

***LES LIMITES DU TOUT-TECHNOLOGIQUE DANS LA CAPITALISATION DE  
L'INFORMATION "MARCHE" AU SEIN DE GIAT INDUSTRIES***

---

**Patrick CANSELL, responsable Info Stratégique**

Giat Industries, DCAI/DMAG

13, route de la Minière

78034 Versailles Cedex

01 30 97 35 62

[p.cansell@giat-industries.fr](mailto:p.cansell@giat-industries.fr)

**Résumé** : Face aux développements d'outils ou de systèmes complets de capitalisation / diffusion d'informations, il importe de recentrer la problématique du knowledge management dans la stratégie de l'entreprise : que voulons nous obtenir ? quel est l'objectif du management des connaissances ?

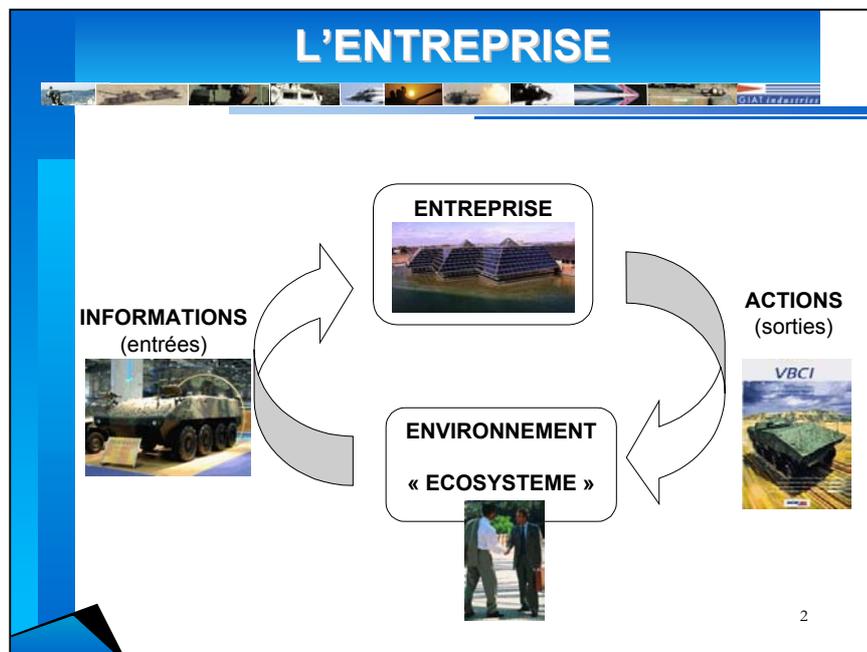
La démarche adoptée au sein de Giat Industries repose sur les bases méthodologiques de l'intelligence économique et a permis, en exploitant certaines pratiques du knowledge management, de créer une mémoire d'entreprise dédiée au marché (connaissance des acteurs, clients, concurrents, produits, partenaires...) afin d'améliorer notre positionnement commercial et notre compétitivité.

**Mots clés (français)** : Intelligence économique, knowledge management, veille, compétitivité, marketing, mémoire corporate, système de partage d'information, warroom, culture d'entreprise...

**Mots clés (anglais)** : Competitive intelligence, knowledge management, marketing, corporate memory, information sharing system, warroom, culture ...

## Les limites du tout-technologique dans la capitalisation de l'information "marché" au sein de Giat Industries

L'entreprise, en tant que système complexe interagissant avec son environnement, se doit non seulement de développer une culture de l'observation de son milieu (on pourra parler de "culture du renseignement"<sup>1</sup>), mais également une politique de management de l'information et des connaissances, de façon à capitaliser, partager, exploiter au mieux ses ressources "informationnelles" tant internes qu'externes.



Le feed back généré par l'entreprise du fait des actions menées et des messages émis vient compléter les informations d'environnement qu'il est nécessaire de collecter en vue d'une meilleure compréhension de la problématique "marché". La démarche d'intelligence économique poursuit dans ce cadre trois axes d'effort :

- La mémoire collective à travers :
  - la création de bases de données de référence
  - la constitution de tableaux de bord concurrence, clients...
  - la création d'un réseau d'experts
- La dynamisation des flux d'informations, à travers :
  - l'instrumentalisation du « feed-back »
  - la création de communautés d'intérêts
  - une logique de warroom pour le traitement des affaires
- La valorisation et l'exploitation des ressources, à travers :
  - l'optimisation du ciblage des argumentaires
  - l'amélioration de la relation clients
  - la stratégie commerciale

En matière de capitalisation et de partage des informations, il est essentiel de prendre en compte les freins générés par le poids du relationnel dans la qualité de l'échange, la culture souvent orale des opérationnels comme des experts, la vision « métier » souvent transposée sur l'environnement extérieur et enfin la confiance souvent faible vis à vis des interlocuteurs d'autres métiers . Ces aspects culturels sont non seulement à prendre en

---

<sup>1</sup> Séminaire sur la Culture Française du Renseignement, 1995-1998, sous la présidence de l'Amiral Pierre Lacoste (CESD).

compte mais à traiter de façon à permettre l'indispensable fluidification des flux d'information en interne de l'entreprise.

Giat Industries développe désormais son management de l'information "marché" selon quatre axes :

- la création d'un système de partage d'informations, GINet (Giat Intelligence Network)
- le développement de la gestion « transverse » d'affaires commerciales (warroom)
- le développement de réseaux (d'experts, d'opérationnels, de stagiaires, d'assistantes... communautés d'intérêt, rencontres informelles sur des thématiques précises...)
- la captation des savoirs "marchés" à travers un processus du transfert de l'oral au numérique (le Club Intelligence Economique)

En définitive, il importe de prendre en compte le fait que culture d'entreprise et facteurs humains déterminent la démarche KM de l'entreprise. Les technologies (bases de données, portails, forum...) doivent s'imposer par la qualité des résultats obtenus et exploitables par chacun, car il ne peut y avoir de véritable adhésion à la démarche si les différents acteurs n'obtiennent pas un **retour sur investissement** immédiatement perceptible. L'intelligence économique permet dans cette perspective, en donnant du sens à la démarche et en soulignant les objectifs à atteindre, de valoriser les apports des individus dans une perspective collective immédiatement perceptible et acceptée : le BUSINESS !

Deux impératifs sont à prendre en compte pour obtenir une réelle participation des acteurs ciblés : valorisation et appropriation de la démarche. Cela signifie **valorisation des acteurs et des informations** fournies à la collectivité, **appropriation de la démarche** par ces acteurs à travers la sensibilisation, la formation, le maintien d'une relation de confiance. Giat Industries a obtenu à titre expérimental de réels succès dans cette démarche sur la période 1999-2001. Depuis près de 18 mois désormais, la démarche a été considérée comme étant opérationnelle au même titre que la plate-forme de partage d'informations développée, GINet, qui se développe désormais pour répondre tant à des impératifs d'alimentation que d'exploitation de la mémoire collective "marché" de l'entreprise.