

Intelligence marketing (étude de l'environnement, de la concurrence, des tendances lourdes)

Etudes de marché consommateurs/clients

Etudes sur la distribution (DN et DV)

Intelligence économique, veille

- Internet a complètement changé ce type d'étude, et à donné naissance à de nouvelles compétences (experts Google, hackers)
- le problème est QUOI chercher avant de se demander OÙ chercher (désordre et croissance exponentielle des informations issues des NTIC, cf le système d'écoute US : à force d'écouter tout le monde, on en sait plus ce que l'on cherche)
- le premier niveau d'information reste le terrain, les clients, la force de vente, le réseau. Les questions posées sont souvent pertinentes.

L'intelligence économique repose essentiellement sur les différentes pratiques de veille dont voici les principales :

- la veille technologique, qui consiste à se tenir informé des avancées scientifiques, techniques et technologiques (brevets, publication, nouveaux produits, services, matériaux, procédés e fabrication...)
- la veille concurrentielle : il s'agit de surveiller la stratégie, les forces et les faiblesses des concurrents actuels et potentiels.
- la veille commerciale, qui consiste à s'informer sur l'environnement commercial des entreprises (clients, marchés, fournisseurs...)
- la veille stratégique : il s'agit de déterminer les opportunités et menaces des marchés, à plus long terme, afin de prendre les meilleures décisions stratégiques.

Dans la pratique, les PME et les PMI sont les plus exposées, surtout lorsqu'elles ont une activité innovante. Elles représenteraient, selon la DCRI, 71 % des entreprises espionnées. Il faut dire que ce sont les moins bien protégées, soit par manque d'informations, soit pour des raisons budgétaires.

Les attaques peuvent être classées en trois catégories :

- L'information blanche (ou ouverte), celle que n'importe qui peut recueillir sur Internet ou dans la presse.
- L'information grise, lorsque le procédé pour y accéder est simplement malhonnête ou déloyal, comme se faire passer pour un journaliste afin d'obtenir des renseignements stratégiques.
- L'information noire, qui, elle, est obtenue par des moyens illégaux : pénétrer le système informatique, voler un ordinateur, etc.

Mais la fuite provient souvent d'une négligence humaine : portable laissé dans la voiture, clé USB égarée (et pas sécurisée), ordinateur envoyé en révision sans que le disque dur ne soit effacé, etc. Parmi les nombreux conseils aux entreprises, il est habituel de parler du « risque de la poubelle ». Aucun document ne doit partir à la corbeille à papier sans être passé dans la broyeuse. Or, aujourd'hui, il existe, paraît-il, un logiciel capable de reconstituer un document déchiqueté en petits morceaux (ça doit être du boulot, quand même)



En cas d'échec, les opérationnels de l'intelligence économique passent à la vitesse supérieure. Il s'agit alors de lancer un faux appel d'offre pour attirer la société ciblée, se faire communiquer ses tarifs, évaluer sa marge de manœuvre pour faire baisser ses prix et même déclencher une visite de ses locaux. Ainsi introduit dans l'usine, le faux client peut même déclencher des incidents pour appréhender les réactions du concurrent.

En 1988, révèle le magazine Fortune, la société Marriott, qui gère une chaîne d'hôtels haut de gamme, souhaite évaluer les prestations de ses concurrents. Elle forme une équipe de plusieurs hommes et femmes qui se font passer pour des clients ordinaires. Tout est passé au crible : service à l'étage, restauration, literie, sanitaire... Mais Marriott veut en savoir plus sur le professionnalisme de ses concurrents. Les dirigeants demandent donc à leurs taupes de déclencher de faux incidents pour tester les réactions du personnel. La répétition délibérée de ces incidents peut nuire à l'image ou la poursuite des activités du concurrent.



Le débauchage concurrentiel

Dès 1998, la sonnette d'alarme est tirée. Le recrutement est devenu au cours des années 90 une arme redoutable de guerre économique. A tel point qu'il a été l'objet d'une étude toujours confidentielle de l'Institut des hautes études de sécurité intérieure (IHESI). Pour les auteurs de cette enquête, il ne fait aucun doute que le "recrutement est un outil de renseignement et de déstabilisation". Un cadre chassé parle facilement au cours d'un entretien d'embauche, ne serait-ce que pour vanter ses mérites et ses exploits commerciaux. On imagine alors le type d'informations qu'il laisse innocemment filtrer sur l'état de son entreprise (tarifs des produits, listing clients, rémunérations des cadres importants, organisation des services, projets commerciaux en cours...).



par Ali Laïdi, chercheur associé à l'IRIS

Les 10 commandements de l'IE

Définir les besoins en information

Une démarche d'intelligence économique doit commencer par une analyse précise des besoins en informations des décideurs, des collaborateurs et des salariés au sein de l'entreprise. Sur la base de ce travail, il revient à la direction de dégager des priorités et de fixer en conséquence des orientations de recherche d'informations.

Collecter l'information ouverte

On estime qu'environ 90 % de l'information utile à l'entreprise est publiée de façon ouverte ; c'est ce que l'on nomme l'information "formelle". Avec le développement des nouvelles technologies de l'information, la masse de données disponibles est devenue énorme ; identifier l'information pertinente dans ce flux sans cesse grandissant nécessite de se doter d'outils informatiques adaptés (rôle des logiciels).

Ne pas négliger l'information "informelle"

Pour autant, la petite proportion d'informations utiles non disponibles dans la littérature ouverte est souvent celle offrant la plus grande plus-value à l'entreprise. Il est possible de la collecter, dans un cadre légal et déontologique, par un travail de réseau (entretien de contacts) et de terrain (par exemple lors de conférences, de salons et de manifestations professionnelles), et par un suivi permanent de nouvelles sources d'information potentiellement utiles.

Ou dans un cadre illégal : l'espionnage industriel ou économique

Hiérarchiser et traiter l'information recueillie

Pour qu'elle puisse réellement appuyer la décision, l'information doit être évaluée, recoupée, analysée, synthétisée. Ce processus peut également s'appuyer sur des outils de traitement avancé de l'information. Il doit aussi conduire à consulter le cas échéant des experts des domaines traités.

Diffuser l'information à point nommé

Un processus d'intelligence économique efficace diffuse l'information pertinente à la bonne personne, au bon moment, et sous la forme la plus appropriée. Maîtriser la logique de circulation des données permet une répartition réussie et ciblée, rendant possible une extension vers de nouveaux décideurs. Pour ce faire, il est indispensable de bâtir un schéma de circulation de l'information et d'instaurer une culture de l'échange au sein de l'entreprise (problème de la rétention d'information).

Mesurer la satisfaction des destinataires

La seule façon de s'assurer que l'information délivrée correspond aux besoins du destinataire est de lui demander ! Ce retour permet d'évaluer l'intérêt de l'information fournie pour coller au plus près aux attentes des décideurs et agents opérationnels.

Protéger les données sensibles et le savoir-faire

Certaines informations et savoir-faire constituent un patrimoine précieux que l'entreprise doit savoir protéger par les mesures informatiques, organisationnelles, humaines et juridiques adéquates.

Organiser le contre-espionnage

Influer sur l'environnement

L'information peut aussi être utilisée comme levier d'action permettant de promouvoir ses intérêts dans un cadre légal (lobbying, communication d'influence, utilisation d'Internet, etc.). Inversement, l'entreprise doit demeurer vigilante face à l'emploi contre elle de ces méthodes ou même de procédés illégaux comme la désinformation.

Bannir définitivement la naïveté tout en évitant de verser dans la paranoïa

Il convient d'adopter une attitude pragmatique, réaliste et opérationnelle : un état d'esprit fait à la fois de vigilance et d'ouverture.

Obtenir l'adhésion de tous

La réussite d'une démarche d'intelligence économique passe non seulement par la maîtrise des métiers de l'intelligence économique par un ou des professionnels, mais aussi par la participation active de tous les employés. La sensibilisation au partage de l'information et à la culture de réseau est donc essentielle. Elle suppose un engagement fort de la direction et de l'entreprise où chacun se doit de recueillir l'information utile pour être en mesure de la transmettre aux acteurs concernés.

Les études sur les consommateurs : les Panels

Echantillon sélectionné par différents types de tirages au sort d'une population donnée.

Si les personnes sont d'accord pour faire partie du panel (avec récompenses modiques), elles appliquent la méthode de l'institut en question (recenser leurs achats, leur consommation...).

Ex : SECODIP équipe ses foyers d'un terminal portable avec lecteur de code barres (Consoscan, 12 000 ménages renouvelés d'un 15ème chaque année).

Centralisation, contrôle, et traitement des données pour le compte de clients abonnés (par famille de produits ou pour l'ensemble, entre 30 000 et 60 000 € par an).





Les études sur les distributeurs en panels

Fichier de détaillants. Accord passé entre institut et détaillant pour relevés des ventes.

- Informations mensuelles sur ventes, par marque et par variété,
- **taux de DN** (disponibilité numérique en volume) % des magasins détenteurs du produit concerné
- **taux de DV** (disponibilité en valeur), % du CA de la classe du produit réalisé dans les magasin qui référencent le produit

PDM de la marque

Ventilation par région, type de point de vente...

Limite : mesure le passage en caisse, pas la présence physique en rayon

Exemple de prestataire : TNS Media Intelligence et notre courrier

Méthodologie

Tout au long de l'année, 2000 foyers représentatifs issus du panel Métascope de TNS Sofres sont interrogés. Chaque foyer collecte et renvoie l'ensemble des documents publicitaires de sa boîte à lettres durant deux semaines consécutives. Puis le panel tourne sur 2000 nouveaux foyers.

TNS Media Intelligence assure la logistique de recueil, l'identification et la codification des campagnes, le scanning des principaux éléments créatifs, puis la valorisation au tarif brut d'affranchissement après redressement des données.

Les résultats sont très détaillés puisque traités aux niveaux secteurs (4 niveaux), annonceurs, marques et visuels.

Toutes les formes de **courrier adressé** sont **recensées** et **détaillées** avec pour chaque opération : le poids, le nombre d'éléments constitutifs, la présence d'une lettre personnalisée, un bon de commande, un jeu concours, un cadeau....

L'ensemble du **media courrier** est **analysé**, de la simple lettre personnalisée au catalogue, mais aussi les courriers de gestion.

Toutes les formes de **publicité non adressée** sont **recensées** et **détaillées** avec pour chaque opération le poids, le type de document, le format, la présence de goodies, de bons de réduction...

Toute la **publicité non adressée** est **analysée**, des prospectus/catalogues aux flyers de tous formats.

Une veille publicitaire pour quoi faire ?

Parce que le **media courrier** représente l'un des canaux majeurs de communication des annonceurs, TNS Media Intelligence souhaite aider ses clients à répondre aux questions suivantes :

Quels sont les annonceurs du media courrier ?

Pour quel type d'opération le media courrier est-il utilisé ?

A quelle fréquence est-il utilisé ?

Quels sont les secteurs en développements ?

Comment s'articule l'utilisation du media courrier vs les autres médias ?

Courrier adressé, publicité non adressée, y a-t-il beaucoup de duplication ?

Bons de réduction, jeux concours, goodies... quels sont les mécanismes utilisés par les annonceurs ?

Les études par sondages (études quantitatives)

- obtenir des informations non disponibles (vérifier que des études moins chères n'existent pas déjà)
- lister les critères avec soin (pour devancer les croisements ultérieurs, on ne revient pas en arrière)

L'idée du sondage : trouver dans un échantillon des réponses valables, extrapolables à l'ensemble de la population concernée.

Question 1 : quelle est la population mère ?

Question 2 : comment constituer l'échantillon ?

2 grandes catégories de méthodes d'échantillonnage :

méthode probabiliste : tirage au sort dans la population choisie

Selon la précision recherchée et le rapport entre la taille de l'échantillon et celle de la population mère, on obtient une marge d'erreur.

Méthode non probabiliste : les quotas

Répercuter une segmentation de la population mère dans celle de l'échantillon interrogé (ex : si 40% de cadres moyens dans la pop française, 400 cadres moyens dans l'échantillon sélectionné de 1 000 personnes).

La précision baisse avec la taille des sous-ensembles. Sur 100 personnes, seuls 4 cadres moyens, ensemble insuffisant pour garantir une marge d'erreur acceptable.

D'autres méthodes peuvent être appliquées si l'étude porte sur un lieu (définir un itinéraire à l'avance pour une ville, définir des plages horaires dans un point de vente)

Les enquêtes : élaborer un questionnaire et l'administrer

* 2 types de questions :

Fermée (choix par cas de figures, sur une échelle de 1 à 10, de classement de phrases...) --> plus faciles à codifier et donc à utiliser en traitement et analyse.

Ouverte, avec liberté de réponse de la personne interrogée. Elles peuvent faire l'objet d'une pré enquête pour déterminer ensuite les questions fermées. Elles offrent aux personnes la possibilité d'exprimer le pourquoi du QCM.

On commence par des questions simples auxquelles la personne répond facilement et sans implication forte. Plus tard dans le questionnaire, on aborde les questions plus personnelles (revenus, opinion politique...).

Certaines questions filtres permettent de tester la sincérité des réponses par recoupage, ou de séparer des suites de questions selon la personne.

Enquêtes

Par correspondance

Les réponses sont sincères (par d'interaction avec l'enquêteur), avec le temps choisi par la personne interrogée.

Problème de taux de retour faible, avec extrêmes surreprésentés

Valable si fichier bien isolé (BtoB), et si marge d'erreur acceptée large.

On peut booster le retour avec récompense (pas trop importante car nouveau biais)

Par internet

Plus rapide mais beaucoup de déchets

Possibilité de récompenser les interviewés, mais biais possible en l'absence de motivation



Enquêtes

Par interview

A domicile, dans la rue, sur le point de vente...

Elle permet un large choix (couleurs, parfums, objets)

Problème de la présence et influence enquêteur (répondre pour faire plaisir)

Risque de fraude de la part des enquêteurs

Méthode coûteuse

Par téléphone

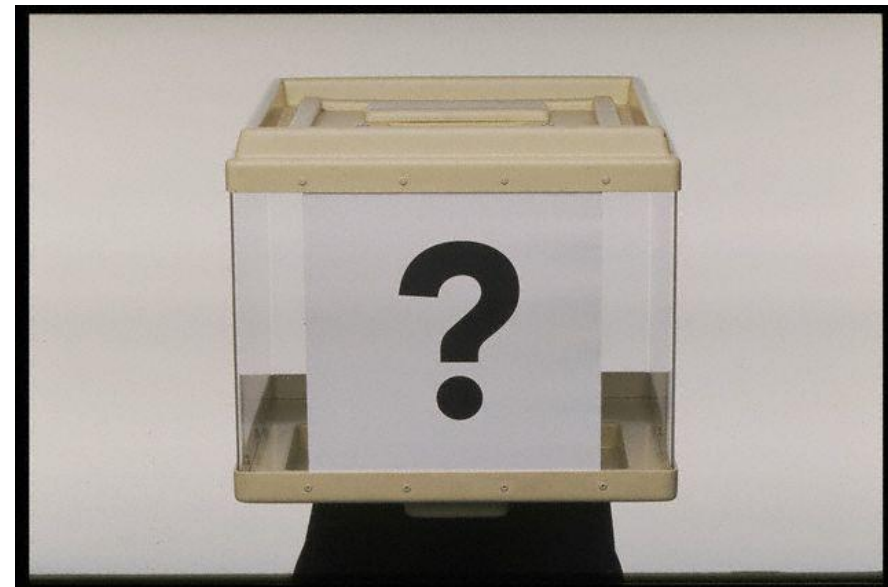
Moins chère et rapide

Bon ciblage notamment en BtoB

Limitée dans le temps

Problème en BtoC de trouver les numéros

Savoir faire de l'enquêteur



Les études qualitatives :

Sur un échantillon réduit, étude des motivations profondes et attitudes des individus.

Taille de l'échantillon : d'une à quelques dizaines

Mode : entretien avec animateurs

Type de problématique :

- # Recherche d'idées nouvelles pour le produit
- # Recherche de message à véhiculer
- # Test de message publicitaire ou de prototype produit
- # Connaissance des comportements de consommateurs
- # Recherche de nouveaux modes de consommation

Les types d'études qualitatives

Il existe 3 types principaux d'études qualitatives : les réunions de groupe, les entretiens en face à face et l'observation.

1. Les réunions de groupe (Focus groups)

Il s'agit d'une discussion dirigée, entre 6 à 8 personnes directement concernées par le sujet d'étude : lancement de produit ou de service, étude d'image, problème donné, test de packaging, etc...



Les réunions de groupe permettent de laisser fuser et rebondir les idées entre les différents intervenants. Le chargé d'étude a alors plutôt un rôle d'animateur du débat et d'observateur.

Les réunions sont souvent filmées afin de pouvoir les étudier par la suite et retranscrire à la fois le verbal et le non-verbal. On peut y associer des psychologues, des sémiologues,,,

2. Les entretiens individuels

Dans le cas d'entretiens en face à face, même si le questionnaire est beaucoup moins dirigé et structuré que dans le cas d'études quantitatives, le chargé d'études devra cependant intervenir beaucoup plus que pour les réunions de groupe et suivre un guide d'entretien.

L'objectif est de comprendre en détail le comportement du consommateur et d'aborder des questions plus délicates ou intimes, pour lesquelles il est difficile de débattre en groupe.

On laisse beaucoup de champ libre à l'interviewé : les réponses spontanées sont favorisées, on reste neutre, on essaye de limiter au maximum les interactions.

Entretiens semi-directif, on suggère des listes d'images, de mots...



3. L'observation

Comme pour les études quantitatives, on peut recourir à la méthode d'observation pour les études qualitatives.

Elle consiste à suivre et à étudier méthodiquement les comportements dans une situation naturelle et permet d'éviter le biais que pourrait induire le consommateur lorsqu'il décrit son propre comportement.

On peut conjuguer cette observation avec une interview de la personne filmée.

Cette méthode s'assimile à une démarche d'anthropologue : immersion dans un milieu social ou une communauté donnée.

