise, les marchés évoluent encore plus rapidement de manière plus inattendue. Les concurrences sont encore plus agressives, les menaces et les opportunités se multiplient et les marges de manœuvre sont plus étroites... Dans ces économies en crise, où chacun disposant de ressources très proches se « neutralise », il est encore plus vital pour les entreprises de...
 - Réaliser ce suivi fin et systématique des risques positifs et négatifs de l'entreprise,
 - Mettre en œuvre l'intelligence collective pour mobiliser l'ensemble des forces vives de l'entreprise et déterminer les solutions les plus performantes.

- L'entreprise peut ainsi prendre les bonnes décisions, les mettre en œuvre pour optimiser son présent, en construisant son futur.

Stéphane Rosenwald

Président - CEO RV Conseil - Real Value Consulting
 Strategy and Competitive Intelligence
stephane.rosenwald@rvconseil.com
www.rvconseil.com

RV Conseil is the Global Intelligence Alliance Member (GIA) in
 France : <http://www.globalintelligence.com/>
 Président Groupe IES ESCP-EAP Alumni Association - Intelligence
 Economique et Stratégie.
 1er réseau Français d'Intelligence Economique d'Ecole de Commerce
 Blog : <http://franceintelligenceeconomique.com>

Point de vue

La résilience des entreprises

Point de vue de Etienne de Séville, consultant chercheur, fondateur du Cercle Fortitude, chef du département Stratégie & Architecture IT chez IBM Global Technology Services.

En 2005, la directrice de Nestlé Suisse, Nelly Wenger, fait appel à Jean Nouvel, architecte de l'Institut du Monde Arabe et du musée des Arts Premiers, pour le repackaging de l'une des marques de chocolat préférées des Suisses : les chocolats Cailler.

Le nouvel emballage utilise une quantité importante de PET fait d'un plastique difficilement recyclable. En 2006 le scandale éclate : articles de journaux (quotidien 24 heures), forum (agroalimentaire.fr), associations de consommateurs mettant en cause l'entreprise sur son non-respect de l'environnement (l'incinération du PET dégageait une quantité importante de CO2), sites militants s'en prenant directement à la directrice et relayant des messages de salariés mécontents de la direction.

Le chiffre d'affaires de Cailler chute de 24% en 2006 (il pèse environ 12% du CA de Nestlé).

L'image de marque des chocolats Cailler est écornée. La baisse des ventes est de 31% sur la période de Noël 2006.

Des mesures d'urgence sont prises pour redresser cette marque, la plus ancienne de l'industrie du chocolat (1819) : remplacement de la directrice, retour aux emballages traditionnels en papier et en carton, campagne de promotion et de communication... tout est mis en œuvre pour restaurer l'image et les résultats, qui mettront de longs mois à retrouver leurs niveaux initiaux.

L'affaire des emballages Cailler illustre une crise particulièrement remarquable que peuvent subir les entreprises évoluant aujourd'hui dans une économie de plus en plus complexe (nombre croissant de parties prenantes), de plus en plus médiatisée (médias plus réactifs, circulation de l'information plus rapide) et de plus en plus instable (mondialisation, effet domino. Ce qui demande des capacités accrues aux entreprises.

La résilience est l'une de celles là.

Elle est la combinaison cohérente de la résistance, de la flexibilité, de l'agilité, de l'adaptabilité et de la réactivité, sous tendu par une culture d'entreprise suffisamment forte et imprégnée pour promouvoir la volonté d'agir.

Elle n'est donc pas nouvelle dans ses composantes mais elle est nouvelle dans leur articulation et leur opérabilité. Cette capacité s'applique tant aux entreprises, qu'aux organisations, aux systèmes d'information ou à tout système ou groupe délimité, homogène et mu vers un même but.

D'autre part, elle peut être en réaction à tout type de menaces (naturelles, accidentelles, malveillantes ...), à l'origine de tout type de risques (opérationnels, financiers, d'images ...) et pour tout type de conséquence (incident, accident, crise ...).

La crise informationnelle dans l'affaire Cailler montre les capacités de réaction (changement de membre de

direction), de solidité des fondamentaux de l'entreprise (capital marque) et d'adaptation à la situation (retour aux emballages initiaux), soit une certaine capacité de résilience.

Lors de l'étude de la résilience d'une entreprise, deux des points clef de la réflexion sont soit la définition des points de rupture et celle du périmètre (à circonscrire dans toutes ses dimensions), soit déterminer les niveaux de risques acceptables. Les objectifs de résilience, fonction des menaces et des risques à supporter, conditionnent le dimensionnement des moyens organisationnels et techniques, et donc de l'effort financier à mobiliser pour les atteindre.

Ainsi, la résilience n'échappe pas aux principes généraux en matière de gestion des risques comme la juste mesure et l'adaptation.

D'autre part, en dehors d'une réponse à la réalisation de

risques, la résilience est aussi une réponse aux évolutions de l'environnement (économique, juridique, financier ...) des entreprises : arrivée d'un nouveau concurrent sur un marché, rupture technologique (LED vs lampes à incandescence), mobilité des cadres inter-concurrents.

Cette capacité contribue à l'adaptation aux opportunités créées par les évolutions de l'environnement, ce qui est un atout supplémentaire pour la compétitivité et la pérennité de l'entreprise.

Etienne de Séville

Actus

➤ KB CRAWL 4 , moteur de veille nouvelle génération !

KB Crawl SAS a présenté en avant première, lors du salon Search 2009, la nouvelle version de son logiciel de veille. Après 2 ans de développement, le logiciel est monté en puissance. Il est désormais proposé en version serveur et a intégré la technologie Microsoft .net.

Fort d'une nouvelle interface, l'outil pourra désormais



indéxer jusqu'à 100 000 documents par jour. Dernières nouveautés : la possibilité d'indexer des caractères dits "exotics" comme l'arabe, le chinois ou le cyrillique ; un moteur de recherche interne plus performant ; la possibilité

d'indexer les mails directement de votre logiciel ou compte de messagerie.

Pour en savoir plus, rendez-vous au salon Documation 2009 (voir agenda), où Kb Crawl lancera la commercialisation de cette nouvelle version.

Plus d'infos : www.kbcrawl.fr - www.documation.fr

➤ Search 2009 - Le salon des innovations !

Une fois encore, le salon fût l'occasion de faire le point sur les dernières avancées technologiques en matière de recherche d'information et échanger sur de bonnes pratiques. Cette année le champ de réflexion tournait autour de 4 thématiques :

l'entreprise search, la visualisation de l'information avec notamment les moteurs de recherche surfaciques et le cloud computing, les plateformes collaboratives 2^{ème} génération et les problématiques web : référencement naturel et e-search.

plus d'infos sur : www.search2009.org ou www.veillemag.com



➤ Actu réseau - Du changement à Liens Direct

L'association vient de changer de bureau. M. André Added, président de l'IFIE, succède à Rudolf Hammerl, président d'Unicomm et fondateur de Liens Directs. Pour information, Liens Directs, est un lieu d'échanges entre parlementaires et chefs d'entreprises sur des sujets qui leur tiennent à coeur. Le prochain petit déjeuner est consacré à L'emploi des Séniors.

Plus d'informations sur www.liensdirects.fr



Contactez la rédaction : contact@ifie.net
Mars 2009