

EXTRAITS

"Une authentique communication d'influence doit s'appuyer sur l'identité réelle de l'entreprise et la valoriser. Or, trop souvent, c'est le contraire qui est fait. Ainsi, de plus en plus de sociétés s'affirment comme respectueuses de l'environnement et tentent de le démontrer à grand renfort de communication. Les Anglo-Saxons ont une expression pour qualifier ce phénomène : le *green washing*. Même si bon nombre d'entreprises mènent des actions de fond pour réduire leur empreinte environnementale, à l'exemple de Monoprix qui a choisi de positionner sa plate-forme logistique francilienne en bord de Seine pour pouvoir l'approvisionner par bateau plutôt que par camion, il paraît difficile de construire une identité sur ce concept, sauf s'il est inscrit dans les gènes de l'entreprise."

"L'innovation passe également par le décloisonnement des spécialités pour une meilleure circulation des connaissances. L'entreprise doit donc s'ouvrir pour nourrir sa stratégie et développer une culture forte de son patrimoine immatériel. Comme le disait R.W. Emerson, *'nos meilleures idées viennent des autres'*."

Christian Coutenceau est président du groupe "Technologies avancées" de l'association des diplômés HEC et fondateur du groupe de réflexion qui vient de publier un *Guide pratique de l'intelligence économique* présentant la méthode MADIE (Editions d'Organisation, décembre 2009). Il a notamment occupé les fonctions de DSI, directeur de l'organisation et supply chain dans l'industrie du luxe (groupes Cartier et LVMH) et dirige maintenant le pôle consulting du groupe Ricoh France.

Intelligence économique et communication d'influence sont aussi à la portée des PME !

"L'intelligence économique n'est pas réservée aux grandes entreprises. À l'instar de la communication d'influence, elle est à la portée de toutes les organisations, sans distinction de taille ou de secteur d'activité", estime Christian Coutenceau. Président du groupe "Technologies avancées" de l'association des diplômés HEC et directeur du pôle consulting de Ricoh France, il a fondé un groupe de réflexion qui vient d'élaborer un Guide pratique d'intelligence économique récemment publié aux Éditions d'Organisation. Son objectif : permettre aux PME de s'approprier plus aisément les outils de l'intelligence économique dans une perspective stratégique.

Aujourd'hui, toutes les entreprises doivent développer en permanence leurs capacités à s'adapter à leur environnement et à affronter la mondialisation. Cela ne concerne pas seulement les grands groupes mais aussi les PME. Pour survivre et se développer, les petites entreprises doivent également se mettre en posture de recherche et d'exploitation d'informations décisives en vue d'innover un peu tous les jours. C'est, en effet, la somme des petites innovations quotidiennes qui crée, à terme, de grands avantages concurrentiels.

Hisser les PME au niveau stratégique

Or, si les grandes entreprises se sont organisées de longue date pour recueillir et traiter l'information à des fins stratégiques, les PME éprouvent encore des difficultés à s'approprier pleinement la démarche. Lorsqu'elles pratiquent l'intelligence économique, il s'agit le plus souvent d'actions de veille et de protection de l'information. Or, si cela est nécessaire, cela ne suffit pas. En effet, pour réellement tirer profit des informations qu'elle détient ou acquiert, l'entreprise doit intégrer leur traitement dans son système décisionnel. C'est ce constat qui a conduit un certain nombre de cadres dirigeants d'entreprise à élaborer ensemble une Méthode d'aide à la décision par l'intelligence économique (MADIE) au profit des PME. L'objectif est donc de hisser la pratique de l'intelligence économique par les PME au niveau stratégique.

Identifier son centre de gravité

Le concept clé de la méthode est celui de centre de gravité. Il définit ce qui fait la force de l'entreprise. Identifier le centre de gravité de l'entreprise permet donc de connaître ses solidités, de définir dans quelles directions orienter la veille, mais également de savoir ce qu'il est utile de protéger en priorité. La nature de ce centre de gravité varie bien sûr d'une entreprise à l'autre. Ce peut être une logistique performante, un réseau de distribution, un homme clé dans l'organisation, le fournisseur d'un composant, etc. Le centre de gravité est donc le plus souvent immatériel. C'est notamment le cas de la réputation ou de l'image de marque qui, dans certains secteurs, constituent le capital le plus précieux de l'entreprise. Mais c'est également vrai des relations nouées avec les parties prenantes qu'il convient alors de consolider, notamment via des actions de communication adéquates.

Influer sur son environnement et cultiver son identité

Notre démarche va donc à l'encontre des conceptions purement sécuritaires de l'intelligence économique. S'il est capital de protéger ses informations stratégiques, il convient, en même temps, de s'intégrer sans complexe à son environnement et d'interagir avec lui au service de la stratégie définie. C'est la raison pour laquelle les concepteurs de MADIE attachent la plus grande importance aux questions d'influence. Il est en effet indispensable pour l'entreprise de façonner la perception que les relais d'opinion et ses parties prenantes ont d'elle. En la matière, nous partageons la démarche de Comes, centrée sur la nécessité de cultiver son identité réelle. En matière d'intelligence économique comme de communication d'influence, rien ne peut être accompli si l'on nie ou ignore ce que l'on est. Pour élaborer une stratégie gagnante, il faut certes connaître son environnement, mais aussi se connaître soi-même. ■

Christian Coutenceau



Quand la réflexion accompagne l'action

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Lyon ■ Toronto

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Eric Stalner

CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

Courriel : contact@comes-communication.com

www.comes-communication.com