



IE Bercy



La lettre d'information de l'Intelligence Economique
des ministères économique et financier

N° 20 - Juin 2012

✓ **EDITORIAL**
David APPIA
Président de l'AFII

✓ **FOCUS AUVERGNE**
Francis LAMY
Préfet de région
Serge RICARD
DIRECCTE

Jean THIERRÉE
DRFIP
Frédéric STEPHAN
DRDDI

✓ **INFLUENCE**
Retour sur les travaux du
groupe Influence de Bercy

✓ **INTERNATIONAL**
Stratégie du groupe Bonduelle

✓ **LES CAHIERS DE LA VEILLE**

✓ **AGENDA IE**



Chargée d'attirer et d'accompagner l'investissement étranger en France en liaison avec les agences de développement économique en région, l'AFII a placé la démarche d'intelligence économique au cœur de son action.

Elle opère, en effet, dans un environnement international rendu complexe par la diversité des marchés, des secteurs et des entreprises à prospector. Pour cibler les investisseurs potentiels et intervenir en amont des choix de localisation, l'AFII a développé des outils experts de veille permettant de détecter dans la presse économique étrangère et sur l'internet les signaux faibles émis par les sociétés susceptibles d'investir en Europe.

Elle a également renforcé sa capacité d'analyse des déterminants de l'investissement international, des facteurs d'attractivité et des stratégies d'internationalisation, afin notamment, d'orienter ses actions de prospection en direction de certains types ou profils d'entreprises étrangères. Elle produit avec la DG Trésor, la Datar et le Centre d'Analyse Stratégique un « Tableau de bord » annuel de l'attractivité française.

Avec l'appui de l'INSEE, elle étudie les implantations étrangères en France pour mesurer plus finement leur contribution à l'économie et faciliter, de façon très opérationnelle, la détection de leurs projets d'extension, de restructuration ou de relocalisation.

L'environnement international est par ailleurs très concurrentiel, la compétition intra-européenne redoublant en période de crise. Aussi est-il essentiel de confronter les points forts de la France à ceux de ses compétiteurs, et de mesurer l'évolution des perceptions de notre pays à l'étranger.

Cet exercice nourrit les campagnes « image de la France » conduites par l'AFII, en partenariat actuellement avec l'INPI sur l'innovation, qui ciblent depuis 2010 les grands pays émergents et l'Amérique du Nord. Les retours d'expérience recueillis auprès des investisseurs inspirent, par ailleurs, les propositions de réforme nécessaire à renforcer l'attractivité du pays que l'AFII transmet chaque année à ses autorités.

L'environnement international est riche d'incertitudes. Les interrogations sont multiples : que sait-on de la solidité financière ou des intentions de tel investisseur étranger, de ses vues sur les restructurations à opérer dans les filiales en Europe, des risques du partenariat technologique qu'il projette avec une PME française, de l'impact sur l'attractivité relative de la France d'un avantage fiscal mis en place dans un pays concurrent ?

Pour y répondre, l'AFII travaille avec les administrations centrales et déconcentrées, les services compétents en matière d'intelligence économique et les collectivités territoriales. Elle s'appuie, par ailleurs, sur un réseau élargi de partenaires - au nombre desquels UbiFrance, Paris Europlace, Oséo, Atout France, l'UCCIFE, le CNCCEF - et sur les relations nouées avec des partenaires du secteur privé.

Ces réseaux sont autant de capteurs d'information, de relais d'influence et de démultiplicateurs d'efficacité en matière de prospection, d'analyse et de promotion du site France.

David APPIA
Président de l'AFII

✓ L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE A LA PREFECTURE



**ENTRETIEN
AVEC FRANCIS LAMY
PREFET DE LA REGION AUVERGNE
PREFET DU PUY DE DOME**

M. le Préfet, quelles sont les caractéristiques du tissu économique auvergnat ?

L'Auvergne se caractérise par un tissu industriel spécifique qui représente environ un quart de l'emploi salarié (secteurs de la mécanique, de la métallurgie, des biotechnologies médicales et pharmaceutiques et de la plasturgie). Ainsi, à côté des grands groupes industriels est présent un tissu d'entreprises industrielles essentiellement composé de PME/TPE. La structuration de ces PME en filières se réalise par le biais des pôles de compétitivité, des clusters d'excellence et des grappes d'entreprises. Dans certaines zones d'emploi, l'orientation industrielle s'accompagne d'une spécialisation (Thiers pour la coutellerie, Yssingeaux/Sainte-Sigolène pour la plasturgie et le textile, Saint-Flour pour les Industries agro-alimentaires...), parfois d'une forte concentration dans quelques établissements, voire des deux caractéristiques.

Enfin, le fort potentiel de recherche présent sur la place clermontoise permet l'émergence de start up. C'est pourquoi, les actions d'intelligence économique mises en place en région Auvergne concernent aussi bien les PME que les établissements de recherche publique.

Quelle politique publique d'intelligence économique est mise en place en Auvergne ?

Je souhaite que chaque entité industrielle ou de recherche prenne conscience qu'elle dispose d'un patrimoine informationnel et d'un savoir-faire de grande valeur. Dans le cadre d'une concurrence désormais mondialisée, ce sont des éléments essentiels de compétitivité. Aussi, la gestion et la maîtrise des informations stratégiques sensibles sont primordiales pour leur développement. Chaque structure se doit donc de mettre en œuvre des moyens de défense en rapport avec l'importance des enjeux la concernant. C'est pourquoi, 143 entreprises, laboratoires, centres de recherche, soit près de 22 400 emplois directs, sont particulièrement suivis par le groupe de sécurité économique. Ainsi, il est mis en place, à travers le schéma régional, une politique publique d'intelligence économique faisant collaborer les secteurs de l'industrie et de la recherche. Nous sommes ici au cœur des objectifs du groupe « stratégies d'entreprises », qui réunit les représentants des grands groupes régionaux mais aussi des TPE-PME et des pôles de compétitivité, et du groupe « sensibilisation/formation » dans lequel participe l'ensemble des structures universitaires et des établissements de recherche présents en Auvergne. Ces groupes travaillent d'ailleurs de manière transversale et concertée afin que les échanges et les actions mis en place puissent se fonder sur des retours d'expérience concrets.

Quelles sont les actions concrètes menées sur le terrain ?

Les actions mises en place s'attachent à répondre aux trois axes de la politique publique d'IE définis par le Premier ministre en septembre 2011 avec :

- la réalisation d'actions collectives, c'est le cas de l'action **VolcanIE** en 2011, déclinée cette année sous la forme d'un programme régional d'IE ;
- la tenue de colloques sur des thématiques telles que « *peut-on avoir raison de la contrefaçon ?* » ou bien « *l'IE et l'innovation* » lors des journées Innovergne en novembre dernier ;
- la sensibilisation des étudiants et des chercheurs sur la sécurité économique par la tenue de conférences avec l'intervention du conférencier de la DRRI ;
- la mise à disposition du tissu économique d'un auto diagnostic et d'un site internet.

Le prochain schéma triennal d'IE en 2013 devra permettre, comme le préconise le Délégué interministériel, d'aller encore plus loin dans le travail partenarial et collaboratif mis en place ces dernières années à travers notamment un comité régional IE unique qui regroupera sous mon autorité les services de l'Etat et les correspondants départementaux qui seront prochainement nommés.

✓ LA DIRECCTE ACTIONS INNOVANTES



De gauche à droite : Serge RICARD, DIRECCTE, Christophe COUDERT, chef de pôle 3E, Catherine THUAL, chargée de mission régionale intelligence économique.

**ENTRETIEN
AVEC SERGE RICARD**
DIRECTEUR REGIONAL DES ENTREPRISES, DE
LA CONCURRENCE, DE LA CONSOMMATION,
DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

Depuis sa création, la DIRECCTE Auvergne participe très étroitement aux actions mises en œuvre dans le schéma régional d'intelligence économique territoriale d'Auvergne, aux côtés des partenaires régionaux publics et privés, en appui aux entreprises, aux laboratoires de recherche et aux établissements de l'enseignement supérieur.

Convaincue de la nécessité d'accompagner concrètement les PME de la région dans un domaine aux enjeux encore mal connus, la DIRECCTE Auvergne a soutenu financièrement¹ dès 2011 deux actions collectives innovantes et complémentaires :

- **VolcanIE** : cette action prototype déclinée dans le département de l'Allier a permis à 10 PME de bénéficier en 2011 d'une sensibilisation collective à l'IE et d'un accompagnement individualisé en entreprise étalé sur une année. Cette démarche leur a permis de structurer de façon opérationnelle et pérenne une double approche offensive/défensive. Ainsi, chaque entreprise s'est appropriée avec succès la culture et la pratique de l'IE, avec l'appui d'une méthodologie et d'outils concrets, selon un processus spécifique de management de l'information stratégique

(cf. ci-après trois témoignages d'entreprises participantes : 3I Nature, APEI et Désamais Distribution).

- **Cellule de veille de l'agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT)** : trois plateformes de veille collaboratives ont été mises à disposition de clusters régionaux et 50 missions de renseignement individuelles ont été réalisées pour des PME, par des experts en intelligence économique qui ont répondu à des problématiques stratégiques diverses (partenaires, concurrents, benchmark, opportunités d'affaires etc).

Le pragmatisme de ces deux actions a conduit à les réunir sous la forme d'une offre régionale complémentaire et unique en son genre pour 2012 et 2013. Sur cette période, 100 entreprises d'Auvergne bénéficieront d'une mission de la cellule ADIT et/ou participeront à la session de formation *VolcanIE Auvergne*.

Au travers de ces actions qui constituent un véritable levier de performance et de compétitivité pour les entreprises, les institutions publiques jouent un rôle majeur, augmentant la visibilité de l'action publique en contribuant à la croissance de l'économie ainsi qu'à la préservation et à la création d'emplois sur le territoire régional.

¹ aux côtés du conseil général de l'Allier (2011), du conseil régional et du FEDER (2012).

✓ DECLINAISON DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE A LA DRFiP

ENTRETIEN
AVEC
JEAN
THIERRÉE



DIRECTEUR REGIONAL
DES FINANCES PUBLIQUES

Quelle est l'approche de l'intelligence économique à la DRFiP Auvergne ?

L'intelligence économique constitue l'un des volets du rôle des services de l'État vis à vis des acteurs économiques. Elle intéresse donc la direction régionale des finances publiques qui développe une démarche d'ensemble pour contribuer à la connaissance précise du tissu économique local et au suivi de son évolution.

Conférant à l'Auvergne un profil industriel, les 8.000 entreprises de ce secteur emploient 19,5% des effectifs salariés alors que la moyenne métropolitaine se situe à 15,2%. La recherche-développement scientifique constitue 17% des emplois du poste "activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien", soit dix points de plus qu'en moyenne nationale.

Le suivi de l'évolution de l'activité économique, qui constitue un préalable à l'examen de situations spécifiques, est effectué en interne par la collecte et l'analyse de divers indicateurs sectoriels : créations et défaillances d'entreprises, chiffre d'affaires des entreprises dont celui des exportations, recettes au titre de l'impôt sur les sociétés et de la TVA.

En quoi la DRFiP est-elle directement impliquée dans l'intelligence économique ?

La déclinaison de la politique publique d'intelligence économique à l'échelle territoriale implique par construction de nombreux acteurs parmi les services et opérateurs de l'État aptes à dialoguer et à coopérer dans le respect des attributions de chacun.

Le DRFiP est membre du comité stratégique d'intelligence économique piloté par le préfet de région. Ce comité est chargé, au regard des aspects défensifs et offensifs de l'intelligence économique, d'orienter les actions des groupes de travail en matière de sécurité, de sensibilisation et d'information des entreprises auvergnates.

Dans le cadre de la prévention et du traitement des entreprises en difficulté, les relations entretenues avec la chargée de mission régionale à l'intelligence économique permettent de déclencher le signalement et le soutien nécessaire aux entreprises détectées.

Bien que les actions en matière d'intelligence économique relèvent des missions de la CRIE, la DRFiP est associée au volet défensif et notamment à la situation des entreprises des secteurs prioritaires. A ce niveau, les échanges avec la CRIE permettent d'instaurer une veille sur ces établissements.

Dans le périmètre des missions de la DRFiP, l'intelligence économique constitue un précieux outil de gestion de l'information qui favorise la réactivité et la synergie de l'action des services de l'État.

✓ LA DOUANE, SOUTIEN DES ENTREPRISES A L'INTERNATIONAL



Directeur régional, Frédéric STEPHAN
Chef du pôle action économique, Bernard BROYARD

FREDERIC STEPHAN
DIRECTEUR REGIONAL
DE LA DOUANE

Le soutien apporté par la douane aux entreprises pour favoriser leur compétitivité à l'international et sécuriser leurs opérations passe par la promotion auprès de celles-ci de la certification « Opérateur économique agréé » qui leur confère un label de qualité pour les process douaniers et de sûreté/sécurité qu'elles mettent en oeuvre dans leurs échanges internationaux.

A ce jour en Auvergne nous avons certifié 7 entreprises ; non seulement de grandes entreprises de dimension internationale comme ERASTEEL, SAGEM DEFENSE SECURITE ou MICHELIN mais aussi des PME dynamiques et innovantes notamment dans le secteur pharmaceutique.

Notre objectif est, au moins, de doubler le nombre d'entreprises certifiées OEA en Auvergne avant la fin 2013.

Un autre axe fort de notre action en matière de soutien du commerce légal est la lutte contre la contrefaçon. En collaboration avec la DIRECCTE et l'INPI nous menons une politique active de communication auprès des entreprises de la région Auvergne afin de les inciter à déposer une demande d'intervention auprès de la Direction générale des douanes et droits indirects.

Ainsi en 2011 les services douaniers d'Auvergne se sont montrés particulièrement efficaces en saisissant 1 367 395 articles de contrefaçons.

Enfin, notre participation au « groupe de sécurité économique », qui constitue le volet défensif du schéma régional de l'IE en Auvergne, s'inscrit naturellement dans notre démarche de partenariat avec les administrations de l'Etat pour la protection du patrimoine industriel français.



ENTRETIEN

AVEC

GERARD DUHESME

DIRECTEUR DES SITES DE CLERMONT-FERRAND

MANUFACTURE FRANÇAISE DES PNEUMATIQUES MICHELIN

Comment caractériser la démarche d'intelligence économique dans un groupe mondial comme Michelin ?

Depuis l'invention en 1891 du premier pneu démontable pour bicyclette jusqu'aux pneus à basse résistance au roulement permettant des économies de carburants, l'innovation a toujours été au cœur de la stratégie du groupe Michelin. Cette culture de l'innovation est allée naturellement de pair avec une politique active de préservation de ses savoir-faire.

Aujourd'hui, les enjeux dont découle la capacité à anticiper les tendances « lourdes » des marchés à innover - et à innover vite - se sont décuplés. Dans un environnement mondial où circule de façon instantanée et ouverte une masse considérable d'informations, l'intelligence économique consiste donc, pour Michelin, à tirer parti de cette connaissance globale tout en évitant d'y laisser filer les éléments confidentiels de son patrimoine.

C'est aussi, et surtout, un état d'esprit individuel et collectif à tous les niveaux de notre entreprise, à pratiquer au quotidien : avoir tous les « capteurs » activés tout en sécurisant notre propre « patrimoine » de connaissances et de savoir-faire.

Concrètement, comment se traduit l'intelligence économique chez Michelin ?

Comme dans bien d'autres entreprises, Michelin a des règles formalisées de classification des informations en fonction de leur sensibilité. La maîtrise de la confidentialité est d'ailleurs, un des critères systématiquement analysés lors des revues de projets internes.

Des sensibilisations et des formations sont également dispensées au profit des salariés du groupe pour les sensibiliser sur les menaces portant sur notre patrimoine et les inviter à respecter certaines règles, par exemple relatives à l'utilisation des ordinateurs, des réseaux sociaux, etc..

L'analyse de la concurrence fait partie du processus de planification stratégique du groupe. Elle s'appuie principalement sur un important travail de recherches documentaires.

Il convient aussi de souligner la participation aux travaux de normalisation et aux organisations professionnelles, qui jouent un rôle clé dans l'évolution et l'adaptation des réglementations, européenne notamment.

Le groupe Michelin a la particularité d'avoir son siège à Clermont-Ferrand. Sur le plan régional, Michelin peut-il contribuer à promouvoir - en particulier auprès des PME - la démarche d'Intelligence économique ?

L'accompagnement des PME est déjà une réalité reconnue grâce à notre filiale « Michelin Développement » qui soutient les entreprises opérant dans ses bassins d'emplois. D'une part grâce à des prêts à taux bonifiés, mais aussi par l'apport d'expertises parmi lesquelles l'intelligence économique trouve naturellement sa place.

Des experts de Michelin interviennent aussi régulièrement dans des cycles de formation des universités de Clermont-Ferrand ou d'écoles d'ingénieurs comme l'IFMA.

Enfin, Michelin est représenté au Comité stratégique régional de l'intelligence économique et contribue activement à certaines actions du Schéma directeur régional. Telle la démarche Volcan-IE qui consiste à assister techniquement des PME dans le montage d'opérations d'Intelligence économique offensives ou défensives.





ENTRETIEN AVEC
GREGOIRE.Y BERTHE
DG CEREALES VALLEE



Inventons
les céréales
de demain

Quand avez-vous commencé à vous préoccuper d'intelligence économique, de sécurité et de benchmark international au sein de votre pôle ?

Le pôle Céréales Vallée a été lancé par l'INRA et LIMAGRAIN, deux acteurs qui étaient déjà bien au fait de ces enjeux. Ces préoccupations ont donc été présentes dès le début, dans la tête des opérationnels Céréales Vallée. Cela s'est traduit par une mise en place d'un pôle où la sécurité, la confidentialité et le modèle d'organisation ont été pensés pour préserver les intérêts de tous les adhérents, publics ou privés, petits ou grands, régionaux ou internationaux. On peut même dire que c'est la marque de fabrique d'un pôle voulu par des opérateurs déjà impliqués dans des travaux partenariaux nombreux et divers.

Quelles ont été vos premières actions concrètes ?

Lors de sa construction, nous avons bâti un pôle très resserré et focalisé sur les travaux d'intérêt direct pour nos adhérents ; nous avons évité de nous disperser ou de nous étendre vers des actions aux contours mal définis, facilitant ainsi le contrôle et la sécurité.

Pour nos travaux collégiaux, nous avons été très attentifs aux engagements de confidentialité des participants aux réunions, d'une part pour préserver les intérêts de chacun mais aussi pour permettre la confiance et la réciprocité des échanges. Je dois avouer que cela a été de temps en temps assez « sportif » de faire signer certains représentants d'organisations qui se sentaient au-dessus de ce genre de considérations.

D'un point de vue plus organisationnel, nous avons profité aussitôt que possible des audits proposés pour conforter notre approche.

Quelles sont vos relations avec votre environnement ?

Nous nous appuyons grandement sur notre entourage, en particulier sur les services de la préfecture de région, avec lesquels nous entretenons une excellente compréhension et proximité dans un cadre de confiance réciproque.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Globalement cela se passe bien, même si l'on peut juger l'extranet des projets FUI peu sécurisé sur le point de la confidentialité avec son système automatisé de diffusion des informations. Nous refusons d'ailleurs tout automatisme sur le sujet et nous nous occupons, tant que faire se peut, de la communication de nos dossiers aux personnes réellement impliquées dans le suivi des projets.

Quel coût pour ces précautions indispensables ?

Bien sûr que cela a un coût tout à fait conséquent, coût que le pôle supporte d'ailleurs sur son financement propre. La mise en place des outils, de la plateforme d'échanges et d'archivage sécurisée, du suivi et de la mise en place des droits d'accès aux informations sur nos serveurs sont typiquement des dépenses à bien calibrer en fonction des objectifs et du besoin de sécurité des partenaires. Le soutien national sur ces actions me semble tout à fait indispensable dans le cadre de la politique des pôles.

Quel suivi de la concurrence du pôle avez-vous mis en place ?

Deux niveaux d'approche pour cette question :

Un premier niveau pour connaître les pôles non français qui travaillent sur les céréales et leurs usages. Très tôt nous avons fait faire une étude pour détecter les pôles en Europe. Nous avons ensuite rejoint d'autres pôles français dans l'initiative « Plant Inter Cluster » pour les clusters hors Europe. Le travail est en construction et loin d'être pleinement opérationnel encore aujourd'hui.

Un deuxième niveau est plus du domaine de l'évaluation de la liberté d'opérer et du niveau de concurrence internationale pour chacun de nos projets. L'idéal est de prévoir cela au sein de chacun des projets, même si cela n'a pas été systématiquement fait pour les nôtres. Nous voulons renforcer les moyens mis à la disposition des partenaires de nos futurs projets pour les inciter à bien s'approprier et relever l'exigence de compétitivité internationale, indispensable pour chaque projet.

**TEMOIGNAGE
DE
BRUNO
CALLABAT**
DIRIGEANT

SOCIETE AERO PHOTO EUROPE INVESTIGATION



Créée en 1980 et implantée sur l'aérodrome de Moulins-Montbeugny (Allier), la société APEI est spécialisée dans les relevés aériens techniques (photographies, relevés laser, thermographies...). Ces relevés aériens serviront de base à la conception des tracés d'autoroute, de lignes de TGV, d'implantations de sites industriels...et plus généralement aux systèmes d'information géographiques (SIG).

La société possède ses propres avions (4), des capteurs adaptés et ultraperformants (4). Une équipe de techniciens traite les données et les restitue sous la forme désirée par ses clients.

Ses clients sont principalement en France mais le développement export est important car environ un tiers des interventions d'APEI se fait à l'étranger et plus particulièrement en Afrique.

Lors de la présentation de l'action collective VolcanIE, la société :

- souffrait d'un manque de communication à l'extérieur ;
- avait besoin de faire une veille concurrentielle pour mieux connaître son environnement ;
- devait sécuriser son système informatique ;
- cherchait à s'organiser pour participer à des salons à l'étranger.

La participation au programme VolcanIE en 2011 a permis de bien appréhender ces différentes thématiques, de bien comprendre les méthodes de veille active et de mettre en place les bons moyens de communication.

De plus, un poste d'adjoint a été créé pour prendre en charge tous ces éléments.



DESAMAIS DISTRIBUTION

TEMOIGNAGE D'ÉRIC TISSOT, DIRECTEUR GENERAL

DESAMAIS DISTRIBUTION (Moulins, Allier) est le leader national de la distribution (petites et moyennes surfaces spécialisées), à travers peinture, outillage, quincaillerie, jardinage, univers bricolage, différents droguerie/parfumerie/hygiène, articles de ménage (arts équipement de la maison, de la table, petit électroménager ...). DESAMAIS DISTRIBUTION, c'est avant tout la présence et l'efficacité d'une force de vente, couvrant l'ensemble du territoire français, pour les réseaux PMS et GMS.

Lorsque le programme de l'action collective VolcanIE a été présenté à l'entreprise, les motivations pour y participer correspondaient à l'ambition de l'entreprise de gagner des parts de marché sur un marché qui se durcit.

La volonté de suivre le marché et son périmètre concurrentiel nous a amenés à mettre en place une cellule de veille que nous avons pérennisée avec la création d'un poste d'assistante études et recherches.

La proposition d'accompagnement de VolcanIE est tombée à point nommé puisque de manière concomitante avec la création du poste.

La mise en place d'une veille structurée au sein de DESAMAIS DISTRIBUTION permet aujourd'hui une connaissance approfondie des marchés sur lesquels nous exerçons, ainsi que celle de notre environnement concurrentiel.

Elle permet une meilleure circulation des informations. Ainsi toutes les informations sont centralisées en un même point pour être dispatchées vers les acteurs concernés. Ceci permet à la totalité de l'équipe d'avoir une réactivité supérieure et un échange optimum.

La structuration de la cellule de veille a permis à notre force de vente de prendre conscience de la nécessité de capter tous les éléments concurrentiels au quotidien. La remontée d'information est aujourd'hui beaucoup plus efficace.

Avec la veille produite, le marketing se révèle être une véritable « force de proposition » et permet ainsi une adaptation plus fine au marché.

✓ PROGRAMME VOLCANIE (SUITE)



PHILIPPE LAURENT
PRESIDENT DU GROUPE 3I NATURE

3i nature regroupe 5 entités sur 3 sites géographiques dont 1 pôle de développement intégré, spécialisé dans le développement, la fabrication et le conditionnement de compléments alimentaires sous formes sèches et liquides à partir d'ingrédients d'origine végétale ; 3i nature, 2ème acteur du marché français, a pour objectif de porter son chiffre d'affaires à l'export à 30% dans les 5 ans et veut faire du pôle développement une plateforme d'ingénierie accessible pour ses clients. Afin de mesurer les risques éventuels liés à ces 2 objectifs 3i nature s'est engagé dans une démarche d'intelligence économique avec l'accompagnement du programme Volcanie

Allier.

A la suite de l'audit des pratiques d'intelligence économique du programme Volcanie Allier, quels sont les points sur la protection des informations que vous avez améliorés ?

En respectant les aspects de protection des informations voici quelques améliorations apportées : Le renforcement du périmètre de sécurité de l'entreprise, les accès et le contrôle des entrées dans les locaux, l'accompagnement pendant les visites, l'accès au laboratoire de recherche ainsi que le renforcement de la sécurité du système d'information. Il s'agit de travailler sur une politique de sécurité des informations et d'améliorer notre culture d'entreprise sur l'importance et la valeur de ces informations.

Sur quel type de veille avez-vous travaillé et quels sont les critères sélectionnés ?

La veille concurrentielle à partir du pilotage d'un processus de management de l'information et de plusieurs critères quantitatifs et qualitatifs sur l'évolution des chiffres d'affaires, l'analyse comptable et financière et les parts de marché des concurrents. Nous avons travaillé sur les indicateurs informationnels de développement de nos principaux concurrents à l'international, les nouveaux produits et les moyens en R & D ainsi que leur présence sur les salons internationaux.

Dans votre démarche d'intelligence économique, la double approche offensivedéfensive est-elle pertinente pour exposer sur un salon ?

Pertinente et indispensable, nous préparons en lien avec les objectifs commerciaux la partie informationnelle de la présence de l'entreprise exposante sur les salons. L'approche offensive nous permet d'analyser les acteurs présents sur le salon, de structurer nos différents besoins en informations, de répartir les responsabilités pour la collecte et la recherche des informations et de participer aux conférences ciblées auparavant (influence et collecte d'informations sur les évolutions techniques et technologiques).

Sur l'approche défensive il s'agit de réfléchir en amont au meilleur agencement du stand, de nous organiser pour assurer une vigilance nécessaire pour la sécurité du matériel, les visites sur le stand, la communication des informations et les réponses aux questions.

✓ ASPECT JURIDIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

**OLIVIER
DE MAISON ROUGE**



**AVOCAT
DOCTEUR EN DROIT**

Le droit de l'intelligence économique offre à l'entreprise un cadre structurant et nécessaire.

Ainsi, l'intelligence juridique dispose de modes de collecte d'informations : examen des comptes annuels, audit et services de veille, procès comme accès aux données, régime de la vidéosurveillance, recours aux entreprises de sécurité, dialogue avec les autorités (DRRI, impôts) ...

La loi pénale fixe cependant des limites efficaces, sanctionnant notamment la corruption, la violation du secret professionnel, l'escroquerie en vue d'obtenir des informations, le chantage et l'extorsion, l'atteinte à la vie privée, la violation des correspondances... Dans certains cas, les victimes peuvent recourir à l'abus de confiance comme l'illustre l'affaire Michelin, jugée à Clermont-Ferrand en juin 2010, dans laquelle un ingénieur avait tenté de revendre des données de R&D à un concurrent.

Pour se protéger contre les actes d'ingérence, le droit propose également un périmètre de sécurisation du patrimoine immatériel :

- En droit des sociétés : agrément, pactes, choix de la forme sociale, ...
- En droit commercial : cadre contractuel avec les partenaires pour la conservation des données externalisées ou, en interne, compartimentage des données essentielles, clauses de non débauchage en vue d'éviter de voir un homme-clef être recruté par un concurrent et protocoles de confidentialité dédiés,
- En droits de la propriété intellectuelle et protection de l'innovation,
- En droit du travail : clauses de secret, non-concurrence et charte informatique.

Ces mesures n'offrant pas de garantie absolue, le droit de l'IE est toutefois à combiner avec d'autres outils : numérique, biométrie...

Focus régional, propos recueillis par Catherine THUAL,
Chargée de mission régionale à l'intelligence économique

**GROUPE INFLUENCE
DE BERCY :
DE NOMBREUSES
RECOMMANDATIONS
CONCRETES**

Le 11 juin 2012, la troisième plénière du groupe Influence des ministères économique et financier s'est tenue au Centre de conférences Pierre MENDES FRANCE. Elle réunissait une cinquantaine de participants tant du public que du privé et a permis de faire le bilan sur les travaux conduits depuis septembre 2011 par les différents groupes de travail.

Le Secrétaire général, Dominique LAMIOT, qui présidait la réunion, a souhaité que le rapport d'étape soit finalisé d'ici fin juin et que l'ensemble des recommandations puissent ainsi être rapidement présentées aux ministres concernés.

GROUPE DE TRAVAIL CHAMPIONS ECONOMIQUES DE DEMAIN

Le GT1 a concentré ses travaux sur les dispositifs de soutien aux entreprises de taille intermédiaire, en particulier sur la transmission des entreprises patrimoniales ainsi que sur le renforcement des structures de soutien financier. L'accès aux marchés publics a également constitué un axe fort de ses réflexions en particulier sous l'angle de la dématérialisation des marchés publics - entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2012. Le constat s'est imposé de renforcer les outils de veille stratégique ainsi que les réseaux d'expertise.

GROUPE DE TRAVAIL STRATEGIE DE POSITIONNEMENT DANS LES INSTITUTIONS INTERNATIONALES

Poursuivant ses travaux au-delà de l'aspect statistique déjà réalisé, le GT2 s'est attaché à réaliser plusieurs cartographies des postes et secteurs jugés stratégiques dans trois domaines de compétences des DG de la Commission européenne, Concurrence, Programme Cadre de R&D et Energie. Dans chacun de ces domaines, une cartographie a été réalisée identifiant les noeuds de circulation de l'information pertinente et de la prise de décision.

La réflexion s'est également élargie au-delà du périmètre institutionnel en se concentrant sur des acteurs de la société civile de plus en plus influents, les think tanks ainsi que sur un organisme comme l'ICANN.

GROUPE DE TRAVAIL INTELLIGENCE CULTURELLE

En cherchant à appuyer sa démarche sur des outils pertinents de mesure de l'influence, le GT3 a additionné plus d'une cinquantaine d'acteurs français de l'influence et a ciblé ses travaux autour de trois grands chapitres :

- renforcer l'influence française depuis le territoire national en vue d'améliorer la préparation à la démarche export ;
- optimiser nos réseaux à l'étranger en faveur des entreprises ;
- favoriser le relais par les acteurs étrangers de la parole de la France.

GROUPE DE TRAVAIL OUTRE-MER

Le GT4 s'est efforcé de faire le point sur la stratégie Outre-mer de la France, illustrant l'atout géographique que les DOM COM représentent de par leur proximité géographique de marchés à forte croissance.

Les aspects de normalisation des référentiels - au travers d'initiatives comme l'OHADAC - ont été étudiés tout comme trois secteurs particulièrement importants au regard de leur potentiel pour le développement d'entreprises tant en interne qu'à l'international : l'énergie, les télécommunications et les transports.

Un certain nombre d'activités spécifiques ont également été étudiées comme l'exploitation des ressources halieutiques, le développement du tourisme ou des activités minières.

GROUPE DE TRAVAIL AIDE ET SECURITE ALIMENTAIRE DANS LE DOMAINE DE L'HUMANITAIRE

Créé à l'occasion de la deuxième plénière du Groupe Influence, le GT5 s'est donné comme objectif premier de cartographier les acteurs intervenant dans le champ de l'humanitaire et de l'aide alimentaire et d'identifier les moyens mis en oeuvre.

Les recommandations issues des travaux sont regroupées sous l'angle d'une offre globale France fédérant groupes industriels et PME pour répondre aux appels d'offres, notamment onusiens.

Jean-Louis Tertian

**STRATÉGIE DU GROUPE
BONDUELLE,
LES RAISONS DU SUCCÈS**



Usine Bonduelle au Brésil

Depuis ses origines, le groupe Bonduelle s'est ouvert à l'international. Cela a commencé après la deuxième guerre mondiale par l'Allemagne, puis ont suivi très rapidement l'Italie, le Benelux et l'Espagne ; ce furent ensuite les autres pays du vieux continent au fur et à mesure de la constitution européenne ; vinrent ensuite les pays d'Europe centrale dès la chute du mur de Berlin suivis logiquement par l'Europe orientale et notamment tous les pays de l'ex URSS dans les années 90. Les années 2005 /2012 furent consacrées enfin au développement sur le continent Américain avec le Canada, le Brésil et les Etats-Unis.

Aujourd'hui, le chiffre d'affaires de Bonduelle se répartit en trois tiers, 1/3 France, 1/3 autres pays européens, et 1/3 hors Europe. Il est à noter que le tiers de hors Europe apporte les 2/3 de la rentabilité du groupe, prouvant s'il en était besoin la pertinence de la stratégie.

Cette forte volonté d'internationalisation est aussi le fruit de deux préoccupations essentielles pour cette entreprise familiale qu'est Bonduelle, à savoir l'indépendance et la pérennité. Bonduelle est en effet un « pure player » du légume, et cherche donc à répartir au maximum ses risques en ne mettant pas tout ses légumes dans le même panier. L'internationalisation est une réponse, tout comme la présence sur plusieurs technologies, dans plusieurs circuits de distribution (Grande distribution et food service) ou encore plusieurs marques - marques propres du groupe, Bonduelle, Cassegrain et Arctic Gardens - ou marques de distributeurs.

La réussite de Bonduelle en dehors des frontières hexagonales repose sur plusieurs facteurs :

- Une décentralisation des décisions : chaque pays est autonome, dirigé par des locaux et adapte sa stratégie commerciale et marketing aux spécificités locales.
- Une adaptation des recettes : si le maïs, premier produit du groupe, est quasiment le même partout dans le monde, Bonduelle utilise toutefois une variété « supersweet » dans les pays développés et une variété plus standard dans les pays émergents. Quant aux autres légumes, les recettes sont systématiquement adaptées au goût local. Par exemple, les variétés de pois sont différentes selon les habitudes alimentaires locales, ainsi que l'aromatization des jus.
- Une internationalisation de la production : Bonduelle dispose aujourd'hui de 47 usines situées dans les meilleures zones de culture du légume dans le monde, assurant une répartition de ses risques, un approvisionnement local et donc compétitif de ses marchés, et une moindre exposition à la variation des taux de change.
- Un modèle de développement rôdé : Bonduelle démarre généralement son activité avec la conserve, technologie qui présente les plus grandes facilités au plan logistique (notamment par rapport aux autres technologies utilisées dans le groupe, le surgelé et le frais préparé). Des investissements marketing, notamment en publicité, sont très vite déployés afin de développer la notoriété de la marque et viser le leadership sur le marché. Ensuite viennent le développement d'autres technologies dès que le marché s'y prête ou que les infrastructures logistiques le permettent.
- Un réel savoir faire d'acquisition et d'intégration lorsque le développement d'un nouveau marché passe par une acquisition, notamment au plan agroindustriel ou le know how du groupe permet de dégager rapidement des synergies et d'améliorer rapidement la compétitivité des outils ou les rendements agricoles.
- Le large portefeuille produits du groupe qui permet de tester localement de nouveaux produits ou nouvelles recettes, exportés dans un premier temps depuis le pays producteur afin de les tester, et ensuite produits localement en cas de succès.
- Son organisation en filiales par marchés ou par zones, lui permettant de mener plusieurs projets à la fois, que ce soit d'acquisition ou de développement de business en green field.
- Une stratégie d'acquisitions privilégiant l'opportunisme en saisissant des occasions locales, dès lors qu'elles s'inscrivent bien sûr dans la politique du groupe, plutôt que la fixation d'objectifs de cibles d'entreprises ou de pays, entraînant des coûts d'acquisition plus faibles et donc de meilleurs temps de retour.

Propos recueillis par Dominique Gérard

**JEAN-BERNARD
BONDUELLE**

**DIRECTEUR RELATIONS
EXTÉRIEURES ET
DÉVELOPPEMENT
DURABLE**



SUPPLEMENT

Les cahiers de la Veille



AMPIE AU SEIN D'ALSACE INTERNATIONAL LA DEMARCHE DE VEILLE ET D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Alsace International est une agence régionale de développement économique, financée par la Région Alsace et les départements du Haut Rhin et du Bas Rhin.

Cette agence a deux métiers :

- attirer les investisseurs étrangers en Alsace ;
- accompagner les entreprises alsaciennes sur les marchés publics internationaux, européens et nationaux (service AMPIE).

L'action d'AMPIE s'articule autour de 4 étapes.

▪ Diagnostic du territoire

Pour garantir une meilleure efficacité de la démarche, la première action d'AMPIE a été de réaliser un diagnostic du territoire, pour identifier les entreprises ayant un potentiel sur les marchés publics internationaux, européens et nationaux. Parmi eux, il a fallu également identifier les acteurs phares (déjà présents sur ces marchés), les acteurs à consolider (proches du but mais qui nécessitaient un appui) et les acteurs en émergence (qui ont le potentiel mais n'ont pas encore ciblé ces marchés).

Le diagnostic initial est remis à jour en permanence, la situation économique étant en mouvement.

▪ Adéquation de l'offre et de la demande, lisible en amont

Travailler sur les marchés issus des bailleurs de fonds internationaux, européens et nationaux permet de bénéficier de la lisibilité des actions, programmées de façon pluriannuelle. Les axes stratégiques par pays sont définis pour plusieurs années et ces axes vont se décliner en appels d'offres au fil du temps. Une anticipation des marchés et une adaptation de l'offre par les entreprises est donc possible.

L'implication d'AMPIE dans plusieurs réseaux stratégiques d'information, permet de collecter de l'information en amont de sa diffusion et de proposer des synthèses à valeur ajoutée aux entreprises. On peut citer notamment Ubifrance, France Expertise International et un réseau de correspondants à l'étranger.

▪ Veille ciblée

Le service AMPIE réalise pour les entreprises une veille ciblée :

- sur les projets financés par les institutions financières internationales (Union européenne, Banques de développement) et les Nations Unies
- sur les appels d'offres internationaux, nationaux et européens

La veille sur les projets et les appels d'offres est réalisée pour les entreprises membres d'AMPIE.

Les informations collectées par AMPIE sont diffusées aux entreprises membres de manière très ciblée, de l'amont du projet jusqu'aux appels d'offres. Elles sont mises en contexte grâce aux renseignements collectés par la veille informatique mais aussi par les réseaux d'information humains.

L'équipe technique d'AMPIE est à la disposition des entreprises pour leur apporter toute information complémentaire nécessaire à leur participation à un appel d'offre.

AMPIE est une cellule spécialisée du réseau Alsace Export et travaille en lien avec un réseau d'experts publics et privés.

▪ Promotion du savoir-faire régional

Au-delà des appels d'offre, et au vu des axes stratégiques des bailleurs de fonds, AMPIE contribue à la mise en place de groupements d'entreprise, pilotés par des acteurs phares.

La position d'AMPIE en tant qu'acteur public permet de donner aux acteurs privés une meilleure lisibilité de leur offre auprès des institutions financières internationales.

Afin de sensibiliser un maximum d'entreprises, AMPIE organise environ 4 fois dans l'année, avec ses partenaires, des demi-journées d'information sur des sujets liés aux marchés publics : les marchés de la défense, les marchés de l'ONU... Ces réunions sont ouvertes à toutes les entreprises de la Région qui souhaitent s'informer. Elles constituent également une occasion de présenter les savoir faire alsaciens aux intervenants extérieurs qui se déplacent à cette occasion

Ces 4 étapes permettent à l'équipe AMPIE d'être présente aux côtés des entreprises tout au long du cycle de l'information : collecte, traitement, analyse et diffusion et permettent aux entreprises de réussir sur les marchés publics : en 5 ans, 165 contrats remportés pour un CA total de plus de 50 millions d'euros.

Propos recueillis par Nicole FABRIZI, CRIE Alsace, auprès d'Ophélie GARNIER, chargée de mission AMPIE et de Brian MARTIN, directeur adjoint d'Alsace International et responsable du programme AMPIE



<http://www.ampie.eu/>



EN BREF...

METHODOLOGIE

Nouveaux usages de la veille

Le nouveau paysage informationnel, avec la mise à disposition d'applications Internet innovantes, fait émerger de nouvelles pratiques de veille. Le groupe de travail « Intelligence Economique et Economie de la Connaissance » du GFII dresse dans cet ouvrage une synthèse de réflexions alimentées par de nombreux retours d'expériences.

Lien : <http://www.gfii.fr/teldoc?doc=Livre+blanc+Nouveaux+usages+de+la+veille.pdf>

Les outils de veille ne sont pas magiques

Si les outils de veille sont nécessaires et pour certains très utiles, cet article en présente les limites et analyse le possible impact à long terme d'approches parfois trop techniciennes.

Lien : <http://caddereputation.over-blog.com/article-non-les-outils-de-veille-ne-sont-pas-magiques-104452987.html>

Veille et curation

Cette présentation de Jean-Baptiste Dayez, psychologue et doctorant-chercheur à l'Université catholique de Louvain (Belgique) passe en revue différents outils et techniques de veille avec une méthodologie de projet.

Lien : <http://www.netpublic.fr/2012/05/methodologie-de-veille-et-curation-outils-moyens-etapes/>

La veille sur les médias sociaux, une nécessité pour les entreprises

La veille sur Internet permet aux marques de disposer d'une vision en temps réel de leur marché afin de comprendre leurs clients, d'optimiser leurs relations, pour au final faire correspondre les offres et services au plus près de leurs attentes.

Lien : <http://www.infodsi.com/articles/132429/veille-medias-sociaux-est-devenue-necessite-entreprises-anne-cecile-guillemot-co-fondatrice-dynvibe.html>

Recherche d'informations sur les personnes

Ce document méthodologique sur la recherche d'informations sur les personnes propose par ailleurs une liste d'outils. Il est mis à disposition sur le site PoleDocumentation, réseau dédié à l'aide à la recherche d'emploi pour les professionnels de l'information et de la communication.

Lien : <http://www.poledocumentation.fr/wp-content/uploads/2012/06/Recherche-dinformation-sur-des-personnes.pdf>

Méthodologie de recherche sur Internet

Deux supports de formations ont été mis à jour sur le site de l'URFIST Paris : l'un présente les outils disponibles pour rechercher l'information sur Internet, l'autre traite de la recherche des brevets avec FR Esp@cenet.

Lien : <http://urfist.enc.sorbonne.fr/ressources/results/taxonomy%3A21>

Ingrédients pour une cellule de veille efficace

Dans le cadre de ces ateliers, des conseils concrets sont diffusés avec l'intervention de professionnels qui souhaitent partager leurs retours d'expérience.

Lien : http://oeil-au-carre.fr/2012/06/22/veille-strategie-entreprise/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+L.oeilsurleNet+%28L%27Oeil+au+Carr%C3%A9%29&utm_content=FeedBurner

OUTILS GRATUITS

Retour sur Netvibes

Netvibes, plateforme personnalisable pour la veille, permet d'agréger en un seul endroit de nombreux services utiles à l'internaute. L'entreprise qui emploie une quarantaine de personnes a rejoint le groupe Dassault Systèmes en février 2012. Un retour est accessible sur le Portail de l'IE géré par l'AEGE.

Lien : <http://www.portail-ie.fr/actualites-sectorielles/tic-et-systemes-information/1779-entretien-avec-netvibes.html>

RESSOURCES

Sites alternatifs à Wikipedia

Une liste de 47 solutions alternatives à l'encyclopédie libre Wikipedia est proposée sur le site américain websearch.about.com dédié à la recherche d'informations.

Lien : <http://websearch.about.com/od/referenceseach/tp/wikipedia-alternatives.htm>

Sites utiles aux entreprises

1000 sites Internet dans les domaines de l'économie, de la gestion d'entreprise, de l'emploi, des différents secteurs d'activité, de la réglementation sont actualisés sur le site de la CCI Lyon.

Lien : <http://www.lyon.cci.fr/site/cms/2005011809564819/Developpement/Technologies-de-l-Information/1000-sites/Annuaire-de-sites--1000-sites-internet-utiles-pour-l-entreprise?selectedMenu=20060213115417>

E-diplomacy, accès aux Tweets des institutions

Emmanuel Hoog, PDG de l'Agence France Presse (AFP), a présenté une nouvelle application web permettant d'accéder aux millions de Tweets des ambassades, ONG, ministères, experts, hackers, etc. ainsi que des personnalités les plus influentes de la planète.

Lien : <http://ediplomacy.afp.com/>

MuckRack

MuckRack est un nouvel agrégateur de contenus Twitter en provenance exclusivement de journalistes présents sur le réseau social.

Lien : <http://muckrack.com/>

Blogs juridiques

Sur sa page de blog, Eve Matringe, docteur en droit, présente un grand nombre de blogs de juristes sur les thématiques du droit de l'informatique, juridique et judiciaire, revues juridiques en Open access ...

Lien : <http://www.les-infostrategies.com/actu/12051443/une-liste-de-blogs-juridiques-une-delicieuse-confiture-de-liens>



SUPPLEMENT

Les cahiers de la Veille



ALGER, FORMATION A LA VEILLE ECONOMIQUE

Les 20 et 21 mai s'est tenu à Alger, dans le cadre du programme TAIEX financé par la Commission européenne, un atelier de formation à la veille économique à destination de responsables de cellules de veille et de veilleurs au sein d'entreprises algériennes.

Parmi les trois formateurs sélectionnés par la Commission figuraient Véronique MESGUICH, directrice de l'Infothèque du Pôle universitaire Léonard de Vinci, Sofiane SAADI, consultant algérien basé à Vancouver, Canada, spécialisé en veille ainsi que le chef du département de l'analyse stratégique et de la prospective du SCIE, Jean-Louis TERTIAN.

Au cours des deux jours, les participants ont été formés tant aux aspects de création d'une cellule de veille, que de présentation des outils existants ou d'optimisation du fonctionnement (incluant les aspects audit).

Cet atelier a notamment permis de sensibiliser les auditeurs à l'importance de la mise en place, au-delà de la cellule de veille elle-même, d'une réflexion stratégique d'ensemble impliquant le processus de décision et la stratégie au sein de l'entreprise concernée. A ce titre, la veille stratégique - et son corollaire, la cellule mise en place - constitue, pour les dirigeants, un outil d'aide à la décision au service d'un objectif.

C'est uniquement à la suite d'une réflexion sur l'objectif de l'entité ou de l'entreprise qu'un plan de veille stratégique peut être mis en place et - in fine - qu'une cellule devient légitime pour être constituée.

Même dans le cas d'une veille plus ciblée - technologique ou juridique - comme c'était le cas pour certaines entreprises dans le cadre de cette formation, une démarche amont de détermination des objectifs de la veille est impérative en ligne avec la stratégie validée au sein de l'organisation concernée.

Les séminaires TAIEX se révèlent un outil d'influence qui gagnerait à être davantage utilisé, permettant à faible coût - les frais d'hébergement et de transport étant pris en charge dans le cadre du programme - une démarche de diffusion des pratiques et des idées qui permet de constituer des environnements plus favorables au positionnement ultérieur des entreprises françaises.

Jean-Louis Tertian



✓ AGENDA IE

Pour la prospérité durable de l'Economie et les Entreprises Françaises...

Le Groupe IES - réseau Intelligence Economique & Stratégie - ESCP Europe Alumni, organise cette conférence avec la participation d'Alain JUILLET, ancien Haut Responsable à l'Intelligence économique, de Bernard BESSON et de Floran VADILLO.

Le 5 juillet 2012, à Paris

Lien : <http://franceintelligenceeconomie.com/index.php/2012/06/29/54-invitation-a-pour-la-prosperte-durable-de-l-economie-et-les-entreprises-francaises-l-intelligence-economique-n-a-pas-de-partis-le-jeudi-5-juillet-a-l-escp-a-19h30>

Soirée débat sur l'intelligence économique

Le comité régional IE Bretagne, notamment la chargée de mission régionale à l'intelligence économique et le sous-préfet de Lannion référent IE, organise en partenariat avec la CCI de Lannion et le pôle de compétitivité Images et Réseaux plusieurs tables-rondes, au cours de cette soirée, sur des thèmes tels que le financement des entreprises, le développement international, la propriété intellectuelle et industrielle, et la protection du patrimoine. Le débat sera animé par des intervenants spécialisés des services de l'Etat et des organismes tels qu'OSEO, la Caisse de dépôts et consignations, Ubifrance et l'INPI.

Le 5 juillet 2012, au Pôle Phoenix à Pleumeur Bodou



Service de coordination à
l'intelligence économique

Conception et réalisation

SCIE - Département
outils de veille et e-
communication

Abonnement par courriel

IE.Bercy@finances.gouv.fr

Publication mensuelle du Service de Coordination à l'Intelligence Economique des ministères économique et financier.

IE Bercy présente au fil des mois le dispositif national et régional d'intelligence économique. La publication aborde également des thématiques liées à l'influence, à l'international. Enfin, IE Bercy comprend tous les deux mois un feuillet spécifique dédié à la veille.

IE Bercy est une lettre interne aux ministères de Bercy et aux réseaux partenaires.

Directeur de la publication

Jean-Michel Jarry, Coordonnateur ministériel à l'intelligence économique par interim

Rédaction du numéro

Catherine Thual
Dominique Gérard
Jean-Louis Tertian
Claudine Mesnard
Dominique Sabatté

<http://www.economique.gouv.fr/intelligence-economique/>