

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION

Département des Sciences Economiques

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Economiques

Option : Economie de Développement

Thème

Intelligence économique connaissance et pratique
Etude de cas : Entreprises de la commune de Bejaia

Réalisé par :

Mr RABAH Massinissa

Encadreur :

Mr BIATOUR Elhoucine.

Membre du Jury

Pr-Mr- KHERBACHE N

Ex-Mr- HAHMAOUI B

Promotion 2017-2017

Remerciements

Merci à tous ceux qui ont contribué à ce travail

Sommaire

Introduction	1
Première partie : intelligence économique et importance de l'information	6
Chapitre I : intelligence économique	6
1 Historique.....	6
2 Définitions et approches.....	10
3 L'information.....	11
3 Les modèles majeurs de l'intelligence économique.....	18
4 Les enjeux de l'intelligence économique.....	23
Chapitre II : les outils de l'intelligence économique	27
1 La veille	28
2 La sécurité de l'information.....	34
3 Les actions d'influence.....	39
Deuxième partie : intelligence économique contexte international et national	52
Chapitre I : l'intelligence économique: la guerre économique	52
1 L'intelligence économique et protection du patrimoine.....	52
2 Les principales fonctions de l'intelligence économique.....	60
Chapitre II L'Intelligence économique en Algérie : réalité et pratiques étude de cas des entreprises de la commune de Bejaia	
1 L'intelligence économique en Algérie.....	66
2 Présentation de de la wilaya de Bejaia.....	70
3 Cas pratique.....	71
Conclusion	111

Liste des abréviations

AFEP : Association Française des Entreprises Privées

AFNOR: Association Française de Normalisation

ARIST: Agences Régionales d'Information Scientifique et Technique

BTP: Bâtiment et Travaux Publics

CAC: Cotation Assistée en Continu

CAC 40:est utilisé comme un indicateur de l'évolution économique des grandes entreprises françaises

CCI: Chambre de Commerce et d'Industrie

CIA: Central Intelligence Agency (agence centrale de renseignement)

CIA: Confidentiality Integrity Availability

DGIEEP: Direction Générale de l'Intelligence Economique des Etudes et de la Prospective

D.I.C: Disponibilité Intégrité Confidentialité

EI : Entreprise Individuelle

FMI: Fond Monétaire Internationale

IE Intelligence Economique

INPI: Institut National de la Propriété Industrielle

KGB: Komitet gossoudarstvennoï bezopasnost (*Comité* pour la Sécurité de l'État)

OCDE: Organisation de Coopération et de Développement Economiques

OGM: Organisme Génétiquement Modifié

ONG: Organisation Non Gouvernementale

PAS: Programme d'Ajustement Structurel

PIB: Produit Intérieur Brute

PMI: Petite et Moyen Industrie

PME: Petite et moyen entreprise

SIE: Système Intelligence Economique

Sonatrach: Société nationale pour la recherche, la production, le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures

SARL: Société A Responsabilité Limitée

SNC : Société Nom Collectif

SPA Société Par Action

SSI: Sécurité des Systèmes d'Information

SVRR Service de renseignement russe

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forces Faiblesses Opportunités Menaces)

URSS: Union des Républiques Socialistes Soviétiques

Liste des Figures :

Figure 1:Le cycle de l'information.....	16
Figure 2:Modélisation d'un processus de veille stratégique.....	29
Figure 3:Le schéma représentant les cinq forces de Porter.....	32
Figure 4:Représentation graphique de la matrice SWOT.....	33
Figure 5:Schéma des trois fondamentaux de la sécurité de l'information Source.....	37
Figure 6: Une modélisation du lobbying engagé par les entreprises.....	45
Figure 7:La Coopétition entre Google et Firefox.....	55

Liste des tableaux:

Tableau 1: Typologie de l'AFNOR	12
Tableau 2: Evolution des concepts anglo-saxons autour de l'utilisation économique de l'information.....	15
Tableau 3: Modèle de plan de recherche basé sur l'approche 5W.....	17
Tableau 4: Les relations d'influence dans le lobbying.....	46
Tableau 5: Les relations d'agence dans le lobbying.....	47
Tableau 6: Les ressources politiques de l'entreprise.....	48
Tableau 7: Population des PME en Algérie Données du 1er semestre 2017.....	70
Tableau 9: Liste des Entreprises et Organismes consultés par la DGIEEP.....	75
Tableau 10: Représentant des daïra et communes de la wilaya de Bejaia.....	76

INTRODUCTION

« Qui connaît son ennemi comme il se connaît, en cent combats ne sera point défait. Qui se connaît mais ne connaît pas l'ennemi sera victorieux une fois sur deux. Que dire de ceux qui ne se connaissent pas plus que leurs ennemis ? »

SUN TZU, *L'art de la guerre*, 500 av J.C

Dès le 5e siècle avant J.C, Sun Tzu dans son traité de stratégie militaire, « L'art de la guerre » pose les bases d'une réflexion sur l'impact de l'information dans un contexte de confrontation. Ces propos trouvent aujourd'hui du sens dans le cadre d'un approfondissement autour de la notion d'intelligence économique, qui ne vise pas le champ de bataille mais plutôt la vie économique et l'influence de l'information sur le fonctionnement des agents. En effet, des analogies existent entre ces deux environnements, les marchés étant parfois comparés à de véritables arènes. L'intelligence économique apparaît comme une arme managériale permettant d'exploiter l'information au profit des organisations.¹

Dès le premier chapitre du célèbre traité *L'art de la guerre* de Sun Tzu, les bases de la collecte d'informations, dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie face à un hasard, qui serait synonyme de défaite, sont posées. En effet, de nombreux auteurs et praticiens (Harbulot et Baumard, 1999, Moinet, 2010) travaillant sur le concept d'intelligence économique voient dans Sun Tzu l'inspirateur d'une réflexion sur l'utilisation de l'information à des fins stratégiques. Malgré un éloignement certain entre le monde guerrier et le champ économique, Sun Tzu, comme l'évoque Hirigoyen (2005), inspire encore aujourd'hui de nombreux dirigeants d'entreprises. Une lecture contemporaine de *L'art de la guerre*, au regard de l'environnement économique actuel, permet de découvrir une certaine idée de l'allocation et de l'exercice du pouvoir. Par ailleurs, ce texte ouvre la voie aux idées du gouvernement et des entreprises modernes

La surveillance de l'environnement et des concurrents pour anticiper les opportunités et les menaces existent depuis longtemps déjà, ne serait-ce que dans les domaines militaire et économique. Cette problématique n'est pas nouvelle, en passant d'une économie industrielle à

¹L'intelligence économique a la lumière des concepts thèse de doctorat loi Loïc HARRIET (2014) P12

une économie du savoir, dans laquelle l'offre est nettement supérieure à la demande, notre société a fait de l'information une matière première stratégique. Pour survivre dans une économie mondialisée, il est indispensable pour une entreprise que sa vitesse d'adaptation soit supérieure à la vitesse d'évolution de son environnement, qui ne cesse de changer².

*« Ce qui rend cet exercice de plus en plus difficile, c'est que son champ a changé de dimensions la globalisation progressive des marchés multiplie à la fois le nombre des acteurs, leur diversité et les types de contraintes ; l'accélération des communications change le rythme des événements impose des réactions rapides. Ces phénomènes sont d'une ampleur telle que leur évolution ne peut plus être maîtrisée dans le cadre des organisations classiques. »*³ Constatant le nombre élevé des facteurs et de leurs relations. Beaucoup d'entre eux ne pourront être analysés au moment de la décision. Ce qui rend alors la fonction du management très complexe, et qui impose une révision profonde des modes de réflexion, des méthodes d'approche et de comportements. Cela pose en particulier le problème du niveau des connaissances apportées au décideur et de leur adéquation aux besoins de ce dernier. On pourrait le croire facile à résoudre en raison de l'extraordinaire masse d'informations disponibles dans le monde sur tous les sujets, et des progrès techniques fantastiques qui ont été réalisés pour transmettre et traiter ces informations. L'expérience montre qu'il n'en est rien et que les systèmes d'informations, compte tenu de leur richesse et de leur diversité, sont en eux-mêmes des éléments de la complexité qui s'imposent à l'entreprise⁴.

L'intelligence économique est aujourd'hui une démarche essentielle aux organisations. Cela est dû au fait qu'elle permet de répondre à un grand nombre de questions que les entreprises se posent tous les jours. Pendant longtemps, ce concept était utilisé uniquement par les Etats et les grands groupes puissants. Les avancées techniques en informatique et en communication ont rendu l'utilisation de cette discipline accessible à toutes les organisations et entreprises. C'est peut-être même devenu une démarche indispensable dont les entreprises ne peuvent se permettre de ne pas y prêter attention. En effet, avec la mondialisation l'intensification de la concurrence est devenue très redoutable de jour en jour pour les entreprises.

Elle est indispensable aux entreprises qui veulent rester compétitives car elle permet de surveiller leurs secteurs d'activité, notamment en analysant les marchés, les coopérations et les nouvelles technologies. Une entreprise qui ne cherche pas à connaître, comprendre et analyser

² Besoins et pratique en veille stratégique en suisse Alain MERMOUD (2008) P5

³ Stratégie informationnel article publié le (19/09/2014)

⁴ Comment se préserver de l'intelligence économique et de la concurrence Luis Gomez (2015) P3

son environnement s'engage à se retrouver en difficulté face au marché et ne pas pouvoir assurer sa pérennité et son existence dans le temps. En revanche, l'entreprise qui s'informe se renseigne sur son environnement obtient un avantage certain et pourra assurer son existence sur le marché. L'intelligence économique est aujourd'hui un outil stratégique pouvant améliorer la performance de l'entreprise.

En Algérie, la mise en place d'une structure centrale en 2005 au niveau du ministère chargé de l'industrie répond en fait aux exigences induites mise en œuvre de la stratégie industrielle examinée lors des assises de l'industrie tenue les 26 et 28 février 2007. La stratégie industrielle est perçue comme une rampe de lancement de la réforme du secteur industriel national et vise à améliorer, de manière méthodique et systémique, la compétitivité de nos entreprises. La complexité de la situation a ainsi créé la nécessité de forger et de s'approprier des outils aussi bien au niveau de l'Etat qu'au niveau des entreprises. L'outil principal est IE et elle ne peut s'acquérir que par une formation appropriée et adaptée à la réalité de nos entreprises.

L'objectif ultime de ce travail est de caractériser le concept de l'Intelligence Economique (IE). Dans le cas des entreprises Algériennes, celui-ci vise surtout à saisir des éléments de la réalité concernant l'appropriation des pratiques et des outils de cette discipline par les entreprises algériennes. Pour cela, la démarche entreprise dans le cadre du présent mémoire est axée sur la question restituée dans l'intitulé de notre mémoire qui est formulé comme suit : **L'Intelligence Economique (IE) en Algérie : quelle réalité et quelles pratiques ? cas des entreprises de la commune de Bejaia**

Par ailleurs, et pour apporter des éléments de réponses à cette principale interrogation, on a jugé impératif d'identifier et de soumettre à examen trois (03) interrogations subsidiaires à celle-ci :

- I. La première interrogation qui relève d'une dimension d'ordre conceptuelle est relative à la signification et aux caractéristiques de l'Intelligence Economique.
- II. La seconde interrogation qui relève plutôt d'une dimension d'ordre contextuelle, est relative à la prise de conscience par les acteurs de la sphère économique en Algérie (Etat, entreprises et autres organisation professionnelles) quant à la nécessité de la systématisation de la démarche d'Intelligence Economique dans le contexte actuel de l'économie mondiale.
- III. La troisième et dernière interrogation est relative, quant à elle, à la réalité des entreprises Algériennes, notamment des Petites et Moyennes Entreprises (PME), en ce qui concerne la pratique et la mobilisation des outils, ainsi que des techniques de l'Intelligence Economique.

Dans cet ordre d'idées, l'examen des différentes interrogations suscitées par la thématique du présent mémoire, s'est développé autour d'une hypothèse principale consistant à présumer que **la nécessité de systématiser les pratiques de l'Intelligence Economique au sein de l'entreprise algérienne est cruciale pour son développement et le développement de l'économie nationale**. Aussi, l'examen préliminaire de la problématique laisse supposer trois autres hypothèses auxiliaires à celle précédemment émise :

Premier hypothèse : Dans le cas de l'Algérie, les évolutions enregistrées tant au niveau mondial (mondialisation, intensification de la concurrence, économie de la connaissance, et intégration de plus en plus prononcée de l'économie mondiale), qu'au niveau national (dépendance vis-à-vis des hydrocarbures, sous-développement des entreprises algériennes, ...etc.), sont autant de facteurs qui laissent supposer la nécessité de systématiser la mobilisation des outils et des méthodes de l'Intelligence économique au profit du développement de l'appareil productif national.

Deuxième hypothèse : Du point de vue micro-économique, l'assimilation et l'intégration des méthodes de l'Intelligence Economique au sein du système managérial de l'entreprise en Algérie, notamment dans le cas des PME, laisse supposer la prise de conscience quant à la nécessité de rehausser la maîtrise de l'information au rang de levier stratégique permettant le développement et la pérennité de l'entreprise nationale. Cela suppose par ailleurs, concernant les cadres managériaux des entreprises nationales, des niveaux de formation adéquats.

Par ailleurs, la méthodologie empruntée pour examiner la problématique suscitée par nos différentes interrogations, est basée sur une double démarche. Dans un premier temps, celle-ci est descriptive et basée sur une recherche bibliographique et documentaire. L'intérêt de la démarche consiste, d'un côté, à restituer le cadre conceptuel relatif à notre thématique, et d'un autre côté, à décrire la réalité de notre champs d'étude qui est l'économie algérienne. Dans un second temps, il était plutôt question d'emprunter une démarché de type qualitatif. Celle-ci est basée sur une enquête par questionnaires réalisée auprès d'un échantillon de 29 entreprises de la commune de Bejaia.

Aussi et pour les besoins de clarté et de cohérence de notre analyse, nous avons jugé opportun de structurer notre document en deux parties complémentaires. A la première, qui est composée de deux chapitres, nous avons assigné dans un premier temps la tâche : de restituer les différentes définitions de l'intelligence économique, de clarifier l'importance de l'information, d'exposer les différents modèles de l'intelligence économique, du moins ceux jugés comme étant les plus connus, et finalement expliquer les principaux enjeux de l'intelligence

économique. Dans un second temps, il est particulièrement question d'aborder les axes de l'IE qui sont la veille, les différents types de veille, la sécurité de l'information, et les actions d'influence. Ce dernier est un outil très important de L'IE car la collecte de l'information ne servirait à rien si on l'utilise pas correctement. En deuxième partie , qui est elle aussi composée de deux chapitres nous allons aborde l'EI dans l'économie actuel .le troisième chapitre, nous aborderons l'IE et la protection du patrimoine, les menaces et les moyens de protections contre ces dernières. Pour le quatrième et dernier chapitre, c'est une étude de cas ou bien une analyse d'un échantillon d'entreprises (PME,PMI) de la commune de Bejaia connaissant et pratiquant l'IE, mais avant cela nous ferons une présentation de l'économie algérienne, l'IE économique en Algérie, la place qu'occupe la wilaya de Bejaia au niveau national, et pour finir l'analyse de l'échantillon d'entreprise au niveau de la commune de Bejaia.

Première Partie: intelligence économique et importance de l'information

Chapitre I : intelligence économique

Pour Edgard Morin, l'intelligence est un « **art stratégique dans la connaissance et dans l'action.** » Pierre Achard et Jean- Pierre Bernat (1998) soulignent que le concept d'intelligence tient à la fois de la capacité à analyser des problèmes complexes plus ou moins rapidement et de la capacité à synthétiser et à créer des schémas nouveaux. Les auteurs résument ainsi leur définition de l'intelligence : capacité d'analyse et de synthèse tournée vers l'action.⁵

1-Historique :

L'information marchande a toujours été un enjeu stratégique pour l'ensemble des nations. Sa collecte a été longtemps confondue avec l'activité diplomatique. Sous le règne d'Elizabeth I, et sous l'impulsion de William Cecil (Chancelier de l'Université de Cambridge de 1560 à 1598), l'intelligence économique est utilisée comme un véritable levier de l'assise du Royaume d'Angleterre sur l'Europe. La formule royale, « video, taceo : je vois mais ne dis rien » impressionne l'Ambassadeur de France qui écrit à Henri IV: "Elle sait tout" Dans sa Méditerranée à l'Époque de Philippe II, Fernand Braudel montre comment les Britanniques mettent en place, à partir du port de Gènes, un réseau d'intelligence couvrant tous les secteurs de la mer Méditerranée. Sous le règne de Louis XIV, les envoyés officiels des royaumes de France, d'Angleterre et d'Espagne faisaient déjà appel au recueil systématique de l'information économique, politique, sociale et stratégique pour informer leur monarque, non seulement sur l'état des forces de l'ennemi mais aussi sur l'état de son économie. La connaissance du montant de ses réserves financières permettait de savoir combien de temps il allait pouvoir mobiliser ses armées. Une évaluation de l'approvisionnement des villes et des campagnes donnait une idée assez précise sur le moral de ses sujets. Un port ennemi était surveillé aussi bien pour sa fonction militaire que commerciale. Ces informations étaient capitales pour construire des alliances et négocier des traités⁶.

La révolution industrielle accentue la valeur stratégique de l'information économique. L'Angleterre victorienne fait du *Colonial Office* ou de l'*India Office* de véritables logistiques de

⁵Maîtriser l'information stratégique par Franck Bulinge BULINGE p33

⁶ Intelligence économique et nouveaux paradigmes de l'interaction concurrentielle Philippe BOUMARD 1996 P6 et 7

recueil et de diffusion de l'information économique, politique et industrielle. La Couronne n'hésite pas à faire appel à eux lorsque l'équilibre de l'économie britannique est menacé par la concurrence étrangère. C'est le cas dans la guerre du coton qui oppose au XIX^{ème} siècle les manufactures du Lancashire, détentrices du secret de la machine à tisser, aux producteurs de coton américains désireux de s'emparer de cette technologie. Les dirigeants de l'industrie textile britannique prennent l'espionnage industriel très au sérieux puisque les ouvriers surpris en train de livrer une information à un maître-tisserand d'outre-Atlantique peuvent avoir la main coupée.

Le modèle japonais du Japan External Trade Office (JETRO) est imité, point par point, sur son prédécesseur, le British External Trade Office (BETRO). La première guerre du pétrole confirme cette tendance des Etats-Nations à faire appel à l'intelligence économique, plus ou moins ouverte, pour régler leurs différends commerciaux. En Iran, Sidney Reilly, un agent de l'Intelligence Service, réussit à subtiliser un document officiel signé par le Shah à un ingénieur australien devenu propriétaire de la quasi-totalité des ressources pétrolières iraniennes pour une durée de 60 ans. En Mésopotamie, l'ethnologue anglaise Gertrud Bell qui opère sur les territoires du futur Etat irakien, devient l'interlocutrice privilégiée des nomades du désert. Ces opérations clandestines permettent à la Grande Bretagne de contrôler la majorité des gisements pétroliers du Moyen-Orient durant l'entre-deux-guerres.

Le rapport de l'ingénieur allemand Herzogv est une des très rares traces écrites du savoir-faire allemand dans ce domaine. Rédigé dans l'hypothèse où l'Allemagne sortirait victorieuse de la Première Guerre Mondiale, il énumère les moyens d'action à mettre en œuvre pour préserver les intérêts de la puissance allemandes vis-vis des vaincus et du reste du monde. A titre d'exemple, citons la non-délocalisation des industries allemandes dont les produits sont indispensables pour l'étranger afin de les négocier contre des matières premières.⁷

L'ouvrage d'Hébert n'est pas le seul à insister sur la notion de défense de l'intérêt de puissance dans la genèse des systèmes nationaux d'intelligence économique. Quelques années plus tard, Anton Zischkaviii décrit en visionnaire les rouages offensifs de l'économie japonaise. Sa description de la gestion de l'information ouverte dans l'industrie de la pêche démontre le rôle majeur attribué à l'information dans la montée en puissance d'une industrie, dans la conquête des parts de marché à l'intérieur puis à l'extérieur.

⁷ Perspective historique de l'intelligence économique Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique Par Christian HARBULOT et Philippe BAUMARD p3

L'esprit de coalition entre les acteurs économiques les plus déterminés génère une dynamique patriotique qui est la condition préalable à des stratégies collectives de développement des industries-clés. L'association japonaise de fabricants de conserves alimentaires, forte de plus de mille adhérents, a bâti son expansion interne et externe autour de l'information. Pour activer l'innovation, un club de patrons centralise régulièrement toutes les données recueillies sur les marchés et les innovations techniques étrangères. Cette information est ensuite diffusée aux membres de l'association et aux écoles de formation de techniciens. De son côté, l'armée impériale récompense les plus performants en organisant un concours annuel sur les produits de conserve fabriqués au Japon. Les récompenses sont une norme de qualité qui permet d'avoir accès au marché militaire.

Historiquement, certaines puissances n'ont pas hésité à débattre presque publiquement de l'expansion nécessaire à leur survie. C'est notamment le cas du Japon et de l'Allemagne qui ont posé à plusieurs reprises la question de leur espace vital en termes de conquête territoriale ou de conquête commerciale.

La concertation stratégique des acteurs économiques et politiques a non seulement façonné les grands équilibres économiques de ce siècle, mais en a surtout imprégné les cultures. de tels dispositifs remontent aux années 1920 au Japon. En effet, à la fin des années 1920, des centaines de dirigeants japonais avaient déjà pris l'habitude de se réunir régulièrement au Kenzai Club qui servait à la fois de lieu de discussion et d'échange d'informations plus ou moins confidentielles. On y archivait les données stratégiques recueillies sur le marché asiatique, américain et européen où les cartels japonais avaient établi leurs premières têtes de pont. Pendant que les dirigeants japonais inventent le modèle de "citoyen-espion" en utilisant toutes les forces vives de la nation pour rendre leur économie compétitive.

Le jeune État soviétique invente celui du "militant espion". Pour sauver de l'asphyxie l'économie du "premier bastion de la Révolution mondiale", Moscou fait appel à la solidarité des prolétaires du monde entier. Staline demande aux réseaux clandestins de l'Internationale Communiste, le Komintern, de collecter dans les pays capitalistes le maximum d'informations techniques et industrielles.

Mais c'est aux Etats Unies qu'apparaît une culture doctrinaire sur l'intelligence économique. Ceci est dû à deux facteurs ⁸:

- le rôle pilote de la puissance américaine dans le développement de l'économie de marché.
- le systématisme avec lequel les savoirs de l'intelligence économique sont articulés avec les Savoirs de gestion et diffusés à l'encadrement managérial.

Dans son acception moderne elle fut développée à la fin des années 60 aux EtatsUnis par Harold Wilensky sous le nom « d'intelligence organisationnelle » dans un ouvrage intitulé : « knowledge and policy in government and industry »⁹, elle est définie comme l'activité de production de connaissance servant le but économique et stratégique d'une organisation, recueilli et produit dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes.

L'intelligence économique est ainsi entrée dans les programmes d'enseignement de la gestion, notamment sous l'impulsion de Michaël Porter au début des années 1980. Cependant, R.E. Freeman présente une définition et une mise en œuvre de l'intelligence économique plus pertinente en l'élargissant au concept de détenteurs d'enjeux et en mettant l'accent sur l'influence d'acteurs dans l'environnement n'appartenant pas systématiquement au marché (gouvernement, collectivités territoriales, groupes activistes, média, syndicats, etc.). L'approche stakeholders fait d'ailleurs un retour remarqué dans l'enseignement de la stratégie aux Etats-Unis ces dernières années : les notions d'intelligence économique (compétitive intelligence) et d'influence, sont présentes dans les nouveaux programmes officiels XVI des Masters of Business Administration des meilleures universités américaines.

Aujourd'hui, l'intelligence économique n'est plus le domaine réservé de l'État et des multinationales. De plus en plus, les TPE-PME sont sensibilisées à ses apports bénéfiques, au même titre que les collectivités publiques et territoriales. Certes, les proportions d'usage ne sont pas encore comparables, mais le mouvement est largement engagé, notamm. L'efficacité des actions mises en place par l'État pour développer l'intelligence économique est due en particulier à un certain nombre de relais efficaces du fait de leur proximité avec les entreprises.

⁸ Perspective historique de l'intelligence économique Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique Par Christian HARBULOT et Philippe BAUMARD p5

⁹ Support de cours : master II économie et gestion « management de l'information et compétitive » P6

Ainsi, de nombreux acteurs institutionnels ont un rôle en matière de sensibilisation et d'accompagnement des TPE-PME dans le domaine de l'intelligence économique.

2 Définitions et approche:

L'IE a eu plusieurs définitions suivant diverses approches. Nous allons citer quelques définitions d'après l'approche Anglo saxone, certaines autres selon l'approche française, qui est la plus proche de la définition algérienne.

2-1 Définitions Anglo-saxonnes :

- **Business intelligence** : « intelligence des affaires » ensemble de solution permettant d'accéder aux informations contenus dans les bases de données, et de les partager à des fins décisionnelles
- **Compétitive intelligence** : « intelligence concurrentielle», surveillance et traitement des informations disponibles sur un ou plusieurs concurrents.
- **Organizational intelligence** : « intelligence organisationnel », similitude entre le fonctionnement de l'intelligence humaine et celui de l'organisation. « recueil, interprétation, et valorisation systématique de l'information pour la poursuite de ses buts stratégiques »¹⁰

Cette dernière a été popularisée par Michael PORTER dans les années 80 à Harvard, généralisée dans les années 90(chute du bloc de l'est)¹¹

2.2 Définitions françaises :

- **Rapport MARTR 1994** : « l'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distributions, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques »
- **Rapport CARAYON 2003** : « l'intelligence économique est une politique publique d'identification des secteurs et des technologies stratégiques, d'organisation de la gouvernance des intérêts entre la sphère publique et la sphère privée

¹⁰ Sensibilisation à l'intelligence économique Loic HARRIET 2011 p4

¹¹ Sensibilisation à l'intelligence économique Loic HARRIET 2011 p5

- **Alain JUILLET, premier haut-commissaire l'intelligence économique :**
«L'intelligence économique est la maîtrise et la protection des informations stratégiques utiles aux décideurs publics et privés »

2.3 Définition algérienne :

« L'intelligence économique est habituellement définie comme un ensemble des actions de surveillance de l'environnement national et international en vue de recueillir, traiter, analyser et diffuser toute information utile aux acteurs économiques. Elle intègre la protection (sécurité) de l'information ainsi produite et son utilisation dans des actions d'influence de lobbying¹² »

3 l'information :

L'information est à la base de l'organisation du déroulement des opérations relatives à la gestion courante de l'entreprise (commande, fiche de stock, bulletin de paye). Elle peut viser des objectifs d'orientation (note de service, contenu de réunion, rumeur), d'évaluation (bilan, études de marché), ou prévisionnels (analyse concurrentielle, article sur la veille technologique). Elle est donc en même temps un contenu et un processus qui sert de base au savoir et à la connaissance.

L'ensemble des informations collectées et traitées va permettre de créer une configuration globale, le système d'information, dont l'usage dépendra des moyens d'organisation et de communication dont dispose l'entreprise. Elle peut être orale, écrite ou visuelle.

L'information joue un rôle fondamental dans la compréhension des grandes questions géopolitiques, phénomène influencé par la guerre froide et le recours systématique, durant cette période, aux organes de renseignements étatiques du type CIA ou KGB. Ces institutions avaient pour objet de fournir des informations d'ordre tactiques ou stratégiques aux gouvernements de l'époque. Elles ont élaboré des méthodologies très détaillées, le Japon ou l'Allemagne ayant su, par exemple, tirer de cette culture du renseignement des leçons très précises sur la manière de traiter les problèmes concurrentiels dans le cadre de la mondialisation des échanges. Aujourd'hui, à l'échelle nationale et internationale la maîtrise de l'information d'ordre économique devient un intérêt public gage de croissance économique et de cohésion sociale.

¹² Manuel de formation en intelligence économique en Algérie septembre 2010 p12

Le pouvoir politique s'est donc approprié ces thématiques à travers des actions de coordination ou de sensibilisations des acteurs¹³.

Il existe différentes typologies qui permettent de caractériser l'information :

3.1 Selon le niveau de confidentialité :

Il s'agit de la typologie de l'AFNOR (Association Française de Normalisation) qui distingue trois types d'information

Tableau 1 - Typologie de l'AFNOR

	Information Blanche	Information grise	Information Noir
Code couleur	Ce que chacun peut voir et recueillir	Ce qui est obtenu à la suite d'un traitement de l'information ou grâce à la compétence de l'analyste ou par un procédé immoral (sans être illégal)	Ce qui est protégé par la loi ou le contrat et réservé aux personnes autorisées
Catégorie	Information ouverte (70 % du total)	Information sensible (20 % du total)	Information fermée ou secrète (10 % du total)
Types d'information	Pas d'infraction au recueil qui est licite (attention à la propriété intellectuelle et/ou à l'emploi)	Domaine de l'infraction jurisprudentielle (litige de concurrence ou débauchage de cadres ou atteintes au secret professionnel)	Infractions aux lois civiles et commerciales, atteintes aux intérêts de la nation ou à ceux de l'entreprise, ou à ceux de l'individu
Source	Médias et centres de documentation, réunions publiques, bases de données, organismes publics (ARIST CRCI, INPI, ...), greffe des tribunaux	Documentation de l'entreprise, personnel de l'entreprise, toute information non publique obtenue de manière non illégale	Sources consultées sans autorisation officielle ou privée de manière illégale (interceptions techniques), sources humaines se mettant dans l'illégalité

Source : Général Pichot-Duclot - ESLSCA

L'Afnor met donc en évidence :

- ✓ L'information facilement et légalement accessible que certains appellent "information blanche ».

¹³ Support de cours : Master II : économie et gestion « management de l'information et compétitive » Alain DEPPE P6 et 19

- ✓ l'information grise : information sensible d'accès légal que l'on peut trouver, en faisant des recherches.
- ✓ L'information noire : qui est protégée par un contrat ou une loi (considérées comme de l'espionnage industriel ou scientifique). Seules, quelques personnes sont autorisées à y accéder

3.2 Selon l'usage auquel elle est destinée:

La typologie d'Humbert et Elisabeth Lesca, en comparant le système d'information de l'entreprise à l'appareil circulatoire du corps humain a identifié trois types d'information selon l'usage auquel celle-ci est destinée dans l'entreprise :

3.2.1 Les informations de fonctionnement, répétitives, formalisées et le plus souvent informatisées :

Elles sont destinées à permettre l'exécution des opérations courantes de la vie de l'entreprise (facture, commande du client, commande au fournisseur, fiche de stock, bilan de l'entreprise, bulletin de salaire, relevé bancaire, ...).Elles sont subdivisées en informations de commande nécessaires à la réalisation d'une commande ou d'une tâche bien définie (commander, déclencher ou réaliser une opération proprement dite) et en informations de contrôle des résultats d'une opération, d'une tâche, d'un évènement (contrôler des résultats issus de l'opération, fiche de stock, bilan de l'entreprise, relevé bancaire, historique des ventes...).

3.2.2 Les informations d'influence:

Au sens d'animation, de stimulation, de coordination Totalement informelles (rumeurs, bruits de couloir, ...) ou bien extrêmement formalisées (charte graphique de l'entreprise, catalogue produits, rapports adressés à la banque...) ont pour objectif de faire pression sur les différents acteurs impliqués au sein de l'entreprise (internes/externes) afin de modifier leurs choix décisionnels et leur comportement dans un sens qui soit favorable aux intérêts de l'entreprise. Les informations d'influence sont le ciment de la cohésion de l'entreprise

3.2.3 Les informations d'anticipation:

Elles permettent de piloter l'entreprise dans la bonne direction et sont liées à des tâches peu répétitives réalisées en contexte d'incertitude, difficiles à formaliser et provenant de la mise en

place d'outils de veille technologique, concurrentielle, commerciale, visé par la veille, ce type d'information permet ainsi à l'entreprise « de voir venir à l'avance certains changements de son environnement socio-économique dans le but d'en tirer un avantage ou bien d'éviter un risque ». Il s'agit d'informations concernant un concurrent, d'un renseignement concernant le projet d'un client, d'une rumeur concernant une modification dans la législation, la parution d'un article scientifique

3.3 Selon l'importance qu'elle peut revêtir pour l'entreprise :

Selon Zartarian et Hunt, l'information peut être divisée en quatre grands ensembles importants pour l'entreprise.

3.3.1 L'information de type « texte » :

Elle représente 40 % de l'information totale. Il s'agit de l'information structurée provenant généralement des bases de données internes ou externes (serveurs, internet) : normes, contraintes environnementales, brevets. Cette information est validée, travaillée, codifiée afin de la rendre accessible.

3.3.2 L'information de type « floue » :

Qui représente 40 % de l'information. Elle concerne en priorité des informations recueillies à l'extérieur de l'entreprise par le personnel en contact avec les clients, les fournisseurs, les commerciaux après un salon, les experts après un colloque : l'existence d'un réseau de personnes débouche sur l'apparition de ces informations. Elles sont très souvent éparpillées dans les différents services de l'entreprise : achat, marketing, vente. Pour identifier ce type d'informations, généralement sans support formel, il est primordial de mettre en place une stratégie de collecte, un processus de contrôle de validité et de formaliser la récupération. L'information de type « floue » ou informelle revêt une importance stratégique indéniable et représente la cible privilégiée des managers en raison de sa spontanéité. L'information formalisée serait pour eux trop générale et trop tardive (manque de « fraîcheur »). Elle offrirait une description incomplète de l'environnement externe de l'entreprise.

3.3.3 L'information de type « expertise » :

Qui représente 10 % de la totalité. Ce type d'information concerne les experts de l'entreprise ou en relation avec elle, leur localisations, leur connaissances, leur talents et rassemble les savoir-faire. Il s'agit de la mémoire de l'entreprise.

3.3.4 L'information de type « foires et salons » :

Elle Représente 10 % elle revêt une grande importance pour l'entreprise car dans un même lieu sont rassemblés les concurrents et les clients. Il est nécessaire d'organiser une stratégie de recueil des informations pertinentes : visites de stands, questions à poser, plaquettes à récupérer et de formaliser les informations ainsi recueillies.

En lien avec les progrès fait par les technologies de l'information et de la communication. Ces périodes correspondent aux trois définitions anglo-saxonnes qui ont été développées. Prescott propose de présenter ces évolutions en quatre phases, divisant en deux la Business Intelligence, la nuance entre ces deux périodes résidant dans l'attention prêtée à ces questions par les dirigeants.

Tableau 2: Evolution des concepts anglo-saxons autour de l'utilisation économique de l'information

	Business intelligence	Competitive Intelligence	Organizational Intelligence
Période	Avant 1980	1980-1995	Depuis 1995
Formalisme	Informel	Formel	Formel/Informel
Orientation	Tactique	Tactique/stratégique	Stratégique
Degré d'analyse	Nul	Quantitatif	Qualitatif
Localisation entreprise	Documentation	Planification/Marketing	Structure dédiée

Source: Adapté et traduit de Prescott (1999)

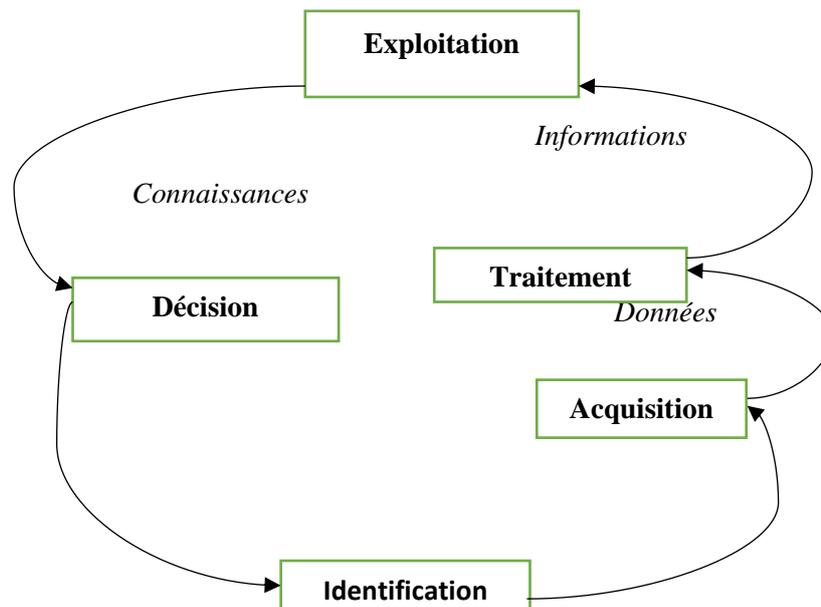
D'abord, il apparaît trois grandes périodes, la première avant 1980 correspond à la Business Intelligence avant la publication du célèbre « Competitive Strategy » de Porter et la banalisation du terme Competitive Intelligence. La seconde période entre 1980 et 1990 s'apparente à la généralisation des pratiques et des recherches en Competitive Intelligence. L'année 1995 a été choisie pour marquer réellement le passage à la phase Organizational

Intelligence car cette période marque le début de ce qui peut être qualifié de l'explosion d'Internet, particulièrement en matière de quantité de contenu.

3.4 Le cycle du renseignement :

En effet, les pratiques issues de l'emploi de l'information dans le monde des affaires, correspondant à la Business Intelligence, sont perçues dans leur genèse comme l'utilisation des méthodes de renseignement militaire à la conduite des activités économiques. Fondée sur le modèle du cycle du renseignement, l'approche informationnelle du corps militaire demeure l'aspect théorique de la vision fonctionnelle de l'intelligence économique. Propre aux occidentaux, ce modèle se fonde sur l'idée que toute information doit être exploitée avant d'être diffusée aux décideurs sous forme de connaissances opérationnelles. L'objectif est de proposer un standard de la circulation de l'information fondée sur les notions dégagées par Fuld (1995) de données, informations et connaissances.¹⁴ Le cycle du renseignement est présenté dans le schéma suivant

Figure 1: Le cycle de l'information



Source: thèse de doctorat loi Loïc HARRIET

Diviser en cinq étapes considérant différents degrés de création de sens de l'information, le cycle du renseignement étudie en effet la donnée brute d'interprétation, l'information qui est traitée et la connaissance réellement acquise et exploitée. L'idée de temporalité est extrêmement

¹⁴ L'intelligence économique à la lumière des concepts thèse de doctorat loi Loïc HARRIET (2014) p83

présente dans ce classement, la connaissance nécessitant une période parfois importante de création. Cinq actions cycliques propres au renseignement inspirent l'approche de l'intelligence économique :

- ✓ L'identification et l'expression des besoins en informations concernant la finalité de l'utilisation de ces dernières. Il s'agit de savoir à quel type de questions doivent répondre les données collectées. En effet, il s'agit du cadre d'informations brutes qui ne sont pas encore interprétées.
- ✓ Toujours dans le cadre des données, leur acquisition se fait sur des sources exploitables, respectant dans le cadre de l'intelligence économique des standards éthiques et légaux.
- ✓ Le traitement des résultats correspond au passage du statut de donnée à celui d'information, c'est-à-dire que son contenu est désormais connu par l'organisation.
- ✓ L'exploitation comprenant leur analyse et leur synthèse se traduit par une transformation de ces informations en connaissances.
- ✓ Enfin, cette connaissance créée a pour finalité de susciter une décision

Le cycle du renseignement est répétitif permettant d'adapter en permanence les besoins informationnels de l'organisation. Il a le mérite de proposer une approche simple et standardisée des processus informationnels apparaissant comme moteur dans les démarches d'intelligence économique¹⁵.

La recherche et la collecte d'informations sont une opération capitale en IE. Cette recherche et cette collecte ne doivent pas être centralisées au niveau de l'entreprise, l'expérience montre que l'on a intérêt à décentraliser au maximum¹⁶

Tableau 3 : Modèle de plan de recherche basé sur l'approche 5W.

What, Quoi ?	Objectif de la recherche.
Whay, Pourquoi ?	Explication des enjeux qui vont permettre de comprendre l'objectif.
Who, Qui ?	Les personnes qui vont participer à cette recherche et quel sera leur rôle.
When, Quand ?	Durée du projet. On pourra préciser ici des dates pour faire des points de situation ou indiquer une date de rendu finale.
Where, Où ?	Cette rubrique est utile lorsque l'on souhaite sectoriser sa recherche et lui fixer des limites, par exemple : géographiques, en se fixant sur un pays.
How, Comment ?	Les moyens affectés à la recherche.
How Much, Combien ?	Un budget prévisionnel de ce que cela va coûter

¹⁵ L'intelligence économique a la lumière des concepts thèse de doctorat loi Loïc HARRIET (2014) p84 et 85

¹⁶ L'intelligence économique la comprendre l'implanter l'utiliser François Jakobiak, 2004, p211.

Source : François Jacobiak– 2004.

La base théorique du cycle du renseignement étant posée, il devient désormais possible de développer les premières composantes théoriques de l'intelligence économique. En ce sens, la veille, la gestion et la protection de l'information sont généralement admises.

4. Les modèles majeurs de l'intelligence économique :

4.1 Modèle USA :

Les grandes entreprises américaines ont mis en place des dispositifs importants de «compétitive intelligence » pour contrer la concurrence interne américaine. Cette logique est le résultat d'une concurrence acharnée que se livraient les entreprises américaines qui dominaient les marchés mondiaux jusqu'au milieu des années quatre-vingt. La menace concurrentielle des autres économies (allemande, nippone ou coréenne) n'est pas prise en considération dans le raisonnement compétitif des entreprises américaines. La concertation stratégique des entreprises américaines pour aborder les marchés internationaux répond aux impératifs de profit de chaque partenaire avec une logique de rentabilité à court terme ou de prise de position dominante sur un marché. Cette règle se vérifie au niveau du fonctionnement de l'intelligence économique dans ce pays. Son objectif principal est la définition des stratégies concurrentielles des entreprises (Martre 1994).

Avec l'arrivée du président Bill Clinton à la Maison Blanche, il y a eu « une montée en puissance du courant national libéral dans l'administration ». La conférence organisée à Washington, en novembre 1993, par Steele sur le thème « sécurité nationale : la solution des sources ouvertes » illustre bien cette situation. Selon Steele, cité par le rapport du Commissariat général du plan, « les solutions ouvertes dépassent très largement le cadre strict des services de renseignement. Elles incluent aussi les courtiers en informations, les universités, les bibliothèques, les médias, les entreprises, les structures associatives et les multiples sources ouvertes des pouvoirs publics. Cette masse de connaissances doit être décloisonnée pour servir de base de compétitivité nationale. Il importe de noter ici les axes stratégiques du programme de Steele¹⁷ :

- ✓ faciliter à tous l'accès à l'information sur des actions économiques d'intérêt national

¹⁷Enjeux de l'intelligence économique par Thiendou NIANG (2010) p7

- ✓ renforcer l'intégration des minorités ethniques et améliorer la cohésion nationale
- ✓ réduire les gaspillages des ressources pour la maîtrise des technologies de l'information
- ✓ repenser la protection de la chaîne nationale de l'information

4.2 Modèle UK :

Le Royaume Uni a mis très tôt sur l'importance de l'information comme outil stratégique.

Le système britannique a mis à contribution les services de renseignement, les banques et établissements financiers, les entreprises multinationales, les cabinets d'études, le secteur industriel, les agences gouvernementales et les missions diplomatiques pour la promotion de son économie nationale (Martre 1994).

4.3 Modèle suédois :

Du fait de sa position géographique à la limite de l'Atlantique nord et du nord-ouest de la Russie, la Suède a dû forger une stratégie économique tenant compte de la fragilité de sa position géoéconomique. Comme elle ne pouvait avoir un rapport de force direct avec des puissances mondiales comme les États-Unis ou l'ex-URSS, ni même avec ses voisins allemands, c'est dans la perspicacité et la diplomatie que résident pour ce pays une voie de développement adaptée. La Suède a tiré de cette attitude le surnom de « petit Japon d'Europe », en compensant les handicaps géoéconomiques par un développement fondé sur une ingénierie stratégique de l'information. 35 des 100 premières sociétés suédoises concentrent plus de 80 % de leur chiffre d'affaires à l'export. Une immense partie de la population parle deux, voire trois langues et l'éducation nationale y est performante (3 % d'illettrés en Suède contre 20 % aux États-Unis). Un tiers de la population adulte suit des cours de formation permanente. L'existence de plus de 100 journaux paraissant au moins quatre fois par semaine participent à une circulation rapide de l'information. Ce qui comparativement représente le triple du marché américain pour un pays de la taille de la Floride, a donc constitué, en matière d'information, un marché trois fois plus important que celui des États-Unis.

L'intelligence économique fait ainsi l'objet d'une concertation nationale, réunie dans un réseau d'hommes d'affaires et d'universitaires appelé BISNES (Business Intelligence and Security Network of Sweden). Des membres du Defense Research Establishment (FOA) et du Sapö

(service de sécurité nationale) ont réfléchi sur la nomenclature de la communauté d'intelligence économique suédoise. En 1992, l'institution militaire a réuni les 200 instances les plus représentatives de Suède pour les initier à l'approche 3CI : commandement, contrôle, communication, intelligence (Martre 1994)¹⁸.

4.4 Modèle Allemand :

Si l'Allemagne est la première puissance économique d'Europe, c'est bien grâce à son système national d'intelligence économique. En effet, l'économie allemande s'est construite sur le principe de l'unité stratégique des principaux centres de décision : banques, entreprises, sociétés de transport, maisons de commerce et l'Etat. Le modèle allemand d'intelligence économique s'appuie sur un profond sentiment collectif de « patriotisme économique ». Les flux d'informations convergent vers un centre d'intérêts qui associe les banques, les grands groupes industriels et les sociétés d'assurances. Ce centre est constitué d'un réseau relationnel informel de décideurs. Les pouvoirs fédéraux et régionaux sont rarement en contradiction avec les options déterminées par ce centre (Martre 1994).

Le système allemand d'intelligence économique est quant à lui caractérisé par quatre paramètres :

- ✓ une concertation permanente entre les partenaires sociaux sur les objectifs économiques
- ✓ une flexibilité et une émulation collective concernant les méthodes d'approche commerciale
- ✓ une utilisation systématique des zones d'implantation des émigrés allemands à l'étranger ;
- ✓ un principe de mutualité sur la question du renseignement économique

¹⁸ Intelligence économique et stratégie des entreprises rapport martre 1994

4.5 Modèle japonais :

Le Japon à travers le MITI (Ministry of International Trade and Industry), a fait de l'information le levier principal de son développement. Elle concerne aussi bien l'information blanche ouverte que grise rendue disponible grâce à l'Institut pour la Protection Industrielle. Contrairement aux pays anglo-saxons, l'information constitue d'abord une ressource collective avant d'être une ressource individuelle. Lorsqu'une entreprise est en difficulté, elle est soutenue par d'autres sur la base d'un accord tacite, non nécessairement juridique ou financier. La compétition économique est perçue sur le long terme affranchie de la logique occidentale qui aboutit souvent à la liquidation des entreprises temporairement déficitaires (Martre1994).

La modèle économique nippon résulte des synergies entre les stratégies technologiques, industrielles et commerciales indissociables de l'usage offensif de l'information. Les multiples passerelles établies entre les administrations, les universités et les entreprises ont permis l'émergence d'une intelligence économique caractérisée par :

- ✓ Une démarche prospective intégrée au management pour les conglomérats industriels avec une réflexion prospective à court, moyen et long terme (10, 20 et 30 ans) ;
- ✓ Une stratégie planétaire de transfert de technologie ;
- ✓ Une stratégie à long terme de maîtrise des grands flux d'intelligence économique et une culture collective de l'information basée sur une politique de communication sélective de l'information ;
- ✓ Le passage d'une logique de rentabilité du secret vers la rentabilité de la connaissance ;
- ✓ Une approche « globale » (globale et locale) du marché mondial ;
- ✓ Une croissance par conquête des marchés extérieurs avec une pénétration commerciale adaptée au contexte économique et au mode de vie de chaque pays ;
- ✓ Une corrélation étroite entre développement économique et intérêt national.¹⁹

4.6 Modèle Français :

Les entreprises françaises ont choisi d'utiliser le terme « veille » pour décrire leur modèle d'ingénierie de l'information. En se limitant à ce concept de « veille », les activités liées à l'intelligence économique n'ont pas pu se développer faute d'une vision globale. Elle s'est

¹⁹Quels model d'Intelligence Economique pour l'Algérie? Quelques pistes de réflexion. Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014 Abdelkader Baaziz, Luc Quoniam, David Reymond p 3

attachée à des tentatives de mimétisme d'expériences mythiques comme celles du Japon sans pour autant comprendre le contexte et la culture de ce pays (Martre 1994).

Le rapport Carayon (2003) est venu retracer les contours et compléter le modèle Français d'intelligence économique avec la notion de développement des territoires. Pour les auteurs de ce rapport, l'intelligence économique est justement un élément de gouvernance structuré autour de trois pôles complémentaires et interdépendants susceptibles de surmonter cette difficulté : la sécurité de l'information, la veille stratégique et l'influence. Cet ensemble place l'entreprise dans une posture à la fois défensive et offensive afin de la rendre plus performante et donc plus compétitive.

Il importe de souligner que le dispositif d'intelligence économique est encore largement dominé par les initiatives publiques. En témoignent les propositions du rapport du Commissariat général du plan pour une pratique française de l'intelligence économique qui met l'accent sur plusieurs axes d'orientation stratégique²⁰:

- ✓ diffuser la pratique de l'intelligence économique dans l'entreprise.
- ✓ optimiser les flux d'informations entre le secteur public et le secteur privé.
- ✓ concevoir les banques de données en fonction des besoins de l'utilisateur
- ✓ mobiliser le monde de l'éducation et de la formation du personnel.
- ✓ mettre en place des Agences régionales d'information scientifique et technique (ARIST).
- ✓ mettre en place des mécanismes internationaux de coopération tels que la Francophonie qui, au-delà du dialogue des cultures, constituent également un instrument au service de la compétitivité des entreprises françaises.

4.7 Modèle russe :

Le renseignement des entreprises est fait par l'Etat. C'est la présence de l'ennemi qui justifiait le système d'information stratégique de l'URSS (les Etats-Unis) Cela suppose la suppression de cette activité dans le cas où l'ennemi disparaît. Les exigences économiques ont abouti,

²⁰ Enjeux de l'intelligence économique par Thiendou NIANG (2010) p 9

notamment après la chute de l'URSS, à la révision de cette politique de renseignement où le nombre des « ennemis » augmente, mais cette fois-ci dans le domaine économique, il y a les Etats-Unis, l'Allemagne, le Japon, ..., cette révision peut toucher sa structure (lourde) comme elle peut toucher la qualité de ses agents : agents experts en agents généralistes, c'est ce que PH. BAUMARD décrit : «...de former ses bureaucrate du renseignement au management de l'information concurrentielle ». Cette tendance met l'accent sur l'interdépendance économique et politique (entre nations et entreprises)²¹.

La réorganisation économie russe vers une économie de marché avait incité les Russes à redéployer leurs activités de collecte et de traitement de l'intelligence au service des entreprises. La déclaration d'Alexi Olgov, porte-parole du SVRR (Service de renseignement russe) est aussi révélatrice de l'existence d'une culture russe dans ce domaine. Selon lui, « on a besoin de nous pour défendre la démocratie [...] les temps ont changé et nous assumons de nouveaux rôles dans de nouvelles conditions. Par exemple, nous collectons de l'intelligence économique que nous pouvons vendre aux entreprises russes pour leur éviter d'être chaperonnées par des partenaires commerciaux étrangers »

5 Les enjeux de l'intelligence économique :

Qu'apporte l'intelligence économique pour une entreprise? La réponse à cette question passe par l'analyse des enjeux politiques, économiques et technologiques.

Elle permet de mettre en place un véritable management de l'information qui va permettre à l'entreprise d'introduire des moyens de protection de son patrimoine, mobiliser son personnel à l'importance des informations au sein de l'entreprise, d'utiliser les bons outils de prise d'information. Cela va également permettre la mise en œuvre du système d'information et de veille de l'entreprise et de déterminer la stratégie de communication et d'influence que l'entreprise doit adopter.

L'intelligence économique va donc permettre à l'entreprise de disposer des bonnes informations au bon moment et savoir comment les traiter, pour prendre les décisions les plus judicieuses.

²¹ L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, état de la question et pratiques en Algérie. Souhil Fekir EHEC Alger –thèse de Magister 2009 p14

5.1 Enjeux politiques

Selon Anguilar et Keegan, le fait d'observer l'environnement des entreprises consiste à acquérir et à utiliser les informations concernant les événements et les tendances dans l'environnement externe de ces entreprises. La connaissance qui en résulte aide les dirigeants d'entreprises dans la planification des actions futures de leurs organisations. En effet, « le système d'intelligence économique japonais s'est progressivement mis en place depuis l'ère Meiji. A l'origine, la mobilisation des élites nipponnes sur la question de l'économie s'est faite dans une vision protectrice : préserver l'indépendance du Japon face aux exigences commerciales des puissances occidentales»

En France, le gouvernement reconnaît qu'il utilise son intelligence économique dans la promotion de son développement économique. La déclaration publique de Pierre Marion, précédemment directeur général de la sécurité de l'Etat, rapportée par Binnie, met l'accent sur le fait que la France est en compétition avec les Etats-Unis et d'autres démocraties occidentales. Dans ce cadre, elle utilise les services secrets pour la promotion de ses intérêts économiques.²²

5.2 Enjeux technologiques :

Dans un contexte de concurrence internationale de plus en plus rude, la propriété industrielle sous divers aspects (brevets, marques, modèles, savoir-faire, droits d'auteur, veille technologique, secret, protection de logiciels, transfert technologique, accords de licence, droit de la concurrence, etc.) devient de plus en plus un enjeu majeur. Selon Somnier, « on a évalué en France que la contrefaçon, considérée sur le plan de la copie à l'identique de produits français, coûterait chaque année 5 milliards de francs aux entreprises françaises et entraînerait la perte de 20 000 emplois »²³. Pour démontrer le rôle de la propriété industrielle comme outil stratégique de création et de développement de l'entreprise, Somnier met l'accent sur « la sauvegarde de l'innovation et des investissements de la recherche, l'assurance sur les biens matériels, le développement d'une stratégie commerciale, la recherche de partenaire, la création d'entreprises et la sous-traitance ». La plupart des organisations dépensent des millions de dollars chaque année pour créer et maintenir une image positive aux yeux du public à travers des activités d'appui à la vente et au Marketing. Mais à tout moment, ce fond de commerce

²² Enjeux de l'intelligence économique par Thiendou NIANG (2010) p 10

²³ La propriété industrielle, outil de management pour la stratégie de l'entreprise. Jean-Louis somnier

incorporel peut se détériorer ou être détruit par des forces internes ou externes négatives et inattendues. La planification de la gestion de crise semble être la seule arme pour protéger un avantage concurrentiel. Beaucoup d'entreprises tentent de soutirer à leurs concurrents des technologies, des fichiers de clients, des secrets commerciaux, des structures de coûts de produits, des spécifications et procédures de fabrication de produits et des plans de développement. Or la perte de telles informations conduit à d'énormes pertes de part de marché. Une étude réalisée aux Etats-Unis en 1992 montre que les 246 entreprises enquêtées ont subi 589 tentatives de détournement de leurs ressources informationnelles sensibles. Le montant cumulé des pertes de ces entreprises est estimé à 1,8 milliards US. C'est pourquoi il est important d'assurer au sein des entreprises le contrôle de la sécurité des bases de données internes pour faire face aux piratages. Dans le domaine de l'informatique, par exemple, les éditeurs de logiciels commerciaux conservent jalousement les codes sources de leurs programmes, car ce sont les outils qui leur permettent de bâtir leur originalité ou leur suprématie sur les concurrents. Tels sont les enjeux politiques, économiques et technologiques de la mise en place de systèmes nationaux d'intelligence économique, définis comme étant la mise en œuvre et la coordination de l'ensemble des sous-systèmes qui composent le système d'intelligence économique d'un pays.

5.3 Enjeux économiques :

Répondant aux questions sur les retombées de la veille technologique, Jakobiak souligne qu'« il y a lieu de distinguer entre retombées directes et indirectes. Parmi les retombées directes, je citerai en premier lieu l'accroissement du nombre de brevets déposés par la société [...]. C'est, en effet par un renforcement de notre portefeuille de brevets que nous pouvons accroître notre transfert de technologies et optimiser notre chaîne recherche-développement-production, ce qui constitue la seconde retombée directe de notre système. Parmi les retombées indirectes, celle que j'ai le plus ressentie est le renforcement de l'esprit de corps au sein de la société ; dans la guerre économique, c'est un facteur déterminant [...]. La veille technologique constitue une mise de fonds, un investissement. Elle n'est pas destinée à faire des économies directes». L'utilisation de l'intelligence économique acquise à l'extérieur pour le renforcement de l'avantage concurrentiel des entreprises nationales fait de plus en plus partie des cultures nationales. En effet, la sécurité nationale se définit aujourd'hui en termes de pouvoir économique. Le fait que la « sécurité économique fasse partie intégrante de la sécurité nationale au même titre que la sécurité militaire incite les gouvernements à appuyer les entreprises dans

leur quête de compétitivité pour la défense de l'intérêt national. C'est aussi pour cette raison que les gouvernements apportent leur assistance dans l'enseignement et l'éducation des dirigeants d'entreprises, afin qu'ils utilisent l'intelligence économique pour renforcer leur habilité en matière de gestion. Une autre action d'égale importance est l'appui au secteur privé pour l'accès au volume important d'informations sur le commerce international détenu par les départements et agences ministériels. Cela explique le fait que l'intelligence économique fasse partie des sujets de concertation entre les pouvoirs publics et les entreprises. Aux Etats-Unis, les objectifs visés dans l'utilisation de l'intelligence économique sont le renforcement de la compétitivité des entreprises dans le marché mondial. La guerre économique doit être engagée, selon Roberts avec des munitions de la guerre froide. Les Etats-Unis doivent également répondre aux défis du contrespionnage qui menace ses entreprises. C'est pourquoi la communauté d'acteurs de l'intelligence économique au sein du gouvernement américain manifeste son soutien aux entreprises dans la conduite de leurs affaires. Cela d'autant plus que beaucoup d'agences fédérales génèrent de l'information utile pour le secteur privé. Selon Parker, le Service de renseignement et de contre-espionnage de l'URSS (KGB) a récemment mis en place un service d'information économique au profit des entreprises russes engagées dans le commerce extérieur²⁴

5.4 Enjeux écologiques:

Il s'agit de contraintes liées aux réglementations écologiques et normes mises en place par les gouvernements pour protéger l'environnement. Le développement durable est aujourd'hui une notion importante à le prendre en compte.

5.5 Enjeux sociaux :

Ce sont toutes les caractéristiques concernant des populations qui déterminent les comportements d'achats des consommateurs, dont la démographie, la pyramide des âges, les comportements socioculturels.

L'intelligence économique consiste à rechercher les informations utiles aux acteurs économiques. Dans les années 1990 peu de monde avait compris que certaines informations sont les munitions de la guerre économique mais certains des pays ont eu le réflexe de faire de celle si un outil capital de leur développement a l'image du modèle suédois.

²⁴ Enjeux de l'intelligence économique par Thiendou NIANG (2010) p11

Chapitre II les outils de l'intelligence économique

Dans un contexte de mondialisation et de concurrence exacerbée, l'intelligence économique c'est-à-dire la maîtrise de l'information utile aux acteurs économiques est une nécessité vitale. Les entreprises, les États et les territoires ne peuvent l'ignorer et se doivent d'implanter cette fonction comme ils le firent pour le marketing, la qualité ou plus récemment le développement durable. À condition de l'appréhender dans toutes ses dimensions.²⁵

Intégrer l'intelligence économique dans le schéma systémique de l'entreprise (Capacités-Actifs-Offre-Métier) puis sensibiliser le personnel à la démarche, affiner sa stratégie, auditer son dispositif, diagnostiquer ses besoins informationnels et orienter ses actions grâce au cycle du renseignement et à l'approche « *Target Centric* » c'est-à-dire approche ciblée, le tout en n'oubliant pas de se référer à une charte éthique. Surveiller son environnement pertinent, Construire un plan de renseignement et de veille, connaître la typologie des sources d'information, apprendre à manager les sources humaines et à maîtriser les outils de recherche sur le web puis à automatiser. Traiter et analyser l'information stratégique : Comprendre le processus d'analyse pour transformer les données en informations stratégiques, savoir traiter rapidement ces informations en prenant en compte les biais cognitifs, qualifier les sources, utiliser les outils avancés pour analyser les stratégies des concurrents et les représenter graphiquement pour mieux échanger. Manager l'information et la connaissance : Savoir gérer l'information pour la capitaliser, la faire circuler et la transformer en connaissance, favoriser la constitution de communautés de pratique et le management en réseau.

Les modèles occidentaux d'intelligence économique, combien même basés sur l'ingénierie de l'information, ont trois niveaux principaux :

- ✓ la veille
- ✓ la sécurité de l'information ;
- ✓ les actions d'influence (lobbying).

1 La veille :

Elle concerne l'observation et l'analyse de l'environnement scientifique, technique, technologique et économique de l'entreprise pour en détecter les menaces et saisir les opportunités de développement

²⁵ La boîte à outils de l'intelligence économique de Christophe Deschamps Nicolas MOINET (2017) p6

« La Veille Stratégique est un système d'aide à la décision qui observe et analyse l'environnement scientifique, technique, technologique et les impacts économiques présents et futurs pour en réduire les menaces et saisir les opportunités de développement. Elle s'appuie essentiellement sur les informations ayant un caractère stratégique ou décisions importantes lui associant le terme de veille stratégique »²⁶Détecter les menaces : mieux vaut prévenir que de guérir. Il est indispensable à une entreprise qui veut être présente sur le marché de connaître les risques qu'elle peut rencontrer par rapport à son domaine d'activité. Cette équation, de risques prévention permettra si elle est bien « calculé » de saisir les opportunités de développement, créer de nouveaux produits, devenir plus performant, mieux vendre, et surtout d'obtenir un avantage compétitif. Une veille peut donner à l'entreprise un avantage compétitif relativement durable, car pour que les concurrents puissent se mettre à niveau il faudrait qu'ils développent leurs produits ou services afin qu'ils soient aussi compétitifs voir plus performantes.

La veille met en jeu les observateurs, les experts et les décideurs. Elle va permettre d'identifier et de collecter des informations qui s'adressent aux décideurs de l'entreprise. Elle permet à l'entreprise de :

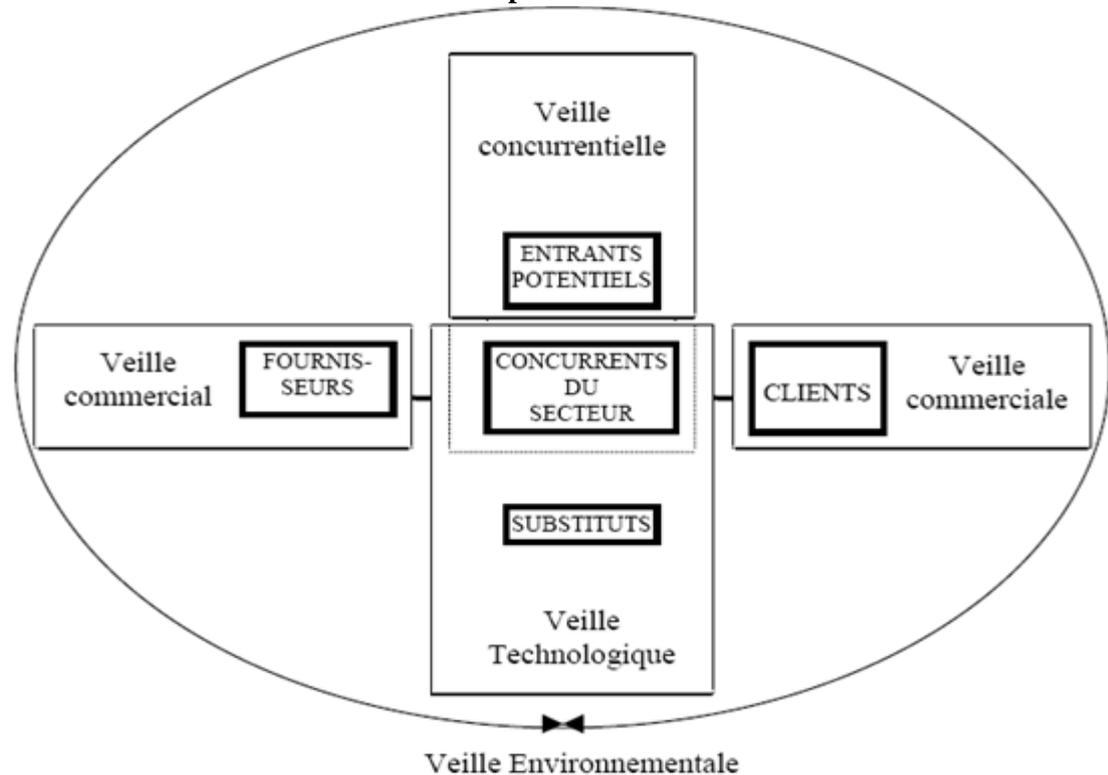
- ✓ Comparer son savoir-faire et le développer.
- ✓ Choisir un projet.
- ✓ Mettre en place un projet d'innovation.
- ✓ Recentrer ou au contraire diversifier les activités de l'entreprise.
- ✓ Acheter ou vendre des licences.²⁷

Les travaux français sur la veille dite stratégique commencent à se développer à la fin des années 1980. Cette approche est reprise par certains auteurs tels Martinet et Ribault (1989) qui proposent sous le vocabulaire de veille un processus d'analyse concurrentielle de l'environnement de l'entreprise.

²⁶ http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html 03/04/2018

²⁷ http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html 03/04/2018

Figure 2: Modélisation d'un processus de veille stratégique en fonction des 5 forces de porter



Source: Martinet et Ribault (1989)

1.2 Les différents types de veille :

1.2.1 Veille technologique :

La veille technologique est l'ensemble des moyens de collecte d'informations technologiques qui a pour but de les analyser et les exploiter dans le but de développer l'entreprise au niveau technologique.

Cette recherche s'intéresse à toutes les nouveautés et avancées technologiques, scientifiques, à de nouveaux procédés de fabrication, d'utilisation de nouveaux matériaux qui pourraient présenter dans l'avenir un impact économiques pour l'entreprise.

La veille technologique va permettre à l'entreprise de détecter les nouvelles technologies qui apparaissent sur le marché ou risque de faire leur apparition. Grâce à ce recueil d'information l'entreprise pourra anticiper toutes les évolutions de son marché et par conséquent réduire le risque d'être touchée par une avancée technologique.

Il est essentiel également pour l'entreprise d'avoir un œil sur les technologies utilisées par les acteurs qui l'entourent comme ses concurrents, ses fournisseurs, ses clients et ses partenaires.

L'ensemble de ces informations va permettre de faciliter l'orientation de l'entreprise dans le domaine de la recherche et développement et de rendre ce domaine plus efficace une bonne connaissance de son environnement technologique permet de connaître les axes et les domaines de recherche essentiels au développement de l'entreprise.

La veille technologique peut trouver ses sources dans divers endroits et par divers moyens, d'abord l'entreprise doit utiliser tous les médias d'informations comme le web, les magazines spécialisés ou les reportages qui montrent et informent des tendances actuelles.

L'entreprise doit surveiller également les bases de données telles que les bibliothèques de brevet pour ne pas utiliser ses ressources dans un projet déjà breveté. Les universités mènent des recherches actives il est aussi important de suivre leurs recherches de près car beaucoup de nouveautés apparaissent au sein de ces établissements. Les salons et les foires sont aussi des moyens de recueil d'informations très importants c'est là que beaucoup d'entreprises présentent leurs recherches et leurs avancés technologiques, l'entreprise peut en apprendre grandement sur sa concurrence.

1.2.2 Veille concurrentielle :

« La veille concurrentiel, c'est rechercher, analyser et exploiter Les informations relatives à son entreprise, ses concurrents et son secteur d'activité, dans le but d'accroître sa productivité et sa compétitivité. »²⁸

L'importance de la veille concurrentielle est de connaître tous les risques que peut présenter la concurrence et de s'en prémunir, en répertoriant les points forts des concurrents, leurs faiblesses mais également la stratégie qu'ils mettent en place.

L'enjeu de cette veille est de connaître les nouveaux concurrents qui arrivent sur le marché, de connaître les produits que proposent les entreprises concurrentes, leurs prestations et connaître leurs prix pour pouvoir s'aligner et garder une certaine cohérence avec le marché.

Les faits à surveiller sont principalement :

²⁸ <http://www.commentcamarche.net/faq/9736-la-veille-concurrentielle05/03/2018>

- ✓ Les pratiques commerciales des concurrents
- ✓ Les actions des concurrents (offres promotionnelles, actions marketing...)
- ✓ Les nouvelles opportunités : nouveaux clients,...
- ✓ Les changements sociopolitiques et économiques ; réglementation...

On peut également approfondir les connaissances sur la concurrence en récoltant des données sur leur situation financière, les ressources et les technologies qu'ils emploient et les stratégies mises en place.

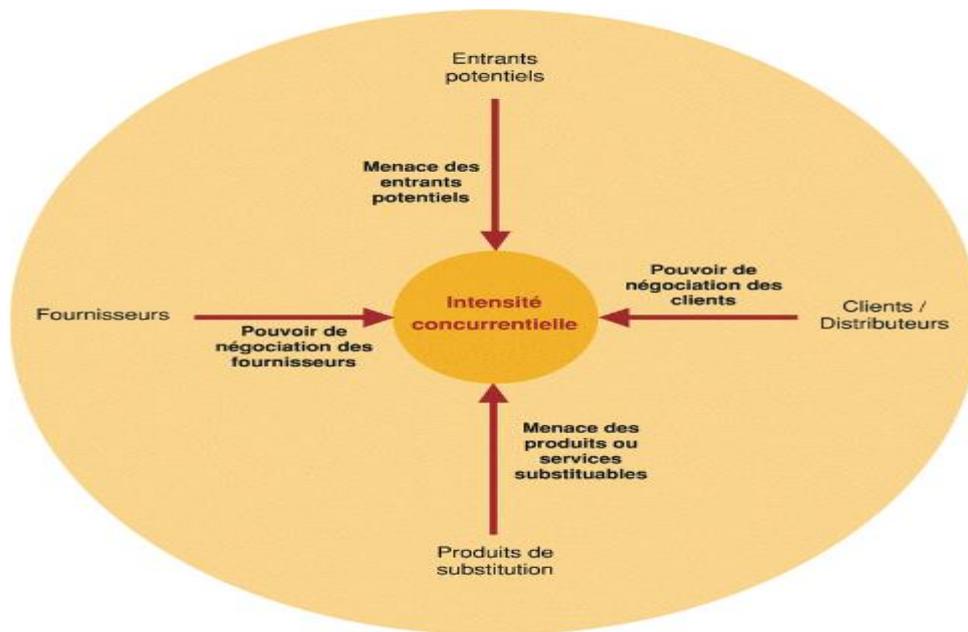
On peut récolter diverses informations en ligne notamment, en consultant des sites de presse spécialisée dans le secteur d'activité de l'entreprise, les moteurs de recherche spécialisés (Manageo, Infogreffe...) dans la recherche d'entreprises et qui peuvent fournir des informations sur leur situation financière et administrative.

1.2.2.1 veille concurrentiel le modèle des 5 forces de Porter :

Le modèle représente l'environnement concurrentiel de la firme. Il s'agit d'une veille pour éviter de mettre l'avantage concurrentiel en danger et d'assurer la rentabilité des produits à long terme. Pour l'entreprise, cette vision est importante car elle est en mesure d'orienter ses innovations en termes de choix de stratégies et d'investissements. Le professeur Michael Porter a identifié cinq types de forces qui peuvent s'exercer de manière plus ou moins intense dans l'industrie.

Le schéma ci-dessous représente le modèle initial:

Figure 3 le schéma représentant les cinq forces de Porter



© Pearson Education France

Source : <https://strategies.innovation.wordpress.com>

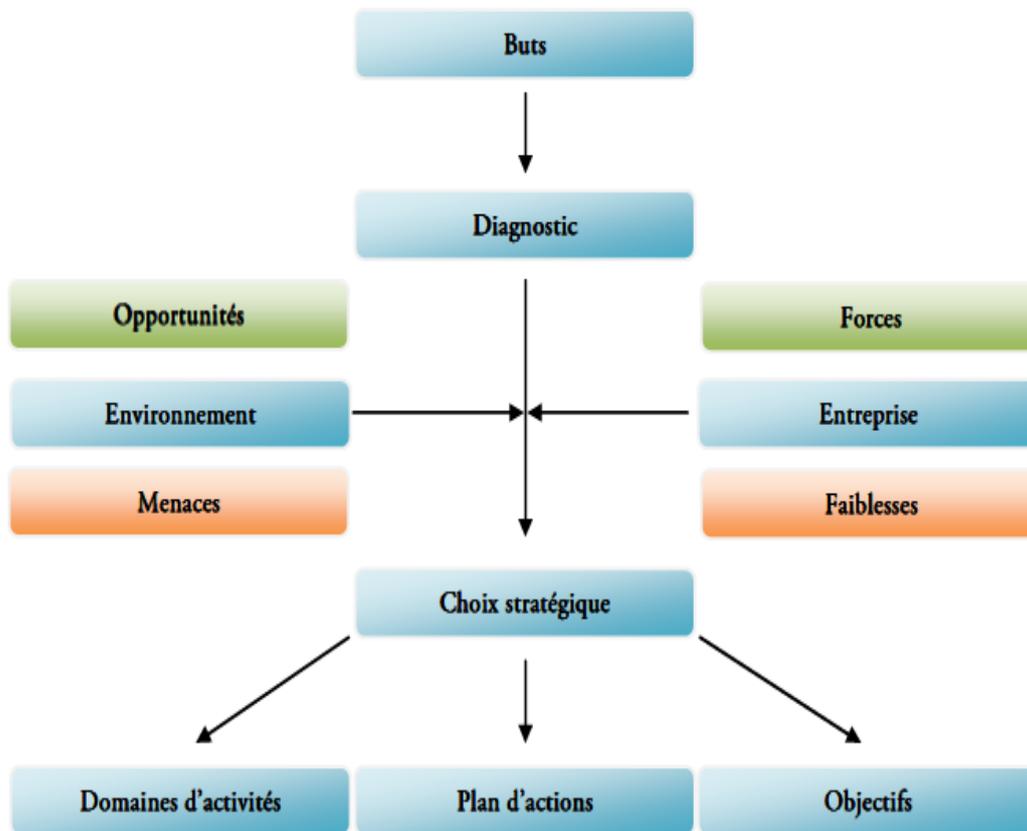
Les cinq forces de Porter

- ✓ Intensité de la concurrence entre entreprises du secteur
- ✓ Menace de nouveaux entrants
- ✓ Menace de produits de substitution
- ✓ Pouvoir de négociation des clients
- ✓ Pouvoir de négociation des fournisseurs

1.2.2.2 La matrice SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forces Faibles Opportunités Menaces):

Les forces constitutives d'un avantage concurrentiel regroupent les ressources et compétences possédées par l'entreprise. Dans ce cadre la matrice SWOT permet l'identification des forces et les faiblesses de l'entreprise, à la lumière des opportunités et menaces de l'environnement externe. Elle vise à identifier les stratégies qui maximisent le potentiel de forces et d'occasions et qui minimisent l'impact des faiblesses et des menaces.

Figure 4: Représentation graphique de la matrice SWOT



Source : Les facteurs clés de succès pour la mise en place d'un système d'intelligence économique au groupe SONATRACH AVAL analyse exploratoire 2014 p36

Le processus d'analyse stratégique envisage l'environnement externe de l'entreprise ainsi que les forces et faiblesse internes. Le stratège assemble ensuite les données nécessaires au développement des objectifs qui permettront d'optimiser les opportunités qui s'offrent à l'entreprise.²⁹

1.2.3 Veille commerciale :

« La veille commerciale consiste en la collecte, le traitement et la diffusion d'informations afin de servir une entreprise dans un but de développement commercial. »

Une bonne définition des objectifs de l'entreprise est cruciale. Elle va permettre d'identifier correctement la nature de l'information puis la source visée. Ces objectifs peuvent être : le

²⁹ Les facteurs clés de succès pour la mise en place d'un système d'intelligence économique au groupe SONATRACH AVAL analyse exploratoire thèse de magistère présenté par Mr : Derfouf MOHAMED AMINE (2014) p36

lancement d'un nouveau produit ou service, les intentions d'achat...etc. Les sources sont diverses : journaux officiels, presse écrite, Internet ou encore des entretiens.

Les principaux bénéfices d'une veille commerciale efficace sont de quatre ordres :

- ✓ Le temps : les commerciaux de l'entreprise vont gagner un temps précieux car ils disposeront d'informations pertinentes et précises dans leur fonction.
- ✓ La productivité : grâce aux informations dont il dispose, le commercial ne se disperse pas en démarches inutiles (approches téléphoniques, recherches d'informations complémentaires...).
- ✓ La performance commerciale
- ✓ Le chiffre d'affaire

2 la sécurité de l'information :

Pourquoi sécuriser l'information ? Une phrase de John Fitzgerald Kennedy reste d'actualité : « L'information coûte cher mais rien ne coûte plus cher que l'ignorance »³⁰.

L'information est aujourd'hui le pilier de l'entreprise. C'est ce qui fait à la fois sa force et son existence. Fichiers, bases de données, méthodes de travail et de fabrication, fiches des salariés et informations industrielles sont autant d'informations qui composent la structure et la base d'une entreprise. Il s'agit là de son capital intellectuel, ou plutôt capital informationnel. Toute perte d'information peut porter un coup fatal à une entreprise ou même à une nation.

Si ces informations venaient à être perdues, volées ou à tomber dans les mains d'une autre entreprise, la donnée n'aurait plus de raison d'exister car elle ne serait plus exclusive. L'information a aujourd'hui de la valeur de par son côté unique et exclusif pour une entreprise. Il est donc dans l'intérêt de l'entreprise de protéger son patrimoine informationnel.

On ne protège bien que ce à quoi on tient, c'est-à-dire ce à quoi on associe « une valeur ». La trilogie confidentialité, intégrité, disponibilité, détermine la valeur d'une information. La sécurité des systèmes d'information (SSI) a pour but de garantir la valeur des informations qu'on utilise. Si cette garantie n'est plus assurée, on dira que le système d'information a été

³⁰ <http://www.letelegramme.fr/ar/viewarticle1024.php?aaaammjj=20070601&article=882292&type=ar08/04/2018>

altéré. Une altération n'est pas uniquement le fait de malveillances. La préservation et la garantie de ces propriétés relèvent également de la fonction « sécurité ».

Elle est plus souvent encore, la conséquence de pannes, de maladroites, d'accidents ou d'erreurs humaines dont les plus fréquentes sont les erreurs de conception. Ces phénomènes relèvent de la « sûreté de fonctionnement » qui est une autre manière d'appréhender la sécurité globale. Les sauvegardes, le fonctionnement en mode de repli...etc. font aussi partie de la trousse à outils traditionnelle de la sécurité prise dans son sens général.

Avec le développement de l'informatisation des échanges (courriers officiels, transactions financières, commerciales...etc), la simple affirmation de la valeur de l'information n'est plus suffisante. Il est nécessaire d'y adjoindre des propriétés nouvelles comme l'authentification (garantie de l'origine d'un message, de l'auteur d'un document), la paternité (l'information ne peut pas être réfutée par son auteur), la traçabilité (on connaît le circuit qu'a suivi une information).

2.1 Les principes fondamentaux :

La sécurité peut en effet être qualifiée par différents éléments. On parle ici de D.I.C (ou C.I.A en anglais) qui sont trois termes permettant de fixer les lignes directrices dont se constitue la sécurité de l'information :³¹

2.1.1 Disponibilité (Availability) :

La disponibilité est le fait de garantir que la donnée est accessible (lisible, consultable). Une information disponible a une valeur et représente une plus-value et une force pour l'entreprise. Une information qui n'est pas ou plus consultable au moment où nous en avons besoin ne représente rien et revient au même point que la non possession de l'information.

La disponibilité est le fait de s'assurer que l'information soit toujours disponible peu importe le moment choisi

³¹ <https://www.information-security.fr/quest-ce-que-la-securite-de-linformation/08/04/2018>

2.1.2 Intégrité (Integrity) :

L'intégrité garantit que l'information ne subit aucune modification de son fond ou sa forme lors de sa transmission, de son traitement ou de son stockage. Plus généralement, c'est la garantie du fait que l'information est vraie (non faussée par un tiers). On cherche donc à être certain que l'information soit lisible dans son exactitude et également dans son intégralité. Elle s'assure que la donnée reste toujours intègre c'est-à-dire qu'elle n'a pas été modifiée par un tiers non autorisé. Ce principe devra être respecté tout au long de la vie de l'information. Garantir l'intégrité d'une donnée, c'est garantir que la donnée est restée fiable depuis sa création.

Prenons le cas où un hacker qui arrive à s'introduire sur les comptes bancaires des clients d'une grande banque et dérobe de l'argent, il y a alors altération de la donnée ainsi qu'un préjudice financier (plus ou moins important suivant l'importance de l'attaque) pour la banque.

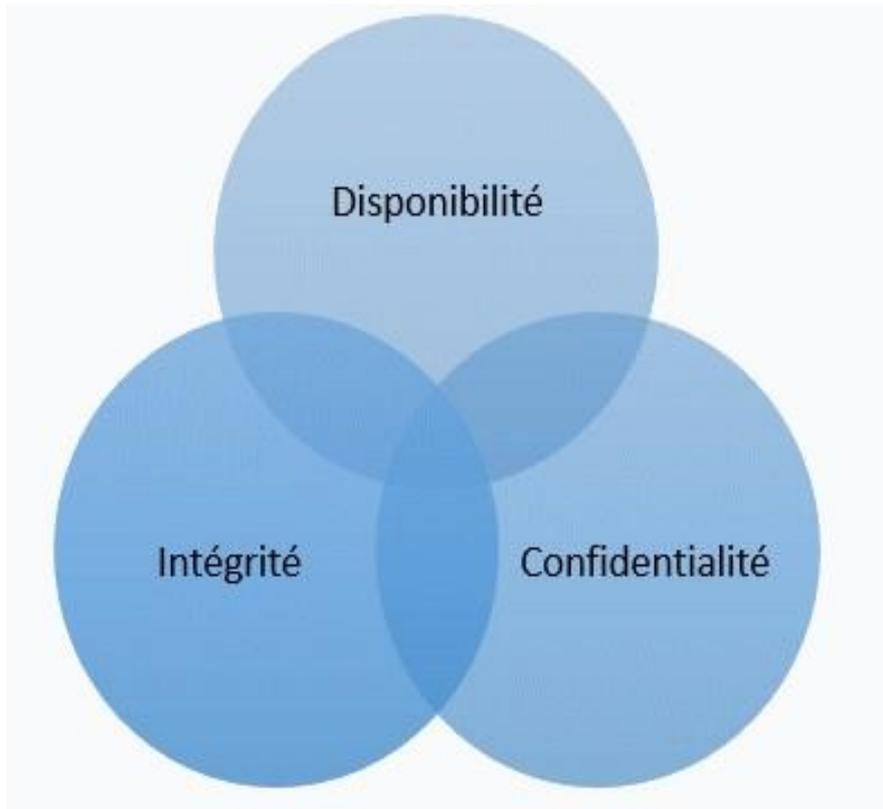
2.1.3 Confidentialité (confidentiality) :

La confidentialité est le fait que l'information soit lue et consultée uniquement par ceux qui en ont le droit et l'accès. On entend par confidentialité le fait de restreindre la diffusion de l'information à des destinataires qui doivent être identifiés, le but principal étant que l'information garde sa valeur en ne se retrouvant pas aux yeux de tous. Elle est le fait de s'assurer qu'une information est accessible uniquement par les entités qui ont le droit d'accéder à celle-ci. Dans le cadre où nous avons à faire à des données sensibles (données de l'armée, gouvernementales etc...) ce principe est souvent respecté.

Il est important de respecter ce principe, imaginez qu'un tiers arrive à obtenir la liste des cartes bancaires des clients d'une banque... Cela peut être extrêmement dommageable pour la banque ainsi que pour les clients³²

³² <http://www.lolokai.com/blog/2011/05/16/les-principes-de-la-securite-informatique>

Figure 5: schéma des trois fondamentaux de la sécurité de l'information



Source : <https://www.information-security.fr/quest-ce-que-la-securite-de-linformation/>

Ces trois termes regroupent donc les fondements de la sécurité de l'information. Mais avec la prédominance des systèmes informatisés, d'autres termes viennent compléter ces fondations, cela vient du fait que les systèmes informatiques permettent aujourd'hui de combler des exigences supplémentaires et que ce sont les outils les plus performants pour gérer l'information.

2.2 Les principes complémentaires

2.2.1 Non répudiation :

La non répudiation permet d'assurer à deux ou plusieurs membres d'un échange ou d'une communication que l'un comme l'autre ont bien envoyé et reçu l'information dans son intégralité. Cela permet le plus souvent d'éviter d'avoir des situations dans lesquelles nous ne savons pas réellement si l'information a bien été transmise dans son intégralité.

La non-répudiation se base sur un principe simple : une entité ne peut nier son implication dans une action à laquelle il a participé.

Ce principe peut être respecté via différents mécanismes : les signatures numériques, un système d'accounting (log des actions faites...). Le but de la non-répudiation est de contrôler chaque action faite sur un réseau afin de savoir quelle entité est à l'origine d'une action et/ou d'une défaillance sur le système d'information.³³

2.2.2 Traçabilité :

La traçabilité d'une information représente le fait de savoir sa source, son parcours et sa destination. Elle permet d'éviter de rejouer une action ou une série d'actions survenue sur le système d'information.

2.2.3 Identification / authentification :

La sécurité de l'information et de son accès doit également passer par l'identification de ceux qui y accèdent et également leur authentification (le fait qu'une personne prouve qu'elle soit bien celle qu'elle dit être). Cela permet de garantir la confidentialité de l'information dans un contexte où son accès est restreint.

Au sein d'un système d'information, il est important de vérifier l'authenticité de chaque ressource. Cela est possible grâce au mécanisme d'authentification, qui permet de prouver l'identité d'une personne via le processus d'identification. Une authentification est qualifiée de «forte» lorsqu'au moins deux contrôles interviennent dans le processus d'identification.

Par exemple, une authentification forte serait de vérifier une identité avec un lecteur de carte à puce ainsi qu'avec un scanner biométrique.

On parle donc de la sécurité du système d'information lorsque l'on doit protéger le système qui permet de gérer (transmettre, traiter et stocker) l'information. Aujourd'hui, c'est en grande partie le système informatique (mais pas uniquement) qui s'en charge. Les éléments listés ci-dessus ont donc pour fonction d'éviter des dangers pour l'entreprise comme :

- ✓ La fuite de données: par des éléments internes à l'entreprise et qui correspond à un vol de l'information ainsi qu'à une diffusion auprès d'un tiers qui, normalement, ne doit pas y avoir accès.

³³ <http://www.lolokai.com/blog/2011/05/16/les-principes-de-la-securite-informatique> 08/04/2018

- ✓ L'espionnage: qui peut être fait dans le but de voler les informations que possède l'entreprise, tel des secrets de fabrication industrielle, des méthodes de travail, un savoir-faire particulier.
- ✓ Le sabotage: qui peut être fait dans le but de détruire ou de fausser des informations que possède l'entreprise.

La sécurité dépend de tous, et tous les facteurs interagissent entre eux. La qualité la compétence, la motivation, la formation du personnel est importante ; il faut y porter un effort constant. Les techniques et les moyens financiers sont vitaux et ne doivent pas être négligés. Mais de tous les facteurs et acteurs qui interviennent dans les SI et contribuent à la force ou à la faiblesse de l'ensemble ce système. Il ne s'agit pas de partir à la quête de l'absolu ou de construire une nouvelle ligne réputée infranchissable, mais de déterminer un seuil de vulnérabilité acceptable en fonction de contraintes et d'objectifs, et d'en contrôler les défaillances par des alarmes, des audits, l'enregistrement des accès réseau. Enfin, La politique de sécurité doit respecter les spécificités fortes qui caractérisent notre milieu, faute de quoi elle subirait inévitablement un rejet.

3 Les actions d'influence :

L'intelligence économique ne consiste pas seulement à savoir quelque chose (par la veille) ni à protéger ce que l'on sait (en assurant la sécurité de son patrimoine informationnel). Elle suppose aussi une capacité d'influencer, c'est-à-dire provoquer chez d'autres acteurs des comportements ou des attitudes favorables, sans avoir à recourir à la force ou sans promettre de contrepartie.

L'influence a des techniques pratiquées et enseignées par des spécialistes depuis vingt-cinq siècles. le projet d'agir sur le cerveau d'autrui à travers des mots ou d'autres signes date des grecs. Ceux-ci systématisent des recettes ou stratégies (il s'agit bien de stratégie, puisque le but est de vaincre une résistance et une volonté en utilisant au mieux ses propres forces, même s'il s'agit ici de forces intellectuelles ou de simples mots). Le but est d'abord de persuader un interlocuteur : lui faire accepter une proposition ou un jugement, lui faire aimer ou condamner une cause ou un personnage.³⁴

³⁴ IE et techniques d'influence - François-Bernard Huyghe site consulte le 10/04/2018

Pour cela, les lobbyistes connaissent les finesses des processus de décision politique dans leur dimension officielle mais également dans leur aspect de batailles de couloirs. Ils maîtrisent les usages et les codes propres aux univers ministériels et parlementaires. Concrètement, cette activité peut prendre des formes aussi diverses que des déjeuners informels, des réunions de travail, des auditions dans le cadre de consultations officielles, ou même la rédaction d'amendements pour le compte d'un parlementaire.

On parle suivant le cas de désinformation, affaires publiques, diplomatie publique, emprise médiatique, déstabilisation informationnelle...etc. Ces méthodes ne sont pas toutes scandaleuses, immorales ou terrifiantes et leurs résultats peuvent se révéler aléatoires. On les trouve employées en géostratégie, en intelligence économique, dans la vie publique ou culturelle.

C'est ainsi par exemple que la très discrète AFEP (Association Française des Entreprises Privées) est l'un des plus puissants – sinon le plus puissant – lobbies économiques français. Regroupant toutes les entreprises du CAC 40 sauf trois (Danone, Essilor et EDF), cette association œuvre en permanence auprès du gouvernement et des parlementaires pour défendre les intérêts des grandes entreprises.³⁵ Cette structure est inconnue du grand public et ses actions sont d'une discrétion absolue. Son efficacité repose en partie sur cette discrétion. La puissance économique que représente cette association (en 2005 : 1 000 milliards d'euros de capitalisation boursière, 1 100 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 4,8 millions d'emplois en France) suffit à ce lobby pour peser sur les décisions politiques.

En IE, le très vaste champ des stratégies indirectes englobe donc aussi bien des politiques globales d'image menées par des pays ou des activités de lobbying légales (et bien acceptées dans certains pays) que des manœuvres bien plus obscures et agressives de déstabilisation informationnelle d'une entreprise. Et cela dans un environnement précis et à une époque précise. Une technique rhétorique connue depuis l'Antiquité ou une méthode de désinformation ou de guerre culturelle inventée pendant la guerre froide peut toujours resservir, mais il faut singulièrement les adapter au contexte. Il présente trois caractéristiques principales pour ce qui nous intéresse :

- Une société du risque: un système obsédé par l'éventualité de la catastrophe, du danger industriel ou sanitaire. par les conséquences imprévues.

³⁵ https://www.lesechos.fr/22/12/2017/lesechos.fr/0301031032834_trois-decennies-de-cac-40-en-questions-et-en-graphiques.htm10/04/2018

- Une société mondialisée et hyper compétitive: les marchandises, capitaux et modèles culturels se jouent des frontières et l'opinion se mondialise elle aussi, tout semble avoir des conséquences sur tout, d'une manière directes ou indirectes.
- une société de l'information: l'information (au sens des «nouvelles») circule vite et provient de sources toujours plus diversifiées et moins contrôlables (Internet les vieux médias).

« L'influence, c'est un moyen d'amener celui auquel on s'adresse à envisager une autre vision des choses, à changer son paradigme de pensée, à modifier ses fondamentaux. Ce changement est produit par des éléments qu'on lui présente et qui l'invitent à réfléchir. En somme, d'une certaine manière, plus on est intelligent, plus on est influençable. Parce que l'influence fait appel à la capacité d'analyse de l'auditeur, qui doit faire le tri entre ce qu'il pense "habituellement" et les éléments nouveaux qui lui sont soumis, dont il lui appartient de mesurer la validité. Tout argument solide qui lui est proposé peut ainsi le conduire à revoir son jugement, donc son positionnement. C'est à partir de là que s'enclenche le processus de l'influence. »³⁶

Aussi appelé, groupe de pression ou groupe d'influence, le lobby cherche à faire valoir ses propres intérêts auprès de décideurs publics en s'appuyant sur ses capacités d'influence et de pression.

Ces groupes tiennent une place importante dans le système législatif, car les plus puissants parviennent à faire pencher les décisions en leur faveur par d'efficaces manœuvres.

3.1 Les modes d'influence actuel :

L'influence est pratiquée par les différents acteurs du débat démocratique selon trois modèles dominants : le modèle ONG, le modèle think tank, et le modèle lobby. Cette distinction a ses limites puisque ces modèles ne sont pas parfaitement exclusifs les uns des autres. Il est d'ailleurs parfois difficile de déterminer clairement auquel de ces modèles appartient une organisation d'influence donnée. Néanmoins, cette classification a le mérite d'identifier les grandes logiques à l'œuvre dans les démarches d'influence.

³⁶ Alain Juillet, *Communication & Influence*, Hors-Série n° 1, juin 2009

3.1.1 Le modèle ONG :

Le terme ONG regroupe les organisations qui se réclament de la société civile. Le terrain des ONG est celui des valeurs. Ses modes d'actions sont médiatiques : il s'agit de porter une cause, en prenant à partie l'opinion.

➤ Les victimes :

Sur le terrain, l'ONG aide des personnes dans le besoin (SDF, victimes d'accidents de la route, populations pauvres, enfants hospitalisés, handicapés, orphelins, victimes de catastrophes naturelles...etc.).

➤ Les médias :

Cette aide, l'ONG la scénarise et en fait un objet de communication. Parfois, l'aide apportée aux victimes est même simplement un prétexte pour attirer l'attention des médias sur un combat idéologique plus large. Dans le même cadre, l'ONG peut désigner des coupables : gouvernements, entreprises, Dans cette logique, le symbole a une importance capitale.

L'idéal que porte une ONG se place sous l'étendard du Bien Commun, qui conditionne la légitimité de ce type de groupes militants. Les publics auprès desquels agit l'ONG sont multiples et complémentaires

➤ Les décideurs publics :

Une fois que la médiatisation a permis d'alerter et de mobiliser l'opinion (sondages, pétitions, manifestations...etc.), l'ONG est en position de force pour réclamer des mesures politiques. La force de l'ONG repose donc sur la légitimité qu'elle parvient à donner à la cause qu'elle porte et sur sa capacité à mobiliser l'opinion.

3.1.2 Le modèle think tank :

Très développés dans le monde anglo-saxon, les think tanks agissent avant tout sur le terrain des idées. Leur légitimité est fondée sur leur expertise. L'activité principale de ces organisations est la recherche, cependant elles sont vouées à l'influence.

Le but des recherches réalisées par un think tank n'est pas de faire progresser le savoir dans une logique de gratuité, mais bien de parvenir à orienter des décisions publiques en leur apportant

des fondements scientifiques. L'influence du think tank repose sur la qualité du service rendu au politique. Ce service est double :

- Apporter au décideur public une analyse pointue et rationnelle d'une question politique.
- Proposer une solution « clé en main » s'appuyant sur cette analyse.

3.1.3 Le modèle lobby :

Le lobby agit sur le terrain des intérêts économiques. La raison d'être d'un lobby est d'agir sur les processus de décisions publiques pour les stopper, les infléchir, les faciliter, voire les susciter. Le but visé par le lobby est d'assurer un contexte législatif et réglementaire favorable pour l'activité des organisations qu'il représente.

L'efficacité d'un lobby est fonction de sa représentativité. Un lobby peut peser sur les décisions publiques par le nombre d'acteurs qu'il représente et/ou par le poids économique de ces acteurs. Par conséquent, les actions des lobbies ne se prêtent pas nécessairement à la médiatisation. La représentativité et la discrétion qui font la force des lobbies définissent dans le même temps leur principale limite. En effet, la pression de l'opinion sur les décideurs publics est telle, parfois, qu'elle l'emporte sur l'influence des lobbies, aussi importante soit-elle.

3.2 La place de l'entreprise dans les modèles d'influence :

Dans un environnement constitué de telles organisations d'influence, comment l'entreprise peut-elle faire valoir son point de vue pour pousser les décisions politiques dans un sens qui soit favorable à son activité ?

Tout d'abord, il paraît difficile pour une entreprise de jouer à elle seule un rôle de lobby. A moins que son poids économique soit immense et que ses intérêts convergent avec ceux de l'Etat et que cet état de fait ne soit pas remis en cause dans l'opinion public. L'entreprise ne peut prétendre exercer une influence durable sur les processus législatifs et réglementaire.

Le travail d'influence réalisé par l'entreprise s'apparente en conséquence à celui d'un lobby. Mais ce cas reste une exception. La plupart des entreprises ne représentent pas des enjeux politiques et stratégiques aussi cruciaux et ne peuvent donc prétendre au statut de lobby. Difficile également pour une entreprise de jouer les ONG. Ce positionnement ne serait pas crédible puisque l'objet premier de l'entreprise est de réaliser du profit. Enfin, l'entreprise ne

peut pas être considérée comme un think tank. Les recherches menées par les think tanks ont une dimension fondamentalement politique. Le think tank peut porter la cause d'un secteur d'activité ou d'une profession, mais l'entreprise en soit ne dispose pas des compétences politiques du think tank

La démarche d'influence est devenue une conquête de confiance en plusieurs phases. Elle consiste pour l'entreprise à tisser des relations de confiance avec, successivement :

- ✓ ses publics internes,
- ✓ ses alliés naturels,
- ✓ ses alliés potentiels,
- ✓ éventuellement certains adversaires (si leur position n'est pas crispée sur des préjugés idéologiques interdisant tout dialogue),
- ✓ la presse et les décideurs publics.

Il est important ici de ne pas chercher à aller trop vite. L'erreur consisterait à vouloir donner une dimension médiatique à la démarche d'influence de l'entreprise sans avoir pris soin auparavant de se constituer un capital confiance auprès d'acteurs clés qui seront à même de relayer ou de défendre les prises de positions de l'entreprise. Sur le sujet, le célèbre traité de Sun Tzu, « **l'Art de la Guerre** », est particulièrement instructif :

«D'abord conserver son pays et les droits qui en découlent et ensuite seulement conquérir le pays ennemi ; assurer le repos des cités de votre nation : voilà l'essentiel, troubler celui des villes ennemies n'est qu'un pis-aller ; protéger contre toute insulte les villages amis, c'est votre premier devoir ; faire des irruptions sur les villages ennemis ne se justifie que par la nécessité ; empêcher que les hameaux et les chaumines de nos paysans subissent le moindre dommage : voilà ce qui mérite votre attention. [...] Quand vous serez bien pénétré de ces principes, vous pourrez attaquer les villes ou engager les batailles : je vous garantis le succès. Toutefois, livrer cent combats et remporter cent victoires, c'est bien, mais ce n'est pas le meilleur. Sans bataille, immobiliser l'armée ennemie, voilà qui est l'excellent. »³⁷

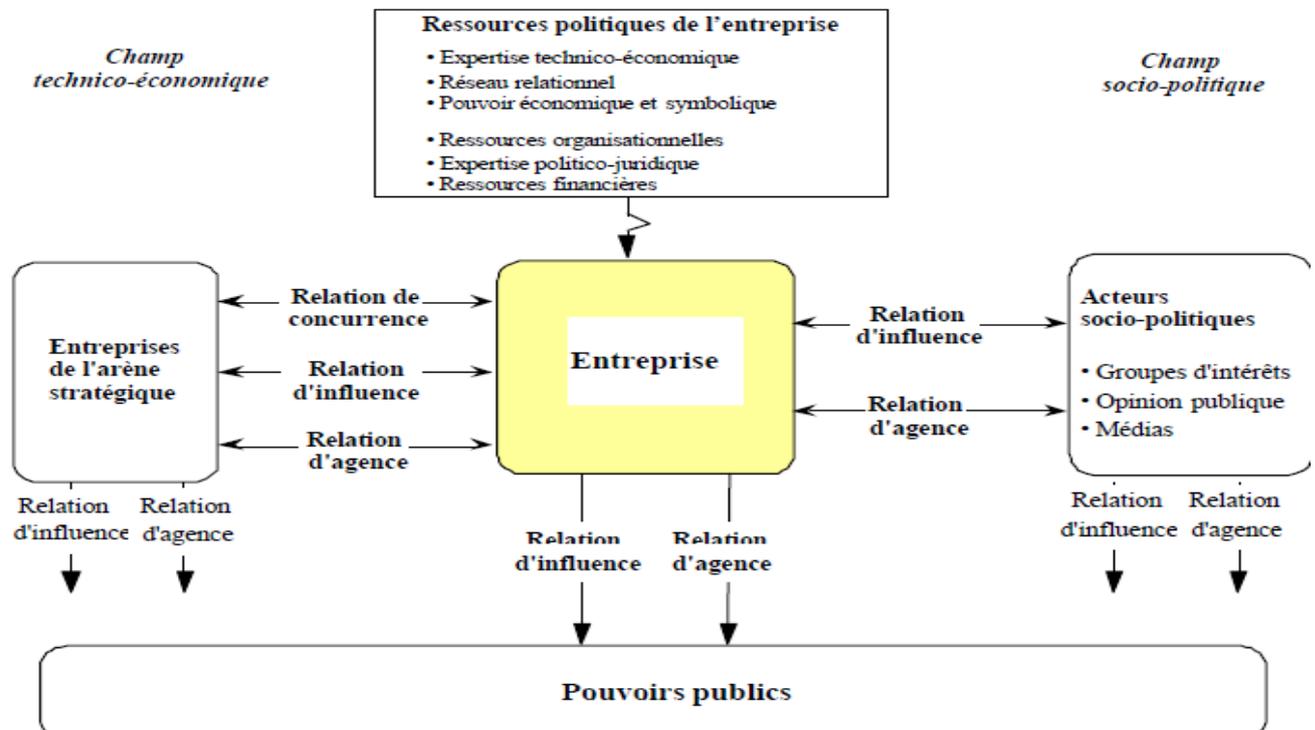
L'ensemble des actions engagées par une entreprise lors d'une opération de lobbying peuvent être interprétées comme relevant de trois types de relations:

- des relations d'influence, car l'essence du lobbying consiste à influencer les décisions publiques

³⁷ Sun Tzu, l'Art de la Guerre, presse Pocket1993, P 23

- des relations d'agence, car le lobbying passe souvent par une collaboration avec d'autres parties prenantes des décisions publiques³⁸

Figure 6: Une modélisation du lobbying engagé par les entreprises



Source: conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

3.2.1 Les relations d'influence :

L'influence des décisions prises par les pouvoirs publics constitue, par définition, l'objectif même du lobbying. Toutefois, dans le cadre d'une tactique politique, une relation d'influence peut également être établie avec d'autres parties prenantes :

Par exemple, l'influence des entreprises concurrentes pour les mobiliser et les inciter à s'engager dans un processus de lobbying, ou encore, l'influence des médias pour créer un climat favorable aux positions défendues par l'entreprise. la relation d'influence est définie:

Un acteur A est en relation d'influence avec un acteur B si A tenté d'obtenir, par quelque moyen que ce soit, un changement dans le comportement de B. Ainsi deux formes d'influence sont distinguées:

- ✓ l'une fondée sur la pression (usage de la menace ou de la contrainte).
- ✓ l'autre fondée sur la légitimation (argumentation, persuasion, mise en conformité).

³⁸ -IXI Emme conférence internationale de management stratégique Mai 2000

Cette typologie nous paraît particulièrement pertinente pour rendre compte des différentes relations d'influence engagées par une entreprise avec chacune des parties prenantes d'une opération de lobbying : concurrents, organisations professionnelles, groupes d'intérêts civils, médias...etc. Nous reprenons dans le tableau 4 les principaux objectifs des relations d'influence qu'une entreprise est susceptible d'engager avec les parties prenantes d'une opération de lobbying, ainsi que des exemples d'actions de pression et de légitimation pour y parvenir.³⁹

Tableau 4: Les relations d'influence dans le lobbying

Parties prenantes	Objectifs de la relation	Exemples de pression	Exemples de légitimation
Coalitions - Groupes d'intérêt	Orienter les choix tactiques des parties prenantes	Menace de quitter une structure collective Menace de supprimer des ressources	Diffusion d'informations Argumentation et persuasion, participation à des comités de travail
Experts, leaders d'opinion	Orienter la perception du problème, susciter des actions favorables aux intérêts de l'entreprise	Menace de supprimer des ressources (subventions, contrats de recherche, avantages en nature)	Diffusion d'informations Persuasion affective, séduction
Médias	Orienter la perception du problème et la diffusion des informations au publique	Menace de supprimer des contrats publicitaires	Diffusion d'informations Persuasion affective, séduction
Opinion publique Citoyens	Orienter la perception du problème, susciter des actions favorables aux intérêts de l'entreprise	Menace d'abandonner une activité économique ou de retirer un produit du marché	Réalisation de sondages d'opinion orientés Campagne de communication

Source: conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

3.2.2 Les relations d'agence dans le lobbying :

« Nous définissons une relation d'agence comme un contrat dans lequel une ou plusieurs personnes a recours aux services d'une autre personne pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation décisionnelle à l'agent »⁴⁰

- ✓ La notion de relation d'agence nous semble recouvrir certaines formes de relations mises en œuvre lors des opérations de lobbying, autres que des relations d'influence ou de concurrence. La première forme de relation concerne la délégation d'autorité lors de la préparation ou de la mise en œuvre des actions de lobbying. Cette délégation peut

³⁹ IX conférence international de management stratégique Montpellier mai 200

⁴⁰La théorie positive de l'agence : lecture et relectures Gérard CHARREAUX 1998 p 11

relever d'un mécanisme contractuel (par exemple, une entreprise mandate un cabinet de lobbying pour engager certains contacts avec des responsables politiques). Elle peut également relever d'un mécanisme incitatif ou symbolique (par exemple, obtenir l'appui d'un élu local dans des négociations à l'échelle nationale).

- ✓ La seconde forme de relation d'agence concerne la coordination d'actions politiques. La coordination peut être définie comme suit : "l'entreprise A organisé ses actions de lobbying de manière à les rendre cohérente avec celles d'un acteur B".

Les objectifs de la coordination sont doubles. Il s'agit d'accroître l'efficacité des actions politiques et/ou d'en réduire les coûts. La délégation et la coordination constituent deux formes complémentaires de relations d'agence. La relation d'agence, comme la relation d'influence, est une relation générique : elle peut être nouée entre deux parties prenantes quelconques d'un processus de lobbying. Nous avons recensé dans le tableau 5 quelques exemples de relations d'agence entre une entreprise et les principales parties prenantes d'un processus de lobbying⁴¹

Tableau 5: Les relations d'agence dans le lobbying

Parties prenantes	Exemples de délégation	Exemples de coordination
Responsables Publics	Délégation incitative : action d'intermédiation intra-pouvoirs publics Pacte de corruption	Collaboration pour la préparation de la prise de décision publique ou sa mise en œuvre : échange d'informations
Entreprises Groupes d'intérêt	Délégation totale ou partielle de la mise en œuvre d'actions de lobbying (surveillance, influence...)	Planification commune des actions de lobbying, répartition des tâches, évaluation des résultats
Cabinets de lobbying	Délégation contractuelle (partielle ou totale)	Planification commune des actions de lobbying, répartition des tâches, évaluation des résultats
Cabinets de lobbying	Délégation incitative ou contractuelle : organisation d'un comité de soutien, action d'intermédiation, action médiatique	Echange d'informations
Médias	Délégation incitative ou contractuelle : campagne médiatique	Echange d'informations
Opinion publique	Délégation incitative : pétition, comité de soutien, manifestation publique	comité de soutien. pétition l'organisation d'une manifestation

Source: conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

⁴¹ IX conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

3 3 les ressources politiques de l'entreprise :

La conduite d'une action de lobbying, et plus généralement d'une tactique politique, nécessite la mobilisation d'un ensemble de ressources financières, humaines, organisationnelles... etc.

Nous définissons la notion de "ressource politique" de l'entreprise comme étant une ressource contrôlée par l'entreprise et utilisée dans le cadre de ses activités politiques, et plus particulièrement de ses activités de lobbying.

Certaines ressources politiques de l'entreprise représentent des ressources stratégiques

Tableau 6 : Les ressources politiques de l'entreprise

Ressources politiques		Principales utilisations
<i>Ressources politiques mobilisables</i>	Expertise technico-économique	Source de légitimation
	Réseau relationnel	Accès aux décideurs publics-clés Source potentielle de légitimation et de pression
	Pouvoir économique et symbolique	Source de légitimation et de pression
<i>Capacités d'intervention politique</i>	Ressources organisationnelles	Assure la continuité et l'autonomie dans l'action politique
	Expertise politico-juridique	Formulation d'une tactique de lobbying pertinente
	Ressources financières	Assure l'autonomie dans l'action politique Source potentielle de pression

Source: conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

3.3.1 Ressources politiques mobilisables :

Elles sont, directement ou indirectement, à la base de l'influence exercée par l'entreprise sur les décisions publiques. Trois ressources ont été identifiées :

3.3.1.1 Expertise technico économique:

La persuasion des décideurs publics repose en grande partie sur l'utilisation d'une information technique et économique pertinente. La détention d'une expertise particulière permet par

ailleurs à l'entreprise de développer les échanges d'informations avec les responsables publics : participation à des comités d'experts, participation à des auditions...etc.

3.3.1.2 Le réseau relationnel :

Le réseau relationnel est constitué par l'ensemble des personnalités privées ou publiques qui entretiennent des relations privilégiées avec l'entreprise en tant qu'institution, ou avec ses dirigeants et ses collaborateurs à titre personnel. L'utilité du réseau relationnel pour le lobbying se manifeste de plusieurs façons : accès privilégié aux décideurs publics faisant partie du réseau relationnel, intermédiation d'un membre du réseau relationnel auprès des décideurs publics, mise à disposition d'informations confidentielles.

3.3.1.2 Le pouvoir économique et symbolique ;

Le pouvoir économique de l'entreprise s'exprime, par exemple, en termes d'emplois, de chiffre d'affaires, ou de contribution à la balance commerciale nationale. Le pouvoir symbolique se manifeste à travers la notoriété de l'entreprise, de ses dirigeants, ou de ses marques, ainsi qu'à travers l'image véhiculée par l'entreprise. Le pouvoir économique et symbolique de l'entreprise constitue une ressource politique dans le sens où il peut être utilisé pour légitimer des intérêts, ou pour faire pression sur les responsables publics.

3.3.2 Capacités d'intervention politique :

Elles offrent l'opportunité à l'entreprise d'intervenir dans le champ socio-politique et de pouvoir influencer sur un processus de décision publique. Trois capacités politiques ont été identifiées :

3.3.2.1 Les ressources organisationnelles :

Les ressources organisationnelles recouvrent l'ensemble des procédures ainsi que les moyens humains mobilisés par l'entreprise pour ses activités politiques. Les procédures de surveillance ou de veille institutionnelle, les départements internes spécialisés dans la préparation et la conduite des actions de lobbying, les lobbyistes externes ou les avocats d'affaires mandatés ponctuellement, sont autant de ressources organisationnelles mobilisées pour les activités politiques de l'entreprise.

3.3.2.2 L'expertise politico-juridique :

La mise en œuvre des activités politiques exige un savoir-faire et des compétences particulières:

- ✓ connaissance des acteurs, des procédures de décision publique

- ✓ des pratiques propres aux champs socio-politique et juridique
- ✓ des codes comportementaux...etc.

L'ensemble de ces connaissances peut être assimilée à une expertise de nature politico-juridique.

3.3.3 Les ressources financières :

Toute activité politique est consommatrice de ressources financières :

- ✓ lancement de campagnes publicitaires
- ✓ organisation de pétitions,
- ✓ réalisation de dossiers d'argumentation pour les décideurs publics
- ✓ recours à des lobbyistes professionnels
- ✓ financement électoral

Les ressources financières constituent également donc des ressources politiques pour l'entreprise.⁴²

En ce sens la publicité moderne n'est qu'une version contemporaine et souvent imagée de cet art. Certaines techniques d'influence se présentent d'ailleurs comme telles et se pratiquent ouvertement. La publicité, les relations publics, le marketing, la communication externe...etc autant de variantes de la vieille méthode persuasive : elles consistent à argumenter et à séduire, à vanter son produit ou sa marque. Cela se fait à visage découvert dans des espaces réservés à cette activité, face aux interlocuteurs conscients du processus auquel ils sont soumis. Du moins en principe.

Mais d'autres techniques sont plus complexes. Elles sont indirectes en ce sens que leur but immédiat et affiché n'est pas d'obtenir un avantage économique (faire acheter, par exemple) ; mais de défendre des intérêts en faisant intervenir un tiers : en amenant le législateur à prendre une décision favorable à une certaine activité, en formant les goûts ou opinions du public dans le sens désiré, éventuellement, en suscitant des obstacles contre ses concurrents. Toutes ces techniques ont en commun d'intervenir à un degré ou à un autre sur la façon dont ses cibles (décideurs, médias, public) perçoivent et évaluent une certaine réalité, parfois très en amont et de manière très dissimulée.

⁴² IX conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

Avant d'être un outil, une démarche, des procédés, l'intelligence économique est avant tout un état d'esprit que doit avoir le chef d'entreprise afin de le faire partager à toute son équipe. L'ensemble des collaborateurs doivent se sentir concernés, par la compétitivité et la protection de l'entreprise, en appui d'une méthodologie simple et d'une déontologie claire et précise. C'est leur intérêt. A partir de là, l'intelligence économique infuse le développement, à la protection et la stratégie d'influence de l'entreprise.⁴³

⁴³ <https://www.cardinconseils-ie.com/single-post/2017/03/31/Lintelligence-%C3%A9conomique-dans-laction>

Deuxième partie : intelligence économique contexte international et national

Chapitre I : l'intelligence économique: la guerre économique

Le poids croissant des sources ouvertes de l'information comme facteur-clé de déstabilisation du partenaire et adversaire cela implique une réflexion beaucoup plus approfondie sur les développements opérationnels de l'intelligence économique.

Une polémique apparue en Grande Bretagne en souligne le caractère d'urgence. En mai 1999, certaines grandes surfaces britanniques ont pris la décision de retirer de leurs rayons les produits à bases d'organismes génétiquement modifiés (OGM). Cette bataille commerciale naissante entre la grande distribution et l'industrie agrochimique qui fabrique les produits à base d'OGM, risque de se jouer principalement dans le domaine de la communication. La riposte au boycott britannique des produits à base d'OGM d'Unilever et de Nestlé, est centrée sur une recherche poussée dans les techniques psychologiques d'incitation à la consommation. Devant de tels phénomènes qui s'ajoutent à des signes précurseurs comme le scandale du sang contaminé ou la crise de la vache folle, les autorités de l'Etat comme le monde de l'entreprise ne peuvent se contenter de regarder passer les trains. Les nouvelles technologies de l'information sont un levier indiscutable de l'intelligence économique.⁴⁴

Plusieurs économistes n'hésitent pas à qualifier la situation de guerre économique dont l'une des principale arme est la maîtrise des flux informationnels. A l'image de la guerre entre les deux géants BOEING et AIRBUS ou plusieurs armes ont été déployées car y'avait des enjeux financiers, économiques sociaux très importants.

La guerre économique ne suffit pas à expliquer les relations économiques modernes. L'intelligence économique peut alors se présenter comme une grille de lecture permettant de comprendre et d'appréhender les relations économiques au niveau mondial. Ces outils, au service de l'entreprise, peuvent offrir des avantages compétitifs non négligeables permettant la création de valeur.

1 l'intelligence économique et protection du patrimoine :

Devant l'importance des enjeux et les risques pour le développement futur de l'entreprise, chaque entreprise doit se préoccuper de mettre en place et de contrôler avec rigueur et constance

⁴⁴ Intelligence économique et guerre de l'information Par Christian Harbulot 1999 p 4

les dispositions de protection indispensables. En effet, la multiplication des échanges dans une économie mondialisée, la miniaturisation et l'accès aisé aux matériels d'écoute et de détection, l'explosion de l'information de nature électronique et de l'interconnexion des systèmes d'information, l'usage massif de technologies émergentes, génèrent des fuites qui rendent de plus en plus vulnérable le patrimoine de l'entreprise.

Ces dispositions doivent faire l'objet d'une politique, cohérente avec la stratégie de l'entreprise, déclinée dans un schéma directeur couvrant l'ensemble des domaines concernés, assortie de moyens et d'un échéancier, au sein d'une organisation dédiée, et régulièrement contrôlée. Elle doit être largement diffusée et expliquée à l'ensemble du personnel. Une action de sensibilisation renouvelée et pragmatique permet de bien faire appliquer les règles et de comprendre l'intérêt des mesures adoptées. Chaque membre de l'entreprise doit se sentir impliqué : la sûreté est l'affaire de tous.

1.2 Les menaces :

Les menaces peuvent toucher les deux types de patrimoine de l'entreprise, le patrimoine matériel et le patrimoine immatériel. Elles sont de nature interne et externe.

1.2.1 Les menaces internes :

Elles sont :

- ✓ Soit actives, suite à une volonté délibérée de nuire à l'entreprise. Il s'agit le plus souvent de collaborateurs déçus ou achetés qui, pour des motivations personnelles diverses (vengeance, jalousie, intérêt etc.) sont amenés, dans l'exercice de leurs fonctions, à commettre des actes peu scrupuleux (détournements de patrimoine, divulgation d'informations, de contacts etc.)

Exemple : l'entreprise Valeo Groupe français spécialisé dans les équipements automobiles

En 2005 l'entreprise emploie une stagiaire ingénieure surdouée Suite à des soupçons et après enquête six ordinateurs contenant des informations confidentielles relatives à l'entreprise sont retrouvés chez elle. En 2007 l'étudiante est condamnée à deux mois de prison pour abus de confiance Malheureusement, le mal est fait⁴⁵

⁴⁵ Sensibilisation a l'intelligence économique

- ✓ Soit passives, suite à un comportement involontaire dont les conséquences aboutissent à compromettre l'intégrité du patrimoine de l'entreprise. Il peut s'agir :
 - un manque de prudence (bavardage, indiscretions publiques etc.)
 - un manque de vigilance (perte de matériels informatiques,
 - manque de surveillance de prestataires extérieurs intervenant dans l'entreprise etc.) ;
 - Travail en public sur des thématiques confidentielles (TGV, avion...)
 - d'un manque de rigueur dans l'application de procédures (port de documents à l'étranger, non-respect des mesures de sûreté etc.).

Ces menaces sont surtout vraies dans les PME/PMI plus vulnérables, les grands groupes disposant de services dédiés à la sécurité

1.2.2 Les menaces externes :

Les menaces externes proviennent des personnes ou d'organisations extérieures à l'entreprise qui exploitent les failles dans la politique de sûreté ou les imprudences commises pour s'approprier des éléments faisant partie du patrimoine confidentiel de l'entreprise. Elles peuvent émaner de concurrents industriels, mais également de services d'Etats étrangers, d'officines privées d'intelligence économique spécialisées, d'associations à but non lucratif ou de protection de l'environnement (selon l'objet de l'entreprise visée), de journalistes d'affaires, de pirates informatiques, d'organismes de conseil ou d'audit, de prestataires de services etc. Ces actions, dont certaines sont illicites peuvent prendre des formes variées dont les principales sont regroupées ci-dessous :

- ✓ analyse des sources ouvertes à partir des divulgations d'informations provenant de sources ouvertes émanant de l'entreprise elle-même (salons, colloques, interviews, publications, sites internet...etc.
- ✓ actions exploitant des maladroites : récupération de poubelles, filatures et repérages de rencontres, écoute de conversations dans les lieux publics, bavardages, chasse de têtes, actions indirectes via les partenaires de l'entreprise, mises en cause de l'image de l'entreprise... etc.

71% des entreprises victimes d'espionnage industriel sont des PME/PMI 3000 entreprises victimes en 2008 Dans 17% des cas il s'agit de visiteurs autorisés 10% des actions d'espionnages sont le résultat d'intrusions informatiques 90 nationalités sont concernées

- ✓ -actions illicites exploitant les failles de la politique de sûreté : intrusions, vols, déstabilisation d'individus, piratages ou destructions informatiques, déni d'utilisation de systèmes, interception de rayonnements sensibles, usurpation d'identités, diffamation par fausses rumeurs.....etc.

Exemple : Affaire LG, Samsung:

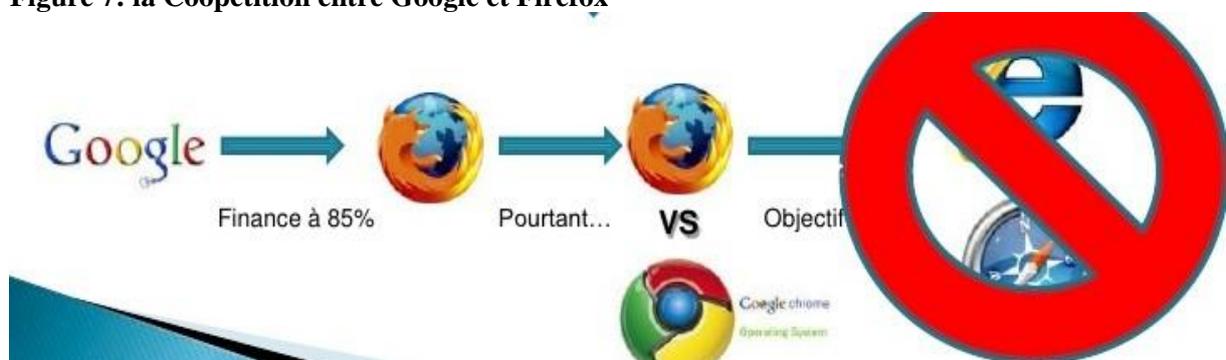
Samsung Electronics accuse les hauts responsables de LG, dont le président de son département électroménager, Jo Seong-Jin, d'avoir volontairement endommagé des lave-linge de sa fabrication dans deux grands magasins d'appareils électroniques de Berlin avant le salon professionnel de l'électronique IFA.

Le siège du groupe LG à Séoul et une usine de Changwon ont été perquisitionnés. Des documents et disques durs ont été saisis.

- ✓ Coopétition: Collaboration opportuniste entre différents acteurs économiques qui par ailleurs sont des concurrents ⁴⁶

Exemple: Google et Firefox qui sont des concurrents mais cette dernière est financée à 85% par Google pour détrôner Internet Explorer qui était le premier moteur de recherche au monde et qui a cédé sa place en octobre 2013 en Europe ⁴⁷

Figure 7: la Coopétition entre Google et Firefox



Source: <https://fr.slideshare.net/ingesup11-12/sensibilisation-lintelligence-conomique-diaporama>

⁴⁶ <https://fr.slideshare.net/ingesup11-12/sensibilisation-lintelligence-conomique-diaporama>

⁴⁷ <https://www.rts.ch/info/sciences-tech/5262871-google-chrome-ravit-la-premiere-place-a-internet-explorer-en-europe.html>

1.3 Les moyens de protections des menaces :

En fonction de la taille de l'entreprise et des compétences disponibles, cette fonction peut être assumée soit de façon indépendante, soit en liaison avec les fonctions d'audit interne, de qualité, des systèmes d'information ou de management de risques.

Elle peut être déclinée au niveau des principaux établissements ou filiales. La protection doit être efficace et réactive, et doit prendre en compte l'ensemble des paramètres, mais sans être lourde pour ne pas gêner le rythme d'activité du personnel ni générer des procédures qui ne soient pas applicables. La protection doit prévoir des dispositions permanentes, dans les domaines d'application suivants :

- ✓ Ressources humaines : ex : personnel interne et externe
- ✓ Installations physiques : ex : bâtiments et locaux
- ✓ Patrimoine matériel : ex : produits, machines.
- ✓ Patrimoine immatériel : ex : image, secrets de fabrication, brevets.
- ✓ Documentation ; Systèmes d'information.

Des dispositions occasionnelles, dans chacun des domaines d'application ci-dessus, pour répondre aux situations suivantes :

- ✓ Manifestations : ex : visites, salons
- ✓ Déplacements extérieurs : ex : rendez-vous, voyages à l'étranger ; Entretiens conférences, interviews, négociations

Protection d'actions stratégiques en phase amont, pour lesquelles le secret est fondamental :
ex : lancement d'un produit

1.3.1. Les dispositions permanentes :

Les dispositions permanentes doivent faire partie intégrante de l'entreprise. Ces dernières varient selon l'activité.

1.3.1.1 Protection des personnes :

La protection des personnes est destinée à former et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, aux mesures de contrôle des accès à des locaux et à l'information sensible, aux

dispositions contractuelles pour le personnel et des mesures vis-à-vis du personnel extérieur à l'entreprise.

1.3.1.1.1 Contrôle et restriction d'accès à l'information :

Selon les cas et la sensibilité de certaines activités de l'entreprise, (laboratoires, salles de serveurs informatiques, locaux de recherche...) peuvent amener à des restrictions d'accès installations physiques ou à l'information. La liste des personnes ayant à accéder à certaines parties de l'entreprise doit être connue. Des autorisations particulières et restrictives dans la durée peuvent être définies. Des badges de couleur différente peuvent permettre de repérer visuellement les droits de circulation et de s'assurer de leur respect. La gestion de ces autorisations doit être tenue à jour par le responsable de la sûreté.

L'entreprise peut aussi :

- ✓ faire signer aux collaborateurs des clauses de confidentialité plus ou moins étendues, permanentes ou temporaires.
- ✓ demander au collaborateur de consigner sur un document contractuel l'ensemble des savoirs et savoir-faire qu'il aura acquis au sein de l'entreprise, afin de définir précisément le contenu du savoir professionnel
- ✓ définir des contrats de confidentialité avec des partenaires extérieurs pendant des périodes liées à des opérations particulières (ex : préparation d'une fusion)

1.3.1.1.2 : Dispositions pour le personnel extérieur :

L'entreprise doit définir les règles de protection spécifiques vis-à-vis des personnels extérieurs à l'entreprise. Ces règles peuvent être plus ou moins particularisées en fonction de la nationalité, de l'emploi, de l'appartenance professionnelle de ou des personnes considérées. Par exemple, le rattachement à des cabinets d'audit, de conseil ou d'informatique

1.3.1.2 Protection physique des installations et équipements, Protection des sites et des locaux :

Les sites doivent recevoir une protection générale adaptée à l'activité de l'entreprise. Les dispositifs peuvent comprendre des clôtures, barrières, détecteurs de présence, vidéosurveillance etc. Les locaux de l'entreprise doivent recevoir une protection adaptée en

fonction de leur sensibilité. Les produits et matériels sensibles doivent être stockés et transportés dans des conditions de sécurité, en fonction de leur criticité. Il peut ainsi être utile : de tracer les expéditions

1.3.1.3 Protection du patrimoine immatériel :

L'entreprise doit avoir une politique de protection de la propriété intellectuelle adaptée, notamment par le dépôt de brevets si cela est jugé opportun. « *Le brevet protège une innovation technique, c'est-à-dire un produit ou un procédé qui apporte une nouvelle solution technique à un problème technique donné.* »⁴⁸ C'est à dire que l'exploitation du brevet ne pourra se faire uniquement par le détenteur de celui-ci. Donc aucune entreprise concurrente ne pourra l'utiliser sous peine de poursuites juridiques pour atteinte à la propriété intellectuelle.

Pour parer les risques de contrefaçons, une politique peut être élaborée pour chercher, dès le lancement d'un produit, à en limiter les possibilités et les conséquences.

Les documents confidentiels peuvent être identifiés avec un marquant spécifique apposé soit par application physique sur les pages d'un support papier, soit par un logo visible à l'écran sur un support numérique. Une gestion de ces documents peut être mise en place pour contrôler leur usage et leur diffusion. Ce marquage peut concerner :

- ✓ des documents éphémères : brouillons, notes, préparations d'accords
- ✓ négociations, documentation de mise au point pour la recherche
- ✓ des documents durables : dossiers, plans d'action ou marketing, documentation financière

Le marquage ne doit s'appliquer qu'aux documents stratégiques pour l'entreprise. La banalisation de la protection conduit inévitablement à la compromission : En effet, le risque de figer les supports d'information et de freiner le travail incite les collaborateurs à détourner les règles. Ainsi, ces documents doivent être peu nombreux et protégés pour une durée de temps limitée

⁴⁸ <https://www.inpi.fr/fr/comprendre-la-proprietee-intellectuelle/le-brevet/ce-qui-est-brevetable-ou-pas>

1.3.2 Les dispositions occasionnelles :

Les manifestations publiques ou évènements particuliers mettant l'entreprise en relation avec le monde extérieur. Ces circonstances génèrent en effet des risques propres et accroissent la vulnérabilité de l'entreprise. Elles offrent des opportunités d'action pour les organismes ou personnes cherchant à commettre des actes de malveillance. En fonction de l'activité de l'entreprise, pour chaque catégorie d'évènements, une organisation type comportant des mesures standard de protection peut être définie. Avant le commencement de l'évènement, un contrôle adapté plus ou moins approfondi selon les risques encourus et l'importance des enjeux doit être effectué pour vérifier la bonne application des mesures prescrites :

Pendant les salons, expositions ou foires professionnelles, l'entreprise doit inventorier les risques majeurs pesant sur son patrimoine. Ces manifestations sont notamment propices à l'usurpation d'identité, sous la forme de faux clients, d'étudiants ou de journalistes par exemple. Elle doit ainsi veiller : à n'exposer que des produits dont les caractéristiques destinées à rester cachées n'est pas accessibles

Les conférences ou interviews doivent être soigneusement préparées en identifiant ce qui ne doit être divulgué sous aucun prétexte.

Pour les négociations la protection du contenu est souvent essentielle pour ne pas divulguer des actions stratégiques fondamentales. Dans ce cadre, la protection consiste à éviter que des indices sur le contenu puissent être déduits d'une interprétation de l'environnement de la négociation.

1.3.2.1 Incident ou attaque :

L'entreprise peut subir des incidents ou des attaques mettant en danger son patrimoine. physique, l'information, son personnel. C'est pour cette raison qu'elle doit prendre certaines mesures de protection selon l'attaque concerne:

- ✓ Un membre de l'entreprise : déstabilisation, tentative de recrutement etc.
- ✓ Le patrimoine physique : effraction, mailing saturant, etc.
- ✓ Le patrimoine informationnel : rumeur, infiltration dans les réseaux, soupçon de compromission interne etc.⁴⁹

⁴⁹ <http://madiecpa.free.fr/DOSSIERSPDF/ie%20protection%20patrimoine.pdf>

2 les principales fonctions de l'intelligence économique :

La pratique de l'activité d'Intelligence économique et Stratégique, est aujourd'hui largement répandue au sein des entreprises. Son importance et son utilité ne sont plus à démontrer. Par contre ses retombées, ses résultats, et en particulier son impact sur la performance, restent des questions récurrentes des managers qui investissent parfois de grandes ressources dans cette fonction (recrutement de spécialistes, formation, équipement informatique, achat de sources, d'outils de recherche et traitement de l'information...) ⁵⁰.

Pour les rares sceptiques, qui pourraient penser qu'il s'agit d'une fonction peu ou pas utile, voire obsolète ou inadaptée aux courants stratégiques contemporains, il faut apporter une dernière précision: Bien au contraire, le concept général de Surveillance a évolué en même temps que la pensée stratégique. La surveillance, utilisée dans les premiers modèles stratégiques (scanning) en qualité d'outil d'analyse de l'environnement externe de l'entreprise, conforme aux stratégies d'adaptation, s'est transformée en veille puis en intelligence, sa forme la plus avancée, parfaitement adaptée aux stratégies d'intention. L'activité d'intelligence suppose évidemment une connaissance sans faille des ressources et compétences de l'entreprise et participe à l'élaboration de la vision stratégique ⁵¹.

La nécessité d'une activité d'intelligence économique et stratégique dans l'entreprise est aujourd'hui largement reconnue. Anticiper les menaces et saisir les opportunités qui surviennent dans l'environnement, satisfaire les besoins en information de valeur des dirigeants, aider la prise de décisions stratégiques sont les objectifs fondamentaux des départements d'IE et stratégique. Mais l'objectif général est sans nul doute l'amélioration de la compétitivité et de la performance des organisations. Pour une fonction qui mobilise dans l'idéal tous les acteurs de la firme et peut exiger l'investissement de ressources spécifiques importantes, il est nécessaire de savoir évaluer l'efficacité de l'IE et son impact sur la performance des firmes. Cette mesure est évidemment très difficile compte tenu du nombre et de l'interdépendance des déterminants de la performance, dont la qualité des décisions prises. Malgré tout, les attentes académiques et managériales sur cette problématique restent fortes.

Pour mieux appréhender son évolution, nous allons aborder les fonctions de l'intelligence économique. Nous présenterons dans ce chapitre une approche théorique des fonctions de

⁵⁰ Intelligence et performance mesure l'efficacité de l'intelligence économique et stratégique (IES) et son impact sur l'efficacité de l'organisation Corine Cohen page 15

⁵¹ Intelligence et performance mesure l'efficacité de l'intelligence économique et stratégique (IES) et son impact sur l'efficacité de l'organisation Corine Cohen page 16

l'intelligence économique en s'inspirant des recherches réalisées par Cohen Corine et J-L Levet et R. Paturel. Ces derniers distinguent plusieurs fonctions que l'intelligence économique doit remplir

2.1 maîtrise des connaissances et des savoir-faire :

Les connaissances et les savoir-faire de l'entreprise constituent son capital le plus précieux. La maîtrise de ces connaissances nous procure les conditions et les moyens de renforcer la création et le développement des idées, de monter des projets et de les mettre en œuvre. Gérer et maîtriser ces connaissances consiste à préparer et mettre en place les conditions favorables permettant de travailler en réseau en échangeant entre ses membres les connaissances et savoir-faire disponibles.

L'intelligence économique intervient pour identifier ces connaissances et savoir-faire, les développer et les protéger. Cette première fonction de l'intelligence économique permet une identification et une protection de l'acquis, une veille globale de l'existant et un enrichissement permettant un développement interne et une acquisition externe.

2.2 Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités :

L'intelligence économique est un processus informationnel qui permet à l'organisation de réduire les risques et les menaces d'incertitude de son environnement et d'anticiper les opportunités⁵².

Cohen Corine, s'en réfère à la typologie de J - L. Levet, parle des menaces suivantes:

- ✓ les menaces sur le personnel de l'organisation : débauchage, manipulation, déstabilisation.
- ✓ les menaces sur les services et les produits : piratage de brevet, contrefaçon ;
- ✓ les menaces sur les moyens de communication dont les sites d'organisations : intrusion, écoute, piratage informatique.
- ✓ les menaces sur l'environnement direct de l'organisation : lobbying, le recours au boycott par les consommateurs, la corruption

⁵² <https://intelligenceco.wordpress.com/intelligence-economique/fonctions-de-lintelligence-economique/>

- ✓ les menaces sur la réglementation : les paradis fiscaux, etc.

Pour les risques qui concernent essentiellement la protection de l'information, on distingue :

- ✓ les risques de captation : le savoir-faire est divulgué à l'extérieur de l'organisation sur des documents internes.
- ✓ Le risque de banalisation : lorsque les savoir-faire confidentiels de l'organisation ne bénéficient pas d'une circulation structurée des informations.
- ✓ Le risque d'illusion : lorsque l'organisation s'est trompée complètement en se procurant un savoir-faire extérieur.

Les opportunités constituent les éléments et les facteurs permettant de dynamiser le portefeuille de connaissances de l'organisation. On peut citer au moins trois :

- ✓ les opportunités relatives à l'acquisition de nouveaux savoirs, de nouvelles technologies : renforcent les capacités d'innovation de l'organisation.
- ✓ les opportunités relatives à de nouveaux partenaires susceptibles d'accroître la performance de l'organisation (concurrents, fournisseurs, clients, organismes de recherche, centre de formation...) : favorisent son insertion et sa maîtrise de son environnement.
- ✓ les opportunités relatives à des marchés nouveaux, émergents ou potentiels : nécessitent une démarche pragmatique et anticipatrice.

Cette deuxième fonction de l'intelligence économique permet d'assurer une suite de critères dont notamment: Une maîtrise des techniques de veille, une application du cycle de l'information, une anticipation des risques, une compréhension de la réalité des rapports de force, une capacité de détection des réseaux et une capacité de déploiements offensifs.

2.3 Capacité de coordination des acteurs et des activités :

Cette coordination est nécessaire aussi pour les stratégies, ce qui favorise les réflexions collectives. Pour ce faire, elle suppose :

- ✓ une mise en place d'un sens du dialogue et de l'intelligence collective.
- ✓ un recensement des complémentarités de savoir et de savoir-faire, tant à l'intérieur de l'organisation, qu'entre organisations (complémentarité au niveau

de la recherche et développement, de la production, de la politique commerciale...).

- ✓ une culture collective de l'information et la mise en place des circuits prédéfinis de sa circulation.
- ✓ l'utilisation d'une combinaison opérationnelle de l'information ouverte (information disponible et connaissance codifiée) et l'information fermée (information terrain, réseau relationnel...).
- ✓ la capacité de mobilisation des réseaux et des personnes : elle permet de renforcer l'adhésion à la politique menée et à la stratégie mise en place.

2.4 La mise en œuvre des stratégies d'influence :

L'influence est un instrument de la stratégie des organisations confrontées à la mondialisation des marchés. Elle consiste à procéder à des interventions destinées à agir directement ou indirectement sur l'environnement en diffusant de l'information auprès de la cible que l'on désire influencer. Cette information pèse dans le sens des intérêts de l'organisation initiatrice.

Dans ce sens, J-L. Levet identifie deux types d'influence :

- ✓ le premier concerne les interactions entre l'organisation et ses partenaires. L'influence est fonction de la dépendance de l'organisation à l'égard des acteurs de son environnement pour l'accès aux ressources.
- ✓ le deuxième type d'influence concerne la capacité de l'organisation à organiser et à conduire des stratégies d'influence.

De ce fait, les pratiques de l'influence font partie de l'intelligence économique, car cette dernière a pour mission d'offrir des informations actionnables, c'est-à-dire transformables en action.

Les stratégies de l'influence peuvent prendre plusieurs formes. Il s'agit d'utiliser l'influence économique pour tenter de contourner les obstacles qui empêchent la signature d'un contrat sur des marchés d'accès difficile. Dans le cas de l'industrie de l'environnement, elle peut prendre la forme d'un protocole d'accord signé avec un groupe écologique ou d'un financement indirect accordé au même groupe pour connaître sa stratégie. Il s'agit également, pour une organisation,

d'influencer les pouvoirs publics à réglementer, si la réglementation envisagée contraint ses concurrents.⁵³

Ces fonctions nous procurent des indications adéquates sur les différentes ressources et compétences qui fondent la mission de l'intelligence économique au sein de l'Organisation.

2.5 L'intelligence économique au service de l'innovation :

L'innovation est considérée aujourd'hui comme un passage incontournable avant d'atteindre la performance et l'efficacité. Certains auteurs ont même préféré être plus tranchants en affirmant qu'Innover c'est gagner

L'objectif de toute entreprise innovante est d'être au courant des évolutions dans son secteur d'activité. Désormais le pilotage des informations est crucial afin que l'entreprise puisse dessiner les plans de sa stratégie et diriger l'innovation. Il faut, donc, en surveiller les tendances, déceler les indices de changement, identifier les synergies possibles, anticiper, être toujours prêt à innover, c'est-à-dire s'assurer que l'entreprise dispose des capacités d'introduction dans les circuits économiques des inventions faites qui, par essence, représentent un progrès technologique.⁵⁴

En effet, l'intégration d'un SIE au sein d'une entreprise permet de renforcer ses capacités d'innovation, de se protéger des concurrents et assurer une avance essentielle de compétitivité, à travers la maîtrise des changements environnementaux (captage de signaux faibles et d'informations anticipatives) afin d'être en situation de décider et d'agir. Il est essentiel, dans ce contexte, de faire preuve d'une vigilance permanente permettant les prises des décisions adéquates⁵⁵

L'évolution de l'environnement concurrentiel et réglementaire, l'évolution permanente des modes d'attaque et des vulnérabilités (juridique, cyber, social media ...), un accompagnement dans une démarche d'intelligence économique émerge comme le facteur clef dans la réduction des risques, l'amélioration de la connaissance de son environnement et les actions d'influence

⁵³ <https://intelligenceco.wordpress.com/intelligence-economique/fonctions-de-lintelligence-economique/>

⁵⁴ Les facteurs clés de succès pour la mise en place d'un système d'intelligence économique au groupe SONATRACH AVAL Analyse exploratoire Mémoire pour l'obtention d'un Magister Derfouf Mohamed amine P52

⁵⁵ Naima El Haoud, L'intelligence économique au service de l'entreprise innovante, revue internationale d'intelligence économique, CAIRN, P172.

et de communication stratégique qui permettent aux entreprises de se positionner dans un contexte plus favorable à la promotion ou à la défense de leurs intérêts. L'entreprise actuelle doit pouvoir évaluer les risques associés à ses décisions, mais aussi être ouverte aux opportunités qui se présentent et aux défis auxquels elle est confrontée.⁵⁶

⁵⁶ <https://www.cardinconseils-ie.com/single-post/2017/03/31/Lintelligence-%C3%A9conomique-dans-laction>

Chapitre II : L'Intelligence économique en Algérie: réalité et pratiques

Etude de cas des entreprises de la commune de Bejaia

De l'indépendance à nous jour notre Etat a connu plusieurs stratégies de développement, plusieurs réformes tout en passant par le programme d'ajustement structurel, la situation économique algérienne ne change pas et nous restons toujours dépendant de la rente pétrolière. Et face à une concurrence de plus en plus induite par la mondialisation, l'Etat algérien a pris conscience de l'importance de la maîtrise des flux d'informations, du rôle cruciale que joue l'EI dans les différentes économies mondiales.

1 L'intelligence économique en Algérie :

1.1 Introduction de l'Intelligence Economique :

C'est en 2005 que fut organisée la première conférence importante sur l'Intelligence Economique à Alger. En seulement deux ans, il y a eu quatre manifestations internationales sur l'IE à Alger. Cela démontre l'intérêt qui est donné à cette notion. Elles ont été organisées soit par Vip Groupe soit par Nt2S Consulting et le Cabinet LOGE.⁵⁷

Depuis, plusieurs manifestations ont été organisées. Nous citerons à titre non exhaustif :

- ✓ NT2S Consulting et le cabinet LOGE ont organisé entre 2005 et 2011, cinq (05) éditions du colloque international sur l'intelligence économique – IEMA – en partenariat avec le Ministère de tutelle.
- ✓ Sous une dénomination solennelle « Les assises de l'intelligence économique », VIP Group a organisé cinq (05) évènements entre 2007 et 2011. Ces assises se sont déroulées entre experts venus de l'autre rive de la méditerranée en majorité de France. Ce sont des assises qui se sont déroulées en Algérie en l'absence de praticiens algériens.
- ✓ Sonatrach a consacré la 7ème édition de l'Inforum en 2008 à « la veille technologique et l'intelligence économique ».

⁵⁷ L'Intelligence Economique au Maghreb : de 1990 à 2012

- ✓ Sous le thème « Gouvernance des institutions et intelligence économique », l'Université de la Formation Continue (UFC) a organisé un colloque international à Alger en 2008.

Ces différentes manifestations ont permis aux participants d'appréhender la problématique de la nécessité de l'IE comme outil de compétitivité de l'entreprise.

En 2006 Le gouvernement Algérien adopte officiellement l'intelligence économique comme une démarche d'anticipation et de projection dans le futur, fondée sur les liens unissant les réseaux des entreprises et ceux des opérateurs économiques.

En 2007 Une post-graduation spécialisée de niveau Master II, a été créée à l'Université de la Formation Continue (UFC) d'Alger.

2008 : Création de la direction générale pour l'Intelligence Economique – Etudes et Prospective (DGIEEP) par Décret exécutif n° 08/101 du 25/03/2008 portant Organisation de l'Administration centrale du Ministère de l'Industrie et de la PME/PMI et la Promotion de l'Investissement, dont le rôle est d'accompagner les entreprises algériennes dans leurs démarches de veille et d'intelligence économique. La mise en place de cette structure répondait aux exigences induites par la mise en œuvre de la stratégie industrielle examinée lors des assises de l'industriel tenues les 26, 27 et 28 février 2007 (DGIEEP, 2010).

2010 : La DGIEEP publie un manuel de formation en intelligence économique en Algérie.

2011 : La première édition du Challenge Francophone VEILLE organisé par le magazine Français « Veille Magazine », le jury a retenu une candidature algérienne en l'occurrence Mohammed Faouzi Boucheloukh, primé pour son « Système de veille, démarche stratégique chez FERTIAL, groupe de production d'ammoniac et de fertilisants (Algérie) »

2011 : L'Institut Supérieur de Gestion et de Planification (ISGP) lance en collaboration avec le ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'investissement, un master en intelligence économique et management stratégique destiné aux Entreprises.

2012 : L'Ecole Nationale Supérieure de Management (ENSM) propose un Master professionnel sur l'Intelligence Economique avec des experts nationaux et internationaux.⁵⁸

⁵⁸ Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014 p5, 6

1.2 Le manuel de formation en IE en Algérie septembre 2010 :

C'est en 2010 que ce manuel a été publié intitulé « Document de référence 2010 de la formation en intelligence économique en Algérie », téléchargeable sur le site du Ministère de tutelle. Ce document de référence, qui en est à sa première édition, répond à la volonté de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans un domaine nouveau qui nécessite pour sa promotion des actions importantes de formation de la part des entreprises (DGIEEP, 2010).

Première expérience du genre menée par le ministère, ce document de référence se base sur une étude réalisée par un cabinet conseil algérien « Veil Tech » pour le compte du ministère, à partir d'une enquête menée auprès d'une trentaine (30) d'entreprises industrielles appartenant à divers secteurs d'activité et reflétant la diversité de l'industrie nationale en termes d'effectifs et de métiers (DGIEEP, 2010).

Le premier constat est que la définition de l'IE citée dans ce document : « L'intelligence économique (IE) est habituellement définie comme l'ensemble des actions de surveillance de l'environnement national et international en vue de recueillir, traiter, analyser et diffuser toute information utile aux acteurs économiques. Elle intègre la protection (sécurité) de l'information ainsi produite et son utilisation dans des actions d'influence et de lobbying » (DGIEEP, 2010). Cette définition a le mérite d'être plus claire en regroupant les trois fonctions classiques de l'IE (au sens de Martre).

Le volet information « utile et ouverte » a été abordé dans ce document mais nous n'avons pas retrouvé sa concrétisation dans les propositions des programmes de formation. A titre d'exemple, le Brevet n'est cité qu'en termes de protection de la propriété intellectuelle et non pas en termes d'une source « utile et ouverte » d'information technique.

La démarche méthodologique proposée par ce manuel reprend la logique des trois fonctions classiques :

- ✓ Veille,
- ✓ Sécurité,
- ✓ Influence et une fonction supplémentaire d'organisation et de coordination.

Elle propose pour couvrir ses fonctions, des métiers correspondants :

- ✓ Veilleurs,
- ✓ Analystes,

- ✓ Responsable de l'IE,
- ✓ Lobbyiste,
- ✓ Responsable de la sécurité.

Globalement, on peut trouver un classement des métiers de l'IE suivant trois familles, à savoir (DGIEEP, 2010) :

- ✓ Les métiers liés à la veille (veilleur, analyste, etc.).
- ✓ Les métiers liés à la protection (responsable de sécurité, etc.).
- ✓ Les métiers liés à la stratégie (lobbyiste, etc.).

C'est uniquement avec cette logique basée sur ces trois fonctions que la DGIEEP a proposé les profils détaillés de description du poste, des tâches et des compétences nécessaires, suivi d'une proposition de programmes de formation correspondants à chaque profil.⁵⁹

Tableau 9 : Liste des Entreprises et Organismes consultés par la DGIEEP (DGIEEP, 2010)

N	Entreprise	statut	Secteur d'activité
1	ALRIM	public	Mécanique/métallurgie
2	ENMTP	public	Mécanique/métallurgie
3	SNVI	public	Mécanique/métallurgie
4	TRANSLOB	public	Mécanique/métallurgie
5	INTERCOND	prive	Mécanique/métallurgie
6	EFCERAL	prive	Mécanique/métallurgie
7	SAIDAL	public	Chimie /parapharmacie
8	GPEC	public	Chimie /parapharmacie
9	VENUS	prive	Chimie /parapharmacie
10	BIOMEDICAL	prive	Chimie /parapharmacie
11	HENKEL	prive	Chimie /parapharmacie
12	COLAITAL	public	Agroalimentaire
13	PRODA	public	Agroalimentaire
14	HAMMOUD BOUALAM	prive	Agroalimentaire
15	LA BELLE	prive	Agroalimentaire
16	BELLAT	prive	Agroalimentaire
17	IFRI	prive	Agroalimentaire
18	GRANITEX	public	Mines
19	ENASEL	public	Mines
20	GICA	public	Matériaux de construction
21	ERCC	public	Matériaux de construction
22	CETIM	public	Matériaux de construction
23	ENIEM	public	Electricité/électronique
24	ENIE	public	Electricité/électronique
25	ALGERAC	public	Ministre

⁵⁹Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014 p7, 8

26	INAPI	public	Ministre
27	IANOR	public	Ministre
28	ALGEX	public	Ministre
29	FCE	prive	Association entreprise
30	CACI	prive	Association entreprise

Source: Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014

2 Présentation de de la wilaya de Bejaia :

La Wilaya de Bejaia occupe une superficie de 3 223,5 Km². Elle est limitée par : La mer Méditerranée au Nord La Wilaya de Jijel à l'Est Les Wilaya de Tizi Ouzou et Bouira à l'Ouest. Les Wilaya de Bordj Bou Arreridj et Setif au Sud.

Situé en plein atlas tellien, le territoire de la Wilaya de Bejaia se présente comme une masse montagneuse compacte et bosselée, traversée par le couloir formé par la vallée de la Soummam. L'ensemble de montagnes: occupe 75% soit 3/4 de la superficie totale de la Wilaya. Elle est constituée des chaînes des Bibans, Babors et Djurdjura. L'ensemble de plaine: composé des plaines de la vallée de la Soummam qui apparaît comme une bande sinueuse de 80 Kms de long sur une largeur maximale de 04 Kms et la plaine côtière qui sépare la mer et la chaîne des babors, elle se présente comme une bande étroite qui s'étend de l'embouchure de Oued Soummam à celui de Oued Agrioun soit une trentaine de Kilomètres.

La Wilaya Bejaia est composée de 19 Daïras et 52 Communes, réparties suivant le tableau ci-après:

Tableau 10: représentant les daïra et communes de la wilaya de Bejaia

Daïra	Nombre de communes	Communes	Superficie (km ²)
Adekar	3	Adekar • Taourirt Ighil • Beni Ksila	363,10
Akbou	4	Akbou • Chellata • Ighram • Tamokra	212,29
Amizour	4	Amizour • BeniDjellil • Semaoun • Ferraoun	212,88
Aokas	2	Aokas • Tizi N'Berber	80,63
Barbacha	2	Barbacha • Kendira	129,33
Béjaïa	2	Béjaïa • Oued Ghir	168,15

Daïra	Nombre de communes	Communes	Superficie (km ²)
Beni Maouche	1	Beni Maouche	94,86
Chemini	4	Chemini • Tibane • Souk-Oufella • Akfadou	100,27
Darguina	3	Darguina • Aït-Smail • Taskriout	140,67
El Kseur	3	El Kseur • Fenaïa Ilmaten • Toudja	306,40
Ighil Ali	2	Ighil Ali • Aït-R'zine	269,93
Kherrata	2	Kherrata • Draâ El-Kaid	217,85
Ouzellaguen	1	Ouzellaguen	61,40
Seddouk	4	Amalou • M'cisna • Bouhamza • Seddouk	268,54
Sidi-Aïch	5	Sidi-Aïch • Leflaye • Tinabdher • Tifra • Sidi Ayad	81,69
Souk El-Ténine	3	Melbou • Souk El Ténine • Tamridjet	127,02
Tazmalt	3	Tazmalt • Beni Mellikeche • Boudjellil	176,29
Tichy	3	Boukhelifa • Tichy • Tala Hamza	211,87
Timezrit	1	Timezrit	38,09

Source: https://fr.wikipedia.org/wiki/Communes_de_la_wilaya_de_B%C3%A9ja%C3%A4

3 Cas pratique : la connaissance et la pratique de l'intelligence économique au niveau de la commune de Bejaia

Avec 28 372 PME en 2017 Bejaia pointe à la troisième place des wilayas ayant le nombre le plus important de PME, après respectivement Alger 64 678 et Tizi Ouzou 34 743 PME. Vu le nombre très important des PME au niveau de la wilaya nous avons choisi de faire une enquête sur la connaissance et la pratique de L'IE sur les entreprises de la commune de Bejaia.

Le but de cette enquête est d'essayer d'avoir une idée sur le degré de connaissance et de pratique de l'intelligence économique d'un échantillon d'entreprises au niveau de la commune.

Un questionnaire a été distribué. Pour être exact, 47 questionnaires distribués et 16 envoyés par e-mail. Connaissant la réticence de la majeure partie des responsables des entreprises au niveau de la commune, nous avons simplifié le questionnaire au maximum afin de faciliter la tâche aux personnes chargées de le remplir. Par un choix de réponse ou il n'aura qu'à cocher sur la case de la réponse qui lui convienne le plus.

3.1 Questionnaire :

Le questionnaire se compose de quatre pages la première est une page de garde, la deuxième se compose de deux rubriques : la première rubrique qui est une petite présentation en quatre questions: raison sociale, secteur d'activité, chiffre d'affaire et le nombre d'employés.

La deuxième rubrique traite sur la veille en quatre questions concernant les réseaux utilisés pour la collecte d'information, les personnes qui s'occupent de la collecte, l'information la plus recherchées, l'utilisation de l'information et les principales difficultés de la collecte d'information.

La troisième page se compose de deux rubriques comportant quatre questions pour chaque rubriques : La sécurité de l'information concerne, les moyens de protection au quotidien, les moyens de protection des propriétés intellectuelles, les moyens de protection numériques et enfin les difficultés rencontrées liées à la sécurité de l'information.

La quatrième page nous avons deux rubriques : la première c'est sur les actions d'influence porte sur: l'appartenance à un organisme, les partenaires, la pratique des actions d'influence et les difficultés liées aux pratiques d'influence.

En dernière rubrique nous avons choisi l'intelligence économique en trois questions : la connaissance de l'intelligence économique, l'importance de l'IE pour les entreprises répondant par oui nous les avons invitées à donner leurs opinions sur les différentes fonctions de l'IE que nous avons citées précédemment et qui sont:

- ✓ Maîtrise des connaissances et des savoir-faire
- ✓ Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités
- ✓ Capacité de coordination des acteurs et des activités
- ✓ La mise en œuvre des stratégies d'influence
- ✓ L'intelligence économique au service de l'innovation

3.2 L'enquête :

L'enquête en question va nous aider à connaître en premier lieu si les entreprises pratiquent déjà l'IE et ce par le biais des trois premières rubriques qui sont: la veille, la sécurité de l'information et les actions d'influence car ces dernières sont la base elles-mêmes de l'IE.

La rubrique de la veille: qui va nous aider à déterminer les principaux canaux de collecte d'information, la façon dont elles sont l'utilisées, les personnes chargées de collecte, l'information la plus recherchée et enfin les difficultés liées à la collecte de l'information. En répondant à ces questions nous pouvons déjà déterminer si les entreprises ont une procédure de veille ou pas

En deuxième partie c'est la sécurité de l'information: qui va nous donner une idée sur la façon dont les entreprises la sécurisent, au quotidien, la propriété intellectuelle, la protection numérique, et les difficultés liées à la sécurité de l'information. Les réponses vont nous aider à déterminer si elles disposent un système de sécurité et si elles accordent une importance à la sécurité de l'information

En troisième partie c'est sur les actions d'influence: qui va nous permettrons de savoir si ces dernières ont des partenaires (concurrents ou non concurrents). Si elles font partie d'un organisme professionnel (au niveau de la wilaya ou national). Ainsi nous saurons si elles accordent de l'importance au pouvoir qu'elles peuvent avoir. Comme nous l'avons déjà expliqué plus l'entreprise a du pouvoir plus le pouvoir d'influence augmente.

En quatrième et dernière partie c'est sur la connaissance et l'importance de l'IE. Si ces dernières pensent que oui nous les avons sollicitées à donner leurs opinion sur les différentes fonctions de l'IE

Même avec la simplification du questionnaire nous avons eu des difficultés à le faire accepter en premier lieu ensuite à le récupérer rempli de la part des interlocuteurs. Le questionnaire en question a été distribué au mois d'avril, et nous n'avons pas eu le retour escomptés.

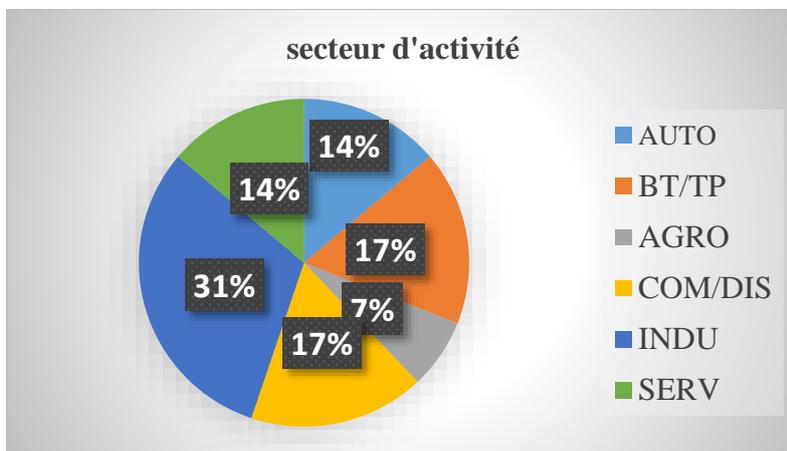
Sur un nombre de 47 questionnaires nous n'avons récupéré que 29 et nous n'avons eu aucun retour par mail.

A chaque passage nous avons eu pratiquement les mêmes réponses : la personne chargée de remplir le questionnaire n'est pas disponible, ou l'invitation à revenir plus tard. Face cette situation nous n'avons pas pu atteindre l'objectif fixe à 50 entreprises.

3 3 Analyse des réponses de l'échantillon :

Les réponses des entreprises par secteur d'activité, raison sociale, nombre d'employés et chiffre d'affaire

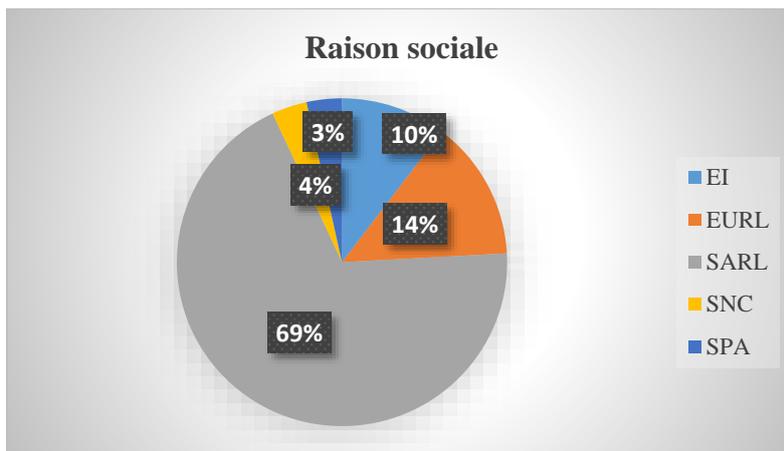
3.3.1 Réponses par secteur d'activité :



Les réponses se répartissent comme suit:

- ✓ 31% pour l'industrie
- ✓ 17% pour le bâtiment et les travaux publics
- ✓ 17% pour commerce et distribution
- ✓ 14% pour l'automobile
- ✓ 14% pour les services
- ✓ 7% pour l'agroalimentaire

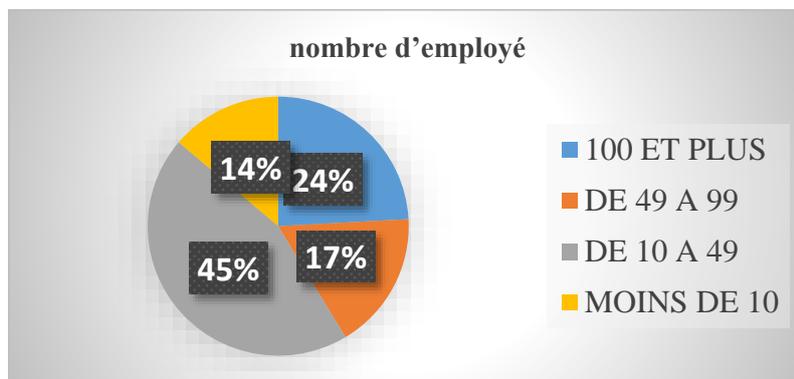
3.3.2 Raison sociale :



Les réponses se répartissent comme suite :

- ✓ 69% SARL
- ✓ 14% EURL
- ✓ 10% EI
- ✓ 4% SNC
- ✓ 3% SPA

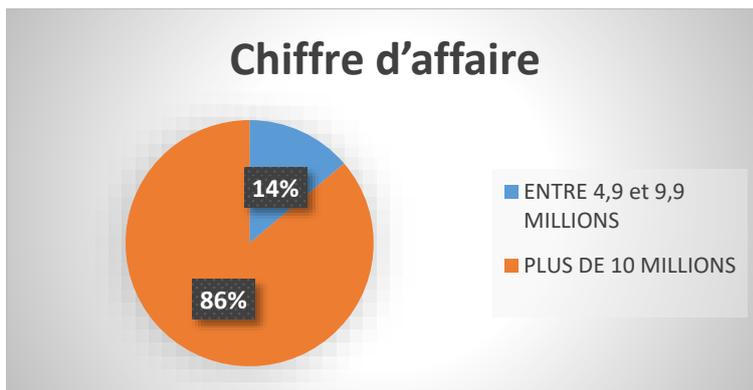
3.3.3 Répartition par taille ou nombre d'employés :



Les réponses se répartissent comme suit

- ✓ 45% de 10 à 49 employés
- ✓ 24 % 100 et plus
- ✓ 17% de 49 à 99
- ✓ 14% moins de 10

3.3.4 Chiffre d'affaire :

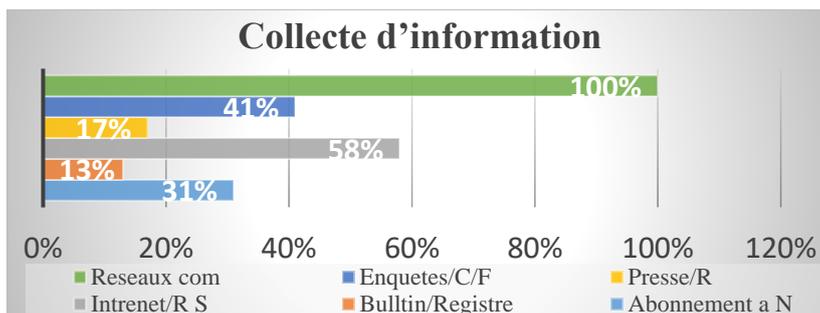


Les réponses se répartissent comme suit :

- ✓ 86% plus de 10 millions de dinars
- ✓ 14% entre 4,9 et 9,9 millions de dinars

3.4 Veille

3.4.1 Sources utilisées pour la collecte de l'information :



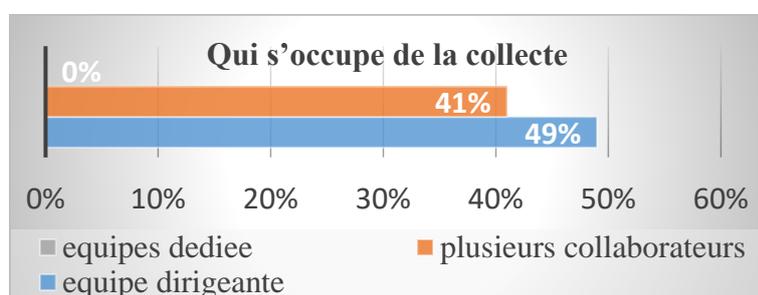
- ✓ 100% réseaux commerciaux
- ✓ 58% enquêtes clients fournisseurs
- ✓ 41% internet et réseaux sociaux
- ✓ 31% abonnement à des newsletters
- ✓ 17% presse et radio
- ✓ 13% bulletin et registre

Le réseau commercial est la principale source de collecte d'information 100% cela démontre que les entreprises accordent plus d'importance à la vente et la fidélisation des clients. Ce qui prouve cette tendance c'est les enquêtes clients fournisseurs qui arrivent en deuxième place 58%. Aussi il apparaît que malgré le boom de l'internet au niveau mondial et son utilisation généralisée cette pratique ne s'est pas encore généralisée pour nos entreprises 41%. L'abonnement à des newsletters ne fait pas l'unanimité alors qu'il constitue la principale source

de collecte d'information dans les pays en développement car il permet d'avoir des informations sur les nouvelles technologies par exemple 31%.

La presse et radio sont utilisées beaucoup plus dans le secteur du bâtiment et des travaux publics car c'est un moyen sûr pour avoir une idée sur les nouveaux marchés 17%. Les bulletins et registre étaient une source très utilisée mais avec les avancées technologiques cette dernière est vouée à disparaître. Alors que cette dernière fait aussi partie des principaux canaux d'information pour les PME des pays en développement 13%.

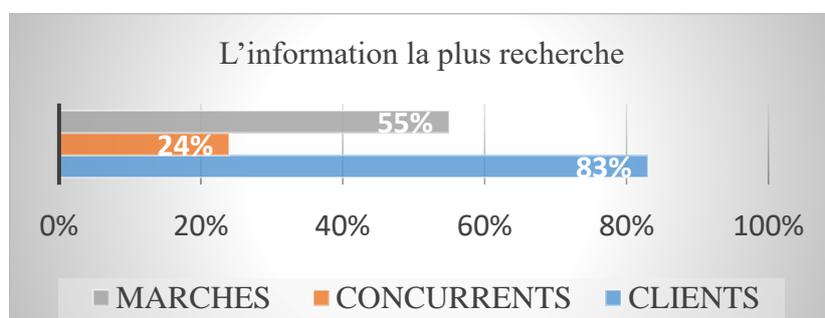
3.4.2 Les personnes qui s'occupent de la collecte :



- ✓ 41% des entreprises laissent la collecte d'information à plusieurs collaborateurs
- ✓ 49% des entreprises laissent la collecte d'information à l'équipe dirigeante

L'équipe dirigeante occupe majoritairement la fonction de la veille 49%. Pour le reste les recherches sur internet les réseaux sociaux c'est plusieurs collaborateurs qui s'occupent de cette tâche 41%. Aucune entreprise n'a une équipe dédiée à la collecte d'information.

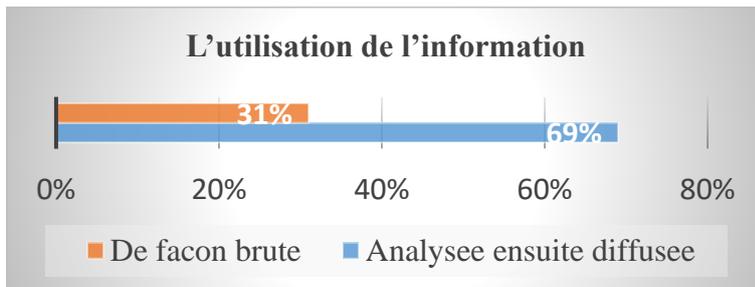
3.4.3 L'information la plus recherchée :



- ✓ 83% de l'information la plus recherchée c'est les clients
- ✓ 55% de l'information la plus recherchée c'est les marchés
- ✓ 24% de l'information la plus recherchée c'est les concurrents

L'information la plus recherchée majoritairement est l'information client 83%, ce qui confirme la tendance de la collecte de l'information car les entreprises accordent la plus grande importance au client et leur fidélisation. Ensuite c'est l'information sur les marchés 55%. Les informations sur les concurrents sont complètement négligées avec 24% alors qu'elles sont très importantes, car elles peuvent avoir une incidence directe sur la survie de l'entreprise.

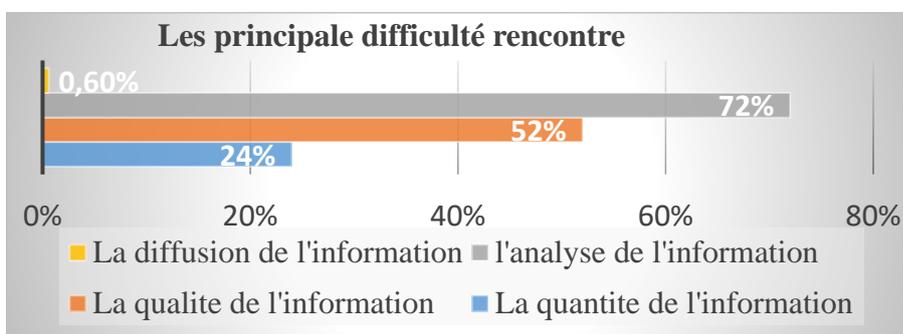
3.4.4 L'utilisation de l'information :



- ✓ 69% de l'information est analysée ensuite diffusée
- ✓ 31% de l'information est utilisée de façon brute

L'information est généralement analysée ensuite diffusée 69%. Mais reste que plus de 30% des entreprises l'utilisent de façon brute, et cela s'applique pour les entreprises qui laissent la collecte de l'information à plusieurs collaborateurs.

3.4.5 Les principales difficultés rencontrées dans la collecte de l'information :



- ✓ 72% la qualité de l'information
- ✓ 52% l'analyse de l'information
- ✓ 24% la quantité de l'information
- ✓ 0,6% la diffusion de l'information

Pratiquement toutes les entreprises s'accorde à dire que la qualité de l'information est la principale difficulté 72% sachant que cette dernière est collectée directement par le réseau commercial des entreprises, Ce qui conclue à la difficulté liée au manque de formalisation des informations. L'analyse de l'information est en deuxième position avec un taux important de 52%, La quantité de l'information arrive en troisième position avec 24%, ensuite la diffusion avec 0,6%.

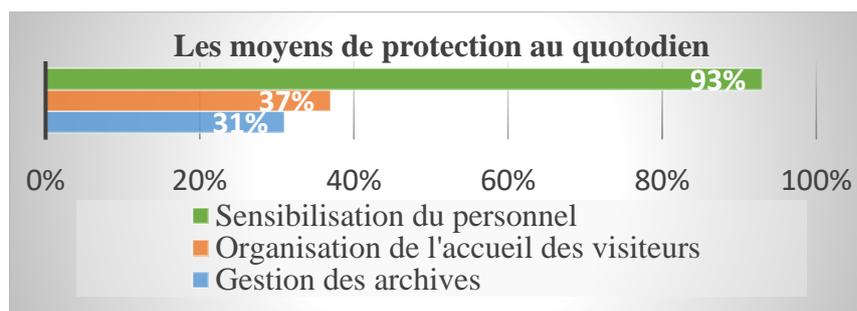
Suite à l'analyse des réponses des entreprises sur la fonction de la veille, Nous pouvons dire que les entreprises interrogées s'orientent d'avantage vers le réseau commercial que sur le numérique pour ce qui est de la collecte. Même si cette dernière est effectuée par leurs propres employés et c'est généralement l'équipe dirigeante qui s'occupe de la collecte alors une question se pose : comment se fait-il que la qualité de l'information soit la principale difficulté?

L'information sur les clients est la plus recherchée. Or que l'information sur les concurrents devrait l'être tout autant que les clients, car la menace est réelle. Nous sommes dans un environnement en perpétuel changement et chaque entreprise peut se faire surprendre par un concurrent.

Dans l'ensemble nous pouvons dire que, les entreprises de la commune de Bejaia, semble intéresser par la fonction de vente et de fidélisation des clients et fournisseurs. Mais est-ce réellement une fonction de surveillance de l'environnement de l'entreprise ? L'environnement de l'entreprise regroupe plusieurs acteurs, les concurrents les clients les fournisseurs, la collectivité, les instances politiques et bien d'autres encore. Mais en vue des réponses nous constatons que la quasi-totalité de l'effort de collecte se concentre que sur les clients.

3.5 La sécurité de l'information :

3.5.1 Les moyens de protection au quotidien :

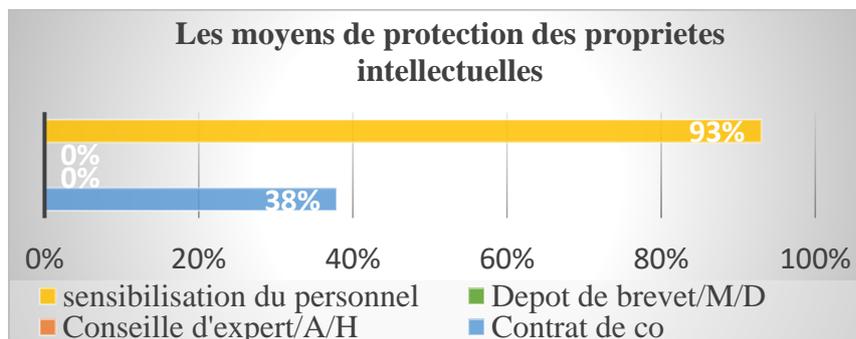


Les moyens de protection au quotidien se répartissent comme suite:

- ✓ 93% sensibilisation du personnel
- ✓ 37% organisation de l'accueil des visiteurs
- ✓ 31% gestion des archives

La sensibilisation du personnel est le moyen de protection le plus utilisé 93%. Pour ce qui est de l'organisation de l'accueil, il reste un dispositif de sécurité du bâtiment 37%. Ensuite c'est la gestion des archives 31%,

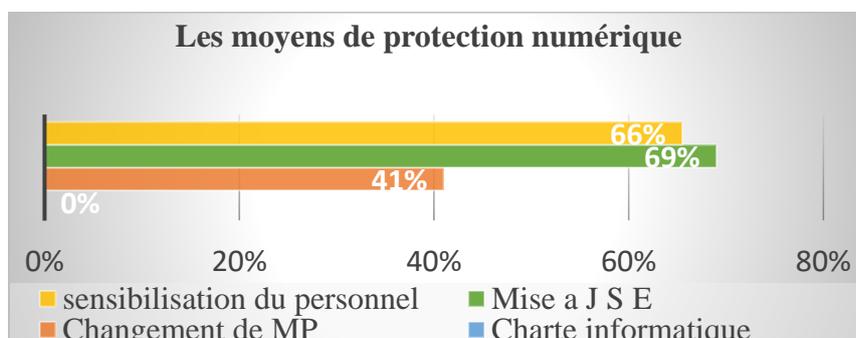
3.5.2 Les moyens de protection des propriétés intellectuelles :



- ✓ 93% sensibilisation du personnel
- ✓ 38% contrat de confidentialité
- ✓ 0% dépôt de brevet /marque /dessin/model
- ✓ 0% conseil d'expert/avocat/huissier

Comme pour les moyens de protection au quotidien la sensibilisation du personnel est aussi la plus utilisée dans la protection des propriétés intellectuelles 93%, vient ensuite le contrat de confidentialité avec 38%. Pour ce qui est des dépôts de brevet et de conseil aucune entreprise n'accorde de l'intérêt.

3.5.3 Les moyens de protection numérique :

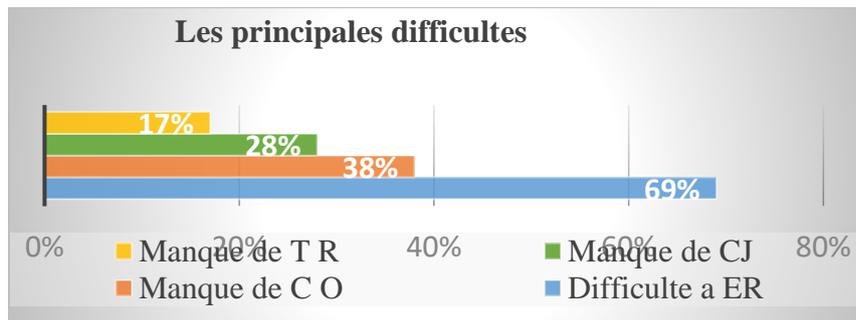


- ✓ 69% mise à jour des systèmes d'exploitation

- ✓ 66% sensibilisation du personnel
- ✓ 41% changement de mots de passe régulier
- ✓ 0% charte informatique

Les mises à jour des systèmes d'exploitation ainsi que la sensibilisation du personnel sont les plus utilisées avec respectivement 69 et 66%. Le changement de mots de passe arrive en troisième position 41%. Pour la charte informatique aucune entreprise ne l'utilise.

3.5.3 Les principales difficultés liées à la sécurité de l'information :



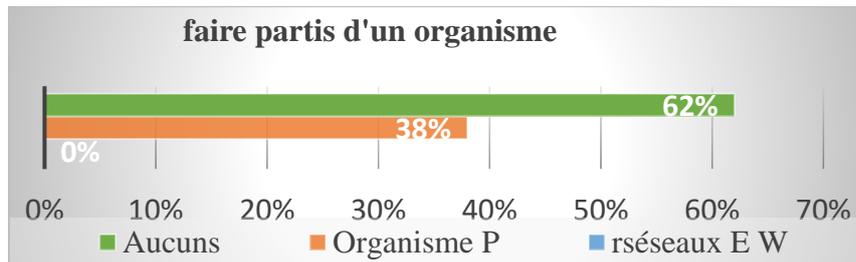
- ✓ 69% difficulté à évaluer le risque
- ✓ 38% manque de connaissance des outils
- ✓ 28% manque de connaissance juridique
- ✓ 17% manque de temps et de ressources

La difficulté à évaluer le risque par l'entreprise est majoritaire avec 69%. Le manque de connaissance des outils est en deuxième position avec 38%. Le manque de connaissance juridique et le manque de temps et de ressources arrivent en troisième et quatrième position avec respectivement 28 et 17%.

L'analyse des réponses sur la sécurité de l'information nous permet de constater, que la quasi-totalité des entreprises de l'échantillon n'accordent aucun intérêt à la sécurité de l'information. Ce qui prouve ce constat c'est que la réponse qui revient le plus souvent sur les moyens de protection au quotidien, de la propriété intellectuelle et même du numérique c'est la sensibilisation du personnel, et ce à des taux très élevés 93% des répondent. Or nous avons exposé dans le troisième chapitre que la majeure partie des menaces internes provient des collaborateurs, que ce soit par vengeance ou par négligence les sensibilisés n'est pas une mesure suffisante pour se protéger.

3.6 Actions d'influence :

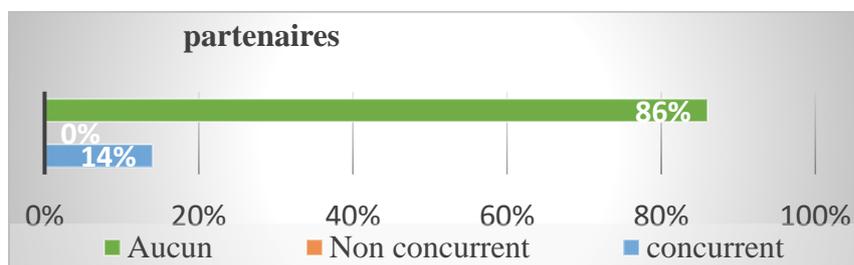
3.6.1 faire partis d'un organisme :



- ✓ 62% ne font partie d'aucun organisme
- ✓ 38 font partie d'un organisme professionnel / FCE
- ✓ 0% réseaux d'entreprises de la wilaya ou de la commune

La majorité des entreprises de la commune de Bejaïa ne font pas partie d'un organisme 62%. Seulement 38% font partie d'un organisme professionnel national (FCE), Et il n'y a aucune entreprise qui adhère à un organisme de la wilaya ou de la commune

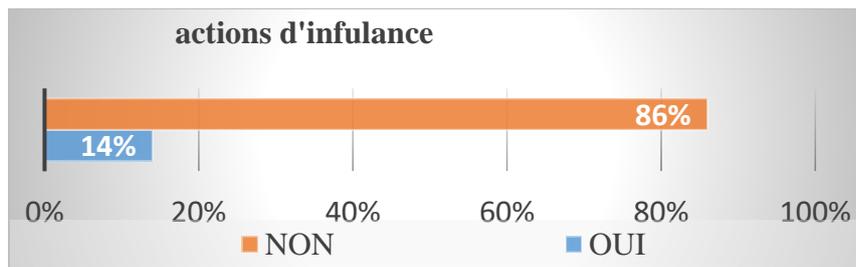
3.6.2 Partenariat entre entreprises:



- ✓ 86% aucun partenaire
- ✓ 14% concurrent
- ✓ 0% non concurrent

Les entreprises de la commune de Bejaïa n'ont pratiquement aucun partenaire que ce soit concurrent ou non concurrent 86%. Pour ce qui est des 14% restant c'est seulement pour les entreprises de distribution automobile, elles ont ce partenariat par ce que la politique des constructeur automobiles les y oblige.

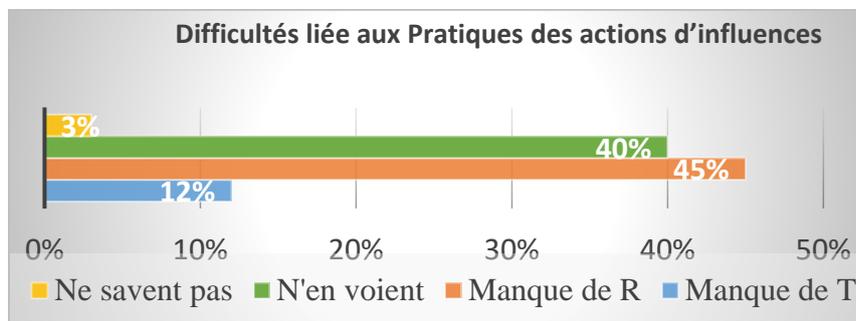
3.6.3 Pratique des actions d'influence :



- ✓ 86% pas de pratique d'influence
- ✓ 14% ont pratiqué des actions d'influence

La quasi-totalité des entreprises n'ont pas pratiqué des actions d'influence 86% pour les 14% c'est lié au secteur de commercialisation et distribution automobile, leur réponse était que les constructeurs les obligent à faire des actions d'influence. Ces derniers n'en ont pratiqué aucune même après la suppression des importations de l'automobile et l'instauration du système de quotas.

3.6.4 Difficultés liée aux Pratiques des actions d'influences :



- ✓ 45% manque de ressources
- ✓ 40% n'en voient pas d'intérêt
- ✓ 12% manque de temps
- ✓ 3% ne savent pas comment s'y prendre

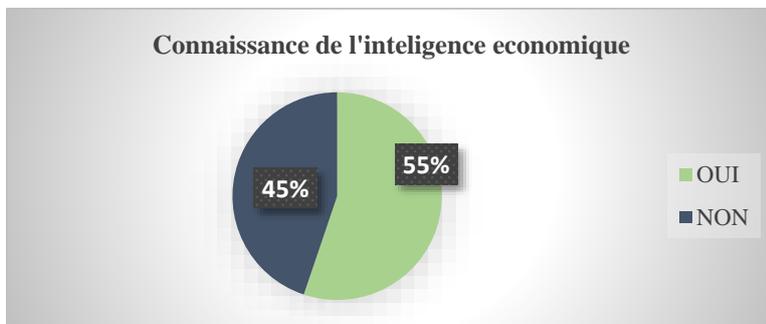
Le manque de ressources et l'intérêt des actions d'influence sont les principales difficultés. Avec 45 et 40%, ensuite le manque de temps 12%. Seulement 3% d'entreprise avouent le manque de compétence concernant ces pratiques

L'analyse des réponses sur les actions d'influence nous révèlent que: toutes les entreprises de l'échantillon n'en ont pratiqué aucune. Seuls les entreprises de secteur de la distribution d'automobiles ont répondu que oui, contraint par les constructeurs automobiles qui les obligent à pratiqué des actions d'influence de même pour ce qui est partenariat avec les concurrents.

Le fait le plus marquant c'est le partenariat entre entreprises. Il n'y a quasiment aucun à l'exception du secteur auto dont les raisons ont été citées. Ce qui prouve que les entreprises de Bejaia n'ont pratiquement aucun intérêt à la pratique des actions d'influence. Car pour pouvoir mener des actions d'influence, il faut avoir du pouvoir. Pour l'avoir il faut un maximum de partenaires

3.7 Intelligence économique :

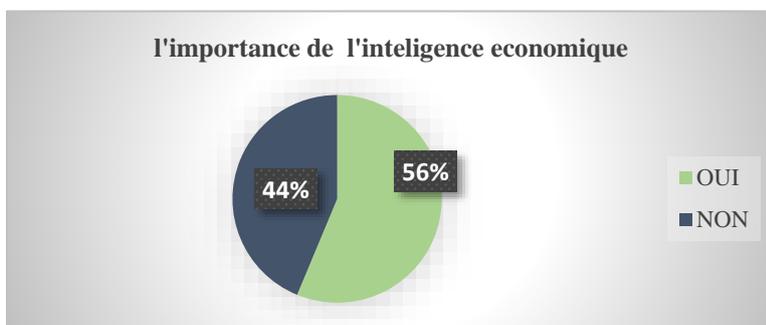
3.7.1 Connaissance de l'intelligence économique :



- ✓ 55% des entreprises disent connaître l'intelligence économique
- ✓ 45% des entreprises disent ne pas connaître l'intelligence économique

55% des entreprises répondant au questionnaire disent connaître l'intelligence économique, et 45% disent ne pas la connaître. Pour ces dernières la totalité exercent dans le secteur des services, du commerce et distribution

3.7.2 L'importance de l'intelligence :



- ✓ 56% des répondants pensent qu'elle est importante

✓ 44% des répondants pensent qu'elle ne l'est pas

Sur les 55% des entreprises qui connaissent l'intelligence économique, 56% jugent que cette discipline est importante. Et 44% pensent qu'elle ne l'est pas

3.7 3 tableaux croisés et test du Khi-deux :

Nous avons choisis de procéder à un test du Khi deux afin de déterminer si il y a une dépendance ou pas, ce qui va nous permettre de savoir qu'elles sont les entreprises qui connaissent et qui accordent de l'importance à l'IE, et si il y a relation ou non entre ces dernières et le chiffre d'affaire, la raison sociale, la taille ou bien le secteur d'activité.

3.7.3.1 tableaux croisés et test du Khi-deux secteur d'activité connaissance de l'IE et importance de l'IE :

3.7.3.1.1 Secteur d'activité et connaissance de L'IE ? :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * connaissez-vous L' IE	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé Secteur d'activité * connaissez-vous L'IE ?

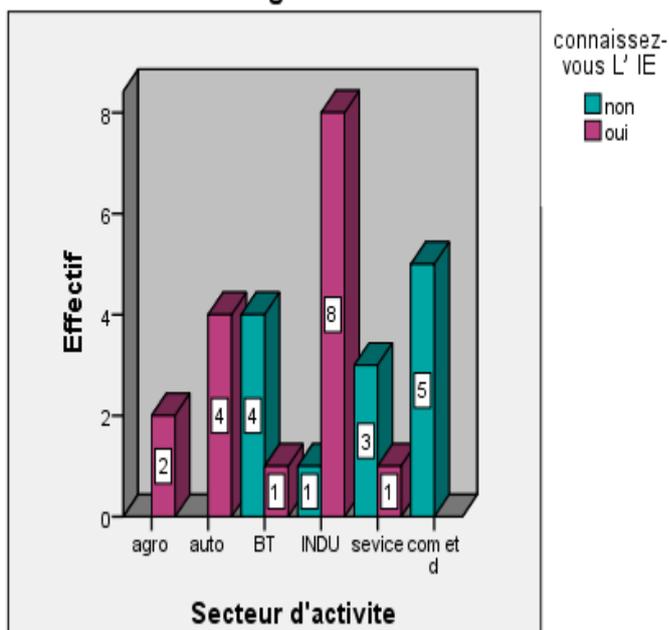
		connaissez-vous L'IE ?		Total
		non	oui	
agro	Effectif	0	2	2
	% compris dans Secteur d'activité	0,0%	100,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	0,0%	12,5%	6,9%
	% du total	0,0%	6,9%	6,9%
Secteur d'activité auto	Effectif	0	4	4
	% compris dans Secteur d'activité	0,0%	100,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	0,0%	25,0%	13,8%
	% du total	0,0%	13,8%	13,8%
BT	Effectif	4	1	5
	% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	30,8%	6,2%	17,2%

	% du total	13,8%	3,4%	17,2%
	Effectif	1	8	9
INDU	% compris dans Secteur d'activité	11,1%	88,9%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	7,7%	50,0%	31,0%
service	% du total	3,4%	27,6%	31,0%
	Effectif	3	1	4
	% compris dans Secteur d'activité	75,0%	25,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	23,1%	6,2%	13,8%
com et d	% du total	10,3%	3,4%	13,8%
	Effectif	5	0	5
	% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	38,5%	0,0%	17,2%
Total	% du total	17,2%	0,0%	17,2%
	Effectif	13	16	29
	% compris dans Secteur d'activité	44,8%	55,2%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	44,8%	55,2%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	19,139 ^a	5	,002
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux =19,139^a

Degré de liberté = 5

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,02 il est < 0,05

Pour qu'il y ait dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans le nôtre il est de 0,02

Il y a une relation ou bien une dépendance entre le secteur d'activité et la connaissance de l'IE

A la lecture du diagramme nous constatons que le secteur de l'industrie le bâtiment et

l'automobile sont les secteurs qui connaissent l'IE

3.7.3.1 Secteur d'activité et importance de L'IE :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * L'IE est-elle importante	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé Secteur d'activité * L'IE est-elle importante ?

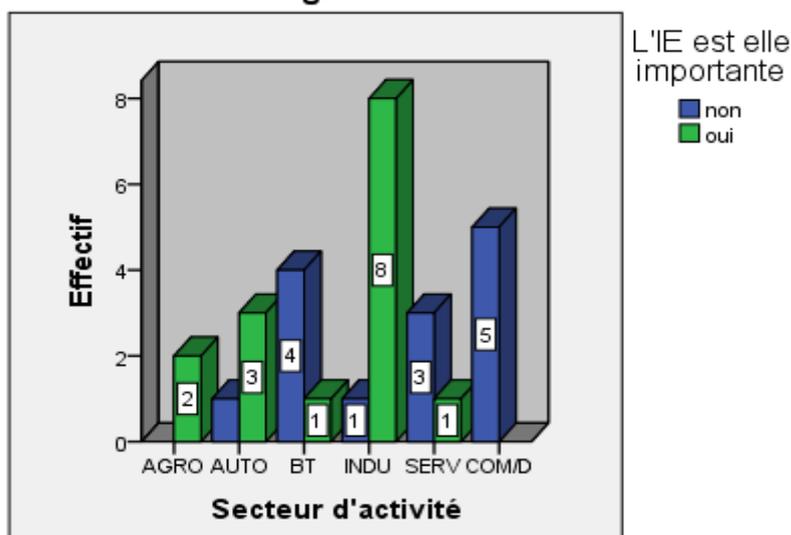
		L'IE est-elle importante ?		Total	
		non	oui		
Secteur d'activité	AGRO	Effectif	0	2	2
		% compris dans Secteur d'activité	0,0%	100,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	0,0%	13,3%	6,9%
		% du total	0,0%	6,9%	6,9%
	AUTO	Effectif	1	3	4
		% compris dans Secteur d'activité	25,0%	75,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	7,1%	20,0%	13,8%
		% du total	3,4%	10,3%	13,8%
	BT	Effectif	4	1	5
		% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	28,6%	6,7%	17,2%
		% du total	13,8%	3,4%	17,2%
INDU	Effectif	1	8	9	
	% compris dans Secteur d'activité	11,1%	88,9%	100,0%	

Total	SERV	% compris dans L'IE est-elle importante	7,1%	53,3%	31,0%	
		% du total	3,4%	27,6%	31,0%	
		Effectif	3	1	4	
	COM/D	% compris dans Secteur d'activité	75,0%	25,0%	100,0%	
		% compris dans L'IE est-elle importante	21,4%	6,7%	13,8%	
		% du total	10,3%	3,4%	13,8%	
	Total	COM/D	Effectif	5	0	5
			% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	100,0%
			% compris dans L'IE est-elle importante	35,7%	0,0%	17,2%
	Total	COM/D	% du total	17,2%	0,0%	17,2%
			Effectif	14	15	29
			% compris dans Secteur d'activité	48,3%	51,7%	100,0%
Total	Total	% compris dans L'IE est-elle importante	100,0%	100,0%	100,0%	
		% du total	48,3%	51,7%	100,0%	

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	16,229 ^a	5	,004
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux =16,139

Degré de liberté = 5

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,04 il est < 0,05

Pour qu'il y ait dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans le nôtre il est de 0,04

Il y a une relation ou bien une dépendance entre le secteur d'activité et la connaissance de l'IE

A la lecture du diagramme nous constatons que le secteur de l'industrie le bâtiment et

l'automobile sont les secteurs qui pensent que l'IE est importante

3.7.3.2 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux nombre d'employés connaissance de l'IE et importance de l'IE :

3.7.3.2.1 Nombre d'employés connaissance de l'IE ? :

Récapitulatif du traitement des observations

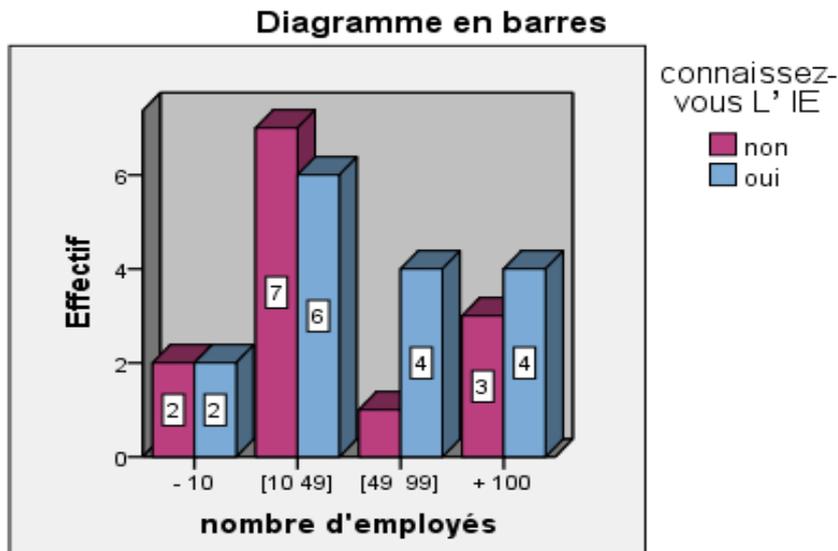
	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
nombre d'employés * connaissez-vous L'IE	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé nombre d'employés * connaissez-vous L'IE ?

		connaissiez-vous L'IE ?		Total	
		non	oui		
nombre d'employés	- 10	Effectif	2	2	4
		% compris dans nombre d'employés	50,0%	50,0%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L'IE	15,4%	12,5%	13,8%
		% du total	6,9%	6,9%	13,8%
	[10 49]	Effectif	7	6	13
		% compris dans nombre d'employés	53,8%	46,2%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L'IE	53,8%	37,5%	44,8%
		% du total	24,1%	20,7%	44,8%
	[49 99]	Effectif	1	4	5
		% compris dans nombre d'employés	20,0%	80,0%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L'IE	7,7%	25,0%	17,2%
		% du total	3,4%	13,8%	17,2%
+ 100	Effectif	3	4	7	
	% compris dans nombre d'employés	42,9%	57,1%	100,0%	
	% compris dans connaissez-vous L'IE	23,1%	25,0%	24,1%	
	% du total	10,3%	13,8%	24,1%	
Total	Effectif	13	16	29	
	% compris dans nombre d'employés	44,8%	55,2%	100,0%	
	% compris dans connaissez-vous L'IE	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	44,8%	55,2%	100,0%	

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1,728 ^a	3	,631
Nombre d'observations valides	29		



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 1,728

Degré de liberté = 3

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,631 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans le nôtre il est de 0,631

Les deux variables (nombre d'employés et connaissance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le nombre d'employés

3.7.3.2.1 Nombre d'employés importance de l'IE :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
nombre d'employés * L'IE est-elle importante	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

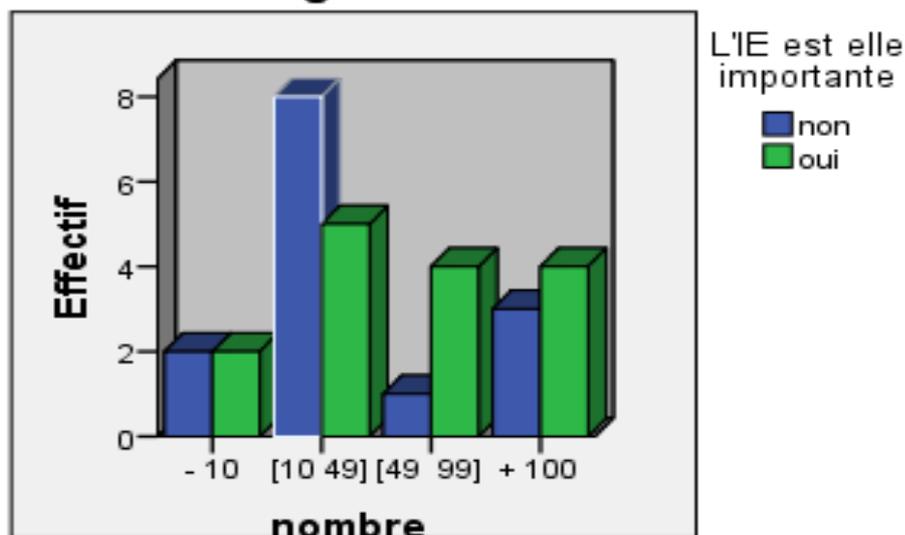
Tableau croisé nombre d'employés * L'IE est-elle importante

		L'IE est-elle importante		Total	
		non	Oui		
nombre d'employés	- 10	Effectif	2	2	4
		% compris dans nombre d'employés	50,0%	50,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	14,3%	13,3%	13,8%
	[10 49]	% du total	6,9%	6,9%	13,8%
		Effectif	8	5	13
		% compris dans nombre d'employés	61,5%	38,5%	100,0%
	[49 99]	% compris dans L'IE est-elle importante	57,1%	33,3%	44,8%
		% du total	27,6%	17,2%	44,8%
		Effectif	1	4	5
	+ 100	% compris dans nombre d'employés	20,0%	80,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	7,1%	26,7%	17,2%
		% du total	3,4%	13,8%	17,2%
Total	Effectif	3	4	7	
	% compris dans nombre d'employés	42,9%	57,1%	100,0%	
	% compris dans L'IE est-elle importante	21,4%	26,7%	24,1%	
	% du total	10,3%	13,8%	24,1%	
	Effectif	14	15	29	
	% compris dans nombre d'employés	48,3%	51,7%	100,0%	
	% compris dans L'IE est-elle importante	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	48,3%	51,7%	100,0%	

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	2,604 ^a	3	,457
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 1,728

Degré de liberté = 3

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,604 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance, le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans le notre il est de 0,631

Les deux variables (nombre d'employés et importance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le nombre d'employés

3.7.3. 3 Tableaux croises et Tests du Khi-deux chiffre d'affaire connaissance de l'IE et importance de l'IE :

3.7.3.1 chiffre d'affaire connaissance de l'intelligence :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Chiffre d'affaire * connaissez-vous L' IE	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

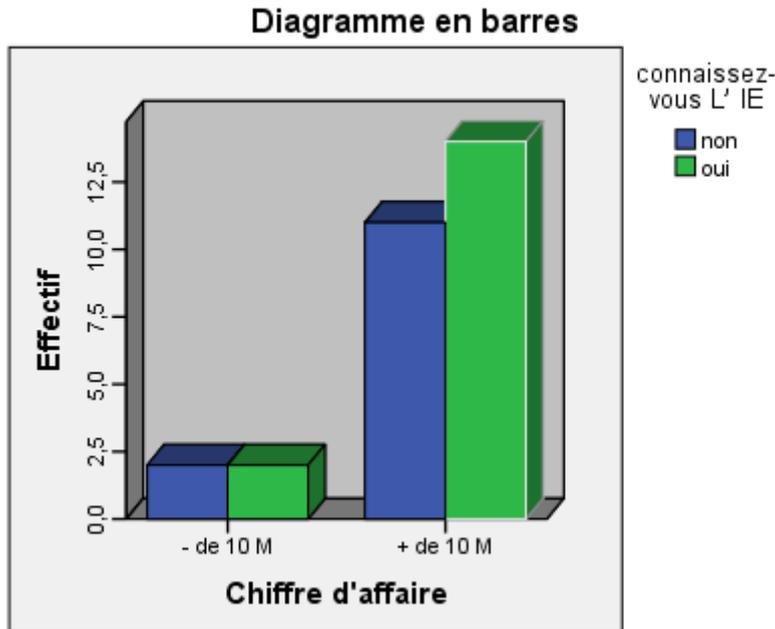
Tableau croisé Chiffre d'affaire * connaissez-vous L'IE

		connaissez-vous L' IE		Total
		non	Oui	
Chiffre d'affaire	Effectif	2	2	4
	- de 10 M			
	% compris dans Chiffre d'affaire	50,0%	50,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	15,4%	12,5%	13,8%
	% du total	6,9%	6,9%	13,8%
+ de 10 M	Effectif	11	14	25
	% compris dans Chiffre d'affaire	44,0%	56,0%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	84,6%	87,5%	86,2%
	% du total	37,9%	48,3%	86,2%
Total	Effectif	13	16	29
	% compris dans Chiffre d'affaire	44,8%	55,2%	100,0%
	% compris dans connaissez-vous L' IE	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	44,8%	55,2%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	,050 ^a	1	,823
Nombre d'observations valides	29		

a. 2 cellules (50,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 1,79.



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 0,5

Degré de liberté = 1

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,823 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,823

Les deux variables (chiffre d'affaire et connaissance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le chiffre d'affaire

3.7.3.2 chiffre d'affaire importance de l'IE :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Chiffre d'affaire * L'IE est-elle importante	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

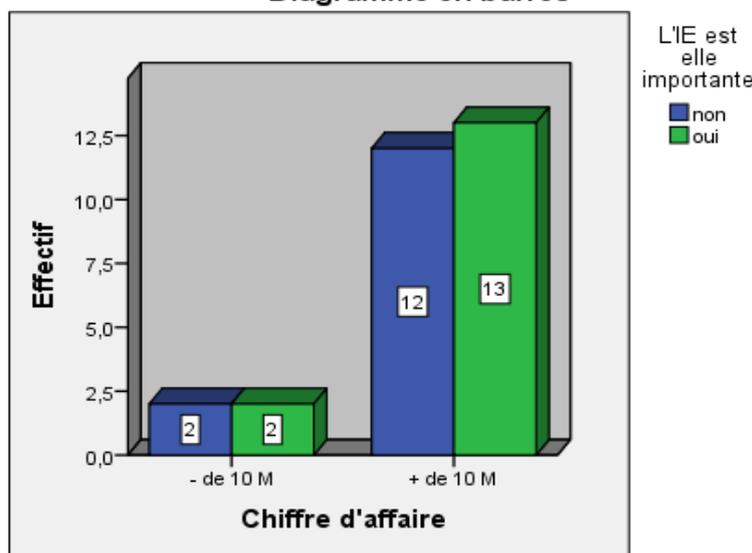
Tableau croisé Chiffre d'affaire * L'IE est-elle importante

		L'IE est-elle importante		Total	
		non	oui		
Chiffre d'affaire	- de 10 M	Effectif	2	2	4
		% compris dans Chiffre d'affaire	50,0%	50,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	14,3%	13,3%	13,8%
		% du total	6,9%	6,9%	13,8%
	+ de 10 M	Effectif	12	13	25
		% compris dans Chiffre d'affaire	48,0%	52,0%	100,0%
		% compris dans L'IE est-elle importante	85,7%	86,7%	86,2%
Total	% du total	41,4%	44,8%	86,2%	
	Effectif	14	15	29	
	% compris dans Chiffre d'affaire	48,3%	51,7%	100,0%	
	% compris dans L'IE est-elle importante	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	48,3%	51,7%	100,0%	

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	,006 ^a	1	,941
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 0,06

Degré de liberté = 1

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,941 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans le notre il est de 0,941

Les deux variables (chiffre d'affaire et importance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le chiffre d'affaire

3.7.3. 4 Tableaux croises et Tests du Khi-deux raison social connaissance de l'IE et importance :

3.7.3.4.1 Raison sociale connaissance de l'IE :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Raison social * connaissez-vous L' IE	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

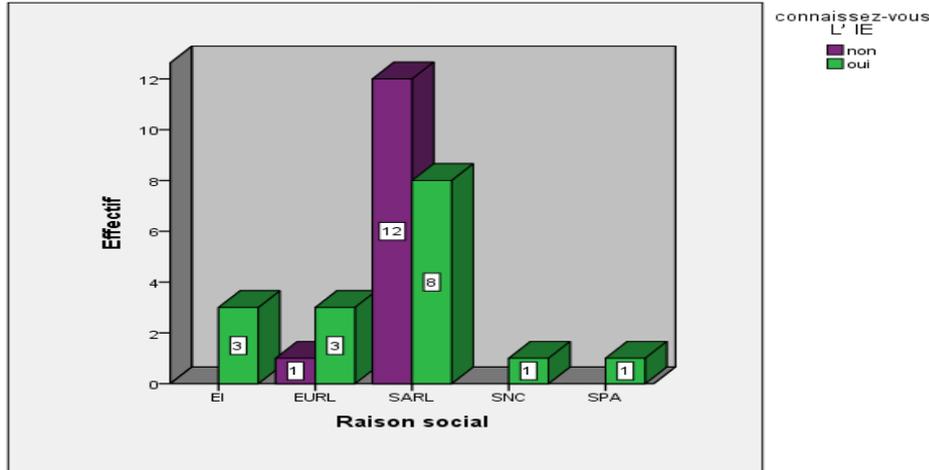
Tableau croisé Raison social * connaissez-vous L' IE

		connaissiez-vous L' IE		Total	
		non	oui		
Raison social	EI	Effectif	0	3	3
		% compris dans Raison sociale	0,0%	100,0%	100,0%
	EURL	% compris dans connaissez-vous L' IE	0,0%	18,8%	10,3%
		Effectif	1	3	4
	SARL	% compris dans Raison sociale	25,0%	75,0%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L' IE	7,7%	18,8%	13,8%
	SNC	Effectif	12	8	20
		% compris dans Raison sociale	60,0%	40,0%	100,0%
	SPA	% compris dans connaissez-vous L' IE	92,3%	50,0%	69,0%
		Effectif	0	1	1
	Total	% compris dans Raison sociale	0,0%	100,0%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L' IE	0,0%	6,2%	3,4%
	Total	Effectif	0	1	1
		% compris dans Raison social	0,0%	100,0%	100,0%
	Total	% compris dans connaissez-vous L' IE	0,0%	6,2%	3,4%
		Effectif	13	16	29
	Total	% compris dans Raison social	44,8%	55,2%	100,0%
		% compris dans connaissez-vous L' IE	100,0%	100,0%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	6,560 ^a	4	,161
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 6,560

Degré de liberté = 4

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,161 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,941

Les deux variables (raison sociale et connaissance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit la raison sociale

3.7.3.4.1 Raison sociale importance de l'IE

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Raison sociale * L'IE est-elle importante	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

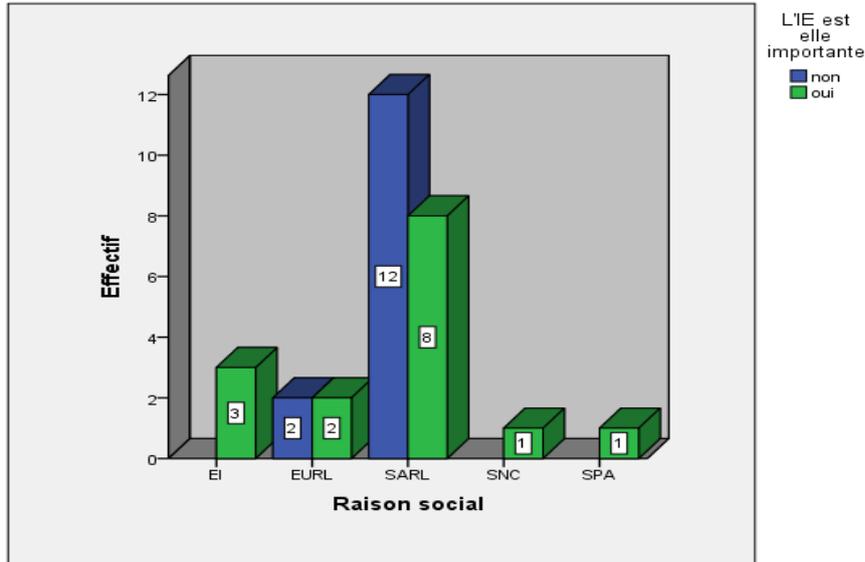
Tableau croisé Raison sociale * L'IE est-elle importante

		L'IE est-elle importante		Total
		non	oui	
Raison social	Effectif	0	3	3
	% compris dans Raison social	0,0%	100,0%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	0,0%	20,0%	10,3%
	Effectif	2	2	4
	% compris dans Raison social	50,0%	50,0%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	14,3%	13,3%	13,8%
	Effectif	12	8	20
	% compris dans Raison social	60,0%	40,0%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	85,7%	53,3%	69,0%
	Effectif	0	1	1
	% compris dans Raison social	0,0%	100,0%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	0,0%	6,7%	3,4%
	Effectif	0	1	1
	% compris dans Raison social	0,0%	100,0%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	0,0%	6,7%	3,4%
	Effectif	14	15	29
	% compris dans Raison social	48,3%	51,7%	100,0%
	% compris dans L'IE est-elle importante	100,0%	100,0%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	5,772 ^a	4	,217
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 6,560

Degré de liberté = 4

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,161 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,217

Les deux variables (raison sociale et importance de l'IE) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit la raison sociale

Pour les entreprises qui ont jugé que l'intelligence économique est importante nous leur avons proposé de donner leur opinion sur les différentes fonctions de celle-ci en répondant par oui ou non aux cinq propositions qui sont :

- ✓ La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permettant de maîtrise des connaissances et des savoir-faire
- ✓ La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permettant d'améliorer la Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités
- ✓ La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique améliorant la capacité de coordination des acteurs et des activités
- ✓ La mise en œuvre d'un système d'intelligence permettant la mise en œuvre des stratégies d'influence
- ✓ La mise en œuvre d'un système d'intelligence au service de l'innovation

Afin de savoir vers quelles fonctions les entreprises de Bejaia sont favorables, nous avons procédé à une analyse par croisement par secteur d'activité. Les réponses aux propositions citées précédemment, le choix s'est porté sur le secteur d'activité car c'est le seul où le test de khi deux révèle une dépendance entre ce dernier et la connaissance et l'importance de l'IE

.Le but recherche est la fonction la plus utile de l'IE pour ces entreprises

3.7 3.5 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux secteur d'activité et les fonctions de l'intelligence économique :

3.7 3.5.1 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permet de maîtrise des connaissances et des savoir-faire :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * maîtrise des connaissances et des savoir-faire	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé Secteur d'activité * maîtrise des connaissances et des savoir-faire

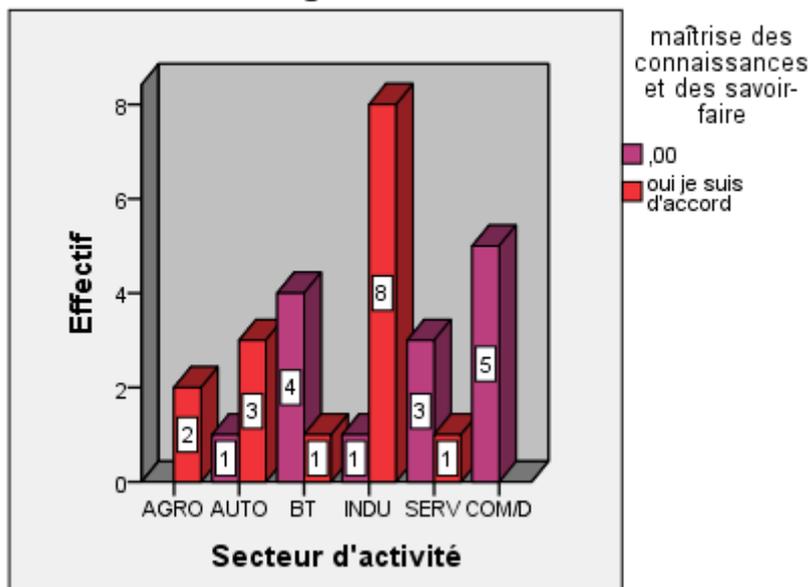
			maîtrise des connaissances et des savoir-faire		Total
			,00	oui je suis d'accord	
Secteur d'activité	AGRO	Effectif	0	2	2
		% compris dans Secteur d'activité	0,0%	100,0%	100,0%
	AUTO	Effectif	1	3	4

	% compris dans Secteur d'activité	25,0%	75,0%	100,0%
	Effectif	4	1	5
BT	% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	100,0%
	Effectif	1	8	9
INDU	% compris dans Secteur d'activité	11,1%	88,9%	100,0%
	Effectif	3	1	4
SERV	% compris dans Secteur d'activité	75,0%	25,0%	100,0%
	Effectif	5	0	5
COM/D	% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	100,0%
	Effectif	14	15	29
Total	% compris dans Secteur d'activité	48,3%	51,7%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	16,229 ^a	5	,006
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 16,229

Degré de liberté = 5

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,06 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,06

Les deux variables (secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permettant de maîtriser des connaissances et des savoir-faire) sont indépendantes. A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le secteur d'activité.

3.7 3.5.2 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique améliore la Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

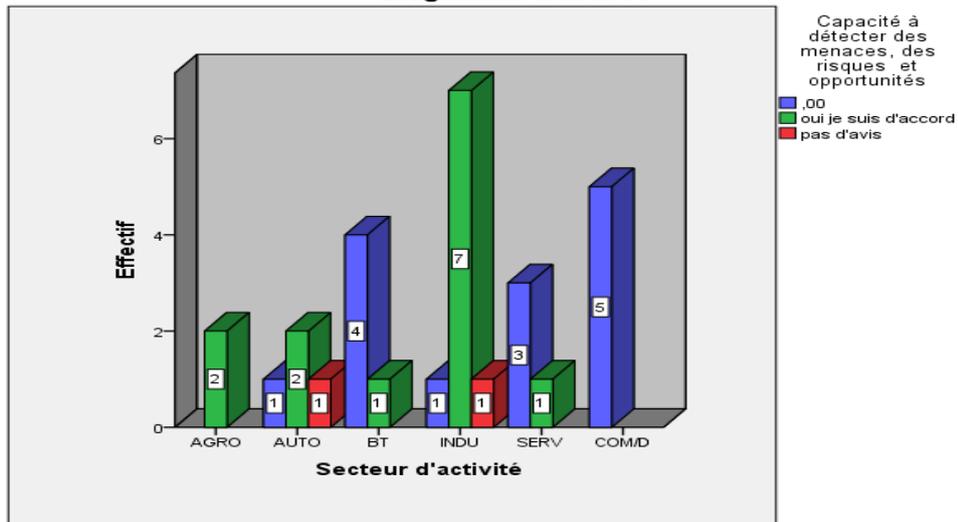
Tableau croisé Secteur d'activité * Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités

		Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités			Total	
		,00	oui je suis d'accord	pas d'avis		
Secteur d'activité	AGRO	Effectif	0	2	0	2
		% compris dans Secteur d'activité	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	AUTO	Effectif	1	2	1	4
		% compris dans Secteur d'activité	25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	BT	Effectif	4	1	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	0,0%	100,0%
	INDU	Effectif	1	7	1	9
		% compris dans Secteur d'activité	11,1%	77,8%	11,1%	100,0%
	SERV	Effectif	3	1	0	4
		% compris dans Secteur d'activité	75,0%	25,0%	0,0%	100,0%
	COM/D	Effectif	5	0	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Total	Effectif	14	13	2	29
		% compris dans Secteur d'activité	48,3%	44,8%	6,9%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	18,472 ^a	10	,048
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux =18,472

Degré de liberté = 10

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,048 il est < 0,05

Pour qu'il y ait dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,048

Il y a une relation ou bien une dépendance entre le secteur d'activité et Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités

A lecture du diagramme nous constatons que le secteur de l'industrie le bâtiment et l'automobile sont les secteurs qui sont plus pour cette fonction

3.7 3.5.3 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique améliore la capacité de coordination des acteurs et des activités :

Récapitulatif du traitement des observations

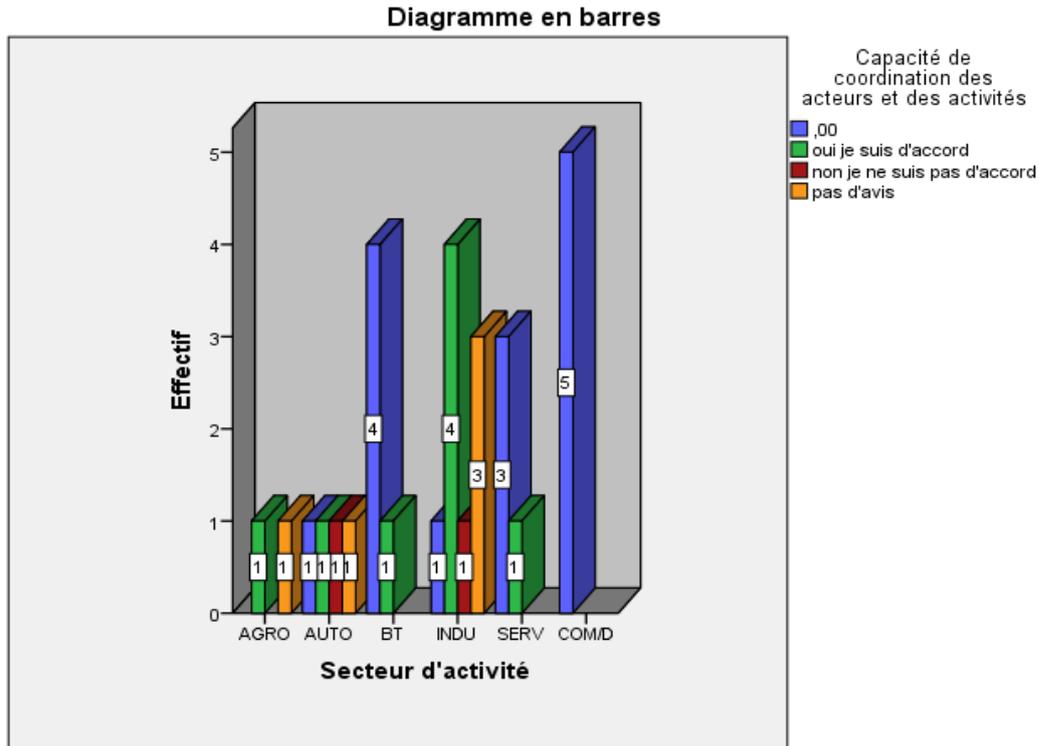
	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * Capacité de coordination des acteurs et des activités	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé Secteur d'activité * Capacité de coordination des acteurs et des activités

		Capacité de coordination des acteurs et des activités				Total	
		,00	oui je suis d'accord	non je ne suis pas d'accord	pas d'avis		
Secteur d'activité	AGRO	Effectif	0	1	0	1	2
		% compris dans Secteur d'activité	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
	AUTO	Effectif	1	1	1	1	4
		% compris dans Secteur d'activité	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	100,0%
	BT	Effectif	4	1	0	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	INDU	Effectif	1	4	1	3	9
		% compris dans Secteur d'activité	11,1%	44,4%	11,1%	33,3%	100,0%
	SERV	Effectif	3	1	0	0	4
		% compris dans Secteur d'activité	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	COM/D	Effectif	5	0	0	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Total	Effectif	14	8	2	5	29
		% compris dans Secteur d'activité	48,3%	27,6%	6,9%	17,2%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	19,575 ^a	15	,189
Nombre d'observations valides	29		



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 19,575

Degré de liberté = 15

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,189 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance, le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0.189

Les deux variables (secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence améliorant la capacité de coordination des acteurs et des activités) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le secteur d'activité

3.7 3.5.4 Tableaux croisés et Tests du Khi-deux secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence permet la mise en œuvre des stratégies d'influence :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * La mise en œuvre des stratégies d'influence	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

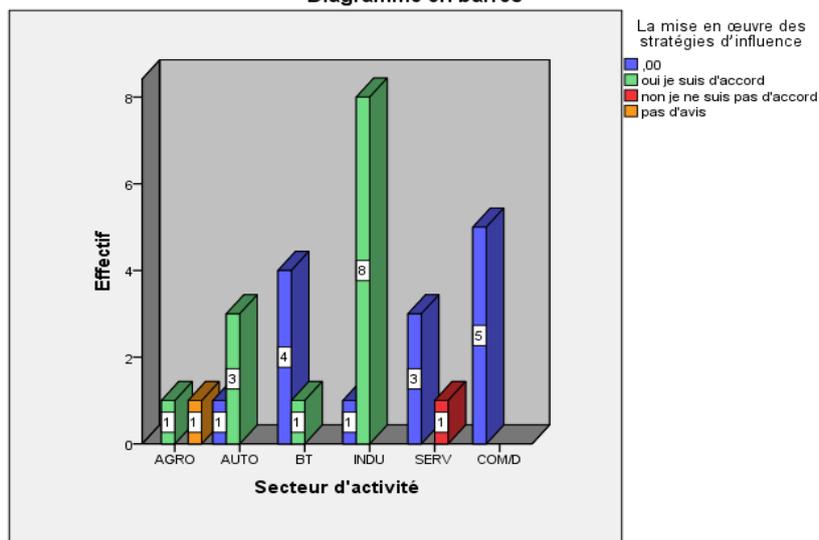
Tableau croisé Secteur d'activité * La mise en œuvre des stratégies d'influence

		La mise en œuvre des stratégies d'influence				Total	
		,00	oui je suis d'accord	non je ne suis pas d'accord	pas d'avis		
Secteur d'activité	AGRO	Effectif	0	1	0	1	2
		% compris dans Secteur d'activité	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
	AUTO	Effectif	1	3	0	0	4
		% compris dans Secteur d'activité	25,0%	75,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	BT	Effectif	4	1	0	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	80,0%	20,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	INDU	Effectif	1	8	0	0	9
		% compris dans Secteur d'activité	11,1%	88,9%	0,0%	0,0%	100,0%
	SERV	Effectif	3	0	1	0	4
		% compris dans Secteur d'activité	75,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
	COM/D	Effectif	5	0	0	0	5
		% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Total	Effectif	14	13	1	1	29
		% compris dans Secteur d'activité	48,3%	44,8%	3,4%	3,4%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	37,588 ^a	15	,001
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux =37,588

Degré de liberté = 15

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,01 il est < 0,05

Pour qu'il y ait dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0,01

Il y a une relation ou bien une dépendance entre le secteur d'activité et La mise en œuvre d'un système d'intelligence permet la mise en œuvre des stratégies d'influence

A l'lecture du diagramme nous constatons que le secteur de l'industrie et l'automobile sont ceux qui sont plus concernés par cette fonction

3.7 3.5.5 Tableaux croisés Tests du Khi-deux secteur d'activité et La mise en œuvre d'un système d'intelligence au service de l'innovation :

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
Secteur d'activité * L'intelligence économique au service de l'innovation	29	100,0%	0	0,0%	29	100,0%

Tableau croisé Secteur d'activité * L'intelligence économique au service de l'innovation

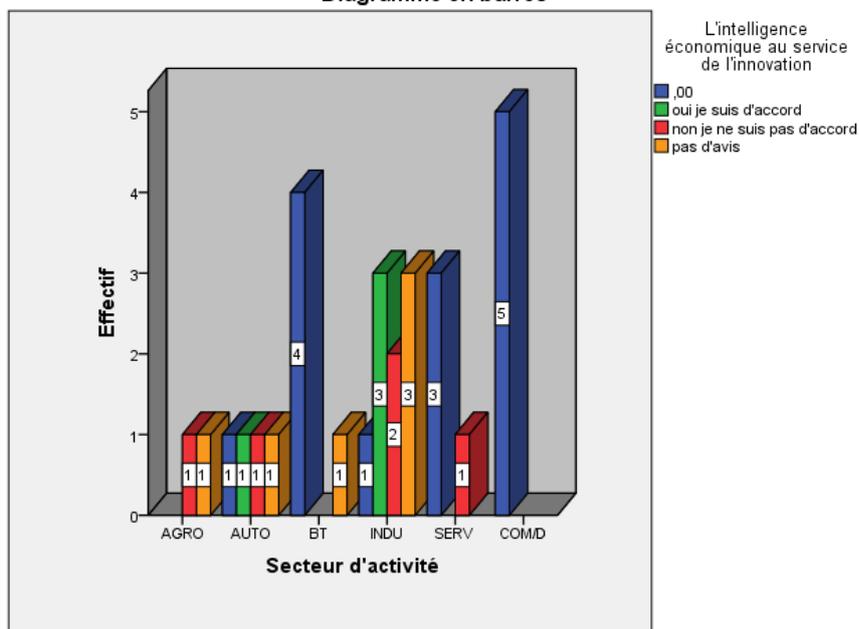
	L'intelligence économique au service de l'innovation				Total
	,00	oui je suis d'accord	non je ne suis pas d'accord	pas d'avis	
Effectif	0	0	1	1	2
% compris dans Secteur d'activité	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Effectif	1	1	1	1	4
% compris dans Secteur d'activité	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	100,0%
Effectif	4	0	0	1	5
% compris dans Secteur d'activité	80,0%	0,0%	0,0%	20,0%	100,0%
Effectif	1	3	2	3	9
% compris dans Secteur d'activité	11,1%	33,3%	22,2%	33,3%	100,0%
Effectif	3	0	1	0	4
% compris dans Secteur d'activité	75,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
Effectif	5	0	0	0	5

	% compris dans Secteur d'activité	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total	Effectif	14	4	5	6	29
	% compris dans Secteur d'activité	48,3%	13,8%	17,2%	20,7%	100,0%

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	20,260 ^a	15	,162
Nombre d'observations valides	29		

Diagramme en barres



Pour le test nous avons

La valeur du khi deux = 20,260

Degré de liberté = 15

Nombre d'observation 29

Niveau de signification 0,162 il est > 0,05

Pour qu'il y ait une dépendance le niveau de signification doit être inférieur à 0,05

Dans notre cas il est de 0.162

Les deux variables (secteur d'activité La mise en œuvre d'un système d'intelligence e au service de l'innovation) sont indépendantes

A la lecture du diagramme nous voyons bien que la répartition est similaire et ce quel que soit le secteur d'activité

Ces analyses ont été faites dans le but de savoir si il y a une relation entre les réponses des entreprises de la commune de Bejaia par secteur d'activité et les fonctions de l'IE.

Les résultats montrent qu'il n'y a aucune relation de dépendance pour trois fonctions de l'IE. Une dépendance entre le secteur d'activité et les deux autres fonctions qui sont: Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités et la mise en œuvre des stratégies d'influence. Mais à la lecture des autres tendances nous remarquons qu'il n'y a vraiment pas de cohérence entre les réponses des entreprises et leur avis concernant les fonctions de l'IE. Le khi deux révèle une dépendance pour la fonction Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités alors que pour les réponses de la collecte d'information les informations sur les concurrents n'est pas importante pour elle, s'ajoute à cela la négligence des entreprises de la commune vis-à-vis de la sécurité de l'information ou la sensibilisation des employés est la plus utilisée pour ne pas dire la seule. Alors que les menaces peuvent venir de l'intérieur comme nous l'avons déjà mentionné.

Pour ce qui est de la deuxième fonction qui est la mise en œuvre des politiques d'influence. Les réponses de la troisième rubrique qui sont sur les actions d'influence prouvent tout à fait le contraire car comment se fait-il que la quasi-totalité des entreprises de l'échantillon de la commune de Bejaia n'ont pas de partenaires que soit des concurrents ou non ? L'appartenance à un organisme professionnel l'est encore moins. Alors que c'est une partie très importante pour la réalisation des actions d'influence, et c'est la même chose pour les autres fonctions. L'enquête nous amène à conclure que l'échantillon des entreprises de la commune Bejaia ne pratique pas d'intelligence économique car aucune entreprise n'a pris en considération les trois outils de l'IE qui sont :

- ✓ la collecte de l'information
- ✓ la sécurité de l'information
- ✓ action d'influence

Pour ce qui est de la connaissance il ressort que malgré l'affirmation des 55% des entreprises la connaissance reste très minime

Cette enquête nous a permis d'observer que les démarches de veille par les entreprises ne se concentrent que sur les clients, et qu'elles doivent développer, les pratiques de la surveillance de leurs concurrents.

Les entreprises doivent impérativement procéder à la mise en pratique de démarches de protection des informations via, notamment, l'identification des différentes typologies

d'informations sensibles, renforcer et améliorer les moyens de protection numérique, mais également dans des démarches au quotidien.

Pour ce qui est du lobbying les entreprises doivent développer et mettre en place un système de partenariat, créer un réseau professionnel d'entreprises communales et au niveau de la wilaya.

Conclusion :

L'intelligence économique est considérée comme un outil essentiel au développement et à la survie des entreprises au niveau mondial. Elle n'est pas seulement le domaine des grandes entreprises ou des Etats mais aussi de toutes les PME ET PMI ainsi que des collectivités. C'est pour cette raison que plusieurs pays sont engagés à vulgariser cette discipline a tous les niveaux. L'information n'est pas nocive ce sont les actions qui en découlent après l'analyse de cette dernière. Ce principe a été mis à contribution, comme en témoigne le modèle d'intelligence économique suédois qui avec la complexité de la situation a su tirer profit de la situation et même se démarque du reste du monde. Ajoutons à cela l'importance des PME PMI qui occupent une place de plus en plus importante dans les économies mondiales, à l'image de la suisse, la Corée du sud ou encore du Singapour. La qualification de la situation économique actuelle par plusieurs auteurs de guerre économique comme en témoigne la création de l'école de guerre économique en France, ne peut que prouver l'importance de la discipline de l'intelligence économique ou le principe de base est l'information qui est placée au plus haut degré d'importance, et ce afin de pouvoir anticiper et être réactif.

L'objectif de cette étude était, de recueillir, d'analyser les pratiques et la connaissance de l'intelligence économique des entreprises au niveau de la commune de Bejaia et de mesurer leurs difficultés. Nous avons constaté sur cet échantillon que sa pratique est nulle, sa connaissance semble être insuffisante. Au vu de ces constats, les dispositifs d'initiation d'information et d'accompagnement des entreprises devraient être mis en place et devront porter sur, Une valorisation des informations de veille pour en faire de véritables leviers d'action, des actions de sensibilisation et de mise en pratique de démarches de protection des informations avec l'identification des différentes typologies d'informations sensibles. Le renforcement d'actions pédagogiques en faveur de l'influence. Et ce afin de rendre nos entreprises plus compétitives pour faire face aux différents défis qui les attendent sur la scène internationale.

Même si l'Etat a mis en place un manuel publié par la DGIEEP en 2010 avec une démarche méthodologique des trois fonctions classiques : Veille, Sécurité, Influence et une fonction supplémentaire d'organisation et de coordination cela est insuffisant car la mise en place d'un dispositif d'intelligence économique nécessite la maîtrise des champs d'application; des compétences et une bonne connaissance.

Bibliographie

1 Ouvrages

- ✓ Bernard BESSON et Jean Claude POSSIN (2002) « l'Audit d'Intelligence Economique » DUNOD 2ème édition
- ✓ Bruno BACUHOT (2012) « De la stratégie d'influence a la communication d'influence revue internationale d'intelligence économique » presse universitaires de France
- ✓ Carayon BERNARD (2012) « Manuel d'intelligence économique » presse universitaires de France
- ✓ Christophe DESCHAMPS Nicolas MOINET 2017 « La boîte à outils de l'intelligence économique » DUNOD
- ✓ Corine COHEN (2007) « Intelligence et performance mesure l'efficacité de l'intelligence économique et stratégique (IES) et son impact sur l'efficacité de l'organisation » ANDESE
- ✓ François JAKOBIAK (2006) «L'intelligence économique : La comprendre, l'implanter, l'utiliser » Editions d'Organisation
- ✓ Franck BULINGUE (2013) « Maîtriser l'information stratégique. Méthodes et techniques d'analyse » NOTO
- ✓ Naima EL HAOUUD (2011) « L'intelligence économique au service de l'entreprise innovante revue internationale d'intelligence économique » presse universitaires de France

2 Thèses

- ✓ Le déploiement de l'intelligence technologique dans le processus d'innovation des firmes : quels objectifs, enjeux et modalités pratiques? Marina Flamand mémoire de doctorat université de Bordeaux 2016
- ✓ Les facteurs clés de succès pour la mise en place d'un système d'intelligence économique au groupe SONATRACH AVAL analyse exploratoire Mr : Derfouf Mohamed amine Université de Tlemcen mémoire de magistère 2014
- ✓ L'intelligence économique a la lumière des concepts marginaux. Loïc Harriet mémoire de doctorat université de Bordeaux 2014

- ✓ L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, état de la question et pratiques en Algérie. Souhil Fekir memoire de Magister EHEC Alger 2009

3 Rapports communications et séminaires

- ✓ Bulletin d'information Statistique de la PME Ministère de l'Industrie et des Mines Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information Données du 1er semestre 2017
- ✓ Communication & Influence, Hors-Série n° 1, Alain Juillet juin 2009
- ✓ Enjeux de l'intelligence économique. Thiendou NIANG Université Cheikh Anta Diop Dakar 2011
- ✓ IE et techniques d'influence - François-Bernard Huyghe
- ✓ Intelligence économique et guerre de l'information Par Christian Harbulot 1999
- ✓ Intelligence économique et stratégie des entreprises Rapport MARTRE 1994
- ✓ La théorie positive de l'agence : lecture et relectures Gérard CHARREAUX 1998
- ✓ L'intelligence économique Guide pratique pour les PME rapport 2006 du CIE MEDEF Paris
- ✓ Manuel de formation en intelligence économique en Algérie septembre 2010
- ✓ Quels model d'Intelligence Economique pour l'Algérie? Quelques pistes de réflexion. Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014 Abdelkader Baaziz, Luc Quoniam, David Reymond
- ✓ Rapport du service du FMI pour les consultations de Mai 2017 au titre de l'article IV P4
- ✓ Sensibilisation a l'intelligence économique. Loïc Harriet 2011
- ✓ IX conférence international de management stratégique Montpellier mai 2000

3 WEB

- ✓ http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html
- ✓ <http://www.commentcamarche.net/faq/9736-la-veille-concurrentielle>
- ✓ https://strategies_innovation.wordpress.com

- ✓ <http://www.letelegramme.fr/ar/viewarticle1024.php?aaaammjj=20070601&article=882292&type=ar>
- ✓ <https://www.information-security.fr/quest-ce-que-la-securite-de-linformation/>
- ✓ https://www.lesechos.fr/22/12/2017/lesechos.fr/0301031032834_trois-decennies-de-cac-40-en-questions-et-en-graphiques.htm
- ✓ <http://www.journaldunet.com/economie/enquete/afep/afep.shtml>
- ✓ http://www.liberation.fr/futurs/2014/12/26/perquisition-au-siege-de-lg-accuse-d-avoir-sabote-des-lave-linge-samsung-en-allemande_1170256
- ✓ <https://www.rts.ch/info/sciences-tech/5262871-google-chrome-ravit-la-premiere-place-a-internet-explorer-en-europe.html>
- ✓ <https://www.inpi.fr/fr/comprendre-la-propriete-intellectuelle/le-brevet/ce-qui-est-brevetable-ou-pas>
- ✓ <http://madiempa.free.fr/DOSSIERSPDF/ie%20protection%20patrimoine.pdf>
- ✓ <https://intelligenceco.wordpress.com/intelligence-economique/fonctions-de-lintelligence-economique/>
- ✓ <https://intelligenceco.wordpress.com/intelligence-economique/fonctions-de-lintelligence-economique/>
- ✓ <https://www.algerie-eco.com/2016/08/12/croissance-economique-role-incontournable-pme/>

ANNEXES I

Questionnaire

Rubrique I Présentation de l'entreprise

1 Raison sociale :

2 Secteur d'activité :

- Agroalimentaire
- automobile
- Bâtiment et travaux public
- commerce/distribution
- Industrie
- Papeterie/imprimerie
- service
- transport/logistique

3 Nombre d'employés :

- Moins de 10
- Entre 10 et 49
- Entre 49 et 99
- 100 et plus

4 Chiffre d'affaire

- Moins de 10 000 000,
- Entre 10 000 000, 00 et 490 00 000,00
- Entre 490 00 000,00 et 990 00 000,00
- 100 000 000,00 et plus

Rubrique II veille

1 Quels sources utilisez-vous pour la collecte d'information ?

- Abonnement a des newsletters
- Bulletin/registre
- Internet/réseaux sociaux
- Presse et radio
- Enquêtes/clients fournisseurs
- Réseaux commerciaux

2 Qui s'occupent de la collecte d'information ?

- Equipe dirigeante
- Plusieurs collaborateurs
- Personnes/équipe dédiée

3 Quelle est l'information la plus recherchée ?

- Clients
- Concurrents
- Marchés

4 Comment ce fait l'utilisation de l'information ?

- Analysée ensuite diffusée
- De façon brute

5 Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans la collecte de l'information ?

- La quantité de l'information
- La qualité de l'information
- L'analyse de l'information
- La diffusion de l'information

Repique III La sécurité de l'information

1 Quels sont les moyens de protection au quotidien ?

- Gestion des archives
- Organisation de l'accueil des visiteurs
- Sensibilisation du personnel

2 Quels sont les moyens de protection des propriétés intellectuelles ?

- Contrat de confidentialité
- Conseil d'expert /avocat/huissier
- Dépôt de brevet/marque/dessin/modèles
- Le secret impose au collaborateur

3 Quels sont les moyens de protection numérique ?

- Charte informatique
- Changement de mots de passe régulier
- Mise à jour des systèmes d'exploitation
- Sensibilisation du personnel

4 quelles sont les principales difficultés liées à la sécurité de l'information ?

- Difficulté à évaluer le risque
- Manque de connaissances des outils
- Manque de connaissances juridique
- Manque de temps et de ressources

Rubrique VI Actions d'influences

1 Faites vous parti d'un organisme ?

- Réseaux d'entreprises de la commune/wilaya
- Organisme professionnel/FCE,JIL FCE
- Aucun

2 Avez-vous des partenaires ?

- Concurrent
- Non concurrent
- Aucun

3 Avez-vous pratique des actions d'influences ?

- Oui
- Non

4 Quelles sont les difficultés liée au pratique d'influence ?

- Manque de temps
- Manque de ressources
- N'en voient pas d'intérêt
- Ne savent pas comment s'est prendre

Rubrique 5 l'intelligence économique

1 Connaissez vous les pratiques de l'intelligence économique ?

- Oui
- Non

2 A votre avis l'intelligence économique est-elle importante pour votre entreprise ?

- Oui
- Non

3 Si oui .Concernant les phrases suivantes, diriez-vous que vous êtes ?

	Oui je suis d'accord	Non ne suis pas d'accord	pas d'avis
La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permet de maîtrise des connaissances et des savoir-faire			
La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique permet d'améliorer la Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités			
La mise en œuvre d'un système d'intelligence économique améliore la capacité de coordination des acteurs et des activités			
La mise en œuvre d'un système d'intelligence permet la mise en œuvre des stratégies d'influence			
La mise en œuvre d'un système d'intelligence et au service de l'innovation			

Table des matières

I Remerciement

II Résumé

III Sommaire

IV Liste des abréviations

V Liste des figures

VI Liste des tableaux

Introduction.....	1
Première partie : intelligence économique et importance de l'information	6
Chapitre I : intelligence économique.....	6
1Historique.....	6
2 Définitions et Approches.....	10
2-1 Définitions Anglo-saxonnes.....	10
2.2 Définitions françaises.....	10
2.3 Définition algérienne.....	11
3 L'information.....	11
3.1 Selon le niveau de confidentialité.....	12
3.2 Selon l'usage auquel elle est destinée.....	13
3.2.1 Les informations de fonctionnement, répétitives, formalisées et le plus souvent informatisées.....	13
3.2.2 Les informations d'influence.....	13
3.2.3 Les informations d'anticipation.....	13
3.3 Selon l'importance qu'elle peut revêtir pour l'entreprise.....	14
3.3.1 L'information de type « texte ».....	14
3.3.2 L'information de type « floue ».....	14

3.3.3 L'information de type « expertise ».....	15
3.3.4 L'information de type « foires et salons ».....	15
3.4 Le cycle du renseignement.....	16
4 les modèles majeurs de l'intelligence économique.....	18
4.1 Modèle USA.....	18
4.2 Modèle UK.....	19
4.3 Modèle suédois.....	19
4.4 Modèle Allemand.....	20
4.5 Modèle japonais.....	21
4.6 Modèle Français.....	21
4.7 Modèle russe.....	22
5 les enjeux de l'intelligence économique.....	23
5.1 Enjeux politiques.....	24
5.2 Enjeux technologiques.....	24
5.3 Enjeux économiques.....	25
5.4 Enjeux écologiques.....	26
5.5 Enjeux sociaux.....	26
Chapitre II les outils de l'intelligence économique.....	27
1 La veille.....	27
1.2 Les différents types de veille.....	29
1.2.1 Veille technologique.....	29
1.2.2 Veille concurrentielle.....	30
1.2.2.1 veille concurrentiel le model des 5 forces de Porter.....	31
1.2.2.2 La matrice SWOT.....	32
1.2.3 Veille commerciale.....	33
2 la sécurité de l'information.....	34
2.1 Les principes fondamentaux.....	35
2.1.1 Disponibilité (Availability).....	35
2.1.2 Intégrité (Integrity).....	36

2.1.3 Confidentialité (confidentiality).....	36
2.2 Les principes complémentaires.....	37
2.2.1 Non répudiation.....	37
2.2.2Traçabilité.....	38
2.2.3 Identification / authentification.....	38
3 Les actions d'influence.....	39
3.1 Les modes d'influence actuel.....	41
3.1.1 Le modèle ONG.....	42
3.1.2 Le modèle think tank.....	42
3.1.3 Le modèle lobby.....	43
3.2 La place de l'entreprise dans les modèles d'influence.....	43
3.2.1 Les relations d'influence.....	45
3.2.2 Les relations d'agence dans le lobbying.....	46
3 3 les ressources politiques de l'entreprise.....	48
3.3.1 Ressources politiques mobilisables.....	48
3.3.1.1 Expertise technico économique.....	48
3.3.1.2 Le réseau relationnel.....	49
3.3.1.2 Le pouvoir économique et symbolique.....	49
3.3.2 Capacités d'intervention politique.....	49
3.3.2.1 Les ressources organisationnelles.....	49
3.3.2.2 L'expertise politico-juridique.....	49
3.3.3 Les ressources financières.....	50

Deuxième partie : intelligence économique contexte international et national52

Chapitre I : l'intelligence économique: la guerre économique.....52

1 l'intelligence économique et protection du patrimoine.....52

1.2 Les menaces.....53

1.2.1 Les menaces internes.....53

1.2.2 Les menaces externes.....54

1.3 Les moyens de protections des menaces.....56

1.3.1. Les dispositions permanentes.....	56
1.3.1.1 Protection des personnes.....	56
1.3.1.1.1 Contrôle et restriction d'accès à l'information.....	57
1.3.1.1.2 : Dispositions pour le personnel extérieur.....	57
1.3.1.2 Protection physique des installations et équipements, Protection des sites et des locaux.....	57
1.3.1.3 Protection du patrimoine immatériel.....	58
1.3.2 Les dispositions occasionnelles.....	59
1.3.2.1 Incident ou attaque.....	59
2 les principales fonctions de l'intelligence économique.....	60
2.1 maîtrise des connaissances et des savoir-faire.....	61
2.2 Capacité à détecter des menaces, des risques et opportunités.....	61
2.3 Capacité de coordination des acteurs et des activités.....	62
2.4 La mise en œuvre des stratégies d'influence.....	63
2.5 L'intelligence économique au service de l'innovation.....	64

Chapitre II : L'Intelligence économique en Algérie: réalité et pratiques

Etude de cas des entreprises de la commune de Bejaia.....	66
1 l'intelligence économique en Algérie.....	66
1.1 Introduction de l'Intelligence Economique.....	66
1.2 Le manuel de formation en IE en Algérie septembre 2010.....	68
2 Présentation de de la wilaya de Bejaia.....	70
3 Cas pratique.....	71
5.1 Questionnaire.....	72
5.2 L'enquête.....	73
5.3 Analyse des réponses de l'échantillon.....	74
Conclusion.....	111
Bibliographie.....	112
Annexes I : questionnaire.....	115

Résumé :

Avec le boom d'internet, la mondialisation, les frontières s'effacent, et les menaces augmentent. Afin de pallier, et parer à ces menaces, l'intelligence économique peut s'avérer être un outil non négligeable pour pouvoir faire face au changement perpétuels que connaissent le monde actuel ou l'information est au cœur de la problématique et ce afin d'être compétitive et rester sur la scène économique.

Notre étude a été réalisée dans le but de savoir si les entreprises de la commune de Bejaia ont connaissance de cette discipline et si elles la pratiquent. Nos résultats démontrent que leur connaissance relative à cette discipline reste insuffisante et mal maîtrisée. C'est pour cette raison qu'un dispositif d'enseignement, d'information et d'accompagnement des entreprises devraient être mis en place.

Mots clés : intelligence économique, importance de l'information, pratique et connaissance

ملخص:

مع ازدهار الإنترنت، مع العولمة. الحدود تختفي، والتهديدات تتزايد. من أجل التغلب على هذه التهديدات، يمكن أن تصبح الذكاء الاقتصادي أداة مهمة للتعامل مع التغيير الدائم الذي يشهده العالم. والمعلومات هي في صميم المشكلة لكي تكون

تنافسية وتظل على المشهد الاقتصادي

أجريت دراستنا بهدف معرفة ما إذا كانت شركات بلدية بجاية على معرفة بهذه الأداة وإذا كانت تمارسها. نتائجنا هي أنه حتى لو كانوا على علم بهذه الأداة، ثبت أن معرفتهم بهذا التخصص لا تزال غير كافية ولا تتقن بشكل جيد، ولهذا السبب يجب أن يكون هناك جهاز لتدريس المعلومات وربط هذه الشركات بهدف لجعل هذه الأداة معروفة. الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، أهمية المعلومات، الممارسة والمعرفة

Abstract:

With the internet boom, with globalization the borders are fading away, and threats are increasing. To overcome these threats, economic intelligence can become a significant tool to cope with the perpetual change that the world is experiencing. Or information is the heart of the problem to be competitive and remains on the economic scene.

Our study was carried out to know if the companies of the municipality of Bejaia are in knowledge of this discipline and if it practices it. Our results are that even if they are in knowledge of this discipline remains insufficient and poorly mastered. It's for this reason that a device for initiating and information and accompanying the enterprises should be set up.

Key words: economic intelligence, importance of information, practice and knowledge

