

Sommaire

Knowledge Management

[Renouveler les approches des activités de maintenance avec le Knowledge Management](#)

Veille

[Mettre en œuvre la veille stratégique au sein d'une PME de haute technologie](#)

Outils

[La mise en œuvre réussie d'outils de collaboration en temps réel au sein du groupe Volvo](#)



Edito

Bonjour,

Il est certain qu'actuellement en Europe le management des activités industrielles n'est plus au cœur de l'actualité. S'il y revient c'est pour l'évocation de fermetures de sites et de délocalisations. Pourtant, qu'il s'agisse de l'Allemagne, de la France, de l'Italie... il existe de nombreuses unités de production en Europe. Améliorer leur performance est et restera un sujet d'actualité pour de nombreuses années encore. Sur ce registre et en particulier dans le domaine de la maintenance, il semble que les approches classiques, informatiques ou d'amélioration continue aient montré leurs limites. C'est pourquoi, Yves BOUVIER associé chez Ediliance, un cabinet de conseil en management industriel, et moi-même vous proposons un article sur le renouvellement des approches des activités de maintenance avec le Knowledge Management.

Depuis le début de la vague de communication autour de l'Intelligence Economique, de nombreuses réalisations ont été présentées dans les conférences, les magazines et les journaux. Il faut noter qu'il s'agit en règle générale de grandes entreprises. C'est pourquoi je suis heureux de vous présenter le témoignage de Sonia SALES, Chargé de veille stratégique chez Automa-tech, qui expose dans son article comment une PME de haute technologie a mis en œuvre la veille stratégique.

Habituellement quand on parle de travail collaboratif, il s'agit de collaboration asynchrone. Dans des espaces dédiés les professionnels d'une entreprise partagent et réagissent aux productions documentaires de leurs collègues. Depuis quelques années, le travail collaboratif synchrone se développe. Il existe maintenant des technologies de grande qualité. Les entreprises qui les ont adoptées ont pu constater leurs bénéfices très rapidement. C'est pourquoi le cas du groupe Volvo que présente Claude CHANAL, Consultant en solutions de travail collaboratif chez Volvo Information Technology France, est particulièrement intéressant.

Je vous souhaite bonne lecture de cette livraison de notre newsletter.

Denis MEINGAN

Directeur associé
KnowledgeConsult
denis.meingan@nowledgeconsult.com

Mettre en œuvre la veille stratégique au sein d'une PME de haute technologie

Des premières approches de mise en œuvre de la veille

Créée en 1991, Automa-tech est une société normande spécialisée dans l'imagerie pour les circuits imprimés. Avec ses filiales, elle regroupe 135 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 16 millions d'euros en 2004.

C'est une des premières PME en France à avoir investi dans l'intelligence économique. La raison principale en est son secteur d'activité. En effet, le domaine de l'électronique est un des plus exposés à la concurrence internationale et aux évolutions technologiques rapides. Pour s'imposer sur ce secteur de haute technologie à vocation internationale, Automa-tech doit sans cesse innover et travailler à de nouveaux processus industriels pour

avoir une longueur d'avance sur les entreprises concurrentes. « Nous sommes une dizaine dans le monde à faire le même métier, indique Serge Charbonnier, le PDG du groupe, C'est peu et c'est beaucoup en même temps. Tout le monde s'épie, s'observe ».

La mise en place de la veille stratégique s'est dans un premier temps inscrite dans une démarche de lutte contre la contrefaçon. En effet, quelques années après la création de la société, un commercial d'Automa-tech avait découvert chez un concurrent un produit qui ressemblait un peu trop à l'un de ceux qui étaient développés par la société, mais il était déjà trop tard pour réagir.

Depuis, la direction n'a cessé de militer pour le développement de l'intelligence économique en réalisant diverses opérations de sensibilisation des collaborateurs. Ainsi, dans un premier temps, Automa-tech s'est tourné vers les professionnels de la DST qui ont initié tout le personnel au cycle du renseignement et ont prodigué informations et conseils sur les manières et moyens de sécuriser l'entreprise. Tous les collaborateurs de la société ont été à la fois sensibilisés aux problématiques de sécurisation des informations stratégiques et formés à la fonction de « capteur d'information ». Ils ont ainsi été chargés d'être attentifs à tout ce qui se dit, tout ce qui se fait sur le marché (commercialisation de nouvelles machines, rachat d'entreprises concurrentes ou clients, évolution du CA des uns et des autres...) et surtout de savoir analyser ces informations et les restituer aux décideurs.



Dans ce cadre, un document-type intitulé « rapport d'étonnement » a été institué pour mettre en forme les informations recueillies de manière simple et directement exploitable car ce type d'information a souvent une durée de vie très courte mais aussi une forte valeur ajoutée. Il faut noter sur ce point que l'intégration au système qualité en tant que formulaire ISO, Automa-tech est certifiée ISO-9001, a eu et a un rôle incitatif sur son utilisation par les collaborateurs collecteurs.

A l'installation d'une cellule de veille

Au début de l'année 2000, ces premières approches ont été complétées par la création d'un poste et l'embauche d'un spécialiste de l'intelligence économique. Titulaire d'un DEA au Centre de recherche et de rétrospective de Marseille (CRRM) et fort d'une expérience professionnelle dans le monde de la banque et de la grande distribution, ce collaborateur s'est alors engagé dans une recherche sur la mise en place d'outils d'intelligence compétitive au sein des entreprises en prenant Automa-tech pour terrain d'application. Ainsi, la création de la cellule de veille d'Automa-tech s'est positionnée à son origine dans une perspective universitaire en étant l'objet de la rédaction d'une thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication.

Il s'agissait, dans un premier temps, d'un poste d'attaché de direction. Il était donc placé au cœur de la stratégie de l'entreprise afin pouvoir mieux connaître les besoins des décideurs et leur apporter l'information ciblée propres à maîtriser leur environnement et ainsi faire les bons choix. Ce statut avait aussi l'avantage de mieux faire accepter cette nouvelle fonction aux yeux des différents collaborateurs de l'entreprise.

Par ailleurs, un travail de sourcing très conséquent a été réalisé. Il a donné lieu à la construction d'une base de connaissances très riche et constamment mise à jour : sites web, newsletters, bases de données spécialisées, carnets d'adresses et réseaux d'experts ainsi que listes des clients, des concurrents, des fournisseurs...

Ces efforts ont été couronnés par l'obtention en juin 2000 du prix SCIP/IDT « Action d'intelligence économique ».



Et au développement et à la mise en œuvre d'un logiciel complet de veille

Peu de temps auparavant, Automa-tech avait répondu et gagné un appel d'offres lancé par le Ministère de l'Éducation et de la Recherche pour la réalisation d'un Intranet en veille stratégique. Faisant appel aux compétences des informaticiens de sa filiale Ayonis, un logiciel a été développé. Il constitue un outil très complet pour la surveillance, l'analyse, la recherche et l'archivage de l'information.

De manière plus précise, l'information issue de la veille, automatiquement sélectionnée par le logiciel de surveillance et de traitement est ensuite analysée, validée et diffusée la plupart du temps par courrier électronique. A partir d'une typologie assez fine des informations collectées, des listes-types de destinataires ont été constituées. La diffusion reste globalement restreinte à un petit groupe de personnes, les plus souvent celles qui ont un pouvoir de décision dans l'entreprise (direction, commerciaux, responsables des services et directeurs des filiales). Il s'agit de veille marché et de veille concurrentielle.

Pour ce qui concerne la veille technologique à destination des ingénieurs, qui se focalisait jusqu'alors sur la surveillance des brevets de concurrents et le benchmark de leurs machines, elle est actuellement en cours de d'enrichissement grâce au concours de l'assistante technique et documentaire du Bureau d'études : la collecte s'élargit sur des informations liées aux métiers (mécanique, électricité, électronique, automatismes, informatique industrielle, vision et contrôle) et aux nouveaux produits et matériaux associés.

Dans la perspective où Automa-tech publie 4 à 6 brevets chaque année pour se protéger, la veille technologique fait donc désormais partie de l'entreprise. Ce qui était bien nécessaire dans une entreprise où près de la moitié du personnel est affecté à la recherche et au développement.



Au final, toutes les données de veille sont stockées sur serveur local dédié dans un fonds divisé en corpus thématiques correspondants aux différentes applications de veille qui sont paramétrées dans la suite logicielle. Par

exemple, une base de documents « Machines concurrents » est régulièrement alimentée, essentiellement grâce aux informations collectées sur les salons professionnels ou chez les clients. Il s'agit là d'un outil de benchmarking qui permet notamment de réaliser des études de faisabilité préalables au développement d'un nouveau produit. L'accès aux données est possible soit par le biais d'un module de bibliométrie, qui travaille sur des dictionnaires de mots-clés, soit grâce au moteur de recherche en texte intégral.

Par ailleurs, la cellule de veille a évolué, elle s'est professionnalisée. Ainsi, le responsable de veille a un rôle d'agent de recherche pour tout le personnel du groupe. Son travail consiste à chercher, valider et mettre en forme synthèses, dossiers documentaires... sur des informations et des sujets de toutes sortes. Les recherches sont faites essentiellement sur la base documentaire issue de la veille et sur le web. Des contacts téléphoniques peuvent même être pris en complément pour la consultation d'experts, de centres de documentation spécialisés... En centralisant les demandes d'information, le veilleur compense les pertes de temps considérables générées lorsque les collaborateurs font eux-mêmes leurs recherches sur Internet.

Jusqu'à un bilan plus que positif

Depuis près de 10 ans, les opérations de sensibilisation puis la mise en place de la cellule de veille stratégique, ont su rendre indispensable la veille chez Automa-tech. Elles ont donné la preuve des bénéfices qu'elles apportaient à performance de l'entreprise en concourant notamment à l'amélioration globale des prestations commerciales : meilleure crédibilité chez les clients, décisions et réactions mieux fondées donc plus performantes, image de la société renforcée.

De plus, après plus de quatre ans de développement et d'utilisation du logiciel, Automa-tech entend maintenant en faire profiter d'autres PME en le commercialisant sous le nom de « Spyonis », en référence à la marque Ayonis : www.spyonis.com.

Sonia SALES

Chargé de veille stratégique

AUTOMA-TECH

sonia.sales@automa-tech.com