

Comment identifier et profiter des disruptions externes. Le système d'intelligence économique de Deutsche Telekom.

René Rohrbeck, Michaël Maitreau
Deutsche Telekom Laboratories


Veille Stratégique Scientifique & Technologie (VSST) 2007
21 au 25 Octobre 2007, Marrakech, Maroc



Agenda.

1	Introduction
2	Point de vu théoriques
2.1	Point de départ
2.2	Définition
2.3	Cadre d'analyse
3	Méthodologie
4	Résultat
4.1	Un environnement complexe et volatile
4.2	Un processus formel bien défini
4.3	Un processus informel encore plus important
5	Conclusion

Agenda.



1	Introduction
2	Point de vu théoriques
2.1	Point de départ
2.2	Définition
2.3	Cadre d'analyse
3	Méthodologie
4	Résultat
4.1	Un environnement complexe et volatile
4.2	Un processus formel bien défini
4.3	Un processus informel encore plus important
5	Conclusion

Introduction.

Les disruptions de plus en plus fréquente force les entreprises à développer leurs capacité d'intelligence économique.

La capacité
d'intelligence
économique reste
à être développer

- **Peu d'informations disponibles** sur l'environnement (Day et Schoemaker 2005)
- **Peu utilise** dans la prise de décision stratégique (Ashton 1997, Lesca et Caron 1995)
- **Accélération de changement** dans la domaine technologique (Christensen et Overdorf 2000)

Disruptions pour
des causes
différentes

Marché



- **Transition du profit** principal: de la construction d'ordinateur au service

Technologique



- **Remplacement de technologie:** la photographie chimique par la photographie numérique

Législative



- **Abandonnement de l'électricité nucléaire** dans la plus part des pays d'Europe

Agenda.

1	Introduction
2	Point de vu théoriques
2.1	Point de départ
2.2	Définition
2.3	Cadre d'analyse
3	Méthodologie
4	Résultat
4.1	Un environnement complexe et volatile
4.2	Un processus formel bien défini
4.3	Un processus informel encore plus important
5	Conclusion



Point de vu théorique.

Les signaux faibles sont la base des approches de veille stratégique et d'intelligence économique.

Les signaux faibles

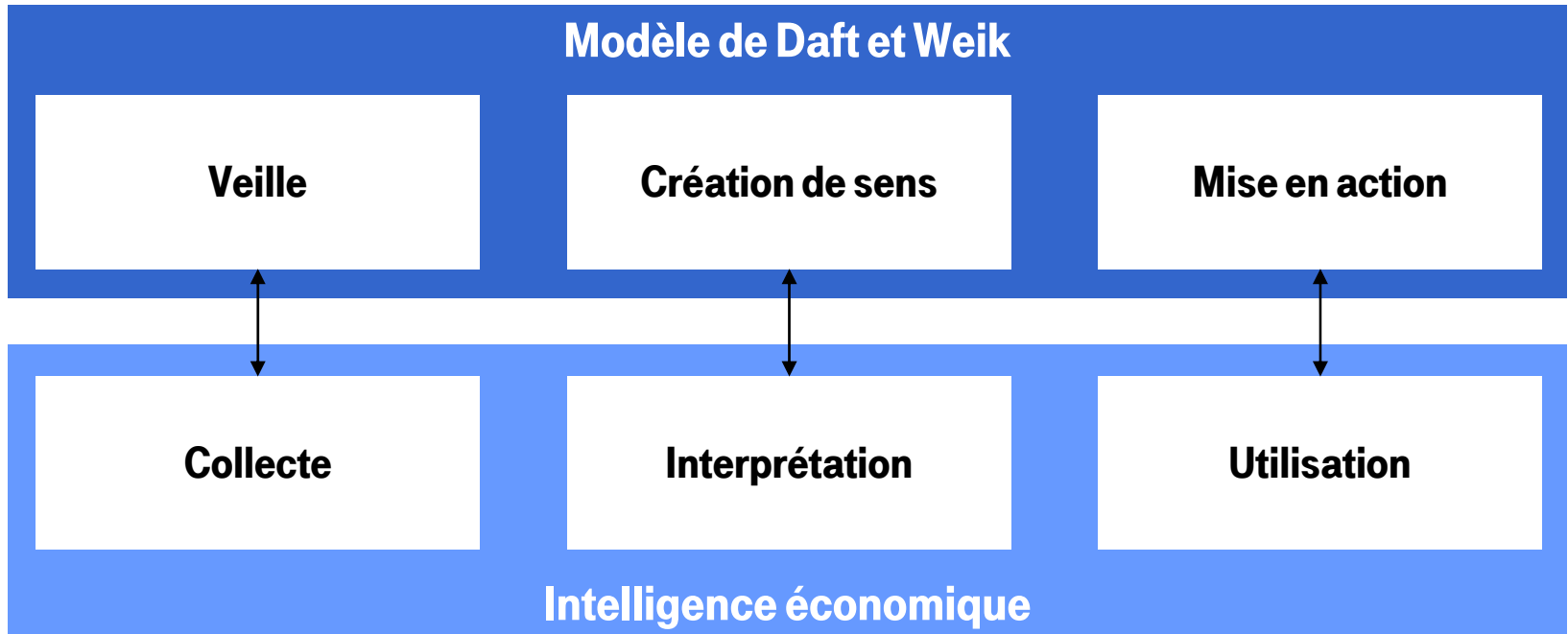
- Les **discontinuité stratégique** sont **annoncer par des signaux faibles** (Ansoff, et al. 1976)
- Ils doivent être **identifier dans l'environnement** (Boizard 2005, Day et Schoemaker 2005, Lesca et Caron 1995)
- Les **discontinuités** peuvent être aussi bien **menaçants** qu'**amicales** (Espitalier 2000)

Définition de veille stratégique

- Recherche de **l'information** critique qui est tout à fait **indispensable pour agir** ou **décider** (Da Costa 2001, Pateyron 1998)
- **Vigilance** et **contrôle constant** (Chartrand 2003, Moinet et Chirouze 2007, Pateyron 1998)
- **Collecter, trier** et **diffuser** les informations (Lesca 2004, Lesca 1998)

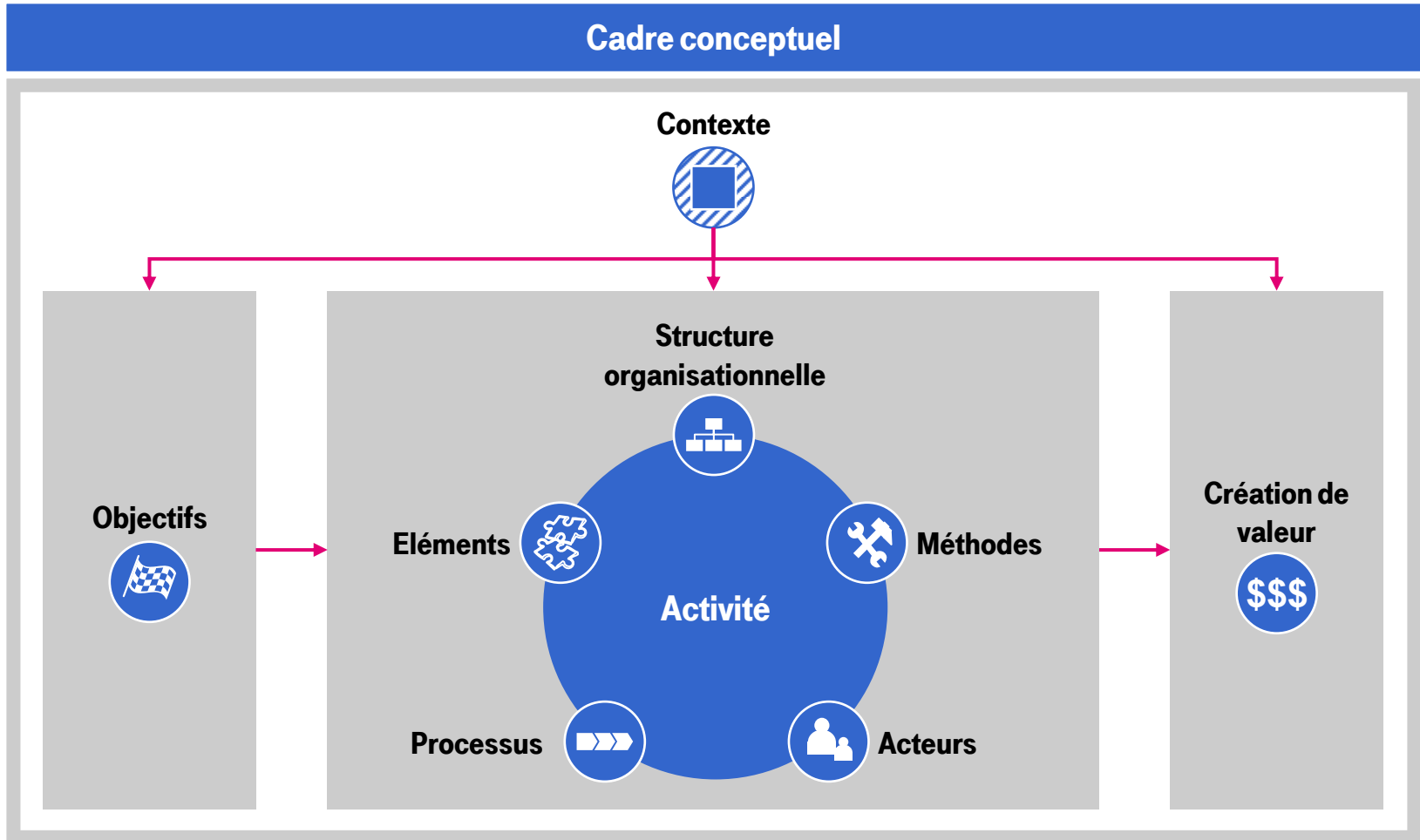
Point de vu théorique.

L'intelligence économique ajoute à la veille stratégique la mise en action qui suit la création de sens.




Point de vu théorique.

Pour l'étude de cas on utilise les quatre aspects: contexte, objectifs, l'activité de l'IE et la création de valeur.



Agenda.

1	Introduction	
2	Point de vu théoriques	
2.1	Point de départ	
2.2	Définition	
2.3	Cadre d'analyse	
	3	Méthodologie
4	Résultat	
4.1	Un environnement complexe et volatile	
4.2	Un processus formel bien défini	
4.3	Un processus informel encore plus important	
5	Conclusion	

Méthodologie.

Le projet de recherche utilise des études de cas multiple auprès d'entreprise multinationale.

Approche qualitative

- **Études de cas** (Yin 2003)
- Unité d'analyse: **l'entreprise dans sa globalité**
- Cas sur la Deutsche Telekom:
 - **21 interview** de 1 à 2 heures
 - **80% enregistrées** et **transcrit**

Auprès d'entreprises multinationales



SIEMENS



PHILIPS



METRO Group

Agenda.

1	Introduction
2	Point de vu théoriques
2.1	Point de départ
2.2	Définition
2.3	Cadre d'analyse
3	Méthodologie
4	Résultat
4.1	Un environnement complexe et volatile
4.2	Un processus formel bien défini
4.3	Un processus informel encore plus important
5	Conclusion



Résultat.

La Deutsche Telekom se trouve dans un environnement complexe et volatile.

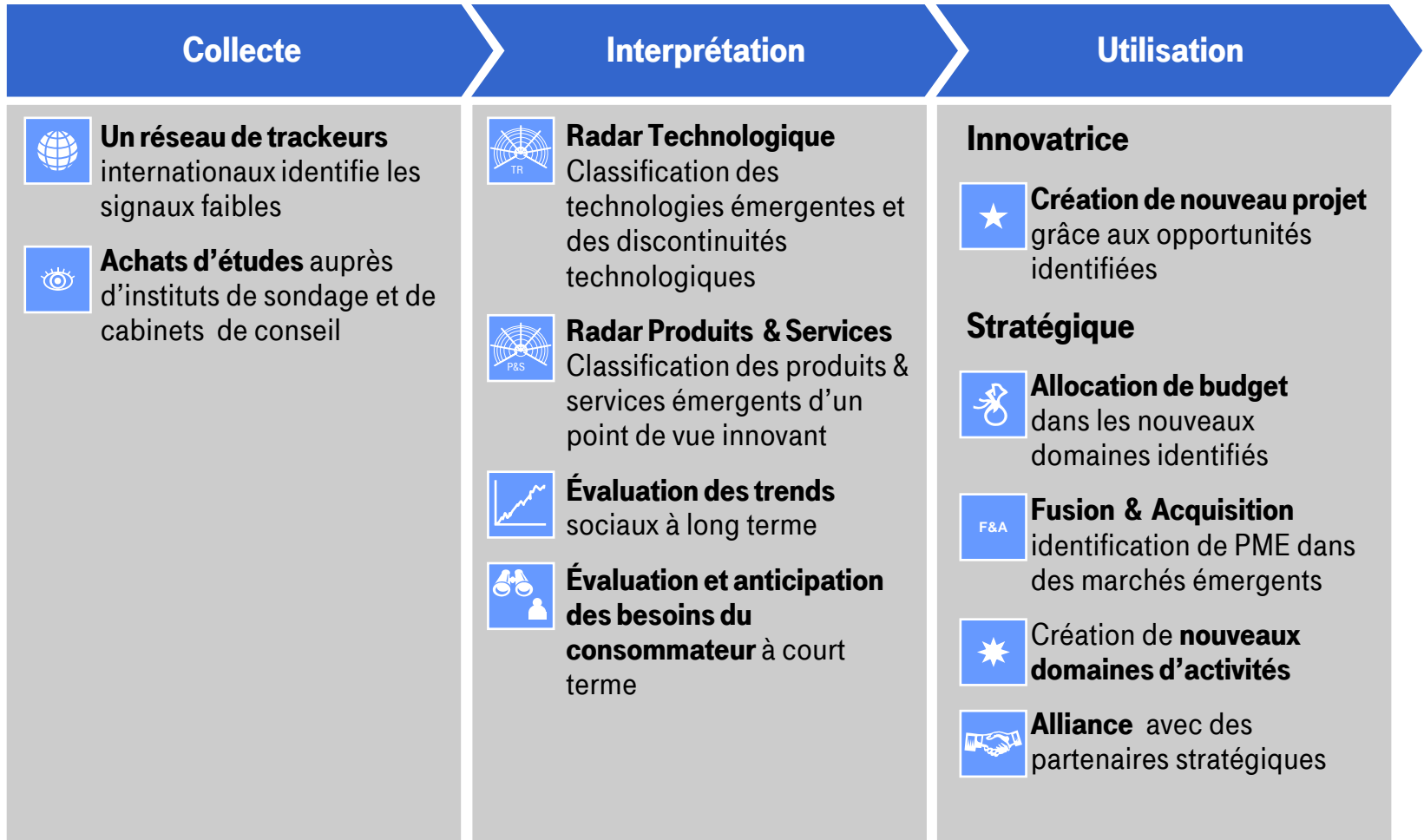


En conséquence

- L'intelligence économique est considérée comme une **activité à haute importance**

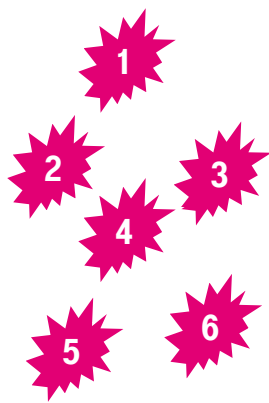
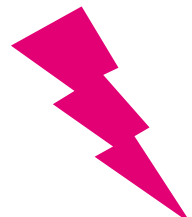
Résultat.

Un processus formel bien défini.



Résultat.

Un processus informel encore plus important.

		Exemples
Dominance des information informel	Identification des six champs d'innovation	 <ul style="list-style-type: none">▪ Identifié par des discussions parmi les dirigeants responsables▪ pas par une activité d'intelligence économique▪ ni basé sur les informations obtenue dans la veille stratégique
	Identification et réaction auprès de disruptions	 <ul style="list-style-type: none">▪ Rarement on aperçoit des activités basé sur l'intelligence économique▪ Plutôt penché sur discussion individuelle parmi les cadres▪ Information obtenue directement par le dirigeant

Agenda.

1	Introduction
2	Point de vu théoriques
2.1	Point de départ
2.2	Définition
2.3	Cadre d'analyse
3	Méthodologie
4	Résultat
4.1	Un environnement complexe et volatile
4.2	Un processus formel bien défini
4.3	Un processus informel encore plus important
5	Conclusion



Conclusion.

L'études a montrer la nécessité de future recherche pour identifier les obstacle d'implantation des dispositif d'IE.

Résultat de l'étude

- **Premières connaissances** sur le **system complet d'intelligence économique** au sein d'une société multinationale
- **Processus formels** sont **bien installés** dans l'entreprise
- Les **disruptions potentielles** sont **bien identifier**
- **Mais:** Souvent les **réactions provienne plutôt de processus informel**

Travaille future

- Quelle sont les **obstacle** a surmonter **pour améliorer l'utilisation** des résultat des dispositif **d'intelligence économique?**
- **Travaille intéressant:**
TAMBOURA, Ines, LESCA, Humbert, BEN AMMAR, Mamlouk Zeineb (2007): Identification et Validation des Facteurs Critiques de Succès d'un projet de mise en place d'un dispositif de veille stratégique, 5ème Colloque de Veille Stratégique, Scientifique et Technologique, 21-25 Octobre 2007, Marrakech, Maroc

Merci pour votre attention. Encore des questions?

Plus d'information sur mon l'étude



Strategic Foresight
A project of the Chair for Innovation and Technology Management
Berlin, University of Technology

Strategic Foresight uses weak signals on (a) consumer needs and trends, (b) emerging technologies, (c) competitor activities, and (d) political developments in order to drive innovation, manage disruptions and support strategic decision making.

This site

- provides information on the [research project](#) on strategic foresight of the [Chair of Innovation and Technology Management](#) of the [University of Technology, Berlin](#),
- invites you to participate in our [benchmarking](#) on strategic foresight,
- offers downloadable [publications](#),
- proposes [virtual links](#) on strategic foresight.

Research Partner

IPA FCT INSTITUTE OF INNOVATION & TECHNOLOGY MANAGEMENT BERLIN IN COOPERATION WITH

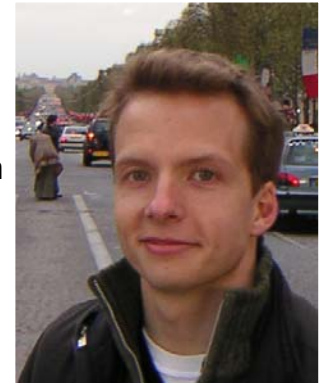
TIM VIII TU

www.strategic-foresight.eu

Restons en contact

René Rohrbeck

Deutsche Telekom Laboratories
Ernst-Reuter-Platz 7, 10587 Berlin
+49 30 8353 58536 (Tel)
rene.rohrbeck@telekom.de



www.deutsche-telekom-laboratories.de

Référence.

Références (1/8)

ANSOFF, H.I., DECLERCK, R.P. and HAYES, R.L. (1976), *From strategic planning to strategic management*, London ; New York: Wiley.

ASHTON, W.B. (1997), *Tech intelligence survey finds few are world-class*, *Research Technology Management*, **40:2**, 3-5.

ASHTON, W.B. and STACEY, G.S. (1995), *Technological intelligence in business: Understanding technology threats and opportunities*, *International Journal of Technology Management*, **10:1**, 79-104.

BALACHANDRA, R. and FRIAR, J.H. (1997), *Factors for success in R&D projects and new product innovation: A contextual framework*, *IEEE Transactions on Engineering Management*, **44:3**, 276-287.

BLACKMAN, D.A. and HENDERSON, S. (2004), *How foresight creates unforeseen futures: the role of doubting*, *Futures*, **36:2**, 253-266.

BLONDEL, F., EDOUARD, S. and EL MABROUKI, M.N. (2006), *Quelle articulation entre intelligence économique et knowledge management au sein de l'entreprise*, Actes du colloque Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève

Références (2/8)

- BOIZARD, O. (2005)**, *Veille ou intelligence économique : faut-il choisir ? - Retour d'expérience*, *Informations, Savoirs, Décisions et Médiations*, **20**.
- BROCKHOFF, K. (1991)**, *Competitor Technology Intelligence in German Companies*, *Industrial Marketing Management*, **20**, 91-98.
- BULINGE, F. (2006)**, *Le cycle du renseignement : analyse critique d'un modèle empirique*, *Market Management - Marketing et Communication*, **3**, 17.
- BÜRCEL, H.D., REGER, G. and ACKEL-ZAKOUR, R. (2005)**, *Technologie-Früherkennung in multinationalen Unternehmen: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung*, in *Technologie-Roadmapping - Zukunftsstrategien für Technologieunternehmen*, Heidelberg, New York: Springer-Verlag, 27-53.
- CHARTRAND, M. (2003)**, *La veille stratégique, un outil de la décision et du changement*, *Coup d'œil*, 9:1, 2-5.
- CHRISTENSEN, C.M. (2006)**, *The ongoing process of building a theory of disruption*, *Journal of Product Innovation Management*, **23**:1, 39-55.
- CHRISTENSEN, C.M. and OVERDORF, M. (2000)**, *Meeting the challenge of disruptive change*, *Harvard Business Review*, **78**:2, 66-76.

Références (3/8)

DA COSTA, O. (2001), *Veille, Prospective, Stratégie*, Actes du

DAFT, R.L. and WEIK, K.E. (1984), *Toward a model of organization as interpretative systems*, *Academy of Management review*, **9**.

DAY, G.S. and SCHOEMAKER, P.J.H. (2005), *Scanning the periphery*, *Harvard Business Review*, **83**:11, 135-148.

EDOUARD, S. and EL MABROUKI, M.N. (2006), *L'intelligence économique, un mode d'interprétation organisationnel hybride*, Actes du colloque Intelligence Economique et Compétition Internationale, Paris

EL MABROUKI, M.N. (2006), *L'intelligence économique, un mode d'interprétation organisationnel hybride*, Actes du colloque IECl, Paris

EL MABROUKI, M.N. (2007), *La pratique de l'intelligence économique dans les grandes entreprises : voyage au cœur d'un système non univoque*, Actes du colloque XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique AIMS, Montréal

GALLAND, S., BOULANGER, N. and QUONIAM, L. (2004), *Soutenir l'innovation : l'implication des experts dans une démarche de veille stratégique*, Actes du colloque Veille Stratégique Scientifique et Technologique (VSST 2004), Toulouse

Références (4/8)

GODET, M., MONTI, R. and ROUBELAT, F. (2004), *Manuel de prospective stratégique - 1. Une indisciplinette intellectuelle*, Paris: Dunod.

KRYSTEK, U. and MÜLLER-STEWENS (1993), *Frühaufklärung für Unternehmen: Identifikation und Handhabung zukünftiger Chancen und Bedrohungen*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

LACKMAN, C.L., SABAN, K. and LANASA, J.M. (2000), *Organizing the Competitive Intelligence Function: A Benchmarking Study*, *Competitive Intelligence Review*, **11:1**, 17-27.

LESCA, H. (2004), *Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning*, Colombelles: Management et Société (EMS).

LESCA, H. (1998), *Veille stratégique: comment ne pas être noyé sous les informations*, *Economies et sociétés*, **32:2**, 159-177.

LESCA, H. and CARON, M.-L. (1995), *Veille stratégique : créer une intelligence collective au sein de l'entreprise*, *Revue française de Gestion*, **105**, 58-68.

LESCA, H. and KRIAA, S. (2003), *Veille Stratégique, exploration de la fonction d'animation : conceptualisation, état d'avancement et perspective de validation empirique ;*, Actes du colloque 3ème Journées Internationales de la Recherche en Science de Gestion ; Gammarth (Tunisie)

Références (5/8)

LESCA, H. and SCHULLER, M. (1995), *Veille stratégique : Comment ne pas être noyé sous les informations.*, Actes du colloque Colloque VSST 95, Toulouse

LEVET J.-L., P.R. (1996), *L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique*, Actes du colloque AIMS, Lille

LICHTENTHALER, E. (2005), *The choice of technology intelligence methods in multinationals: towards a contingency approach*, *International Journal of Technology Management*, **32**:3-4, 388-407.

MARMUSE, C. (1999), *Le diagnostic stratégique : une démarche de construction de sens*, *Finance Contrôle Stratégie*, 2:4, 77-104.

MARTINET, B. and RIBAUT, J.-M. (1989), *La veille technologique, concurrentielle et commerciale : sources, méthodologie, organisation*, Paris: Editions d'organisation.

MOINET, N. and CHIROUZE, Y. (2007), *L'intelligence économique.*

PATEYRON, E. (1998), *La veille stratégique*, Paris: Economica.

Références (6/8)

REGER, G. (2006), *Technologie-Früherkennung: Organisation und Prozess*, in 2. Auflage ed. *Management von Innovation und Risiko. Quantensprünge in der Entwicklung erfolgreich managen*, Berlin: Springer, 303-330.

REGER, G. (2001), *Technology foresight in companies: From an indicator to a network and process perspective*, *Technology Analysis & Strategic Management*, **13**:4, 533-553.

ROHRBECK, R. (2007), *Veille stratégique en entreprise multinationale : Une étude de cas auprès de la Deutsche Telekom AG*, Actes du colloque XVIe Conférence internationale de management stratégique, Montréal

ROHRBECK, R., ARNOLD, H.M. and HEUER, J. (2007), *Strategic Foresight in multinational enterprises - a case study on the Deutsche Telekom Laboratories*, Actes du colloque ISPIM-Asia 2007, New Delhi

ROHRBECK, R. and GEMUENDEN, H.G. (2006), *Strategische Frühaufklärung - Modell zur Integration von markt- und technologieseitiger Frühaufklärung*, in *Vorausschau und Technologieplanung*, Paderborn: Universität Paderborn Heinz Nixdorf Institut, 159-176.

ROHRBECK, R., HEUER, J. and ARNOLD, H.M. (2006), *The Technology Radar - an Instrument of Technology Intelligence and Innovation Strategy*, Actes du colloque The 3rd IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology, Singapore.

Références (7/8)

ROLL, M. (2004), Strategische Frühaufklärung : Vorbereitung auf eine ungewisse Zukunft am Beispiel des Luftverkehrs, Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.

SALLES, M. (2000), Problématique de la conception de méthodes pour la définition de Systèmes d'Intelligence Economique, Revue d'Intelligence Economique: **6-7**, 17.

SALVETAT, D. (2007), Coopétition et Intelligence Economique : Une étude empirique dans les industries de Haute Technologie en Europe, Actes du colloque XVIème Conférence Internationale de Management Strategique, Montreal

SARLANDIE DE LA ROBERTIE, C. (2007), La polyvalence stratégique de l'intelligence économique en question : une lecture selon l'approche basée sur les ressources, Actes du colloque XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique AIMS, Montréal

TOMALA, F., SENECHAL, O. and TAHON, C. (2001), Modèle de processus d'innovation, Actes du colloque MOSIM '01 : conférence francophone de modélisation et simulation No3, Troyes

TROMMSDORFF, V. and STEINHOFF, F. (2007), Innovationsmarketing, München: Vahlen.

Référence.

Références (8/8)

WOLFF, M.F. (1992), Scouting for Technology, Research Technology Management, **35:2**, 10-12.

YIN, R.K. (2003), Case study research : design and methods, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.