



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

Edito

### IE & QUALITE

Lorsque l'on a commencé à parler de qualité dans les années 80, les réactions ont été mitigées. Rares étaient les enthousiastes (à part les consultants qui voulaient en vivre !). Les réactions variaient du « on le fait déjà intuitivement » à « ça va tuer la créativité ».

Les premiers à introduire le concept étaient les grandes entreprises internationales. Puis elles l'ont imposé à leurs sous-traitants, qui l'ont eux-mêmes imposés à leur sous-traitant, ... c'est comme cela que cela a commencé, avec le succès que l'on sait !

On peut rêver d'un phénomène parallèle pour l'IE. Car après tout, il ne serait pas illogique qu'une grande entreprise voyant les bénéfices qu'elle tire de son système d'IE (en terme de connaissance du marché, de protection des informations, ...) impose à ses fournisseurs de mettre en place eux aussi une dynamique d'IE. On aurait alors un effet « boule de neige ».

Comment faire pour avoir un développement de l'IE similaire à la qualité ?

- Que nos grandes sociétés s'expriment sur leur utilisation de l'IE. Certaines le font déjà.
- Qu'elles l'imposent aux sous-traitants. Je n'ai pas entendu dire que cela ce soit déjà passé.

Dans ce numéro, vous lirez une courte présentation de la conférence organisée le 15 septembre dernier au Presse Club de France sur le thème « formation et territorialité en IE » (un article sur le sujet est paru dans Regard sur l'IE n°12), un article de Gilles Balmissse et Denis Meingan qui synthétise les différents types d'outils en IE, et enfin, un article sous forme d'alerte de Mme Christiane Tourlourat sur le « risque assurantiel ».

A très bientôt,

André ADDED  
Président



[www.ifie.net](http://www.ifie.net)

## Management par l'Intelligence Economique

### Prestations

Renseignements et inscriptions : [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

#### EVENEMENTS

Le Club Entrepreneurs de l'IAE de Paris, le réseau de relations professionnelles HI-TEAM, le Club Entrepreneurs de l'AIESME, l'IFIE et le Cercle France-Amériques, vous invitent le lundi 19 décembre 2005 à 18h00 à la conférence de **Claude Bébéar** sur le thème « **LE RÔLE DES ENTREPRENEURS DANS LA CITÉ** »

Nous vous invitons à venir partager un moment exceptionnel avec un acteur clé du monde de l'entreprise en France, et qui vous donnera sa vision de la situation du capitalisme français d'aujourd'hui. Informations et inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

---

Le 19 janvier 2006 à 8h30, l'IFIE et le Presse Club de France organisent une conférence - petit déjeuner sur « **L'INTELLIGENCE DES RISQUES** » avec M. Jean-Claude Possin. Informations et inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

---

Le 19 janvier 2006 à 19h30, l'IFIE et le Club IES vous invitent à une conférence sur le thème « **STRATEGIE DE JEU – STRATEGIE D'IE** ». Cette conférence aura pour but de montrer que des jeux classiques (échec, billard, poker, go, ...) peuvent être des outils de sensibilisation à l'IE et d'explication de stratégies complexes d'entreprise. Informations et inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

---

Le 16 mars 2006 à 19h30, l'IFIE et le Club IES vous invitent à une conférence sur le thème « **ONG ET RESEAUX D'INFLUENCES** ». Cette conférence sera la deuxième du cycle « Réseaux d'Influences ». Informations et inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

#### EVENEMENTS

D'autres conférences seront prévues durant l'année 2006, avec notamment un grand événement avec des **ECOLES D'INGENIEURS**.

#### RECRUTEMENT

Recruteurs, vous pouvez déjà déposer vos offres d'emploi en intelligence économique et gestion des connaissances sur le site [www.ie-recrut.com](http://www.ie-recrut.com). Ce site est pratiquement achevé. C'est un outil au service des entreprises voulant recruter des profils en IE, et au service des chercheurs d'emploi dans ces domaines.

---

#### FORMATION

Le programme de formation 2006 de l'IFIE est présenté de manière succincte sur le site [www.ifie.net](http://www.ifie.net). Demandez le programme détaillé à [contact@ifie.net](mailto:contact@ifie.net).



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### Focus

#### TERRITORIALITE ET FORMATION EN IE

L'IFIE et le Presse Club de France ont organisé une conférence le 15 septembre 2005 sur le thème « Territorialité et formation en IE » avec Mme Catherine MINARD et M. Olivier DARRASON



De gauche à droite : Olivier Darrason, Nicolas Arpagian (animateur), Catherine Minard



270 personnes se sont inscrites pour le premier événement IE de la rentrée

Catherine MINARD est Directeur des Affaires Internationales au MEDEF.

Olivier DARRASON est Co-Président du comité IE du MEDEF. Il est président du Cabinet CEIS.

Durant cette conférence, il est ressorti que la formation est la clé du développement de l'IE en France. Mais pour que les formations s'implantent durablement dans le paysage économique, il faut que cela réponde à un besoin des entreprises. La bataille se joue à ce niveau, et le MEDEF qui est impliqué dans la dynamique d'IE depuis le rapport Martre, a mis en place un groupe de travail sur le sujet. L'autre bataille de l'IE se joue dans les régions, où les PME sont les poumons économiques. Là encore, avec sa structure territoriale forte, le MEDEF a les moyens d'agir.

Jérôme Bondu



www.ifie.net

# Management par l'Intelligence Economique

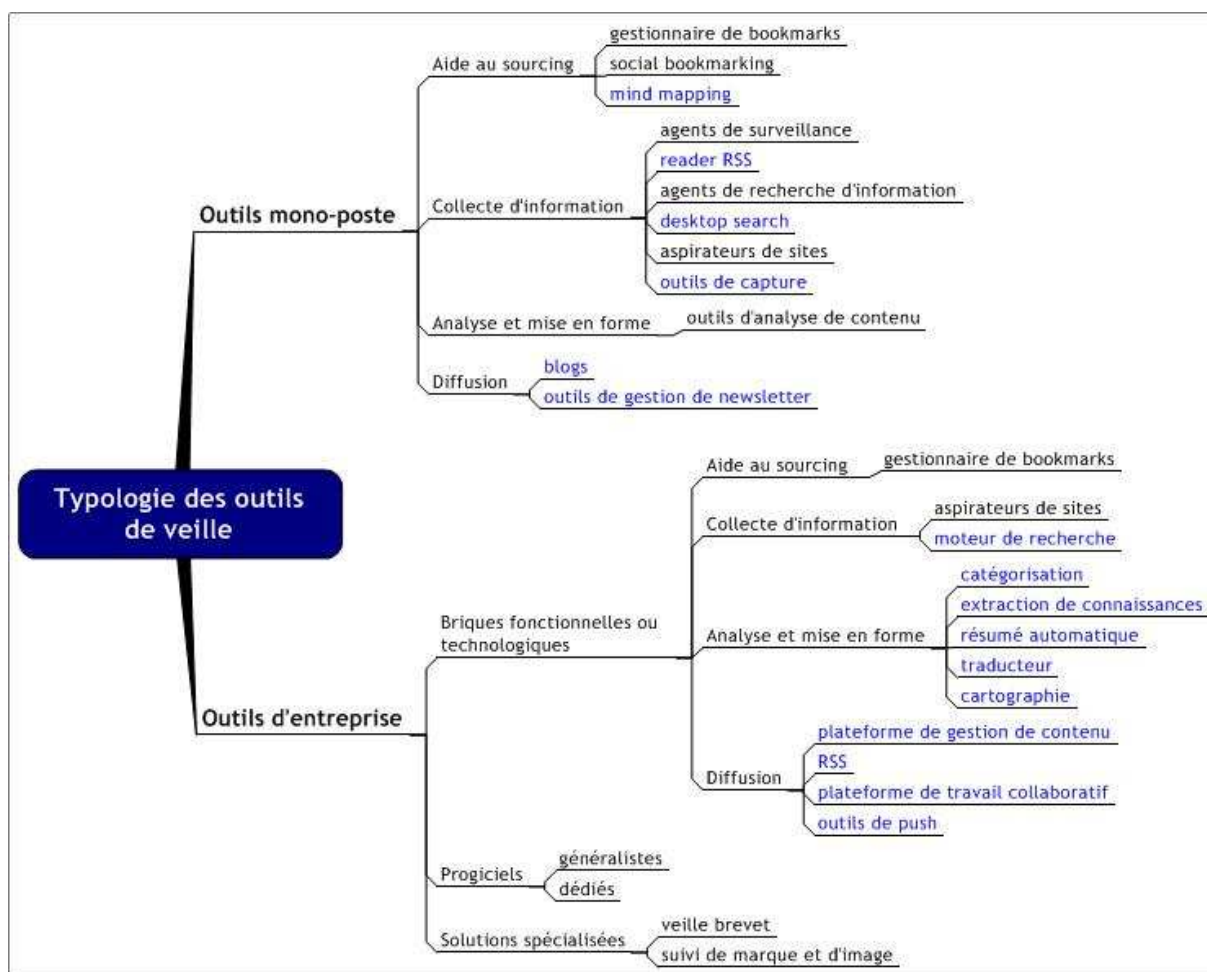
## LES DIFFERENTS TYPES D'OUTILS DE VEILLE

Par Gilles BALMISSE & Denis MEINGAN

Directeurs Associés de Knowledge Consult <http://www.knowledgeconsult.com>

Le marché des outils pour la veille est extrêmement riche. Une partie des outils existants, que nous ne détaillerons pas ici, est bien connue : il s'agit des moteurs de recherche, des métamoteurs et des annuaires. Par delà ces outils, l'offre en matière d'outils de veille se segmente entre les outils **monopostes**, qui offrent généralement un seul aspect du cycle de veille mais qui coûtent très peu cher (généralement moins de 100 euros) et **les outils d'entreprise**, qui couvrent tout ou partie du cycle de veille et qui peuvent être vendus sous la forme de solutions client/serveur ou en mode ASP. Ces outils sont coûteux : de quelques milliers d'euros par mois pour une offre ASP à plusieurs dizaines de milliers d'euros pour une licence de solution client/serveur.

Suivant ce découpage, la figure ci-dessous présente une typologie des outils de veille. Les outils représentés en bleu sont des outils qui ne sont pas strictement dédiés à la veille. Ils peuvent supporter une partie du processus de veille mais ce n'est pas leur vocation première.





www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### Typologie des outils de veille

---

Pour des raisons de présentations et de clarté du propos, nous avons pris le parti de présenter cette typologie suivant une vision fonctionnelle beaucoup plus classique. Nous allons donc nous intéresser à cinq catégories fonctionnelles :

- les outils d'aide au sourcing ;
- les outils de collecte d'informations ;
- les outils d'analyse et de mise en forme ;
- les progiciels ;
- et les solutions spécialisées.

Au sein de ces catégories, nous ferons la distinction entre les outils monoposte et les outils d'entreprise. De plus, Nous ne traiterons pas des outils de diffusion dans cet article dans la mesure où ces derniers ne sont pas spécifiques à la veille.

#### *Outils d'aide au sourcing*

Les principaux outils d'aide au sourcing sont les **gestionnaires de bookmarks**. Ces outils permettent de gérer de manière structurée un ensemble de sources d'information, généralement des sites Internet. Depuis quelques mois, de nouveaux outils et surtout de nouveaux usages de la gestion et du partage de bookmarks ont fait leur apparition. C'est ainsi qu'est en train de naître le social bookmarking, que certains nomment en français la navigation sociale. Le principe est simple, mettre à disposition d'autres utilisateurs ses favoris pour qu'ils puissent les utiliser et se les approprier

#### *Outils de collecte d'informations*

Les outils de collecte d'informations sont de trois sortes : les agents de recherche, les agents de surveillance et les aspirateurs de sites.

Les **agents de recherche** sont des logiciels qui permettent de rechercher des informations de manière plus ou moins sophistiquée sur des contenus internes ou externes et de les mettre à disposition après des traitements adaptés. Les agents de recherche les plus connus et les plus utilisés sont des outils monopostes. A ces agents logiciels monopostes peuvent être ajoutés des outils d'entreprise dont la vocation est de fédérer et d'automatiser la recherche d'informations sur des sources internes et externes.

Les **agents de surveillance** sont des logiciels qui permettent de mettre sous contrôle tout ou partie de sites Internet, de forums, de listes de diffusion. Ils scrutent à intervalles réguliers le contenu de sources choisies et émettent une alerte lorsque des modifications surviennent. Ces agents sont principalement des outils monopostes.

Les **aspirateurs de sites** sont des logiciels qui permettent de copier à l'identique un site web sur son propre disque dur. Ces outils sont avant tout des outils monopostes. Dans le cas des outils d'entreprises, les fonctionnalités d'aspirateurs de sites sont intégrées dans ce que l'on nomme usuellement des crawlers. Il s'agit de logiciels qui balayent les sites Internet pour indexer ou bien aspirer leur contenu.



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### *Outils d'analyse et de mise en forme*

Avec les outils d'analyse et de mise en forme, il faut entendre principalement :

- les outils de classification ;
- les outils de résumé automatique ;
- les outils d'extraction de connaissances ;
- les suites logicielles de text mining ;
- et les outils de cartographie.

Les **logiciels de classification** permettent de réaliser des traitements à haut niveau de valeur ajoutée sur des fonds documentaires. Ils permettent notamment la génération automatique de plans de classement : organisation de façon dynamique et intuitive d'un ensemble non structuré de documents en thèmes et établissement d'une véritable cartographie du fonds documentaire considéré ou la catégorisation automatique : classement par apprentissage des documents dans un plan de classement préexistant, il est possible à ce niveau de catégoriser des fonds documentaires de natures hétérogènes.

L'objectif d'un **outil de résumé automatique** est de produire, à partir du contenu d'un document, une représentation condensée dans laquelle les informations importantes du texte original sont préservées tout en tenant compte des besoins de l'utilisateur. Il existe deux grandes catégories de techniques pour construire un résumé automatique :

- la reformulation, qui s'attache à comprendre le contenu du document de manière à générer un nouveau texte, contenant de nouvelles phrases, différentes du texte original ;
- l'extraction, qui repose sur l'extraction d'information. Le résumé obtenu contient les éléments jugés importants du texte original. C'est la technique la plus utilisée dans les logiciels commerciaux.

Les logiciels de résumé automatique peuvent être utilisés en version monoposte ou bien en version serveur.

La vocation des **outils d'extraction de connaissances** est d'identifier l'information pertinente. Ces outils mettent en oeuvre une analyse du texte pour interpréter et construire une représentation formelle qui permettra d'apporter automatiquement des réponses précises à l'utilisateur. Il ne s'agit donc pas simplement de sélectionner un fragment brut du texte, mais de mettre des éléments en relation pour restituer une information complète et structurée à partir d'un patron prédéfini. Ces outils sont des outils d'entreprise.

Les **suites logicielles de text mining** sont de véritables boîtes à outils dont la vocation est de faciliter la découverte de connaissances. Cet ensemble d'outils propose l'ensemble des fonctionnalités qui sont offertes par les différents outils que nous venons de voir. Ces suites logicielles sont bien entendu des outils d'entreprise.

Utilisée traditionnellement et depuis longtemps à des fins de repérage géographique ou géoéconomique, les **logiciels de cartographie** sont de plus en plus intégrés aux systèmes de veille, à l'appui ou comme l'aboutissement de leurs étapes de traitement et d'analyse de l'information.





www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### *Progiciels de veille*

Les progiciels de veille sont des outils intégrés qui rassemblent des fonctionnalités couvrant le champ complet des besoins en matière de veille. Plus précisément ils offrent, à des degrés divers, des fonctionnalités d'acquisition externe et interne des informations, de stockage et de traitement, d'analyse, de mise en forme documentaire, de diffusion et d'administration. Il y a deux sortes d'outils dans cette catégorie, les outils généralistes et les outils dédiés.

Les outils généralistes sont des suites logicielles incluant des fonctionnalités de portail, de gestion documentaire, de moteur de recherche... Ces suites peuvent être utilisées à des fins très différentes les unes des autres (travail collaboratif, publication...). Avec un paramétrage adapté et, le plus souvent des développements spécifiques, elles peuvent être utilisées pour la veille.

Contrairement aux outils généralistes, les outils dédiés sont des logiciels qui sont exclusivement utilisés pour faire de la veille. Ils intègrent les fonctionnalités d'un système d'information de veille tel que cela a été présenté précédemment. Des éditeurs proposent leurs outils en mode ASP avec un accès par un navigateur Internet au logiciel. Certains l'intègrent à des prestations plus globales d'externalisation des activités de veille sous forme de services.

### *Solutions spécialisées*

Les solutions spécialisées se focalisent sur des problématiques particulières telles que la veille image, le suivi de marque ou bien encore la veille brevets. Ces solutions sont généralement proposées sous formes de services pour la veille image, le suivi de marque, la veille brevets...

### Perspectives

En fournissant une typologie aussi précise que possible des logiciels de veille, le présent article permet de clarifier l'offre foisonnante existant au sein de ce marché. Il faut néanmoins indiquer que cette étude doit être complétée et mise en perspective par rapport à deux nouvelles tendances qui sont en train de se dessiner et qui vont peut être bouleverser l'ordre établie d'un marché pourtant déjà très dynamique.

La première tendance se traduit par l'apparition d'acteurs proposant à la fois des contenus et une plateforme technologique performante. Ces acteurs font ainsi le lien entre ces deux marchés du domaine de la veille qui étaient jusqu'alors bien séparés. Parmi ces acteurs, nous pouvons par exemple citer Factiva pour le plus connu.

La seconde tendance est matérialisée par le positionnement d'acteurs de la recherche d'information sur le marché de la veille. Ces derniers, comme par exemple FAST proposent des solutions packagées construites sur leurs technologies de moteur de recherche.

Tiré par la forte croissance du marché de la recherche d'information, le marché des outils de veille pourrait alors évoluer vers un marché plus vaste de l'accès à l'information, qu'elle soit interne à l'organisation ou bien externe...

Gilles BALMISSE & Denis MEINGAN



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET ASSURANCE

Par Christiane Tourlourat, Présidente de l'Association *Pluri'elle assurance*.

La presse relate régulièrement la vulnérabilité des entreprises face aux intrusions inexplicables, disparitions de documents, vols d'ordinateurs, transferts d'hommes et de technologie, ... L'exacerbation de la compétition internationale transforme les informations stratégiques des entreprises en véritables enjeux de « guerre économique ».

Le 18 mai dernier Kroll (leader mondial de l'intelligence économique et de l'investigation) prenait le contrôle des compagnies Marsh&McLennan : M&M est leader mondial du courtage d'assurance (et comprend la société Mercer, consultant et Putman, fonds d'investissement américain). Les Anglo-saxons maîtrisent les métiers stratégiques que sont l'audit, le conseil, l'investigation et l'assurance....

N'y a-t-il pas là un risque pour les entreprises européennes ?  
Comment qualifier ce risque ? Comment y faire face ?

-----

#### Les informations

---

Les informations demandées et mises à disposition des courtiers, assureurs et réassureurs couvrent tous les secteurs de l'entreprise. A titre d'exemple on peut citer :

- les capitaux par site (bâtiments/contenu), plans des sites (accès, sécurité, circuits électriques), ... (dans le cadre des dommages aux biens),
- l'analyse de la chaîne de création de valeur via les bilans et la planification sur plusieurs exercices en tenant compte des profits anticipés sur les nouveaux projets ou produits (dans le cadre des informations sur les pertes d'exploitation)
- l'analyse de la sécurité des produits ou services vendus à des tiers par secteur géographique comprenant la ventilation des CA par ligne de produits et par pays (responsabilité civile),
- la liste des mandataires, définition de leurs fonctions par pays et par entité (responsabilité civile des mandataires sociaux),
- l'architecture des délégations de pouvoirs de signatures (vol, détournement),
- les plans complets des projets (risques chantiers),
- le listing du personnel ventilé par niveau hiérarchique, incluant âge, salaire, situation familiale, adresse, (prévoyance).

Ces éléments sont complétés par des statistiques sinistres toutes branches et une analyse particulière de chaque événement important. L'entreprise se met littéralement à nu.

Nombre d'intervenants circulent dans les entreprises : experts, ingénieurs chargés par les assureurs et courtiers (ou l'entreprise elle-même) de vérifier la sécurité incendie ou d'analyser les risques ou encore de régler les sinistres.





www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

Qui a accès à ces informations ?

Tous les intervenants. A titre d'exemple on peut citer : chargé de clientèle, rédacteurs, ingénieurs, souscripteurs, régleurs de sinistres, experts d'assurés, avocats.... Les documents sont scannés et transférés même à l'étranger dans le cadre de mise en place de programmes internationaux.

Il n'existe donc aucune entrave à la circulation des informations fournies par les entreprises et les quelques accords de confidentialité qui existent ne répondent pas au but recherché.

Il suffirait pour pallier à ce risque que les informations qui sortent de l'entreprise entrent dans un processus de qualification : l'information est-elle stratégique ou non ? Il faut noter que l'accumulation de données non stratégiques auprès d'une même entité peut faire re-qualifier ces informations.

### Les intervenants

---

Risk Manager (RM) et achat d'assurance : dans la plupart des groupes le RM dépend soit de la direction juridique, soit de la direction financière et parfois même relève de la direction des achats. L'intégration du RM au sein du comité de direction reste exceptionnelle.

Le rôle du RM se décompose en deux missions principales, l'analyse et la maîtrise des risques et l'achat d'assurance.

Aujourd'hui les techniques d'analyses de risques sont fiables mais s'effacent devant les politiques de maîtrise de coût.

L'assurance est encore vue comme un poste de charge au bilan et la mission principale du RM consiste à maîtriser le budget c'est-à-dire faire baisser les primes dans le cycle baissier ou maîtriser l'augmentation dans le cycle haussier.

Pour mener à bien ces actions et négocier avec les assureurs, il choisit un courtier.

Le courtier n'est pas considéré par le RM comme un vecteur de risque pour l'entreprise. Son choix relève de différentes motivations parmi lesquelles on peut citer : services disponibles, implantations à l'étranger, montant de l'intermédiation et affinités.

La encore des solutions existent : séparer risk management et achat d'assurance. Le risk management doit être intégré dans les instances dirigeantes des entreprises (conseil d'administration, comité de direction et/ou Comité stratégique) qui décident les risques retenus ou transférés à l'assurance ainsi que la politique de choix des intervenants (courtiers, assureurs, réassureurs). La mise en place de captives et fortes lignes d'auto assurance peuvent aussi contribuer à limiter les risques de l'entreprise.



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

### Courtage

---

Le statut juridique du courtier est ambigu : il est à la fois, mandataire du client et rémunéré par l'assureur comme apporteur d'affaires. Ce double statut génère des ambiguïtés : honoraires, commissions et sur-commission, ...

Dans l'attente de modification du code des assurances en ouvrant la possibilité aux assureurs d'émettre des contrats sans commission, l'entreprise doit obtenir du courtier la ventilation des primes réglées : prime nette, surprimes catastrophes naturelles, attentats, taxes et commissions.

Les entreprises valorisant la présence locale des grands réseaux de courtage anglo-saxons ne les considèrent pas comme un facteur de risque et cela n'entraîne aucun impact dans le choix du courtier par le RM.

Dans les secteurs économiques stratégiques à forte présence internationale ne pourrait-on envisager la présence de deux courtiers, un national pour contrôler le flux des informations et international pour la mise en place locale des polices d'assurance dans les pays étrangers ?

### Les assureurs

---

Les risques d'entreprises monopolisent des fonds propres considérables dans les sociétés d'assurances pour des profits aléatoires et cycliques. Nombre de sociétés ont limité leur présence sur le marché des entreprises. On compte en France quatre grands opérateurs européens en IARD : Axa, Groupama/Gan, AGF/allianz, Générali et quatre groupes américains : AIG, ACE, XL et Factory Mutuals.

Pourquoi ne pas favoriser les assureurs européens ? Il ne suffit pas de limiter le montant de la prime d'assurance comme critère de sélection de l'assureur, le risque potentiel d'accès aux informations stratégiques de l'entreprise représente lui aussi un coût potentiel.

### Les réassureurs

---

Les relations directes entre assurés et réassureurs sont limitées sauf dans le cas de captives de réassurance.

La réassurance via des « traités » est un outil de financement utilisé par les compagnies d'assurance pour protéger leurs résultats nets. Cela consiste à fixer une rétention de risque par sinistre et par année d'assurance pour chaque ligne de produits (responsabilité civile, dommages aux biens...) et à acheter auprès de réassureurs une protection au-delà de ces montants.

Pour l'entreprise le risque est quasiment nul, les réassureurs ne connaissent pas individuellement les contrats réassurés mais étudient des profils de portefeuille.



www.ifie.net

## Management par l'Intelligence Economique

En ce qui concerne la réassurance dite facultative, c'est-à-dire une cession d'engagement individuelle par contrat les informations données par les compagnies d'assurances sont toujours parcellaires.

Deux grands réassureurs européens se partagent le marché : Swiss Re et Munich Re ; les autres opérateurs mondiaux sont américains ou bermudiens. Mais les capacités de réassurance sont volatiles en fonction des cycles de résultat.

-----

Secteur vulnérable pour l'entreprise, l'assurance constitue une mine d'informations stratégiques (juridiques, économiques, techniques et financières) qui ne semble pas suffisamment protégées. Or, contrairement aux Etats-Unis (Cohen Act), nous ne disposons pas d'un droit des affaires protégeant efficacement les secrets économiques.

Peut-être ne faudra-t-il pas s'étonner plus avant du niveau d'information des fonds d'investissements américains qui mènent jour après jour des tentatives de prises de contrôle sur le territoire français ou encore qui présentent des offres mirifiques à des équipes de chercheurs ?

Il appartient à chaque direction d'entreprise de prendre en compte sa propre vulnérabilité et de gérer les informations qu'elle détient comme une ressource vitale qui lui permette d'assurer une compétitivité durable.

Christiane Tourlourat