

Université Abderrahmane MIRA
-Bejaia-
Faculté des sciences économiques, commerciales et des
sciences de gestion

Département des sciences de gestion

MEMOIRE

*De fin de cycle
En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences
de gestion*

Option : management des organisations

Thème

**L'apport des Technologies de l'Information
et de la Communication (TIC) à la pratique
de l'intelligence économique au sein des
entreprises de la wilaya de Bejaia**

**Etude quantitative auprès des moyennes et grandes entreprises
industrielles et étude qualitative auprès de l'entreprise CEVITAL**

Réalisé par :

M^{elle} BENABDESLAM Chafiaa

M^{elle} ISKOUNEN Hafsa

Encadré par :

M.SADOU

- JUIN 2014 -

Remerciements

Nous tenons d'abord à présenter notre profonde gratitude à notre promoteur

M.SADOU M.

Nous présentons nos plus profonds remerciements à notre encadreur au niveau de l'entreprise d'accueil

M. ATHMANE A.

Nous témoignons notre grande reconnaissance à M^{elle} ARAB Sabrina.

Nos remerciements vont également à tous les responsables des entreprises de l'échantillon qui nous ont apporté leur aide.

Nous remercions toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de notre travail de recherche.

Dédicaces

Nous dédions ce modeste travail à nos familles et à nos amis les plus chers.

Chafiaa et Hafsa

Liste des tableaux

Tableau N° 01 : Applications des TIC au processus du SI -----	51
Tableau N° 02 : Applications des TIC au cycle de l'information du processus d'IE -----	52
Tableau N° 03 : Statistiques sur les TIC en Algérie -----	65
Tableau N°04 : Effectif total d'entreprises-----	75
Tableau N° 05 : Poste occupez * Ancienneté professionnelle dans l'entreprise Crosstabulation-----	76
Tableau N°06 : TIC utilisées dans les entreprises-----	77
Tableau N°07 : Ancienneté d'appropriation des TIC-----	78
Tableau N°08 : Investissement dans les TIC -----	79
Tableau N°09 : Formation continue dans le cadre des TIC-----	79
Tableau N°10 : Réseaux de communication -----	80
Tableau N°11 : Structure de l'information -----	82
Tableau N°12 : Degré d'informatisation des services -----	83
Tableau N°13 : Disposition d'un site web * Informatisation des services et départements Crosstabulation-----	83
Tableau N° 14 : Intelligence économique-----	84
Tableau N°15 : Type de veille * structure de la veille Crosstabulation -----	85
Tableau N°16 : Coordination entre les cellules de veille -----	86
Tableau N°17 : Implication du personnel dans la veille -----	86
Tableau N° 18 : Formations, des séances de sensibilisation, ou de la documentation mise à disposition des salariés concernés par la pratique de veille -----	87
Tableau N°19 : Type de veille * formations, des séances de sensibilisation, ou de la documentation mise à disposition des salariés concernés par la pratique de l'IE Crosstabulation -----	87
Tableau N°20 : Causes de non pratique de l'intelligence économique -----	88
Tableau N° 21 : Evolution du capital de CEVITAL-----	104
Tableau N° 22 : Capacités de production des unités de CEVITAL -----	107
Tableau N° 23 : Evolution de l'effectif de l'entreprise durant les sept (07) dernières années -----	113
Tableau N° 24 : Contribution des TIC dans les fonctions du système d'information -----	124

Liste des figures

Figure N°01 : Sous système de base d'une organisation -----	11
Figure N° 02 : Composantes du système d'information-----	12
Figure N° 03 : Fonctionnalités de l'intranet-----	18
Figure N° 04 : Matrice d'intensité concurrentielle-----	25
Figure N° 05 : Cycle informationnel -----	39
Figure N° 06 : Besoin cognitif -----	40
Figure N° 07 : Démarche de traitement de l'information -----	42
Figure N° 08 : Sécurité du patrimoine informationnel -----	45
Figure N° 09 : Paramètres de la stratégie d'influence -----	47
Figure N° 10 : Système d'information orienté IE -----	49
Figure N° 11 : Interfaces entre les processus du SI et le processus de veille-----	50
Figure N°12 : Démarche classique de constitution d'un échantillon -----	72
Figure N°13 : Structure du mémoire -----	73
Figure N° 14 : Effectif total de l'échantillon -----	75
Figure N° 15 : TIC utilisées dans les entreprises-----	77
Figure N°16 : Ancienneté d'appropriation des TIC -----	78
Figure N° 17 : Investissement dans les TIC -----	79
Figure N° 18 : Formation continue dans le cadre des TIC -----	79
Figure N° 19 : Réseaux de communication -----	80
Figure N° 20 : Moyens technologiques utilisés pour la communication interne -----	81
Figure N° 21 : Moyens technologiques utilisés pour la communication externe -----	81
Figure N° 22 : Structure de la communication -----	81
Figure N° 23 : Structure de l'information-----	82
Figure N° 24 : Degré d'informatisation des services-----	83

Figure N° 25: Système de d'IE -----	84
Figure N° 26: Structure de veille -----	85
Figure N° 27: TIC et collecte d'information -----	88
Figure N° 28: TIC et traitement d'information-----	89
Figure N° 29: TIC et mémorisation de l'information -----	90
Figure N° 30: TIC et diffusion de l'information -----	91
Figure N° 31: TIC et sécurité informationnelle-----	92
Figure N°32: TIC et actions d'influence -----	93
Figure N° 33 : Gamme des produits CEVITAL-----	105
Figure N° 34 : Evolution du chiffre d'affaire Marché National par Année 2010-2011- 2012-2013-----	109
Figure N° 35 : Principaux concurrents de CEVITAL dans les corps gras -----	109
Figure N° 35 : Progiciel « SAGE » et ses interfaces-----	117
Figure N° 36 : Types de veille pratiquée chez CEVITAL FOOD -----	121

Liste des abréviations

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

SI : Système d'Information

USB : Universel Serial Bus

FTP : File Transfer Protocol

CDD : Contrats à Durée Déterminée ;

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

IP: Internet Protocol

ETL: Extraction Transfert Loading

EDI : Echange de Données Informatisées

ERP : Entreprise Ressource Planning

CRM : Consumer Relationship Management

SCM : Service Control Manager

IE : Intelligence Economique

VS : Veille Stratégique

PME : Petites et Moyennes Entreprises

MITI: Ministry of International Trade and Industry

KTN: Knowledge Transfer Networks

ADIT: Advanced Diploma in International Taxation

IAR : Industries et Agro-Ressources

S.N.I.E : Système National de l'Information Economique

SNIS : Système National des Informations Statistiques

CNES : Conseil National Economique et Social

PIB: Produit Intérieure Brute

WLL: With Limited Liability

ADSL: Asymmetric Digital Subscriber Line

CSP : Catégorie SocioProfessionnelle

SPA : Société Par Action

DAS: Domaine d'Activité Stratégique

ISO: International Organization for Standardization

B to B: Business to Business

B to C: Business to Consumer

CNIS : Conseil National de l'Information Statistique

ONS : Office National des Statistiques

SAP : Systems, Applications and Products

QHSE : Qualité Hygiène et Sécurité d'Environnement

FSSC : Food Safety System Certification

R&D : Recherche et Développement

CLR : Centre de Livraison Régional

SKU : Stock Keeping Unit

SIIO : Systèmes d'Information Inter-Organisationnels

AFCET : Association Française pour la Cybernétique Economique et Technique

INTRODUCTION GENERALE

Introduction

Aujourd'hui, à l'aube du 21^{ème} siècle, les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus complexe et changeant. En effet, la mondialisation des échanges, la globalisation des marchés et les innovations technologiques exacerbent les conditions de la concurrence de ces dernières. C'est dans ces conditions qu'est apparue «*la nouvelle économie*»¹, dont les ressources critiques sont plutôt de nature immatérielle. DRUCKER P. soutient que «*le monde est en train de passer d'une économie des biens matériels à une économie de la connaissance*»². Désormais, on assiste à l'avènement d'une nouvelle ère, «*l'ère de l'information*»³, et de la connaissance qui bouleverse la vie de toutes les organisations.

De ce fait, la maîtrise de l'information devient un enjeu concurrentiel pour les entreprises en quête d'une meilleure compétitivité ; elle représente le premier stade de l'acquisition des connaissances. Selon MAUHOURY J.L. «*la connaissance est d'abord une capacité d'apprentissage et une capacité cognitive, alors que l'information reste un ensemble de données formatées et structurées.*»⁴. Il s'agit donc d'un pilier de la réflexion stratégique. Seules les entreprises qui pourront mettre en place des dispositifs de gestion des flux d'informations seront capables d'anticiper les changements de comportement des acteurs de l'environnement, en prévoir les tendances d'évolution, détecter et comprendre les innovations technologiques et prendre les bonnes décisions.

Devant cet état de fait, un système de veille stratégique solide et efficace s'impose pour les entreprises. Il permettrait d'assurer la pertinence de leur processus décisionnel et de garantir leur pérennité dans un environnement concurrentiel où, sans doute, les technologies de l'information et de la communication sont au cœur de toutes ces mutations qui permettent dans ce sens, diverses applications à tous les niveaux de la société, comme : le web2.0, les réseaux sociaux, l'administration électronique ou le gouvernement électronique.

¹ BOUNFOUR A, l'immatériel une nouvelle approche de la gestion, in revue française de gestion, F.N.E.G.E. (fondation nationale de l'enseignement en gestion des entreprises), n° 130, septembre-octobre, 2000, p. 90.

² BOISIVON F, DRUCKER P, prophète de l'âge des organisations, in problèmes économiques, bimensuel n° 2.894, mars, 2006, p. p. 4. 5.

³ BENSACHEL L et FONTANEL J, stratégie militaire et intelligence économique in intelligence économique et veille stratégique, Ed l'harmattan, paris, 2005, p. 57.

⁴ LEVET J.L, l'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action, Edition ECONOMICA, Paris, 2001, p 40.

Introduction

C'est dans la convergence de ces situations nouvelles, sur le plan mondial, et l'apparition des nouvelles technologies de l'information que va émerger l'intelligence économique, qui met en relief la recherche de l'information stratégique et la relation de l'entreprise avec son environnement. En effet, SALLES M. définit l'intelligence économique, comme « *sa capacité à combiner efficacement des savoir-faire et compétences internes et externes, en vue de résoudre un problème productif inédit* »⁵. L'utilité de développer ces pratiques au sein du management local réside dans le travail de surveillance et de défense, ainsi elle joue le double rôle de stratégie offensive et défensive.

En Algérie, les entreprises évoluent dans un environnement économique ouvert sur le monde qui leur impose des changements à même de menacer leur survie. Cette situation témoigne pour elles du besoin de se préparer à une rude concurrence étrangère. Désormais la stratégie des entreprises algériennes dépend de leurs capacités à accéder à l'information d'ordre stratégique afin de mieux anticiper les évolutions du marché. Donc, la conception et la mise en œuvre d'un système d'intelligence économique et son intégration dans la stratégie globale s'avère nécessaire, à cet égard.

Malgré l'importance que joue l'intelligence économique dans la résolution des problèmes stratégiques, elle reste peu développée, voire non intégrée dans les entreprises algériennes. Selon l'étude menée par le Ministère de l'Industrie de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement⁶, en collaboration avec le Cabinet algérien Veil Tech, les petites entreprises ne sont pas intéressées par la mise en place d'un système d'intelligence économique ; les moyennes entreprises ont quelques activités de veille et sont intéressées par l'intelligence économique. Enfin, la grande entreprise ayant des activités de veille s'intéresse à intégrer ses actions dans un système IE.

Cette réalité démontre la méconnaissance des entreprises algériennes de l'importance de la pratique de l'intelligence économique puisque celle-ci n'est pas considérée comme étant prioritaire. Par ailleurs, la même étude montre l'existence d'un déficit dans leur système d'information malgré l'introduction des technologies de l'information. La prise en conscience de

⁵SALLES M. in DE REMUR B., ce que l'intelligence économique veut dire, édition D'organisation, Paris, 2006, p 44.

⁶ Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, manuel de formation en intelligence économique en Algérie, Alger, 2010.p37

Introduction

ce problème nous a amené à poser dans le cadre de ce travail, la question suivante : **comment les TIC pourraient-elles contribuer à la pratique de l'intelligence économique au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia ?**

Autrement dit, il s'agit de poser les questions suivantes :

- Quelle est la réalité d'usage des TIC au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia ?
- Quelle est la réalité de la pratique d'intelligence économique au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia ?
- Quelle est la contribution des TIC à la pratique de l'intelligence économique ?
- Comment organiser les TIC dans le cadre du système d'information pour bien appuyer la pratique de l'intelligence économique ?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes basées sur les hypothèses suivantes :

Hypothèse n°1 : les moyennes et grandes entreprises de la wilaya de Bejaia utilisent les TIC.

Hypothèse n°2 : l'intelligence économique est pratiquée par un nombre restreint des entreprises de la wilaya de Bejaia, mais ne maîtrisent pas l'ensemble de ses phases ;

Hypothèse n°3 : les TIC apportent des améliorations considérables à l'activité d'IE

Hypothèse n°4 : l'utilisation des TIC doit être adaptée à chaque phase du système d'information de l'organisation, (détection des besoins, collecte, traitement et diffusion de l'information).

Pour vérifier ces hypothèses et apporter une réponse à nos interrogations de départ, nous avons adopté la démarche méthodologique suivante :

- Faire un travail de recherche bibliographique pour définir le cadre théorique de l'étude sur la base des théories et des études existantes.
- Réaliser une étude quantitative pour cibler une entreprise intégrant les technologies de l'information et de la communication et pratiquant l'intelligence économique

Introduction

opérant au sien de la wilaya de Bejaïa.

- Réaliser une étude qualitative auprès de l'entreprise CEVITAL.

L'intelligence économique et la veille stratégique sont des thèmes de recherche d'actualité, l'intérêt de notre étude pourrait être perçu sur deux plans principaux :

Sur le plan académique : en Algérie, très peu de travaux ont été réalisés sur le sujet, cette étude vient dans une infime mesure s'ajouté à celles-ci.

Sur le plan managérial : vu la réalité de cette pratique, notre étude pourrait sensibiliser les décideurs d'entreprises algériens à la nécessité d'intégrer formellement des activités d'intelligence économique en intégrant les TIC nécessaire à sa bonne pratique.

Au plan méthodologique notre approche repose sur deux axes, l'axe théorique où la recherche a été effectuée sur une documentation récente et l'axe pratique basé sur une méthode d'investigation mixte. La structure de notre travail se présente comme suit :

Dans le premier chapitre, nous allons présenter le cadre conceptuel de l'intelligence économique ; puis dans le deuxième chapitre, nous traitons de la relation entre les TIC et l'intelligence économique

Le troisième chapitre, est consacré à l'étude quantitative évaluant la pratique d'intelligence économique sur un échantillon d'entreprise au sein de la wilaya de Bejaia, enfin le dernier chapitre traite de l'enquête menée au prôt de l'une de ces entreprises ayant des actions d'IE, afin de dégager l'apport des TIC à la pratique de l'intelligence économique.

CADRE THEORIQUE

CHAPITRE 01

Terminologie de la recherche

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

A l'heure de la mondialisation, les entreprises rentrent dans une « nouvelle ère »¹, l'ère de l'information. Cette dernière est devenue le capital primordial pour toute économie, notamment avec le biais des technologies de l'information et de la communication (TIC). Celles-ci ont changé le comportement des acteurs et dans le contexte de la globalisation, elles ont transformé la planète en un petit village « *village mondial* »².

Ces technologies se sont développées d'une manière très rapide depuis les années 60, les TIC sont devenus un nouveau vecteur de plus en plus important pour la croissance économique de l'entreprise. Leur intégration dans les entreprises s'apprécie à travers leurs système d'information que REIX R. définit comme « *un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations sous forme de données, textes, images, sons, etc. dans et entre les organisations* »³. Ces systèmes d'information évolués font que les entreprises sont considérées comme des systèmes interagissant entre eux. Ils représentent un facteur clés de succès pour toute entreprise maîtrisant l'information.

Etant donné l'importance capitale accordée à l'information et sa possession, les acteurs stratégiques ne cessent de développer des méthodes plus sophistiquées les unes que les autres afin d'acquérir cette ressource, de nos jours les entreprises mettent aux points des systèmes entiers basés sur des technologies d'information à la pointe de l'évolution à l'image de la « *WAR-ROOM* »⁴, classée dans la démarche d'intelligence économique, destinée à la surveillance accrue de l'environnement, dans l'objectif de l'influencer.

Dans ce cadre, la première section, traite du système d'information dans l'organisation, Puis dans la seconde nous mettons en évidence l'importance des TIC et la place qu'elles occupent au sein de l'entreprise. Enfin, nous présentons l'explication de la pratique d'intelligence économique en évoquant son lien étroit avec la veille stratégique dans la dernière section du chapitre.

¹ BOUNFOUR A., op cit., p.90.

² DE REMUR D.B., op cit, p 14.

³ REIX R., le système d'information et management des organisations, édition Vuibert, Paris, 2000, p 75.

⁴ AUDIGIER M., et al, intelligence économique : un nouvelle outil de gestion, édition MAXIMA, Paris, 2003, p133.

Section 01 : Information et système d'information

Le Système d'information a comme finalité d'apporter de la valeur (qu'elle soit économique, sociale, patrimoniale) à l'ensemble de ses acteurs. REIXR le qualifie « *d'arme stratégique* »⁵.

L'information est longtemps considérée comme « *une image des objectifs et des faits, elle corrige ou confirme l'idée qu'on se fixe. Aussi l'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui la reçoit, elle a une valeur réelle ou perçue pour ses décisions et ses actions* »⁶. L'information n'est pas une simple signification à un sens universel mais bien entendu une signification d'usage dépendante de l'utilisation qu'un individu en fera. Selon RIVARD S. et TALBOT J., une information de qualité est « *une information fiable, complète, exacte, pertinente, compréhensible, protégée et disponible au moment opportun* »⁷.

1.1. Définition du système d'information :

Maitriser le management de l'information, c'est l'appréhender avec une approche systémique et ainsi permettre la maitrise et la gestion de l'information et donner à celle-ci la place et le rôle déterminant qu'elle occupe aujourd'hui.

LESCA H. présente le système d'information comme « *l'ensemble interdépendant des personnes, des structures d'organisation, des technologies de l'information (matériels et logiciels), des procédures et méthodes qui devraient permettre à l'entreprise de disposer juste à temps des informations dont elle aura besoin pour son fonctionnement courant et pour son évolution* »⁸.

Selon REIX R. et ROWE F., « *Un système d'information est un ensemble organisé de ressources, matériels, logiciels, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations (sous formes de données, textes, images, sons, etc.) dans et entre les organisations* »⁹.

⁵REIX R., système d'information et management des organisations, Edition Vuibert, 5^e édition, Paris, 2005, p281.

⁶ AJENSTAT. J., *et al*, système d'information pour le management, édition Economica, Paris, 1985, p 6.

⁷ RIVARD S., TALBOT J., le développement du système d'information, édition de l'université de Québec, canada, 2004, p44.

⁸LESCA H., structure est système d'information facteurs de compétitivité de l'entreprise, édition Masson, Paris, 1989, p 13.

⁹REIX R., ROWE F., faire de la recherche en système d'information, édition Vuibert, Paris, 2002, p 8.

RIVARD S. et TALBOT J. considèrent que le système d'information est «*un ensemble d'activités qui saisissent, stockent, transforment et diffusent des données sous un ensemble de contraintes appelé l'environnement du système. Des inputs (données) sont émis par une ou plusieurs sources et traités par le système, lequel utilise aussi des données entreposées préalablement. Les résultats du traitement (outputs) sont transmis à une ou plusieurs destinations ou mettent à jour des données entreposées. Pour sa réalisation, un système d'information utilisera des technologies de l'information plus ou moins sophistiquées pouvant aller de la simple calculatrice dans le cas de systèmes très peu sophistiqués jusqu'à des réseaux d'ordinateurs extrêmement puissants, utilisant des interfaces de type multimédia*»¹⁰. Étant donné que cette définition traite de l'importance des technologies de l'information dans le système d'information, nous avons jugé, de par sa pertinence, qu'elle sera l'appui de la suite de ce mémoire.

Le SI est vu comme un système qui transforme les flux variés en entrée (informations, événements, données...) qui lui parviennent à fin de les distribuer en interne ou en externe pour satisfaire les services attendus. Il est composé d'instruments, individuels ou collectifs, qui participent au processus de gestion de l'information au sein d'une organisation ; le SI regroupe tous les processus de recherche, d'acquisition, de mémorisation, de transformation, de mise en forme et de communication. Il représente ainsi un ensemble organisé de ressources permettant d'acquérir de stocker de structurer et de communiquer des informations sous différentes formes.

1.1.1. Typologie des systèmes d'information

Le SI peut être formel comme il peut être informel :

- **Un système d'information formel** est un système qui implique une organisation structurée, des rôles et des responsabilités. En effet, RIVARDS. et TALBOT J. le définis comme un système qui «*comporte généralement un ensemble de règles et de méthodes de travail qui sont établies selon une tradition*»¹¹.
- **Un système d'information informel** est constitué de «*l'ensemble des activités de traitement d'information que sont l'envoi et la réception de lettres et de notes de service, les conversations téléphoniques, les messages de courrier électronique, ..., l'information recueillie en consultant divers sites du World Wide Web ou des articles de*

¹⁰RIVARD S. et TALBOT J., op cit, p20.

¹¹ Ibid. p30.

journaux et de magazines »¹². La direction doit prendre les mesures nécessaires pour que ces éléments soient formalisés et rejoignent ainsi le système d'information.

1.2. Structure du système d'information

La structure du SI renvoie à « *L'ensemble des fonctions du système d'information est traduit usuellement par le symbolisme d'une pyramide à trois niveaux* »¹³. A l'intérieur de chacun des niveaux, une collection de sous-systèmes peut être identifiée et basée sur des processus métiers et/ou des sous-processus.

Selon CARLIER A., « *L'ensemble des données entre les SI doit être pris en charge par des traitements qui gèrent les données échangées. Les données d'entrée alimentent chacun des processus de même que les données de sortie produites sont dirigées vers les consommateurs qui utilisent les informations produites par leurs métiers. Tout un ensemble de différents flux communs d'informations circulent entre les SI. Toutes ces données doivent être validées, vérifiées en termes de pertinence qualité. Elles sont ensuite sélectionnées, gérées et transmises à des experts. Les données validées sont transformées en informations en fonction des projets* »¹⁴.

Donc, Il y a une relation multidimensionnelle qui se crée entre les informations, le système, les acteurs et les services. En effet, Un bon SI implique¹⁵ :

- Une circulation fluide des informations, des données, le partage d'expériences et des savoir-faire au sein de l'organisation ;
- Un traitement des entrées et sorties qui répondent à la finalité du SI et aux objectifs : opérationnels, stratégiques, métiers ;
- Une forte mobilisation des compétences et des collaborateurs dans le système d'information.

¹²RIVARD S. et TALBOT J., op cit, p. p 29.30.

¹³ CARLIER. A., intelligence économique et knowledge management, édition Afnor, Plaine Saint-Denis, 2012, p29.

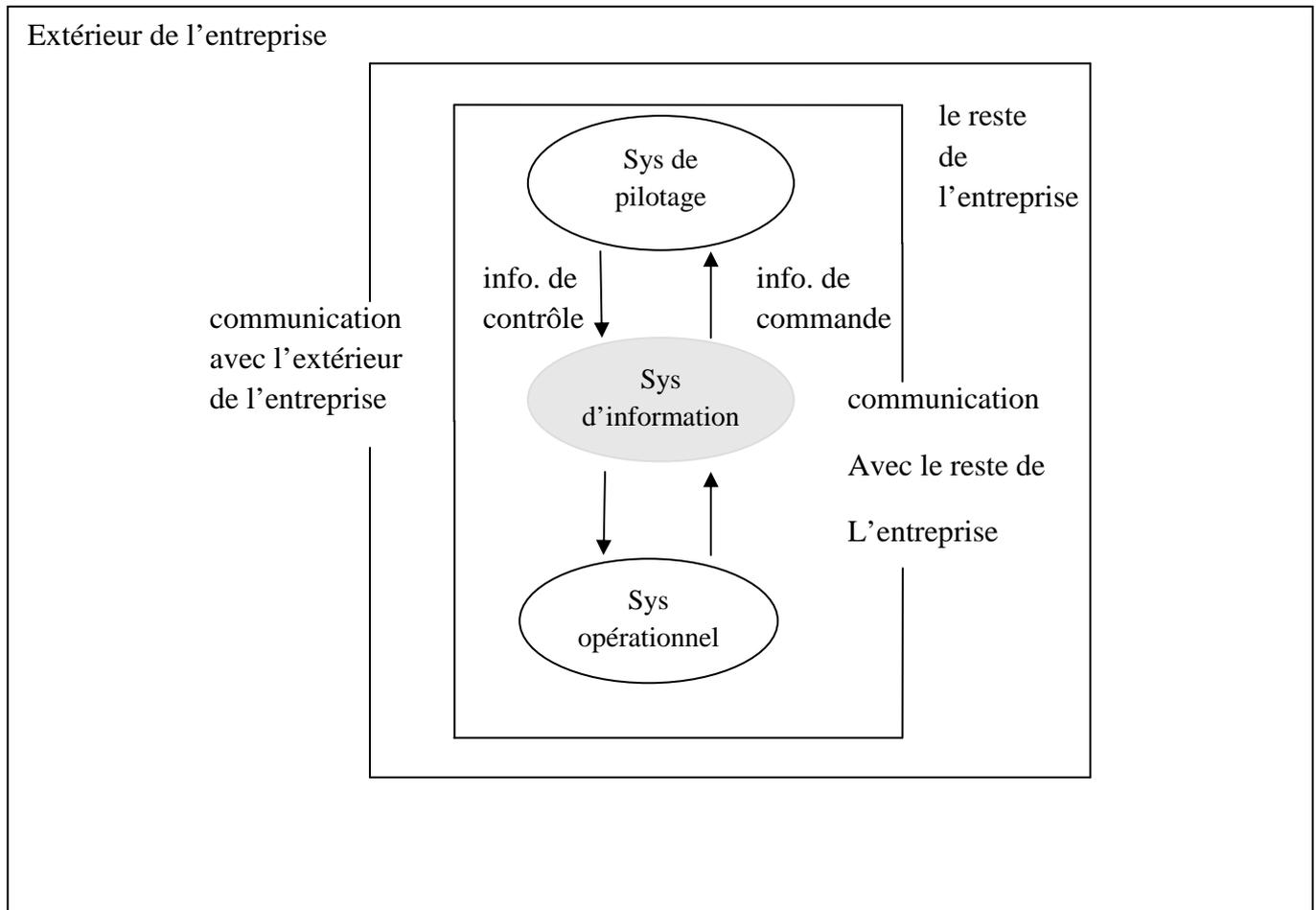
¹⁴Ibid. p36.

¹⁵ Ibid. p31.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

Le schéma suivant illustre le rôle du système d'information comme sous système de l'entreprise :

Figure N°01 : Sous systèmes de base d'une organisation



Source : BRESSY G. KONKUYT C., économie d'entreprise, 5^e édition, édition Dalloz, France, 2000, p 110.

D'après le schéma ci-dessus les trois sous-systèmes de base de toute organisation sont :

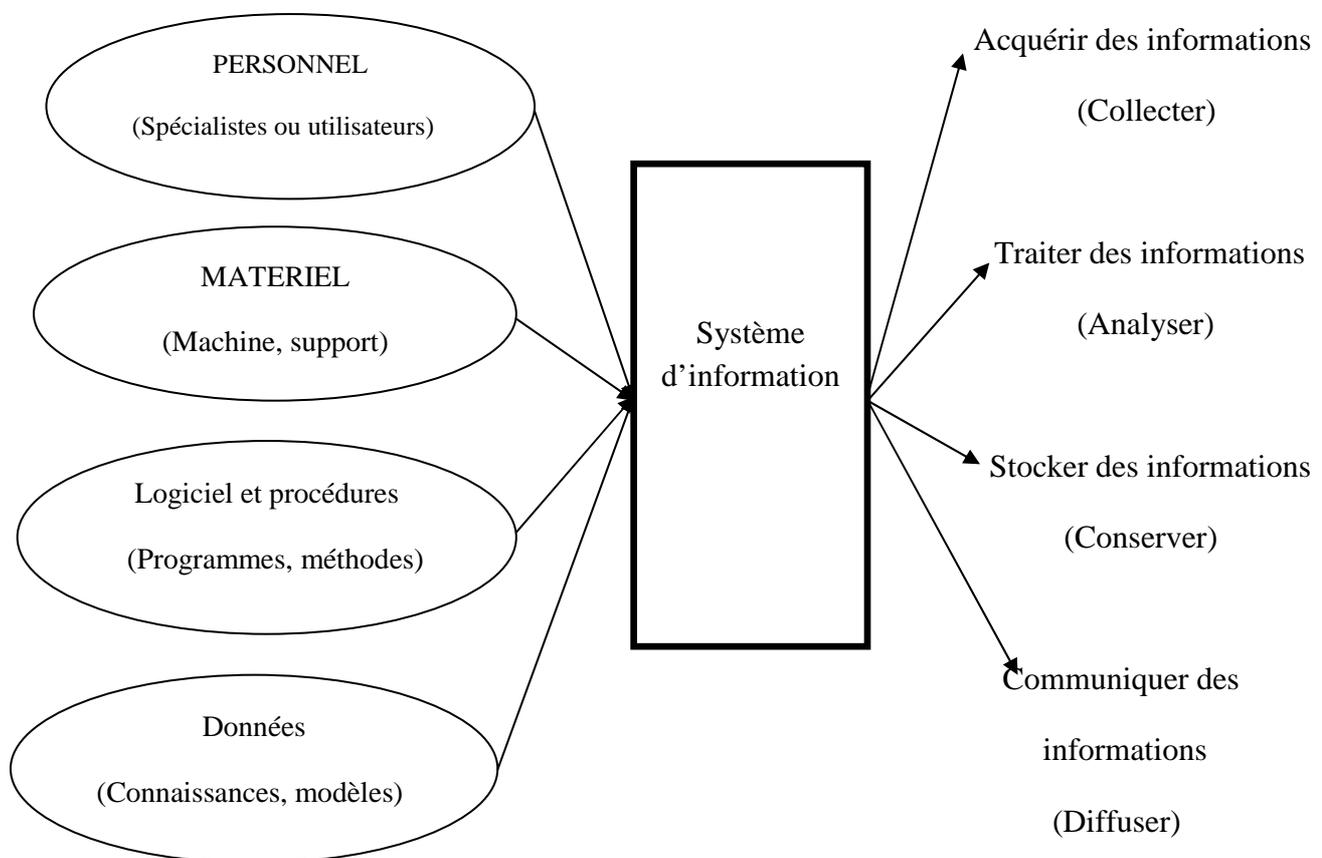
- système de pilotage : (ou de gestion, de commande, de management ou de décision) est chargé de la fixation des objectifs, du contrôle et de la régulation du système opérationnel.
- Le système opérant : qui est la base de toute organisation, se charge d'effectuer les opérations permettant d'atteindre les objectifs. Il correspond aux activités de production de chaque module de l'entreprise.

- Le système d'information : permet la communication entre les deux autres systèmes et avec l'environnement. la pertinence du système d'information dépend de l'efficacité du système de pilotage et du système opérant.

1.3. Composantes du système d'information :

Il s'agit de concevoir comment circule et comment est stockée l'information de façon efficace et cohérente pour toutes les activités d'une entreprise, d'un réseau d'entreprises, d'une administration publique, des relations entre entreprises.

Figure N° 02 : Composantes du système d'information



Source : REIX R., in FARCET P. et SOUTENAIN J.F., op cit, p236.

- Les données : les données traduisent des informations brutes. Elles sont la matière première sur laquelle le système agit ou le résultat de cette action. Elles sont traitées à l'aide de modèles qui expriment les connaissances et permettent de déduire un résultat ou une action à partir d'une série de données. En s'appuyant sur la définition de CARLIER A. « Une donnée est un élément brut qui n'a pas été traité ou

qui n'a pas été mis en contexte. Les données ont peu de valeurs en elles-mêmes. Elles sont faciles à manipuler et à stocker sur des ordinateurs ou des serveurs »¹⁶.

- Logiciels et procédures : les logiciels, dans le cas où le système est informatisé, et les procédures (règlements, marche à suivre, consignes, etc.) sont la formalisation des connaissances.
- Les matériels : le matériel utilisé se compose de différentes machines (ordinateurs...) et supports physiques (papier...).
- Le personnel : les personnes sont une composante essentielle du SI.

1.4. Outils de gestion des informations

Les outils dédiés à l'information sont nombreux, parmi eux on trouve des outils sur internet, les ressources (blogs, journaux, Twitter, traqueurs). CARLIER A. les situe dans leurs catégories d'informations respectives¹⁷ :

- **Outils pour traiter les informations blanches** : Yahoo, Google, Lycos, Bing, Exalead, sites internet, Wikipédia, réseaux sociaux, publicités, mairies, agence d'emploi, newsletters, webinaires ;
- **Outil pour traiter les informations grises** : sites intranet, bases de données professionnelles payantes, moteurs spécifiques, comptes rendus, rapports d'expertises, avis et recommandations des experts, plans de communication, salons spécialisés ;
- **Outils pour traiter les informations noires** : agences de renseignements, bases de données gouvernementales, clients mystères, interview, Web invisible;
- **Outils pour manipuler des informations confidentielles** : brevets, Comité Représentatif de direction, syndicats, intrusions, vols ou détournements, fraudes ou falsifications.

L'utilisation de nombreux documents transmis dans l'entreprise ou sortant grâce à différents moyens : messagerie, clé USB, réseaux, serveurs FTP, papiers, rapports, documents, publicité, colloques, réunions, stagiaires, personnel, agents de service, écoutes téléphoniques, personnel en CDD, téléphones, collègues, responsables, etc.

¹⁶ CARLIER A., op cit, p10.

¹⁷Ibid. p.p16.28.

Section 02 : Technologies de l'information et de la communication

La fin des années quatre –vingt- dix a été caractérisée par une vigoureuse reprise économique dans les entreprises les plus industrialisées, dont le moteur a été essentiellement constitué par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC), nées grâce à la conjonction de l'informatique et des télécommunications et l'apparition de l'Internet.

2.1.Définition des technologies de l'information et de la communication

Dans la littérature du management, on constate qu'il n'y a pas un consensus sur la définition des TIC, vu leur hétérogénéité et leur complexité. Selon l'OCDE(1998), le secteur des TIC « *comprend les secteurs manufacturiers et des services qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électroniques* »¹⁸.

CHARPENTIER P. propose la définition suivante « *Les technologies de l'information regroupent les techniques permettant de collecter, stocker, traiter et transmettre des informations ; elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information* »¹⁹.

Selon BRUNO H., les TIC sont définis comme étant « *l'ensemble des outils permettant d'accéder à l'information, sous toutes ses formes, de la manipuler et de la transmettre* »²⁰. Cette définition se base sur le rôle des TIC dans l'organisation et se montre la plus adéquate à notre problématique, de ce fait, elle sera l'axe de recherche de la suite de ce mémoire

Le terme technologie se réfère aux matériels et aux techniques utilisées dans l'entreprise à des fins de production au sens large, de distribution, et de gestion. Le terme information est entendu au sens large. Il comprend tout ce qui peut être numérisé et traité par l'outil informatique (textes, images, sons, ensemble combinant plusieurs de ces éléments grâce à un outil multimédia).

Selon BRUNO O., « *la communication est un terme réservé à l'ensemble des processus d'échange de messages entre les hommes et entre les groupes sociaux* »²¹, le terme communication renvoie à l'ensemble des techniques qui permettent l'émission et la réception

¹⁸L'OCDE, in COUTINET N., Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie, CEPN Université de Paris Nord, p5.http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/19/90/11/PDF/Coutinet_mesure_des_TIC.pdf. Consulté le 28.03.2012 à 10 :26.

¹⁹CHARPENTIER P., Organisation et gestion de l'entreprise, édition Nathan, Paris, 1997, p133.

²⁰BRUNO H. et MAURICE I., DRH, tirez parti des technologies, édition D'organisation, Paris, 2002, p. p 2,3.

²¹BRUNO O., les sciences de la communication : théories et acquis, édition Armand colin, Paris, 2007, p259.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

quasi immédiate d'une information, audio (téléphonie) écrite et numérisée (télécopie, messagerie électronique, visuelle - vidéoconférence).

Le traitement de l'information reçue peut être plus au moins automatisé (transferts, réponses automatiques, classements automatiques). LAFITTE M. ajoute « *le début des années 2000 a vu l'explosion des réseaux de communication et, à travers l'Internet, leur capacité à mailler potentiellement l'ensemble de la planète...* »²².

Dans ce contexte, les TIC regroupent tous les outils permettant d'utiliser, de transférer ou de partager des données numériques (textes, images, sons,...). Etant donné que le processus informationnel est un processus communicant et pour qu'il y ait information, il faut qu'il y ait communication, ce qui correspond à l'aspect immatériel des TIC. De ce fait, La communication de l'information, sa mémorisation, sans inscription dans le sens informatique du terme la trace, la mémoire et l'inscription renvoient à un dispositif basé sur diverses technologies qui augmentent la création, le stockage, le traitement, la communication et la diffusion d'information, ce qui représente l'aspect matériel des TIC.

2.2. Caractéristique des technologies de l'information et de la communication²³

On peut résumer l'apport des technologies de l'information et de la communication en quatre points :

- Compression du temps : la vitesse de traitement se chiffre en million d'opérations par seconde, ce qui permet de réaliser dans un temps plus court des opérations auparavant effectués manuellement ;
- Compression de l'espace : facilite la transmission quasi-instantanée des données entre n'importe quel point du globe car les données numériques circulent à la vitesse de la lumière sur des réseaux accessibles de partout ;
- Capacité de stockage : la technologie magnétique et optique permet de stocker de grandes quantités d'information dans un volume réduit ;
- Flexibilité d'usage : la numérisation des données permet de leurs appliquer différents traitements et de les restituer sous des formes et sur des supports divers.

2.3.TIC et organisation

Pour LIVIAN Y.F. « *Il ya interaction entre solutions technologiques et solutions organisationnelles : les uns ne vont pas sans les autres, les entreprises qui l'oublie le*

²²LAFITTE.M in DE REMUR D.B, op cit, p 7.

²³Ibid. p234.

payent très cher »²⁴. De ce fait, l'entreprise doit gérer un nombre toujours plus important de données pour s'informer. Depuis 1960, l'avènement des TIC reposant sur le traitement électronique des informations qui bouleverse les méthodes de travail. Parmi ces technologies on cite :

2.3.1. Outils de communication

Les TIC permettent à la fois, de refléter les objectifs et les ambitions d'une entreprise, mais également un moyen de mieux comprendre et échanger l'information avec les employés de celle-ci. Grâce aux TIC, la communication est devenue un moyen permettant de donner de la visibilité aux collaborateurs. Parmi ces outils technologiques on trouve :

➤ Téléphone

Le téléphone est un appareil de communication qui permet de transmettre la voix pour une conversation à distance. Nous avons classé le téléphone dans le domaine des TIC même s'il a plus d'un siècle d'existence, cette technologie à évoluer au cours du temps et nous amène à la classer comme suit :

a. Téléphone fixe :

« Est un appareil qui permet la transmission de la parole à distance et de l'information qui se partage de bouche à oreille »²⁵. Ce téléphone est fixé par un câble le reliant à un générateur qui conduit l'ensemble des câbles à une station de service téléphonique.

b. Téléphone mobile :

Egalement appelé téléphone portable ou cellulaire, c'est un appareil permettant de communiquer avec un destinataire sans être relié par un câble. Il fonctionne par une batterie rechargeable sur secteur. La transmission des sons se fait par un réseau spécifique. On peut donc communiquer de tout lieu.

c. Fax :

Est un appareil qui permet d'émettre et recevoir des télécopies. Le fax ou le télécopieur permet d'échanger des textes, des images avec toute personne disposant de télécopieur.

²⁴LIVIAN Y.F., in BEZER P., *et al*, association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel, revue Personnel, France, 2003, p46.

²⁵ SERVIN C., réseaux et télécoms, édition Dunod, Paris, 1997, p416.

➤ Réseaux

Selon MONTAGNER J. L., « Un réseau est un système permettant de relier des ordinateurs entre eux. Il est constitué d'un ensemble de câbles en cuivre et en fibre optique véhiculant des signaux. Un signal représente une unité d'information (le bit) émise par un ordinateur. Une série de bits permet d'identifier de manière unique une information »²⁶. Il existe plusieurs catégories de réseau :

a. Réseau internet

Internet est un réseau qui permet de connecter les ordinateurs entre eux, Il est composé de réseaux internationaux, nationaux, régionaux etc. L'internet peut être défini comme « Un ensemble de réseaux IP interconnectés (noyau internet) ou comme un ensemble de réseaux connectés à ce noyau par au moins un type de service, par exemple, le courrier électronique ».²⁷

Grace à un progrès technologiques continu, l'internet est devenu la place de partage de données de diffusion d'information. Il est le moyen le plus utilisé pour communiquer dans le monde des affaires.

b. Réseau intranet

« Dans son sens originel et le plus restrictif, le terme intranet désigne la transposition des standards, des protocoles et des outils en vigueur dans l'Internet public au sein des réseaux locaux privés d'entreprise »²⁸. Donc, l'intranet est un réseau interne à l'entreprise qui utilise la même technologie qu'Internet. Les ordinateurs situés dans des filiales ou des bureaux distants peuvent également être connectés à l'intranet. Ce dernier est donc invisible aux personnes étrangères à la société.

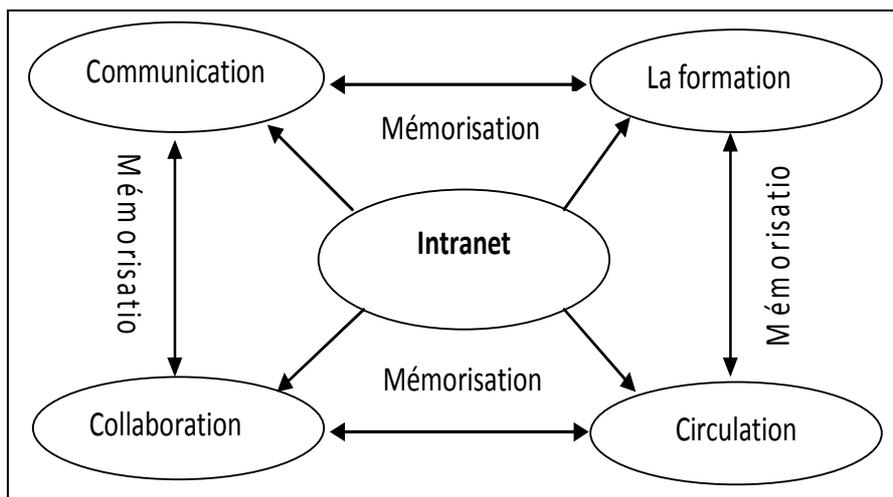
En fait, c'est dans cette application que se sont intégrées les autres applications des TIC dans l'entreprise en lui offrant un réseau interne, à l'image de l'Internet comportant toutes les fonctionnalités des TIC comme la montre la figure N° 03.

Figure N° 03 : Fonctionnalités de l'intranet

²⁶MONTAGNER J.L., construire son réseau d'entreprise, édition Eyrolles, Paris, 2001, p12.0

²⁷SAADOUN M., Avec le temps, Edition d'organisation, Paris, 1998, p 143.

²⁸SAADOUN M., op cit, p145.



Source : MERCK B., DRH France télécom 2001 MATMATI Mohamed, in nouvelles formes induites par les TIC, revue personnel, N°437, février 2003, p48.

c. Réseau extranet

« L'extranet est l'ensemble des moyens nécessaires et des services qualifiés offerts par une entreprise à un groupe d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés »²⁹. Donc, l'extranet représente l'ouverture des données de l'entreprise à des acteurs extérieurs. Les données sont diffusées par un serveur Web et accessibles après authentification sécurisée depuis n'importe quel poste connecté à Internet. Une fois intégré dans le système de l'entreprise, il présente de nombreuses perspectives, ainsi, l'entreprise peut offrir des services à ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires.

L'extranet peut être défini comme « un trafic externe à l'entreprise par exemple avec ses clients et partenaires sécurisés »³⁰.

Cependant, l'extranet représente un risque pour l'entreprise, et pour ceci, elle ne doit en aucun cas négliger la sécurité de ses informations. Elle doit mettre en place un système de protection afin d'assurer l'anonymat de ses informations.

2.3.2. Outils de gestion des données

Parmi les TIC appropriées à la gestion des données d'une organisation on trouve :

²⁹ ANGLEBERT J., et al, TCP/IP Intranet/extranet, institut de la gestion publique et de développement économique, 2000, p204.

³⁰ BOULOC P. et al, les NTIC, comment en tirer profit ?, édition Dunod, Paris, 2003, p 183.

➤ Bases de données et gestion de bases de données

La base de données permet la mémorisation des informations, elles sont regroupées dans un système informatique central de grosse capacité.

a. Datawarehouse

Il s'agit d'une application regroupant les données issues de diverses applications de production. Il peut être défini comme étant une collecte de données, intégrées, et répertoriées selon un historique. Selon GOUARNE J.M., l'objectif du « *datawarehouse est de centraliser toutes les données en optimisant l'information qu'elles contiennent* »³¹. En fait, c'est un entrepôt de données qui représente un système d'aide à la prise de décision. Pour centraliser et automatiser le traitement des informations, le système décisionnel occupe généralement, selon les besoins de chaque entreprise, trois fonctions primordiales :

- L'extraction des données : cette phase est celle du nettoyage des données pour éviter toute redondance. Pour le faire, on utilise un outil appelé ETL (Extraction Transfert Loading) qui permet, non seulement, de récolter les données dispersées, mais, également de les transférer.
- Le stockage de données : il représente un processus par lequel les données sont rassemblées afin de parvenir à la constitution d'un schéma relationnel. Ce qui induira la prise de décisions stratégiques.
- Le reportage de données : en anglais reporting, c'est la phase dans laquelle les données de la base sont mises à la disposition des utilisateurs d'une façon complètement sécurisée et en fonction des besoins de chacun.

b. Datamining

Le Datamining est un « *processus qui permet de découvrir dans de grosses bases de données consolidées des informations jusque-là inconnues, mais qui peuvent être utiles, et d'utiliser ces informations pour soutenir des décisions tactiques et stratégiques* ». ³²

Donc, le datamining correspond à l'ensemble des techniques et méthodes qui, à partir des données, permettent d'obtenir des connaissances exploitables. Son utilité est grande lorsque l'entreprise possède un grand nombre d'informations stockées sous forme de bases de

³¹GOUARNE J.M., le projet décisionnel, édition Eyrolles, Paris, 1998, p 9.

³²GOVARE V., L'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), Paris, 2002, p12.

données. Une étude de datamining sera réalisée après avoir, élaboré un entrepôt de données (Datawarehouse).

Le domaine majeur où le datamining a prouvé son efficacité est la gestion de la relation client. Il permet, par une meilleure connaissance de la clientèle, l'accroissement des ventes.

➤ **Echange de Données Informatisées (EDI)**

Il s'agit « *de systèmes d'information associés à plusieurs entreprises devenant partenaires, ce sont des systèmes d'information globaux* ». ³³Donc, l'EDI est le transfert des données structurées par des moyens électroniques entre les ordinateurs des partenaires de cet échange. Les données sont déterminées par un format, une codification et une définition précise.

➤ **Entreprise Ressource Planning (ERP)**

En français progiciel de gestion intégré, « *Les ERP sont des progiciels qui couvrent toutes les fonctions de l'entreprise : les achats, les ventes, les stocks, la finance, la logistique et la fabrication. Ils ont la vertu d'amener les entreprises à adopter un même mode de fonctionnement, d'avoir une vision financière intégrée, de partager les mêmes informations en évitant les doubles saisies et les interfaces informatiques* » ³⁴.

Ainsi, L'ERP est une application informatique qui permet de centraliser et de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise. En effet, « *les ERP contribuent très fortement à l'homogénéisation du SI dans un environnement ou la tendance générale tend à la diversification des fournisseurs tant de logiciels que de matériels* » ³⁵. En intégrant diverses fonctions dans un même système, Il offre une plus grande efficacité opérationnelle, une productivité accrue et une réduction des coûts de gestion de l'information.

➤ **Groupeware :**

Le groupeware a été défini pour la première fois par LAFITTE J. M. comme étant « *l'ensemble des techniques et des méthodes qui contribuent à la réalisation d'un objectif commun à plusieurs acteurs, séparés ou réunis par le temps et l'espace, à l'aide de tout*

³³PATERYON E.A. et SALAMONR., Les nouvelles technologies d'information et l'entreprise, édition Economica, Paris, 1996, p35.

³⁴QUELENNEC C., ERP, levier de transformation de l'entreprise, édition Lavoisier, Paris, 2007, p17.

³⁵LEQUEUX J.L., Manager avec les ERP, édition d'organisation, Paris, 2008, p36.

dispositif interactif faisant appel à l'informatique, aux télécommunications et aux méthodes de conduite de groupe »³⁶.

Cette technologie est utilisée dans la conception d'un travail de groupe. Elle représente « *l'ensemble des technologies et de méthodes de travail associées qui par l'intermédiaire de la communication électronique permettent le passage de l'information sur un support numérique à un groupe engagé dans un travail collaboratif* »³⁷.

➤ **Workflow (automatisation des flux de documents)**

Le workflow est l'une des composantes du groupeware, il s'agit de remplacer les flux de documents papier par des documents électroniques. Ce concept est défini comme « *l'automatisation de tout ou une partie d'un processus de l'entreprise durant lequel l'information, le document ou la tâche est acheminé (ou routé) d'une personne(ou rôle) à l'autre selon des règles prédéfinies* »³⁸.

Le workflow permet de nombreux avantages :

- La compression du temps et la transformation d'activités séquentielles en activités simultanées ;
- Réduction du coût lié au travail collaboratif ;
- Réduction de consommation de papier ;
- Amélioration de la gestion de l'information.

2.4. Contribution des TIC aux méthodes de travail

Les technologies constituent pour l'entreprise un patrimoine qu'il faut non seulement maintenir et gérer, mais aussi développer, pour bénéficier d'avantages concurrentiels.

2.4.1. TIC outil de développement de l'organisation

Les TIC ont révolutionnées le monde des affaires et ont développées les techniques et méthodes utilisées dans les organisations « *Ce développement ne pourra être réalisé que grâce à une grande vigilance vis-à-vis des nouveautés techniques d'abord (c'est la veille technologique), et aussi, parallèlement et en permanence ; vis-à-vis des concurrents actuels*

³⁶LAFITTE M., in GUNIA Nadège, La fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises Impacts des nouvelles technologies d'information et de communication, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Toulouse, 2002, p 108.

³⁷BEZER P., *et al*, association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel, revue personnel, Février, 2003, p46.

³⁸ SAADOUN M., *op cit*, p83.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

(c'est la veille concurrentielle), en détectant, le cas échéant, l'arrivée de nouveaux acteurs pouvant présenter un danger»³⁹.

De la sorte, les TIC ont améliorées fortement la compétitivité des entreprises et leur performance, du moment qu'elles ont opérées un changement en passant d'une société purement traditionnelle vers une société purement informationnelle basée sur la haute technologie qui permet un accès ultra-rapide à l'information, notamment en étant dans un monde d'affaire où l'information est devenue la clé de la réussite de toute entreprise.

De nouvelles activités naissent avec de nouvelles technologies ou la combinaison nouvelle de technologies existantes. Ces nouvelles activités se développent si elles correspondent à des besoins ou à des demandes du marché. En effet, « *Technologie et marché sont donc étroitement liés, ce qui explique pourquoi la veille technologique est nécessairement complétée par la veille concurrentielle* »⁴⁰.

2.4.2. Influence des technologies de l'information et de la communication sur le travail

Les TIC facilitent l'émergence de nouveaux modes de travail provoquant la disparition d'un certain mode de travail traditionnel ou transforme celui existant. La numérisation offre une capacité exponentielle pour l'accroissement de la productivité. Elle permet l'accessibilité à une diversité de savoirs, à une diversité de points de vue qui stimulent les échanges. Elle tisse une forme différente d'« *intelligence collective* »⁴¹, c'est-à-dire « *une intelligence partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences* »⁴².

La technologie apporte la puissance et la souplesse dans la production, et développe des façons de collaborer qui s'inscrivent dans la diversité des partenariats institutionnels financiers, scientifiques, académiques et sociaux nombreux.

Dorénavant, l'impératif est de gérer la matière première qu'est devenue la connaissance. Qu'on la retienne pour se protéger ou qu'on la quête pour se renforcer, elle cause l'enrichissement des entreprises et la prospérité des nations ; sans compter les gisements d'emploi qu'elle octroie, forgeant une culture du renseignement avec ses aspects défensifs et offensifs au sein des firmes, quelle que soit leur taille, elle constitue une approche

³⁹JAKOBIAK F., l'intelligence économique en pratique, 2^{ème} édition, édition D'organisation, Paris, 2001, p18.

⁴⁰JAKOBIAK F., op cit, p19.

⁴¹GUILHON B. et LEVET J.L., op cit, p133.

⁴²Ibid. p133.

d'aide à la décision et suscite un bouleversement culturel qui fait surgir un monde virtuel dans lequel les technologies agissent en synergie.

Section 03 : Veille stratégique et intelligence économique

Malgré un fort travail de recherche pour la définition de ces deux concepts, ils restent trop souvent confondus entre eux.

La veille se définit comme la collecte d'informations en vue de leur analyse et de leur diffusion au sein de l'entreprise. Il s'agit de recueillir de l'information pour la mettre à disposition de l'ensemble des décideurs de l'organisation.

Mais l'intelligence économique va bien au-delà de ce premier savoir-faire analytique, car elle met en place un processus de gestion et de protection de l'information. La gestion de l'information orientée vers le travail d'influence, illustre le caractère offensif de la démarche d'intelligence économique. Alors que la protection du patrimoine informationnel et le processus de sécurité économique constituent la face défensive de cette même démarche.

C'est la complémentarité des démarches offensives et défensives, qui permet à l'intelligence économique de surpasser les possibilités de la veille et de devenir une arme efficace de l'organisation pour faire face aux nouveaux défis économiques.

3.1. Veille stratégique

Le terme de veille stratégique a été largement diffusé dans les années 1990-1995. Il devient de plus en plus indispensable dans un environnement de plus en plus incertain.

3.1.1. Définition de la veille stratégique

Il existe de nombreuses définitions de ce terme, mais nous nous sommes concentrés sur celle de Ribault J. M. qui est « *la surveillance globale et intelligente de l'environnement de l'entreprise à l'affût d'informations factuelles porteuses d'avenir* »⁴³. La veille apparaît donc comme un avantage concurrentiel, un facteur de compétitivité, voire un facteur clé de succès pour certaines entreprises particulièrement menacées.

3.1.2. Typologies de veille stratégique

La veille stratégique se divise en différentes veilles chacune est reliée à son domaine d'application et les besoins exprimés.

⁴³HERMEL L., maitriser et pratiquer la veille stratégique, édition Afnor, Paris, 2001, p 2.

- **Veille environnementale**

Elle consiste à identifier les évolutions qui s'opèrent dans la société et qui risquent d'impacter l'activité économique des entreprises.

- **Veille réglementaire**

« Elle consiste à surveiller la législation et ses évolutions, sur un domaine ou une activité donnée. Elle s'intéresse autant à la mise en place de nouvelles lois ou décrets qui impactent directement la vie de l'entreprise qu'aux nouvelles réglementations et aux nouvelles normes »⁴⁴. Ainsi elle consiste à la surveillance consécutive de l'environnement juridique et normatif qui peuvent influencer l'activité de l'entreprise. Elle est particulièrement importante dans les domaines où les règlements ou normes sont très présentes.

- **Veille concurrentielle**

La veille concurrentielle s'intéresse aux concurrents actuels ou potentiels et aux nouveaux entrants sur le marché qui peuvent apparaître des produits de substitution. « La veille concurrentielle est à la jonction de la veille technologique et de la veille commerciale. Elle sera plus proche de la veille technologique si l'on s'intéresse plus particulièrement aux produits et la veille commerciale si l'on analyse d'avantage la clientèle du concurrent. »⁴⁵

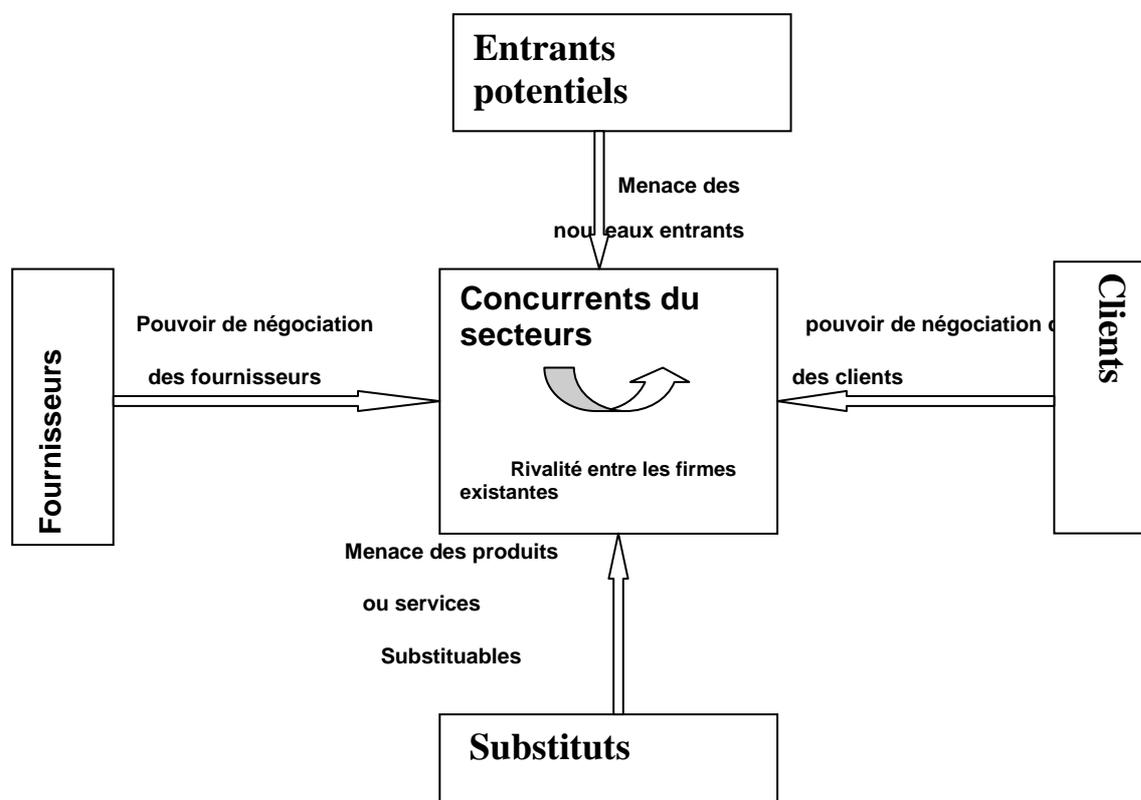
Pour réaliser une étude concurrentielle concernant une ou plusieurs sociétés à surveiller, les moyens à mettre en œuvre constituent trois étapes distinctes qui sont « la détection par les brevets, collecte et analyse de l'information économique publiée et collecte et analyse de l'information informelle »⁴⁶. Pour connaître l'environnement concurrentiel de l'entreprise, il est nécessaire de maîtriser les informations relatives aux 5 forces présentées par Porter dans la figure N°04.

⁴⁴ GLOAGUEN P., le guide de l'intelligence économique, édition Hachette, Italie, 2012, p22.

⁴⁵ Ibid. p 22.

⁴⁶ JAKOBIAK F., l'intelligence économique : la comprendre l'implanter l'utiliser, Edition d'organisation, Paris, 2006, p70.

Figure N° 04 : Matrice d'intensité concurrentielle



Source : PORTER M., l'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris, 1999, p 17.

Veille technologique

« Elle consiste à surveiller les nouveaux produits à travers leurs techniques de fabrication et de production, ainsi que leurs moyens de distribution. Elle peut adapter les transferts de technologies, les dépôts de brevets et les travaux de recherche, mais aussi la protection des marques (recherche d'antériorité...). Elle s'appuie sur l'observation et l'analyse d'informations scientifiques, technologique et techniques »⁴⁷. « Appelée veille scientifique »⁴⁸, elle est utilisée de façon défensive pour réagir à des menaces ou de façon offensive lorsqu'elle sera prête à saisir une nouvelle opportunité pour créer un marché ou un nouveau produit.

⁴⁷GLOAGUEN P., op cit, p 22.

⁴⁸HERMEL L., op cit, p 11.

- **Veille d'image**

Selon GLOAGUEN P. la veille image permet «*de mesurer l'impact d'une campagne de communication, la satisfaction des clients et la notoriété d'une marque, d'un produit, d'un service ou encore d'une personnalité. Elle vise également, pour une entreprise, à surveiller son e-réputation en étant à l'écoute des actualités et des buzz qui peuvent affecter sa réputation à la fois online et offline.*»⁴⁹. Donc, elle renvoie à l'organisation l'image perçue par l'ensemble des acteurs et agents économiques (par exemple : clients, fournisseurs, financiers, consommateurs).

- **Veille comptable et financière**

Selon GLOAGUEN P. la veille image permet «*à l'entreprise d'identifier, à travers ses comptes annuels, à la fois ses faiblesses et ses opportunités de développement. Cela lui permet ensuite de couvrir ses risques à travers des actions de sécurisation et de se développer dans son secteur.*»⁵⁰. Donc, elle nous permet de surveiller les données économiques, comptables et financières d'une entité.

3.2. Notion d'intelligence économique

Dans le monde d'aujourd'hui, la compétitivité des entreprises reposent largement sur leur capacité à accéder aux informations qui leur sont nécessaires et à traiter celles-ci de façon efficace. Il leur faut en effet anticiper les marchés à venir, appréhender les stratégies de leurs concurrents, diffuser correctement les informations et être ainsi à même de préserver leurs avantages compétitifs. C'est dans cette perspective que le concept d'intelligence économique prend forme et intervient dans les organisations.

3.2.1. Définitions de l'intelligence économique

LEVET J.L. définit l'intelligence économique comme «*la capacité à comprendre notre environnement et à anticiper le changement. Pour cela elle se fonde sur la maîtrise de l'information et la production de connaissances nouvelles*»⁵¹.

Selon BESSON.B et POSSIN J.C., «*L'intelligence économique est la maîtrise concertée de l'information et la coproduction de connaissances nouvelles. Elle est l'art de détecter les menaces et les opportunités en coordonnant le recueil, le tri, la mémorisation, la*

⁴⁹GLOAGUEN P., op cit, p 23.

⁵⁰Ibid. p 23.

⁵¹LEVET J.L., op cit, p avant-propos.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

validation, l'analyse et la diffusion de l'information utile ou stratégique à ceux qui en ont besoin. Elle impliquera donc une protection adaptée à tous les stades de son élaboration : acquisition, traitement, exploitation, et au patrimoine en résultant avec une attention particulière aux prémisses »⁵².

Donc, l'intelligence économique est considérée comme un instrument de maîtrise de l'économie de l'information, son rôle se borne à servir l'entreprise en élargissant son champ de vision, l'horizon de ses savoirs, ceci tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de ses murs. C'est un défi pour l'entreprise qu'elle se doit de relever.

L'IE constitue une nouvelle culture et une nouvelle pratique pour les acteurs économiques. Elle repose sur des actions de veille, de sécurité économique et d'influence, l'intelligence économique est une arme qui permet de combattre dans le contexte actuel de « *guerre économique* »⁵³. C'est à la fois un outil d'aide à la prise de décision et un outil de protection. En effet, l'IE comprend deux types d'aspects « *Les aspects défensifs et offensifs de l'intelligence économique concernent trois grands points : le management de l'information, la protection du patrimoine informationnel et le lobbying. L'intelligence économique permet surtout de mieux connaître les concurrents, les donneurs d'ordre, les fournisseurs, les règles et les normes qui peuvent influencer directement l'activité de l'entreprise afin d'agir sur ses environnements au lieu de les subir. C'est une aide à la décision qui ne se substitue pas à l'intuition et aux décisions humaines collectives ou personnelles* »⁵⁴.

Pour D'ALMEIDA N., « ... *l'intelligence économique n'est pas seulement un art de la gestion de l'information, un art de la guerre (au sens où a été créée en France une Ecole de guerre économique), elle est aussi et surtout un art d'une habilité à comprendre finement et globalement un environnement complexe et à prendre la bonne décision* »⁵⁵.

En 1994, le rapport martre définit l'IE comme « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protections nécessaire à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les*

⁵² BESSON B. et POSSIN J.C., l'audit d'intelligence économique, Mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective, édition Dunod, Paris, 2002, p3.

⁵³ BRILMAN J. et HERARD J., les meilleurs pratiques de management, 6^{ème} édition, édition des organisations, Paris, 2006, p379.

⁵⁴ CARLIER A., op cit, p10.

⁵⁵ DE REMUR D.B., op cit, p 44.

meilleures conditions de qualité, de délais et de coûts ». ⁵⁶ Cette définition est prise comme une référence, depuis 1994 elle est considérée comme la plus pertinente des définitions de l'intelligence économique puisqu'elle englobe tous ses aspects, c'est pour cette raison que nous l'avons choisi comme appui pour la suite de ce mémoire.

Selon le rapport MARTRE, il existe cinq niveaux d'intelligence économique : ⁵⁷

5. niveau international (stratégie d'influence des états) ;
4. niveau transnational (grands groupes multinationaux) ;
3. niveau national (stratégie concertée entre centres) ;
2. niveau intermédiaire (interprofessionnel, branches d'activité) ;
1. niveau de base (Enterprise).

Dans notre étude nous nous limiterons au premier niveau : niveau de base.

3.2.2. typologies d'intelligence économique ⁵⁸

Les deux premiers types concernent l'information publiée, quant aux deux derniers types concernent l'information informelle, non publiée.

-Intelligence économique primaire : elle utilise l'information dont l'accessibilité est la plus grande et dont la rareté est la moindre, donc relatif à l'information diffusée : revues, périodiques économiques, brevets...sa recherche et sa collecte utilisent les méthodes de la veille technologique.

-Intelligence économique secondaire : elle utilise l'information dont l'accessibilité est aisée et dont la rareté est moyenne, elle se rapporte à des informations moins diffusées : rapports annuels, études multi-clients, dossiers techniques sectoriels, les spécialistes de la veille concurrentielle sont rompus à ce genre d'informations, à sa recherche, à sa collecte, sa diffusion.

-Intelligence économique tactique : elle est pratiquée à partir d'informations dont l'accessibilité est difficile et la rareté est plus importante. Selon le rapport MARTRE H.,

⁵⁶REDSLOB A., l'intelligence économique : une nouvelle frontière, in GUERRAOUID. et RICHETX., Intelligence économique et veille stratégique : défis et stratégies pour les économies émergentes, édition l'Harmattan, Paris, 2005. p 26.

⁵⁷MARTRE H., intelligence économique et stratégie des entreprises, La Documentation Française, Février 1994, Paris, p12.

⁵⁸JAKOBIAK F., op cit, p 84.

ce type d'IE s'intéresse à l'information privée qu'un concurrent mettra maladroitement dans le domaine public lors d'un entretien avec un client au cours d'un salon ou d'une exposition.

-Intelligence économique de puissance (ou stratégique) : elle est pratiquée à partir d'informations dont l'accessibilité est difficile et la rareté est plus importante. C'est la plus difficile à mettre en œuvre en raison de la rareté des sources d'information ou de l'important effort d'analyse et validation à réaliser sur de nombreuses informations pour en définir les limites et aboutir à des actions efficaces.

3.2.3. Caractéristiques de l'intelligence économique

Les caractéristiques de l'intelligence économique⁵⁹ :

- Elle est organisée autour du développement et de la compétitivité des entreprises ;
- Elle fait intervenir l'idée d'entreprises nationales en relation étroite avec les impératifs de sécurité et de défense de la nation. L'Etat est partie prenante dans les stratégies et le pilotage du développement de l'entreprise et du maintien de sa compétitivité. Il intervient notamment pour favoriser les relations avec les autres espaces politiques, économiques, scientifiques ;
- Les collectivités territoriales elles-mêmes développent l'idée d'une « *intelligence territoriale* »⁶⁰ comme outil de stratégie communication et pilotage.

Donc l'intelligence économique est un outil de pilotage et un facteur de performance qui permet à une entreprise de⁶¹ :

- Maitriser et protéger l'information stratégique ;
- Produire des informations en mobilisant la capacité d'analyse et d'anticipation des collaborateurs ;
- Pérenniser son existence et se développer face à la concurrence ;
- Révéler des menaces et les réduire.

⁵⁹ BNSAHEL L., FONTANEL J., et sur stratégies militaires et intelligence économique in GUERRAOUID. et RICHET X., op cit, p 56.

⁶⁰ MARCON C. et MOINET N., l'intelligence économique, Dunod, Paris, 2006, p 91.

⁶¹ GLOAGUEN P., op cit, p 14.

3.3. Dimension d'élaboration d'une stratégie d'IE

L'information est devenue un levier stratégique indispensable et, plus encore, un outil de compétitivité dans une économie mondialisée. Sans information, on ne peut faire aucun choix stratégique qui ait du sens et des effets sur le moyen et le long terme. Ces informations peuvent concerner le marché de l'entreprise, son environnement, ses concurrents, mais également ses propres forces et faiblesses.

L'élaboration d'une stratégie d'intelligence économique nécessite la prise en compte de trois dimensions⁶² :

- Dimension connaissance :

Cette dimension consiste en la réunion des conditions de recueil, de traitement et de diffusion de l'information scientifique, technologique et stratégique. Ainsi qu'à la mise en place de structures permanentes d'étude, de conseil, d'expertise et de recherche et développement. Ces structures sont liées aux aspects essentiels de la gestion de l'administration générale de l'Etat, des collectivités locales, des entreprises, des universités, des centres de recherches et des organisations de la société civile, susceptible de leur permettre d'accroître leur capacité à comprendre l'environnement dans lequel il évoluent, de renforcer leur pouvoir d'analyse, d'anticipation des changements, d'innovation et d'expérimentation de solutions originales adaptées et appropriées à leurs problèmes.

- Dimension institutionnelle :

Cette dimension est importante, car elle en constitue le support institutionnel. L'expérience de pays en avance dans ce domaine montre qu'une politique de promotion de l'intelligence économique et de la veille stratégique présuppose la création d'institutions spécialisées en cette matière.

- Dimension stratégique :

Cependant, au regard des écarts technologiques en particulier et au développement en général, une stratégie de promotion de l'intelligence économique basée sur la recherche de raccourcis technologiques s'avère nécessaire.

⁶²GUERRAOUI D., intelligence économique et raccourcis technologiques : enjeux et enseignements des économies émergentes in GUERRAOUI D. et RICHEL X., op cit, p. 77.78.

3.2.4. Obstacles de la pratique de l'intelligence économique⁶³

- Le manque de communication, d'interaction et de coordination de l'ensemble des sous-systèmes constituant les tissus nationaux d'intelligence ;
- Le cloisonnement entre collecte, transformation, analyse et utilisation de l'intelligence au sein des nations ;
- Le recrutement limité des ressources humaines, un manque de formation et de sensibilisation des nationaux ;
- La non- participation des médias ;
- La mauvaise gestion du secret ;
- La gestion désordonnée des connaissances et des patrimoines culturels des nations ;
- La faible aptitude à utiliser et à valoriser l'information immédiatement disponible dans la courte durée.

L'intelligence économique est donc multiple dans son contenu et ses dispositifs. Elle induit des fonctions à la fois informatives, anticipatrices et proactives. L'avantage compétitif qu'une organisation peut en tirer repose sur sa capacité à maîtriser les flux d'informations, en appui à ses actions, pour construire sa stratégie avec un maximum de réactivité.

La règle d'or de l'intelligence économique donnée par PORTER M. F. est de « *donner la bonne information à la bonne personne, au bon moment, pour prendre la bonne décision* »⁶⁴. Pour une entreprise, ne pas être en capacité de détecter la qualité d'une information ou son absence d'intérêt est regrettable, tant elle peut générer des risques autant sur sa capacité à innover que sur son devenir. Or, l'information demeure encore trop souvent un concept abstrait qui n'est pas en phase avec le vécu quotidien de l'entreprise. La phrase très souvent reprise « *l'information appartient à celui qui sait l'exploiter* »⁶⁵.

3.3. Visions de l'intelligence économique à travers le monde

La pratique de l'intelligence économique a su se développer à travers le monde, elle est présentée comme suit :

3.3.1. Vision japonaise

Le système d'IE japonais est marqué par la grande importance accordée à l'information comme arme stratégique et ressource collectives.

⁶³ BENSAHEL L., FONTANEL J., op cit, p 63.

⁶⁴ GLOAGUEN P., op cit, p 14.

⁶⁵ Ibid. p14.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

Le système d'intelligence économique japonais s'appuie sur les agences gouvernementales, le ministère japonais du commerce et de l'industrie (MITI), l'Organisation japonaise du commerce extérieur, les banques, les agences de publicité et la grande industrie. Tous les acteurs agissent de manière concertée depuis longtemps avec des résultats positifs très tangibles.

Le Japon dispose d'une politique d'intelligence économique depuis 1970, où l'Etat se considère comme un organisateur des flux de l'information⁶⁶ :

- La JETRO (Japan External Trade Organisation, affiliée au MITI) : sa mission est de se recentrer sur le développement des PME/ PMI japonaises en se concentrant sur la Chine et la Corée du Sud ;
- La synergie traditionnelle entre les entités publiques et les milieux des affaires ;
- Organisation de rencontres entre professionnels (grandes firmes).

3.3.2. Vision britannique

En Grande Bretagne, la « *business Intelligence* »⁶⁷ des entreprises est le fait de cabinets privés, exclusivement pour les grandes entreprises, et de quelques grandes organisations collectives ou publiques. Parmi elles, les plus emblématiques au service des PME sont les suivantes⁶⁸ :

- Business Links : Les *Business Link* forment un réseau de 240 centres de conseil. Bien qu'officiellement destinés à soutenir toutes les entreprises, ils s'adressent surtout aux PME. Leur but est de fournir un guichet unique d'information et d'aides institutionnelles pour la croissance des PME et un interlocuteur entre PME et Pouvoir Public sur leurs besoins.
- United Kingdom Trade and Investment: C'est l'organisme gouvernemental qui gère les conseillers commerciaux en poste dans les ambassades et qui assure l'information opérationnelle des entreprises sur les questions de veille économique sur les marchés étrangers. Un site web de renseignements spécialisés vient compléter d'une manière économique le service en face à face. Le souci des autorités actuel est de favoriser une démarche plus proactive des services d'UKTI à l'égard des

⁶⁶ CARLIER A., op cit, p 247.

⁶⁷ JAKOBIAK F., l'intelligence économique en pratique, 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2001, p 70.

⁶⁸Chambre régionale de commerce et de l'industrie, Intelligence Economique et PME, Paris, Septembre 2007, p.p 41.57.

entreprises, sans attendre nécessairement que les entreprises viennent frapper à la porte du service.

- Knowledge Transfer Networks (KTNs) : Dans un souci de rationalisation et de simplification du soutien apporté aux entreprises, les KTNs entendent mettre en réseau les pouvoirs publics, les entreprises et les institutions de recherche en vue de faciliter le transfert de connaissances et le retour d'expérience.

3.3.3. Vision française

En France, les pouvoirs publics sont également conscients du rôle joué par les PME dans l'économie nationale. Le rapport Mongereau¹ sur La promotion d'activités d'intelligence économique au sein des PME, s'est surtout faite dans les années passées à l'aide de dispositifs de formation et d'actions de sensibilisation. Les actions opérationnelles commencent à être privilégiées par les différentes structures en charge du développement économique et autres organisations au service des PME, à savoir⁶⁹ :

- **Dispositifs nationaux d'IE**

La mission interministérielle pour l'intelligence économique menée par Alain Juillet, Haut Responsable à l'Intelligence Économique (HRIE) a structuré les bases du développement et de la diffusion du concept d'IE au sein des entreprises.

Cette politique se décline en cinq objectifs :

a) Diffuser une culture de l'IE : Il s'agit de favoriser une démarche collective et pluridisciplinaire, de promouvoir le partage de l'information et le travail en réseau, pas seulement entre les entreprises mais aussi avec les structures de recherche et d'enseignement et les pouvoirs publics.

b) Aider les PME : L'innovation et l'emploi étant de plus en plus situés dans les PME, l'État veut leur offrir des armes égales à celles dont disposent les grandes entreprises, en mettant à leur disposition des moyens auxquels elles ne peuvent accéder seules.

c) Se prémunir contre les dépendances stratégiques : Favoriser la création des solutions technologiques de pointe et les mettre à l'abri de prises de contrôle étrangères non sollicitées.

⁶⁹Chambre régionale de commerce et de l'industrie, Intelligence Economique et PME, Paris, Septembre 2007, p.p 31.40.

d) Veiller à la sécurité du patrimoine technologique et industriel. L'État entend également aider les entreprises à se prémunir contre les dangers qui les menacent : tentatives de déstabilisation, de pillage, de contrefaçon, en les informant des risques encourus et en leur proposant les solutions de prévention de ces risques.

e) Éclairer l'avenir et réduire les incertitudes. Il s'agit enfin de développer une vision prospective essentielle pour que les entreprises sachent anticiper l'impact des évolutions de l'environnement.

- **Dispositifs régionaux d'IE**

Les dispositifs régionaux sont le fruit du rassemblement de l'ensemble des acteurs en région, qui ont su se réunir parfois autour d'une volonté politique.

Nous citerons ici quelques dispositifs régionaux abordés dans le rapport IE-PME :

- Les dispositifs régionaux dédiés à la diffusion de l'IE dans les entreprises : (l'association Vigilances en Nord - Pas de Calais, Cogito...);
- Les dispositifs centrés sur la veille technologique : (les ARIST, le portail Science Tech Basse Normandie...);
- Les Observatoires Régionaux de l'Intelligence Stratégique (ORIS) au sein des chambres de commerce et d'industrie dans quelques Régions.

- **Dispositifs sectoriels d'IE**

Les dispositifs sectoriels d'intelligence économique sont mis en place bien souvent dans le cadre des pôles de compétitivité.

Nous citerons trois exemples de dispositifs différents très innovants que l'ADIT a développés :

- Une plateforme d'intelligence économique développée autour d'un pôle de compétitivité transrégional : le pôle Industries et Agro-ressources (IAR);
- Un dispositif d'appui opérationnel d'intelligence économique au service des pôles de compétitivité d'une même région;
- Un exemple inverse d'un dispositif d'intelligence économique ayant donné naissance à un pôle : le pôle éco-industries de Poitou CHARENTES.

3.3.4. Vision Anglo-Saxonne

Pour les américains le mot intelligence est tout à fait synonyme de renseignement ou de recherche d'information. Pour cela, les projets d'acquisition sont étudiés par le Committee on Foreign Investment in the United States dirigé par le secrétaire au trésor, qui détermine au cas par cas si la vente à un propriétaire étranger d'une entreprise est censée « *menacer d'affaiblir la sécurité nationale* »⁷⁰.

La concurrence agressive du Japon et de l'Europe ont conduit les Etats Unis à étendre la compétitive intelligence, à l'ensemble des pays industrialisés. Cette évolution s'est marquée par le développement de la « *society of competitive intelligence Professional* »⁷¹. La compétitive intelligence américaine a toujours été très orientée vers le monde des affaires.

En effet, le dispositif d'IE créé au Etat Unis fonctionne beaucoup plus au niveau entreprises qu'au niveau national. Sur la base de leur conception ultra libérale, « les américains refusent en général d'intégrer dans leur raisonnement la dimension nationale de l'activité économique. Aussi la puissance des grand groupe américains a fait qu'ils génèrent eux même leur propres réseaux mondiaux d'information »⁷².

⁷⁰ CARLIER A., op cit, p 243.

⁷¹ JAKOBIAK F., op cit, p 70.

⁷² BOUROUBI M. l'intelligence économique, étude du cadre théorique et démarche de mise en œuvre, quelles pratique dans l'entreprise industrielle algérienne ?, thèse de doctorat en science de gestion, faculté des Sciences Economique et Sciences de Gestion, université d'Alger 3,2012,p64.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel des TIC et d'Intelligence Economique

Depuis les années 60, le concept de l'intelligence économique a évolué avec les changements de l'environnement des entreprises. Le concept d'intelligence économique a fait l'objet de plusieurs publications ce qui a conduit à la diversité des visions existantes à travers le monde. L'importante place qu'occupe cette pratique au sein des organisations est accentuée par la performance des outils utilisés et leur évolution à savoir les technologies d'information et de communication.

Nous avons montré dans ce chapitre l'importance du système d'information qui est une fonction nécessaire et très utile dans le nouveau contexte économique, nous avons souligné l'importance de la pratique de l'intelligence économique dans un environnement incertain et de concurrence accrue.

Nous avons aussi montré que la veille constitue la première étape de l'intelligence économique. Or, la veille à longterm a été confondue avec l'intelligence économique. Cela nous a amené à une explication plus approfondie dans le deuxième chapitre.

CHAPITRE 02

Relation entre les TIC et l'intelligence
économique

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

L'activité d'intelligence économique est basée sur l'existence d'informations et de données abondantes et pertinentes qui sont produites, exploitées, et diffusées par de nombreuses sources nationales et internationales.

Dans ce contexte, l'interprétation de l'information, la production de la connaissance et la capacité d'innover deviennent le levier de l'affrontement mais aussi de la coopération entre les acteurs de l'environnement. L'intelligence économique constitue alors une approche stratégique permettant à l'entreprise de dépasser les comportements d'adaptation, en privilégiant leur capacité d'anticipation.

Par ailleurs, les TIC permettent de suivre efficacement ces changements faisant partie, dorénavant, du quotidien des entreprises. Elles permettent ainsi de confirmer leur appui pour la pratique de l'intelligence économique, car elles génèrent de nombreux progrès qualitatifs, difficilement mesurables « *en donnant la bonne information, à la bonne personne, au bon moment, pour prendre la bonne décision* »¹.

Dans ce chapitre, nous illustrons le processus de l'intelligence économique, puis nous discutons des possibilités qu'offrent les TIC pour soutenir et réaliser les activités de l'IE au sein des entreprises. Au final, nous présentons la pratique de l'intelligence économique en Algérie.

¹ PORTER M., in REVELLI C., intelligence stratégique sur Internet, édition Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 2000, p7.

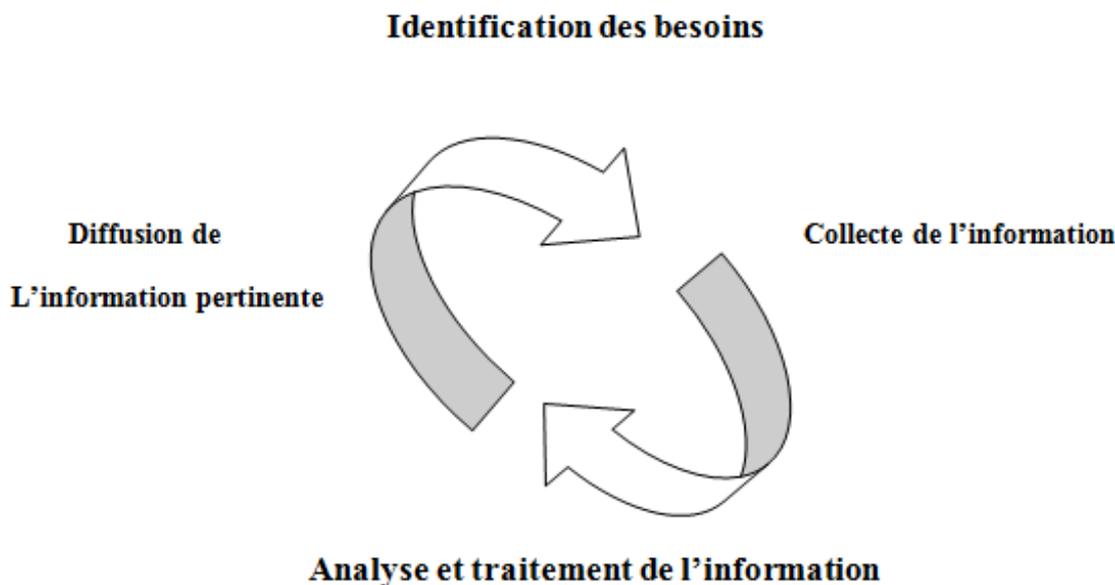
Section 01 : Processus de l'intelligence économique

Selon REVELLI C., « *l'intelligence économique, est la relation entre l'intelligence humaine et l'intelligence artificielle* »². Dans cette section nous allons analyser ses trois volets : le cycle informationnel, la sécurisation du patrimoine informationnel et le lobbying.

1.1. Cycle informationnel

Traditionnellement, le cycle de l'information, qui structure et permet la veille est un « *processus itératif* »³. Il comprend quatre (04) étapes majeures ayant pour vocation de transformer une information brute en une information utile à la prise de décision. Le schéma suivant illustre ce cycle informationnel :

Figure N° 05 : Cycle informationnel



Source : LAFITTE M. in DE REMUR D.B., ce que l'intelligence économique veut dire, édition D'organisation, Paris, 2006, p52.

Pour BOULANGER N., et al, « *l'analogie entre le cycle de l'information en entreprise et le processus de groupe expert... En effet, le groupe de pilotage, en collaboration avec la cellule de veille, fixe initialement des objectifs (identification des besoins). Puis, le groupe expert et la cellule de veille collectent toute l'information disponible selon leurs*

² REVELLI C., intelligence stratégique sur Internet, édition Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 2000, p 2.

³ DELBECQUE E. et FAYOL J.R., intelligence économique, Edition Vuibert, Paris, 2012, p106.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

sources (collecte de l'information). Ensuite, lors des réunions ponctuelles, les membres du groupe expert partagent et analysent les informations identifiées (analyse et traitement de l'information). Enfin, une synthèse des résultats et des propositions du groupe expert est réalisée et diffusée au comité de pilotage et aux managers intéressés (diffusion de l'information pertinente) »⁴ la conception du cycle de l'information est basée sur la communication, il consiste en une succession d'étapes qui sont reliées entre elles dont l'objectif est d'appuyer la prise de décision. Les étapes du cycle de l'information se présentent comme suit :

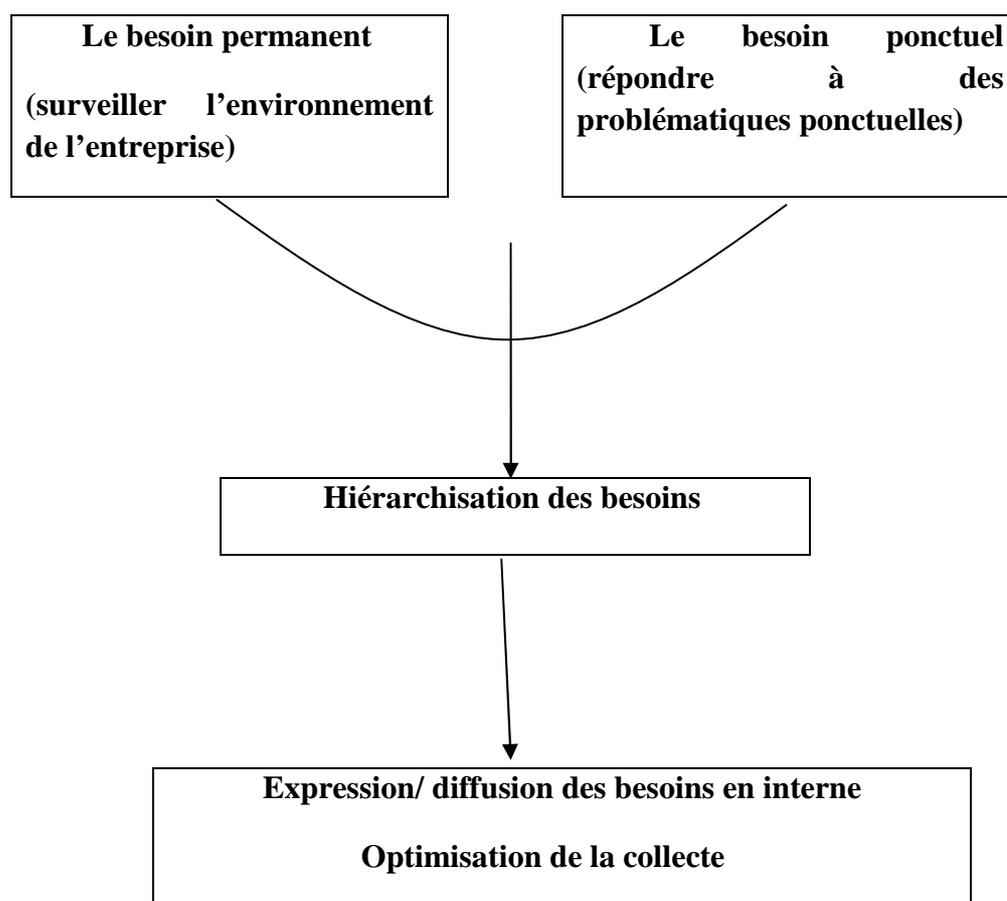
➤ **Identifier les besoins en information**

Selon D'HERBEMOT O., « écouter et comprendre les besoins, c'est bien, mais l'essentiel est évidemment de réagir »⁵. En effet, une entreprise doit perpétuellement s'adapter à son environnement, se mettre en phase avec celui-ci pour espérer atteindre ses objectifs via la construction d'une stratégie. Dans cette optique, s'informer de l'environnement externe de l'entreprise est l'une des premières étapes vers la maîtrise de son entourage. La figure suivante indique l'identification des besoins en information au sein de l'entreprise :

⁴Ibid. p.51.52 .

⁵ D'HERBEMOT O., *Booster l'intelligence collective*, édition Armand COLIN, Paris, 2012, p314.

Figure N° 06 : Besoin cognitif



Source : DELBECQUE E. et FAYOL J.R., op cit, p9.

Les organisations font aujourd'hui face à un immense « besoin cognitif », c'est-à-dire la nécessité d'obtenir des informations valables et pertinentes pour donner du sens aux événements et aux stratégies des différents acteurs. Celui-ci se décompose en besoins permanents et besoins ponctuels.

Pour réussir cette démarche, l'organisation doit mettre en place un dispositif de veille globale, base minimale de toute démarche d'intelligence économique, permettant une surveillance pointue de l'environnement général de l'entreprise, de ses principaux concurrents et de l'ensemble des parties prenantes qui interagissent avec elle.

➤ **Collecter l'information**

La collecte d'information est une étape d'une importance majeure pour l'entreprise du fait qu'elle est indispensable pour la prise de décision. Selon DELBECQUE E. et FAYOL J.R., la collecte d'information « suppose, une fois le cadrage du besoin réalisé, de disposer de

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

sources fiables (formelles et informelles, orales et écrites), d'avoir recours à des outils logiciels adaptés, et de désigner les personnes adéquates pour effectuer la recherche »⁶.

Le tri des informations recueillies doit être fait par une personne qui connaît l'environnement, les objectifs et la stratégie de l'entreprise qui correspondent aux besoins préalablement définis par le dirigeant pour servir les axes stratégiques de l'entreprise.

Une fois le tri effectué, les informations vont être évaluées afin d'en déterminer la pertinence. Le degré de fiabilité d'une information peut notamment être déterminé en fonction de la source et de l'auteur.

➤ Traiter l'information pour créer de l'intelligence

Le traitement de l'information *« consiste à créer de la connaissance et à construire une macro information en utilisant des micros informations »⁷*. Donc, c'est un processus qui permet de transformer les informations brutes collectées souvent fragmentaires et hétérogènes en un ensemble signifiant porteur de sens pour l'utilisateur. Selon DELBECQUE E. et FAYOL J.R., *« Lors de cette phase, il s'agit d'abord de trier puis de vérifier la solidité des données et des informations. Commence ensuite le travail de remise en perspective de l'ensemble, d'agrégation avec des connaissances existantes, et de formalisation d'une grille interprétative. Les questions qui donnèrent lieu à la démarche de veille doivent recevoir des réponses (ou tout au moins des hypothèses de réponses) »⁸*.

Pour donner du sens à l'information, il est indispensable de respecter un certain nombre de principes⁹:

- Faire appel à des spécialistes si les informations sont trop techniques, afin de valider la fiabilité de certaines sources professionnelles ;
- Utiliser des outils d'analyse qui permettent d'avoir une vision globale et synthétique de l'information ;
- Se poser des questions sur la pertinence des informations pour la prise de décision.

L'analyse des informations a pour objectif de leur donner de la valeur. La phase d'analyse peut se conclure par la nécessité d'organiser une nouvelle recherche d'informations.

⁶DELBECQUE E. et FAYOL J.R., op cit, p106.

⁷ MARTINET B. et MARTI Y M., l'intelligence économique : comment donner de la valeur concurrentielle à l'information, édition D'organisation, 2^e édition, Paris, 2001, p 55.

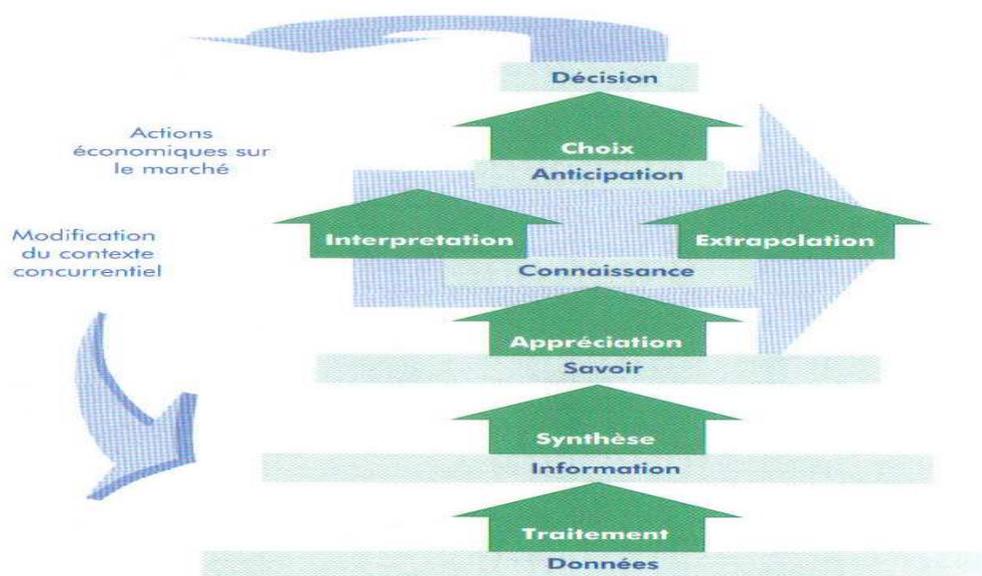
⁸DELBECQUE E. et FAYOL J.R., op cit, p106.

⁹ GLOAGUEN P., op cit, p29.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Le schéma suivant illustre le processus de traitement des données dès leurs extraction de l'environnement jusqu'à leurs utilisation comme information utile à la prise de décision dans le but d'influencer l'environnement :

Figure N° 07 : Démarche de traitement de l'information



Source : DESCHAMPS C. et MOINET N., la boîte à outils de l'intelligence économique, édition Dunod, Paris, 2011, p. p 78. 79.

- **Formalisation :** Les données textuelles peuvent faire l'objet d'une indexation informatique quand les données non textuelles devront être saisies afin de permettre leur indexation. L'information doit être complétée par des données indispensables au recoupement et à la synthèse.
- **Recoupement** consiste à rapprocher des données d'origines variées sur un même sujet, de manière à vérifier si elles se rejoignent ou se distinguent, voire s'opposent. Une donnée unique ne doit pas être écartée et des données multiples et concordantes peuvent résulter de la reprise d'un même thème par différents observateurs.
- **Synthèse** des informations formalisées et recoupées offre à l'analyse un matériau exploitable. Les regroupements des faits entre eux assurent une vision homogène. La structuration des données peut se faire sous forme chronologique, thématique, ou selon le découpage initial du plan de recherche qui a orienté le travail de collecte.

- **Appréciation** consiste à situer l'information par rapport au savoir déjà acquis. Un signal faible peut ainsi apparaître comme la clé de compréhension d'informations antérieures alors inexplicable, et la connaissance du contexte peut se trouver enrichie par des données nouvelles apparemment sans significations.
- **Interprétation** consiste à créer des liens entre les informations détenues de manière à produire une connaissance nouvelle de la situation.
- **Extrapolation** propose des scénarios à partir des connaissances nouvelles obtenues par l'interprétation. L'analyste construit des hypothèses plausibles qu'il va ensuite confronter avec les informations déjà traitées. Sinon, il relance le cycle du renseignement pour rechercher de nouveaux indices.

Une fois la phase d'analyse terminée, la connaissance produite est fiable et peut être utilisée par le chef de l'entreprise dans le cadre de sa prise décision.

➤ **Mémorisation**

La mémorisation est l'opération qui consiste à garder en mémoire les informations brutes et les informations traitées (les connaissances) pour une utilisation ultérieure. Elle facilite l'accès à l'information pour les utilisateurs potentiels tout en économisant le temps et le coût de recherche et de traitement, cette opération nécessite un travail d'équipe. Par ailleurs la mémoire ne doit pas être alimentée, mais elle doit être sollicitée. « *La mémoire est la capacité de relier des informations repérées à l'intérieur comme à l'extérieur* »¹⁰. Selon les deux auteurs, les informations conservées au niveau du service documentaire et dans les banques de données sont certes accessibles et exploitables, mais elles ne correspondent pas à une mémoire vivante. Pour disposer d'une mémoire opérationnelle, il faut retravailler l'information.

➤ **Diffuser l'information pour décider et agir**

Après la valorisation et la mémorisation de l'information, elle est transmise à ses utilisateurs potentiels. Ces derniers pourront alors s'appuyer sur cette information pour apprécier une situation donnée et décider d'action éventuelle à entreprendre pour pouvoir créer de la valeur ajoutée. Si cette information n'est pas diffusée au bon moment, vers les décideurs ou vers les personnes en ayant besoin, le travail préalablement effectué sera inutile. En effet, BESSON.B et POSSIN J.C. déclarent qu' « *une fois que des connaissances ont été*

¹⁰ BESSON.B et POSSIN J.C, Du renseignement à l'intelligence économique, Paris, Dunod, 1996, p37.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

assemblées, que les problématiques initiales reçoivent un éclaircissement, il faut encore organiser la mise à disposition de ce capital de savoir aux différents utilisateurs de l'organisation. Celui-ci doit donc recevoir, et être orienté vers les personnes les plus aptes à en faire un usage opérationnel et maximal »¹¹.

La diffusion de l'information joue donc un rôle important pour que le système de la surveillance soit efficace. Elle constitue une étape cruciale dans le processus d'intelligence économique. Par ailleurs, diffuser l'information n'est pas une chose aisée, il existe parfois des difficultés à la circulation et à la communication des données, pour des raisons d'organisation, de hiérarchie, de manque de coordination entre les divisions et d'ignorance de la valeur de l'information.

La communication de l'information au sein des organisations est facilitée par les TIC. En effet, selon SEKIOU L., et al, « *les développements technologiques ont changé la face du monde du travail dans tous les domaines... parmi les supports modernes les plus présents il y a les systèmes d'information qui s'adressent à tous les niveaux hiérarchiques... la communication des futures décennies ne peut que suivre les évolutions informatiques et, par conséquent s'adapter aux technologies modernes »¹².*

1.2. Protection du patrimoine informationnel

L'information constitue un enjeu stratégique de première importance pour l'entreprise. Sa protection contribue à l'efficacité de ses actions, aux développements de ses activités et à sa pérennité. L'information peut se présenter sur des supports papier, fichiers électroniques, supports audiovisuels... Quel que soit l'outil utilisé pour mémoriser et partager l'information, il faut le sécuriser en mettant en place des mesures et procédures adaptées, car l'information est un capital longuement accumulé au fil du temps.

Dans cette optique, les spécialistes ont mis en disposition une variété de moyens de protection informatique « *FIRE-WALL* »¹³. BROCARD P. définit la sécurisation du patrimoine informationnel comme « *l'ensemble des moyens actifs et passifs assurant la sauvegarde du patrimoine industriel, informationnel et immatériel de l'entreprise ainsi que ses activités »¹⁴.* Il est clair qu'en ce domaine, il n'existe pas de risque zéro. Tout l'enjeu pour l'entreprise est donc de réduire les risques à un niveau acceptable sans entraver son fonctionnement.

¹¹ DELBECQUE E. et FAYOL J.R., op cit, p106.

¹² SEKIOU L., et al, gestion des ressources humaines, édition de Boeck, 2^{ème} édition, Bruxelles, 2007, p479.

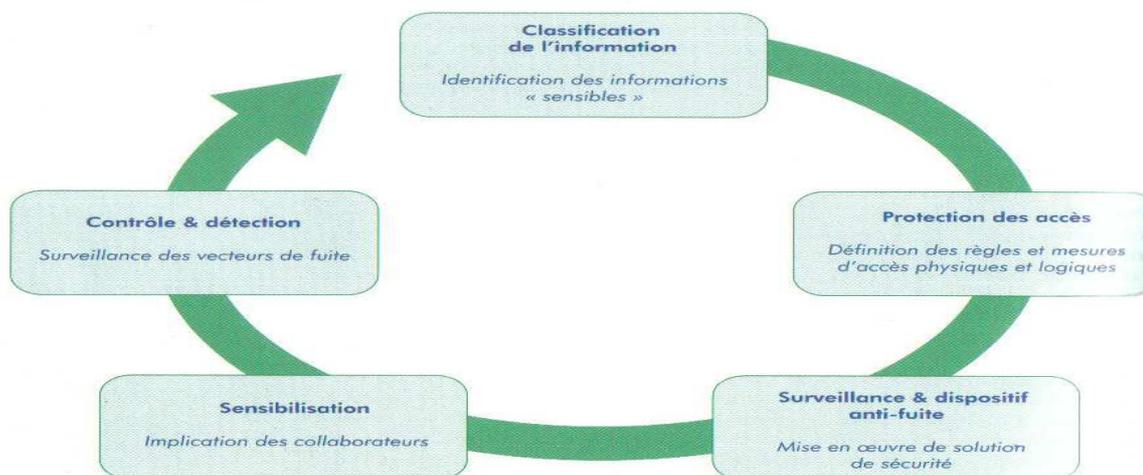
¹³ MONGIN P. et TOGNINI F., petit manuel d'intelligence économique, édition Dunod, Paris, 2006, p 60.

¹⁴ BROCARD P., guide de la sécurité économique, édition Pascal SANJUAN, Paris, 2010, p 4.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Le schéma ci-dessous présente le processus de protection de l'information :

Figure N° 08 : Sécurité du patrimoine informationnel



Source : DESCHAMPS C. et MOINET N., op cit, p 146.

La sécurité de l'information génère inévitablement des contraintes (changements d'organisation, nouveau partage d'information, changement de la politique d'accès, contrôles nouveaux, etc.). C'est pour cette raison qu'elle doit être mise en œuvre avec conscience et intelligence :

- **Définir le périmètre pertinent :** Certaines activités ou processus ne justifient pas une sécurisation excessive.
- **Sélectionner les solutions adaptées :** trop de complexité entraîne une perte de productivité et peut avoir les effets inverses de ceux escomptés.
- **Choisir la démarche optimale :** éviter « l'espionnage » et privilégier le pragmatisme.

1.3. Influence

L'influence consiste à amener une personne ou un groupe de personnes à changer leur point de vue par la persuasion, sans contrainte. L'influence peut donc être envisagée comme la modification d'un rapport de force obtenu par l'emploi délibéré d'informations visant à transformer l'opinion d'autrui. Selon DELBECQUE E. et FAYOL J.R., « à travers des spécialistes de l'influence, l'IE tente de configurer ou d'améliorer l'environnement réglementaire et relationnel dans lequel agit l'organisation pour faire comprendre les parties prenantes tout en trouvant les points de convergence entre des intérêts parfois très largement

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

antagonistes. On voit ainsi très clairement que l'intelligence économique est plus large que le seul renseignement économique »¹⁵. CHARIE J.P. déclare que « le lobbying est un levier essentiel d'information, de proposition, de dialogue et donc de prise de décision »¹⁶. Donc, le lobbying permet d'aboutir à des décisions conformes à la réalité et permet de saisir les opportunités et d'éviter les menaces.

Le schéma suivant dénombre et explique les paramètres constituant une stratégie d'influence :

Figure N° 09 : Paramètres de la stratégie d'influence



Source : DESCHAMPS C. et MOINET N., op cit, p 146.

L'influence est la dernière étape de l'IE et c'est là où l'entreprise passe à l'action, « agir pour ne pas subir »¹⁷, car le lobbying permet de défendre un intérêt particulier lors d'un processus de prise de décision. Selon BALMISSE G. et DENIS M., « l'intelligence

¹⁵ DELBECQUE E. et FAYOL J.R., op cit, p106.

¹⁶ CHARIE J.P., in KOUTROUBAS T., communication politique et lobbying, édition de Boeck, Paris, 2011, p145.

¹⁷ CLAMEN M., pratique du lobbying, édition Dunod, Paris, 2002, p11.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

économique a une orientation beaucoup plus active, qu'il s'agisse de la maîtrise et de la protection du patrimoine ou bien de la constitution de stratégies d'influence»¹⁸.

Selon CLAMEN M., « *L'IE recueille des données relative aux marchés et le lobbying, aux institutions ; la veille concurrentielle n'est pas la veille législative...la cellule d'IE se limite à délivrer l'information à des opérationnels qui les utilisent dans leur stratégie, alors que l'équipe de lobbying va plus loin, en construisant une stratégie d'influence* »¹⁹.

Section 02 : technologies de l'information et de la communication support de l'intelligence économique

Le système d'information est une partie intégrante de la démarche d'intelligence économique, car en effectuant ses fonctions, il est le support de toutes les décisions. Il intègre les TIC qui permettent sont développement, en mettant la technique au service du contenu informationnel.

2.1. Place du système d'information dans la pratique de l'intelligence économique

Le processus de l'intelligence économique repose, en particulier, sur l'utilisation du système d'information. Le SI intègre une fonction décisionnelle qui automatise le processus de recherche de l'information et la mise en forme des données nécessaires à la prise de décision. Cette fonctionnalité est au cœur de la démarche globale d'intelligence économique.

Le système d'information permet également de combiner des données passées avec des données événementielles, ce qui participe au processus d'intelligence économique, car c'est la combinaison des éléments informationnels qui importe plus que les données brutes.

Or, quelque soit la qualité du système d'information de l'entreprise, l'information n'a aucun sens en elle-même, ce sont les hommes avec leurs connaissances qui lui donnent du sens par leur interprétation « *processus cognitif* »²⁰. L'intelligence économique nécessite donc avant tout une coopération entre les acteurs de l'organisation, c'est dans ce sens que la figure N°10 est présentée²¹ :

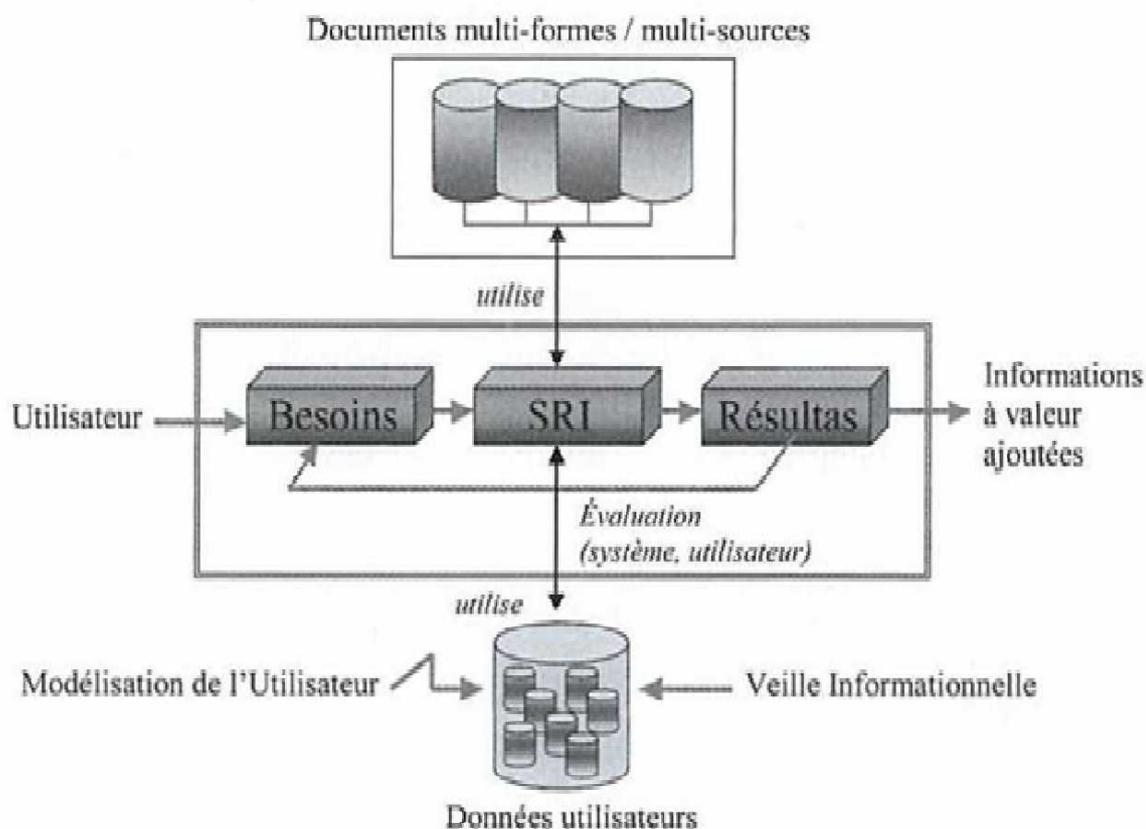
¹⁸ BALMISSE G. et MEINGAN D., la veille et ses outils, édition Hermès science publications, 2008, p 231.

¹⁹ CLAMEN M., le lobbying et ses secrets, édition Dunod, 3^{ème} édition, Paris, 2000, p57.

²⁰ DAVID A. et SIDHOM S., intégration de la démarche d'intelligence économique dans l'architecture fonctionnelle d'un système d'information, In DAHMANE M., le système national d'information économique, édition Cerist, ben Aknoun Alger, 2006, p193.

²¹Ibid. p193.

Figure N° 10 : Système d'information orienté IE



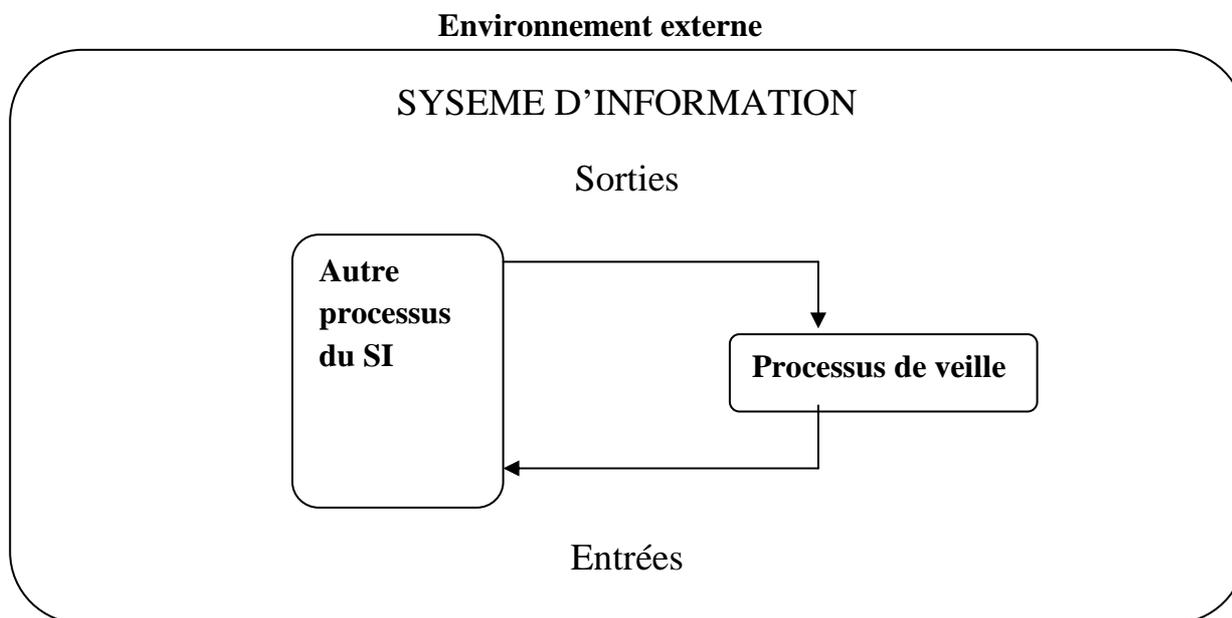
Source : DAVID A. et SIDHOM S., intégration de la démarche d'intelligence économique dans l'architecture fonctionnelle d'un système d'information, In DAHMANE M., op cit, p193

D'après VIDAL P. et PETIT V., « *L'IE et la veille stratégique se fondent sur l'existence de système d'information dédié* »²². En effet, le processus de veille est basé sur le SI, car c'est le lui qui va permettre de rassembler les informations en un même lieu et généralement dans un même système informatique, pour suivre les projets internes ou pour s'intéresser à l'extérieur. Ce qui va constituer la première étape qui permettra de passer de l'information à l'intelligence. L'efficacité du SI dépend de la vitesse d'analyse par les experts et le transfert des informations décisives vers les décideurs. Il faut donc éviter les systèmes informatiques lourds et contraignants, ce qui implique le bon choix de la technologie à utiliser.

²² VIDAL P. et PETIT V., systèmes d'information organisationnels, édition Pearson éducation, 2^{ème} édition, Paris, 2009, p133.

Le schéma ci-dessous illustre le passage de l'information à l'intelligence :

Figure N° 11 : Interfaces entre les processus du SI et le processus de veille



Source : CARLIER A., op cit, p38.

De ce fait, grâce au système d'information, l'organisation peut collecter, stocker, et analyser une quantité d'informations qui excède largement à la capacité du raisonnement humain, par la combinaison de l'intelligence humaine et la qualité des TIC utilisées.

2.2. Introduction des technologies d'information et de communication dans le processus d'intelligence économique

L'usage des TIC dans la pratique de l'IE, vise à soutenir les décisions stratégiques.

➤ TIC et cycle de l'information

Le cycle informationnel constitue la première étape du processus d'IE, assuré par le système d'information ; cette phase est la base de la pratique de l'intelligence économique. C'est à cet effet, qu'elle doit s'appuyer sur un système d'information capable de gérer toutes variétés de flux informationnels. REIX R. associe les TIC aux différentes étapes du cycle informationnel et les présente dans le tableau N°01 :

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Tableau N° 01 : Applications des TIC au processus du SI

Fonction de base	Exemple de dispositifs technologiques
Saisie Obtenir les données sous une forme permettant leur stockage, leur traitement, leur transmission.	Clavier d'ordinateur, lecteur de code-barres, scanner, enregistreur de sons (magnétophone), caméra vidéo, appareil photographique, etc.
Transmission Déplacement des données dans l'espace.	dans la transmission de données, réseau local, réseau de télévision câblée, diffusion hertzienne, par satellite, etc.
Stockage Conservation organisée des données permettant de les retrouver ultérieurement.	Bande magnétique audio et vidéo, compact disc audio et vidéo, CD-Rom, disque optique numérique, mémoire centrale d'ordinateur.
Traitement Création de données nouvelles à partir de données existantes par le calcul, la mise en ordre, le changement de format, etc.	Ordinateur avec logiciels correspondants.
Restitution Remettre les données sous une forme communicable à l'homme	Imprimante d'ordinateur, écran, haut-parleur, etc.

Source : REIX R., système d'information et management des organisations, édition Vuibert, 5^{ème} édition, Paris, 2000, p37.

Le tableau ci-dessus regroupe les technologies de l'information et de la communication qui sont à la base du système d'information, servant d'appui au cycle informationnel. Cette liste n'est pas exhaustive, elle est un aperçu des moyens technologiques permettant d'amplifier la démarche du cycle informationnel. Pour REIX R., « *ces progrès technologiques devraient se poursuivre avec le développement de la reconnaissance de la parole* », et c'est effectivement le cas aujourd'hui avec le développement des programmes de reconnaissance vocale utilisés dans les sociétés les plus industrialisées.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

En pratique, l'intelligence économique est un processus découlant du besoin du renseignement et les TIC sont présentes à tous les niveaux du processus d'intelligence économique au sein des entreprises, Le tableau suivant indique les TIC pouvant être utilisées dans la première étape de ce processus, à savoir le cycle de l'information :

Tableau n° 02 : Applications des TIC au cycle de l'information du processus d'IE

Etapes principales du processus de l'IE	TIC
Orientation	Ordinateurs individuel, agents intelligents
Collecte	Ordinateurs individuels, internet, agents intelligents, documents électroniques
Exploitation	Serveurs, logiciels de traitement de l'information, documents électroniques
Diffusion	Ordinateurs individuels, intranets, email, réseaux internes, documents électroniques

Source : http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=MAORG_018_0173.

Le tableau ci-dessus illustre les TIC associés à chaque étape du cycle d'information. Elles représentent les outils qui peuvent être déployés dans la stratégie d'intelligence économique d'une entreprise ou collectivité afin de surveiller ses environnements. Elles permettent ainsi aux organisations de bâtir un système cohérent et efficace afin d'accompagner l'aide à la décision.

❖ TIC et la collecte de données :

Cette opération se situe en amont de l'activité de veille ou d'intelligence économique. D'après JAKOBIAK F., «*la capture d'information ... par un révélateur qui peut être la compétence pointue de l'expert ou la conjonction avec une autre information émanant d'une autre source. L'intelligence économique utilise des mini magnétophones pour capter, sur bandes magnétiques, les conversations ce qui est une opération banale de l'information informelle*»²³. Les enregistrements doivent être réalisés avec l'accord de la personne que nous n'enregistrons jamais à son insu. Ce système est utilisé également pour enregistrer les interventions successives des participants à d'importantes réunions de synthèse concernant les experts ou les décideurs. L'inconvénient de ces enregistrements magnétiques est «*le temps énorme qu'il faut ensuite consacrer à l'audition et à la réécriture des interventions. La saisie vocale, par enregistrement numériques de la parole permet sa transcription quasi instantanée en textes*»²⁴.

²³JAKOBIAK F., op cit, p 208.

²⁴Ibid., p 208.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Les appareils numériques actuels stockent et sauvegarde des informations permettant de les manipuler avec précaution. Le transfert d'information sur le disque dur du micro-ordinateur est très aisé, avec les prises USB, et demande quelques secondes. Il est désormais possible d'obtenir instantanément un gigantesque volume d'information gratuite sur une infinité de sujets.

❖ TIC et Traitement d'information

D'après JAKOBIAK F. « *l'intelligence économique fait appel à des logiciels spécialisés qui existent en grand nombre et que l'on découvrira avec les annuaires, moteurs, méta moteurs, Le résultat est représenté par un graphe facile à appréhender en un coup d'œil par une cartographie : liens entre mots, codes couleurs, zoom, avec des possibilités de réglage du niveau d'expertise sur le sujet, simulation d'hypothèses,* »²⁵. En effets, les TIC permettent de structurer et d'analyser les données en grande quantités.

❖ TIC et diffusion de l'information

Les supports sont nombreux et offrent un niveau de partage et de circulation de l'information plus ou moins large. « *Il existe actuellement une multitude de matériels et logiciels susceptibles de réaliser efficacement la circulation de l'information* »²⁶.

La messagerie électronique internet est un support de diffusion de l'information très utilisé qui présente plusieurs avantages : simplicité d'utilisation, ciblage aisé des destinataires... L'utilisation de ce support doit toutefois s'effectuer dans un cadre sécurisé : utilisation des logiciels et matériels de sécurité (antivirus, anti-spyware, pare-feu, anti-spam...) pour les serveurs et postes informatiques (avec une mise à jour automatique et régulière) et sécurisation des échanges par le chiffrement des données les plus sensibles.

L'intranet est un outil qui permet de diffuser et de partager de l'information au sein de l'entreprise, qui met à disposition du personnel tout documents nécessaires à leur travail, et permet un accès centralisé à l'information parfois dispersées dans différents services de l'entreprise.

L'organisation de cette étape n'est pas facile au regard des blocages dans la circulation de l'information et qui révèlent des problèmes de communication. En effet, « *Si les supports de communication de l'information sont nombreux et souvent simples d'utilisation, la circulation et le partage de l'information ne se feront pas sans une réelle implication de la direction de l'entreprise (développer la culture du « feed-back », création d'occasions pour*

²⁵ JAKOBIAK F., op cit, p 209.

²⁶ BOUROUBI M., op cit, p111.

échanger...). Au-delà du contenant, les informations doivent demeurer simples, claires, compréhensibles et facilement comprises par le personnel pour être efficaces »²⁷

❖ TIC, Protection de l'information et influence sur l'environnement

La richesse du patrimoine informationnel d'une entreprise, ainsi que la qualité et la pertinence des informations qu'elle détient renforce son avantage concurrentiel sur son marché. L'exposition de ses informations sans protection met en péril cet avantage en laissant filer des informations permettant aux concurrents de comprendre la stratégie de l'entreprise. En effet, LE ROUX J. Y., BLONDEAU P. déclarent que « *Toute perte d'information affaiblit la position concurrentielle de l'entreprise* »²⁸.

Il existe plusieurs domaines où les précautions s'imposent :

- **Sécurisation du savoir, du savoir-faire et des idées** : La documentation technique diffusée avec trop de détails risque de dévoiler les savoir-faire uniques ou les secrets de fabrication qui font la force de l'entreprise. Selon, CAPRIOLI E. affirme que « *le dépôt de marque et de brevet, ainsi que certaines normes à l'instar de la norme ISO 27000²⁹ qui est actuellement la plus pratiquée... doivent sécurisés ses circuits réseau interne et externe et ses ordinateurs* »³⁰, aussi bien que tous les documents contenant des informations sensibles.
- **Système d'information** : la protection du système d'information est une chose aisée, lorsque les employés de l'entreprise sont sensibilisés à la valeur des informations qu'ils protègent, et aux dégâts que peut entraîner la perte ou le vol d'informations stratégiques. Le niveau de protection du système d'information de l'entreprise doit être à la hauteur de sorte que celui-ci soit impénétrable par d'éventuelles intrusions.
- **Recherche de partenariat** : autant qu'acteur stratégique, l'agent intelligent doit s'avoir qui sont ses partenaires et qui se cache derrière cette entreprise souvent étrangère qui propose un partenariat, il est nécessaire qu'il sache qui sont ses

²⁷ Service de coordination à l'intelligence économique, Juillet 2010 ;

http://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/scie/docs/guide/41valorisation_information.pdf.

²⁸ LE ROUX J.Y. et BLONDEAU P., <http://www.systhemis-management.com/intelligence-economique-et-protection-du-patrimoine-informationnel.php>, consulté le 26. 05.2014 à 22 :07.

²⁹ ISO 27001 (anciennement BS7799) est une méthode d'audit d'origine anglaise. Il s'agit de la plus pratiquée au monde aujourd'hui.

³⁰CAPRIOLI E.,

http://cigref.typepad.fr/cigref_publications/RapportsContainer/Parus2007/Protection_patrimoine_informationnel_CIGREF_FEDISA_2007_web.pdf, consulté le 26.05.2014 à 22 :24.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

actionnaires et quelles sont ses véritables intentions. En effet, cela est bien possible en faisant recours aux TIC, à savoir Internet dans le but de consulter le site officiel de cette entreprise ou encore le site de l'ONS ou autres sites officiels. En outre, l'espoir du chiffre d'affaires ne doit pas faire oublier la prudence.

Dans une perspective d'influence, HUYGHE F.B. déclare que « *les TIC ne font que multiplier l'efficacité des tactiques (documentation, argumentation, coordination, mobilisation, mise en relation, pression, exposition, etc)* »³¹. Ces méthodes se pratiquaient auparavant par d'autres moyens. Pour les acteurs qui comprennent combien l'introduction de ces modes de communication transforme les relations, avec l'espace, le temps, le savoir et le pouvoir, les TIC (la conjonction du code numérique et des réseaux) facilitent le lobbying à l'exemple des médias. En effet, ADLER J.C., et al, expliquent qu'« *il n'y a pas de pouvoir médiatique parce que les médias ne forment pas un tout qui serait un tous organisé...les médias n'ont pas de pouvoir et ils ont simplement du pouvoir...et c'est ainsi que nous pouvons agir indirectement sur ceux qui ont du pouvoir* »³². Le but des médias et de communiqué à travers eux, de faire circuler des informations dans le but de défendre son entreprise et d'agir sur son environnement.

- **En termes d'espace**

Depuis Internet, la source et la cible sont partout. Les frontières ne font plus obstacle à la transmission des messages. Mais cela implique aussi que telle ou telle organisation peut être sensible à une opinion (de médias, de consommateurs, d'internautes) qui s'exprime à l'autre bout du monde.

- **En termes de temps**

Le facteur temps est important car la réactivité est immédiate sur la toile Internet, mais plus l'information vraie ou fausse circule vite, plus la valeur stratégique du temps augmente...un retard peut lui infliger des préjudices

³¹ HUYGHE F.B., http://www.huyghe.fr/actu_47.htm, consulté le 27.05.2014, 04 :44.

³² ADLER J.C., *et al*, lobbying : les règles de jeu, édition d'organisation, Paris, 2000, p90.

- **En termes de savoir**

Le savoir, c'est l'aspect le plus évident quand l'Internet se fonde sur la disponibilité de l'information. C'est, en principe, une bonne chose, mais le fait d'avoir toutes les connaissances disponibles à quelques clics de souris, implique le risque de surinformation. L'art de se diriger et de diriger les autres dans l'information du cyberspace devient alors primordial.

- **En termes de pouvoir**

Toute technologie de transmission favorise (et défavorise) certains groupes et certains types de compétences. Dans une économie des flux et de l'accès à l'information, l'art de gérer les flux, de coordonner, d'anticiper les tendances confère un avantage.

➤ **Internet et cycle d'information**

Les pratiques de l'IE s'appuient fortement sur l'utilisation de l'Internet qui est parfois considéré comme la source d'information la plus importante pour la veille stratégique. En effet, « *les TIC, en particulier l'informatique et ses applications sur Internet, permettent d'intégrer des informations multi-sources et multi-formes* »³³. Cet outil peut être utilisé avec de nombreuses façons en faveur de l'intelligence économique. On peut classer l'usage de l'internet dans la démarche du cycle de l'intelligence économique comme suit³⁴ :

-Utilisation d'Internet pour les activités de collecte : il est principalement utilisé à des fins de collecte de données électroniques disponibles sur le web. Il est perçu aussi comme un moyen pour faire référence à d'autres sources. Cependant, en raison du nombre très important de sites, trouver les bonnes informations n'est pas facile vu la quantité quasi illimitée de données.

-Internet pour l'analyse et la diffusion : l'application internet peut améliorer la communication et la collaboration entre les différents niveaux de l'entreprise.

-Internet comme outils pour surveiller les changements sur le Web : Parmi les outils de surveillance on trouve par exemple, les services d'alerte qui avertit chaque fois qu'un changement sur un sujet donné se produit sur internet.

³³ DAVID A. et SIDHOM S., intégration de la démarche d'intelligence économique dans l'architecture fonctionnelle d'un système d'information, in DAHMANE M. , op cit, 2006, p190.

³⁴ MONINO J.L. et SEDKAOUI S., « Les TIC un outil indispensable pour une démarche d'intelligence Économique », *Marché et organisations*, http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=MAORG_018_0173. Consulté le 26.05.2014 à 21 :47.

-**Internet comme outil de suivi du comportement** : une utilisation particulière de l'Internet à des fins d'analyse a reçu peu d'attention dans les pratiques d'IE ainsi que pour la surveillance du comportement (électroniquement) des utilisateurs de l'Internet. Bien sûr, le logiciel de statistiques des visiteurs de site web est disponible, mais des outils pour mieux analyser ce comportement à des fins de l'IE semblent être moins disponibles.

-**Internet comme outils de collaboration des activités de recherche** : le réseau du renseignement joue un rôle important dans les activités de collecte. Les applications Internet peuvent être utilisées pour faciliter la gestion et la collaboration dans ces réseaux. Ces applications permettent de suivre les opérations de collecte.

➤ **Téléconférences et intelligence économique**

L'intelligence économique doit utiliser le mieux possible les réseaux d'observateurs, d'experts, de décideurs qui peuvent être disséminés sur toute la planète. Elle utilise des systèmes standards de télécommunication, en particulier le téléphone. Mais elle est dans l'obligation de mettre en place des outils spécialement adaptés pour un meilleur contact entre les personnes, un échange amélioré des connaissances et des données. De ce fait, il existe divers types de téléconférences, qui sont les suivants³⁵ :

- **Audioconférence** : service assez traditionnel de réunion par téléphone, soit assisté par un organisme tiers, soit automatisé.

- **Visioconférence** : où l'image vient s'ajouter au son, ce qui est un gain appréciable (à condition que le coût ne soit pas prohibitif).

- **Data conférence** : sans doute la plus intéressante pour les experts et les décideurs car elle permet l'échange en ligne de données, par les micro-ordinateurs des participants.

2.3. Critères de sélection des technologies de l'information et de la communication pour une stratégie d'intelligence économique³⁶

Pour sélectionner et utiliser des outils comme les TIC afin de soutenir le processus de l'IE, les entreprises doivent définir et évaluer le rôle de ces technologies dans la démarche de

³⁵ JAKOBIAK F., op cit, p 207.

³⁶ MONINO J.L. et SEDKAOUI S., « Les TIC un outil indispensable pour une démarche d'intelligence Économique », *Marché et organisations*, http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=MAORG_018_0173. Consulté le 26.05.2014 à 21 :47.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

l'IE. Cela correspond aux critères utilisés dans la sélection des applications des TIC en général.

➤ **Critères à l'égard de la contribution à une ou plusieurs étapes du processus de l'intelligence**

Ces technologies devraient contribuer à une ou plusieurs étapes du cycle d'IE. Pour juger la contribution des TIC à une application particulière, à un certain stade, (ou à plusieurs étapes), on peut se référer à sa pertinence pour livrer les produits désirés, et pour savoir s'il correspond au processus guidant à ces produits. Les composantes des TIC nécessaires pour une démarche d'IE se décomposent en trois sous catégories :

- **Infrastructure technologique** : englobe le matériel informatique, les logiciels et la technologie des télécommunications, Ces outils devraient contribuer à une ou plusieurs étapes du cycle d'IE.

- **Ressources humaines** : correspond aux compétences existantes, et aux connaissances et attitudes de ceux qui mènent des activités d'IE ;

- **Infrastructure organisationnelle** : Elle reflète l'ossature adaptée aux activités de l'intelligence économique ;

➤ **Critères relatifs aux coûts** :

Ces critères portent sur les coûts de l'application elle-même, de sa mise en œuvre (par exemple, les coûts du projet, formation, etc.) et de son entretien.

➤ **Critères relatif à la maîtrise des TIC³⁷**

Une bonne maîtrise des TIC conditionne largement le maintien de l'entreprise sur son marché et sa connaissance. Les TIC jouent un rôle déterminant pour l'optimisation de la chaîne logistique au sens large, de la prospection client à la livraison, l'évolution vers le E-business et la mise en place de nouveaux modes de travail (équipes transversales, collaboration avec des fournisseurs stratégiques), la maîtrise des TIC implique :

- Bonne connaissance des TIC que l'entreprise doit utiliser, ou utilise déjà ;
- Mobiliser en amont la fonction « ressource humaine », celle-ci doit être associée à la recherche de la maîtrise des TIC ;
- Intégration des TIC et changements organisationnels, renforcement de l'autonomie, diminution du nombre des niveaux hiérarchiques, passage d'un pilotage séquentiel des activités à un pilotage interactif en mode systémique ;
- Mesure de l'impact des TIC dans l'organisation ;

³⁷AFDIE, modèle d'intelligence économique, édition Economica, Paris, 2004, P 34.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

- Protection des données accessibles grâce aux TIC.

Section 03 : Pratique de l'intelligence économique en Algérie

Après l'indépendance, dans le but de répondre à la demande des acteurs économiques en information stratégique, l'Algérie a vu l'élaboration d'un Système National de l'Information Economique (S.N.I.E.) qui a pour rôle la production des informations fiables et pertinentes.

3.1. Apparition du concept d'intelligence économique en Algérie

La transition de l'économie centralisée vers l'économie de marché en même temps que l'émergence rapide des TIC ont provoquées une grande pression sur les organismes du SNIS, qui ont des difficultés à suivre la rapidité des changements vu la complexité de son environnement. Un système plus dynamique et performant est devenu plus que nécessaire. C'est pour palier à cette faiblesse, que l'Etat à mis en œuvre un nouveau système d'orientation vers la planification stratégique³⁸ :

- *en2004 : Recommandations sur la pratique de l'intelligence économique*

Après un état des lieux de l'ancien CNES, un certain nombre de recommandations concernant l'activité de l'intelligence économique ont été mises en avant. Nous pouvons citer :

- Encourager la transparence et la diffusion de l'information ;
- Développer des programmes pédagogiques ;
- Augmenter le rôle des chambres de commerce et les services économiques de l'Etat et les organisations professionnelles et patronales.

- *2005-2007 : Introduction de l'Intelligence Economique*

C'est en 2005 que fut organisée la première conférence importante sur l'intelligence économique en Algérie. En deux ans, il y a eu quatre manifestations internationales sur l'IE à Alger. Cela démontre l'intérêt qui est donné à cette notion. Mais ce qui a surtout marqué ces deux années, c'est la création de la Direction Générale de l'Intelligence Economique au sein du Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne

³⁸ ROCHDI M.. http://www.veille.ma/+L-Intelligence-Economique-au,5027+.html?var_recherche=RINTELLIGENCE+ECONOMIQUE+EN+ALG2RIE. Consulté 13.4.2014 à 22 :03.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Entreprise et de la Promotion de l'Investissement. Son rôle est d'accompagner les entreprises algériennes dans leur démarche de veille et d'intelligence économique, et de constituer une force de proposition sur les questions liées à la formation.

- 2008-2012 : IE au plus haut niveau de l'Etat

C'est en 2008 que la présidence de la république algérienne a parrainé un colloque international sur la Gouvernance des institutions et l'intelligence économique. Ce colloque a en effet obtenu le parrainage du Président de la République algérienne.

En septembre 2010, la direction générale de l'intelligence économique, des études et de la prospective du ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, a publié le premier manuel de formation en intelligence économique en Algérie. Ce document de référence répond à la volonté de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans un nouveau domaine en Algérie. En effet, les entreprises algériennes, plus particulièrement celles relevant de la PME, sont appelées désormais à se mettre à l'heure de l'intelligence économique pour une meilleure performance et une présence plus efficace sur un marché mondial de plus en plus concurrentiel.

3.2. Création de la direction générale de l'intelligence économique

En 2008, une nouvelle organisation a été mise en place par l'ex_ ministère de l'industrie et de la promotion de l'investissement. Ce dernier lui confère la mission de développer l'intelligence économique. Ainsi une « *direction de l'intelligence économique, des études et de la prospective a vu le jour* »³⁹.

L'ex-ministre précise que la mise en place d'un dispositif de veille et d'alerte est indispensable. Pour cela, les pouvoirs publics doivent considérer l'IE comme une préoccupation majeure.

³⁹Décret exécutif N° 08-101 du 25 mars 2008 portant organisation de l'administration centrale du ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, in JO N° 17, p 09. Du 30/03/2008.

3.2.1. Direction générale de l'intelligence⁴⁰

Cette direction a pour mission de coordonner les activités des institutions et affecter des moyens publics aux tâches de renseignement économique pour assurer à l'économie du pays les moyens nécessaires à la compétitivité internationale.

- **Division économique, des études et de la prospective** est chargée :
 - de contribuer, en relation avec les institutions et organes concernés, à la conception et à la mise en place d'un dispositif d'observation, d'analyse et de veille technologique permettant la détection des menaces et des risques pesant sur l'entreprise et son environnement ;
 - de contribuer, en relation avec les institutions et organes concernés, à la conception et à la mise en place d'un dispositif d'intelligence économique permettant d'agir sur l'environnement de l'entreprise ;
- de veiller à la constitution d'une banque de données sur l'investissement et le développement de l'industrie ; d'engager toutes études liées aux activités du ministère et d'assurer leur diffusion.
- **Division de la veille technologique et de l'intelligence économique** est chargée :
 - de mettre en place une banque de données relatives à l'information dans les domaines économique, industriel, technologique et des marchés ;
 - de mettre en place un réseau d'échange d'informations avec les institutions et organismes chargés de l'information économique et industrielle ;
 - d'analyser et de traiter les données relatives aux sciences et à la technologie ayant un impact sur l'industrie, l'investissement et les participations de l'État et d'en assurer la protection ;
 - d'inciter les entreprises à développer des capacités en matière de décisions stratégiques, en leur facilitant l'accès à des instruments qui leur permettent de procéder, en permanence, à l'identification de leurs faiblesses, à la valorisation de leurs atouts et à l'exploitation des opportunités offertes par leur environnement.

La division est dirigée par un chef de division.

- Deux (02) directeurs d'études sont rattachés à la division et sont chargés :
 - d'initier la mise en place d'un dispositif de veille technologique dans le domaine des activités et des marchés industriels domestiques et

⁴⁰Décret exécutif N° 08-101 du 25 mars 2008 portant organisation de l'administration centrale du ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, in JO N° 17, p 09. Du 30/03/2008.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

internationaux, de créer et de développer, en relation avec les centres de recherche et les universités, des réseaux de promotion de l'intelligence économique ;

- de diffuser toute information opérationnelle utile à la prise de décision ;
- d'élaborer un tableau de bord sur les participations de l'État, l'investissement et le développement industriel ;
- de proposer toute mesure de nature à améliorer la croissance et l'efficacité de l'industrie nationale ;

➤ **Division des études et de la prospective** : elle est chargée de :

- de procéder à toute étude sur les marchés domestiques et internationaux, en relation avec le développement des activités industrielles ;
- d'initier toute étude spécifique au secteur industriel ;
- de réaliser des études périodiques portant sur le secteur industriel et ses perspectives ;
- d'élaborer une note de conjoncture périodique portant sur la situation et l'évolution du secteur industriel. La division est dirigée par un chef de division.
- de collecter et de publier les données relatives à la production et à la commercialisation des produits industriels ;
- de suivre le flux des investissements et le développement du secteur industriel au niveau régional et international ;
- d'analyser et d'exploiter tous rapports, études et notes périodiques portant sur la situation économique et sociale ;
- de recenser les études liées aux domaines d'activités du ministère et de procéder à leur exploitation ;

3.2.2. Objectifs de la politique d'IE en Algérie

Parmi les objectifs, on trouve⁴¹ :

- La diffusion d'une culture de l'IE qui ambitionne une évolution des comportements individuels et collectifs des acteurs économiques publics et privés, dans une vision collective et pluridisciplinaire ;

⁴¹FEKIR S., Dirigé par : Mr. BOUGACHICH S. ; l'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, Mémoire de fin cycle en vue de l'obtention du diplôme de magistère en Sciences Commerciales, institut national de commerce, Session Juin 2007, p .p 107.108.

- La création d'une synergie public-privé et le développement d'une perception nouvelle de leurs relations basées sur la confiance mutuelle, indispensable à l'essor de l'industrie nationale ;
- La promotion du développement et la garantie de la sécurité du patrimoine technologique et industriel national par la mise en place de dispositifs de veille capables de faire face aux enjeux de l'ouverture du marché national à la concurrence et de décourager les pratiques déloyales des concurrents ;
- Le développement de la fonction prospective par la mise en œuvre des institutions publiques, des entreprises, des universités, des centres de recherche et des acteurs économiques, à l'effet de cerner les évolutions et de déceler les actions stratégiques à entreprendre sur le moyen et long terme pour l'industrie nationale.

3.3. Actions sur le terrain

Afin de promouvoir l'intelligence économique, et la veille stratégique, le Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements (MIPI) a conclu plusieurs conventions de coopération, notamment avec l'Université de la Formation Continue (UFC), l'université de Batna et la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI), Ces actions avaient plus particulièrement pour objectifs de vulgariser les concepts et définitions de l'IE et de présenter les démarches de mise en place des cellules de veille.

- ❖ Des colloques de sensibilisation présentés par des professeurs algériens, des employés du ministère, ainsi que des docteurs étrangers dans la matière, qui visent à sensibiliser les acteurs économiques nationaux ;
- ❖ Des actions de mise en place de l'IE au niveau des grandes entreprises et des associations professionnelles ;
- ❖ Un recensement économique qui a concerné des établissements et entreprises des secteurs de l'industrie, BTP, commerce, transport, service et administrations ; ce dernier permettra d'élaborer des bases de données plus récentes sur les acteurs économiques, de calculer des indicateurs et de cartographier leur besoins pour une meilleure conception de politique économique ;
- ❖ L'élaboration d'un référentiel de formation en IE à destination des institutions spécialisés et des entreprises industrielles afin d'orienter les entreprises dans le choix des prestataires et la formalisation de leurs choix.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

En Algérie, « L'activité de veille est timidement développée, ce qui explique le retard enregistré en matière d'intelligence économique »⁴². De ce fait, le référentiel essaye d'apporter des recommandations suite aux résultats de l'enquête établit par le ministère⁴³ :

- l'importance du rôle de l'Etat dans l'insertion d'une nouvelle culture au sein des entreprises algériennes, et leur faire comprendre que l'intelligence économique pourra les aider à mieux appréhender leur environnement et trouver des solutions à leurs problèmes ;
- Mettre en place des mesures incitatives au niveau institutionnelle et de la législation.
- Mettre en place une politique nationale d'intelligence économique qui doit toucher tout les secteurs concernés par l'activité

➤ Niveau de développement des TIC en Algérie

Dans le domaine des TIC, l'Algérie a un accès encore limité. En effet, « *Le secteur des TIC représente 1% du PIB, le tissu industriel est fortement concentré et la stratégie de développement reste basée sur les hydrocarbures* »⁴⁴. En Algérie les TIC se sont accompagnées du cyber espace, « *La dynamique enregistrée en Algérie, dans l'acquisition des TIC, n'a pas été suivie par le développement de leur industrie. Toutefois les pouvoirs publics ont mis en œuvre un projet portant sur la création d'un cyber parc (parc technologique) qui permettra de regrouper tous types d'entreprises locales ou étrangères offrant des services liés aux TIC* »⁴⁵. Donc, ce cyber parc aura un rôle important, par sa fourniture aux entreprises, des technologies de l'information et de la communication afin d'accroître leur productivité.

⁴² Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique en collaboration avec HEC Alger, séminaire international sur l'intelligence économique, Hôtel Sheraton club des pins, Alger, 21 et 22 mai 2014.

⁴³ Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, manuel de formation en intelligence économique en Algérie, Alger, 2010, p 42.

⁴⁴ CHETTAB N., économie, tic et bonne gouvernance en Algérie, In DAHMANE Madjid Le système national d'information économique, Edition CERIST, ben Aknoun Alger, 2006, p230.

⁴⁵ MATMAR D., « la veille technologique adaptée aux entreprises algériennes », thèse de doctorat en science économique, faculté des Science Economique et Science de Gestion, UMMTO, 2008, p 122, p123.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

Statistiques sur les TIC en Algérie de l'année 2011 (mise à jour le 23/02/ 2014) :

Tableau N° 03 : Statistiques sur les TIC en Algérie

Statistiques internet			
Utilisateurs internet	10 million		
nombre d'abonnés à ADSL	1.6 million		
Taux de pénétration	10%		
Entreprises par liaison spécialisée	700		
Statistique du téléphone mobile			
	ATM	OTA	WTA
nombre d'abonnés	10622884	17845669	9059150
Nombre total de pénétration	37527703		
Taux de pénétration	99.28%		
Statistiques du téléphone fixe			
nombre d'abonnés	3289363		
Taux de pénétration du fixe	41.1%		
Taux de pénétration du réseau filaire	83.79%		
Taux de pénétration du WLL	16.21%		

Source : <http://www.andi.dz/index.php/fr/secteur-de-tic>.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

L'Algérie figure parmi les sept pays arabes ayant progressé dans le domaine des Technologies de l'information et de la communication (TIC) ⁴⁶.

Les technologies intégrées en puissance en Algérie sont l'Internet, le téléphone mobile et le téléphone classique. L'Internet est considéré comme l'outil le plus performant intégré par la population avec un taux de pénétration de 10%. Le téléphone classique, représente une des conditions préalable pour avoir l'Internet, est intégré avec un taux de plus de 41%, avec 83.79% pour le réseau filaire, et 16.21% pour le WLL. Le taux de pénétration du téléphone portable est de 99.28% avec un nombre de 3 289 363 d'abonnés.

Désormais, plus que jamais les entreprises prennent conscience de la nécessité de disposer d'un outil de gestion pour le pilotage de l'intelligence économique ⁴⁷.

⁴⁶<http://www.andi.dz/index.php/fr/secteur-de-tic>.

⁴⁷ LEVET J.L, les pratiques de l'intelligence économique, huit cas d'entreprises, édition Economica, paris, 2002, p 8.

Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique

L'objectif de ce chapitre est de présenter la relation existante entre la pratique de l'intelligence économique et les technologies de l'information et de la communication. En effet, dans un environnement où les technologies de l'information et de la communication sont généralisées, elles constituent le support incontournable de l'IE et l'outil de gestion le plus à la pointe des informations nécessaires à l'activité.

Nous avons présenté le processus de l'intelligence économique, et nous avons mis en évidence l'importance des TIC comme support de la pratique au sein de l'entreprise ainsi que le rôle qu'elles assurent dans l'établissement d'une stratégie d'intelligence économique. Enfin, nous avons retracé l'évolution de la pratique de l'IE en Algérie, et cité quelques travaux réalisés à cette guise au niveau national.

Notre démarche se veut aussi prospectiviste, afin d'identifier les entreprises ayant un dispositif d'intelligence économique, mais aussi de discuter des leviers et des entraves d'une telle démarche en Algérie, pour l'amélioration de la compétitivité et l'attractivité des entreprises dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Ceci fait l'objet de notre pratique sur un échantillon de 40 entreprises de la wilaya de Bejaia.

CADRE PRATIQUE

CHAPITRE 03

Etude quantitative au sein des
entreprises de la wilaya de Bejaia

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Pour bien analyser notre problématique, nous avons choisi une méthode mixte : (quantitative et qualitative). Celle-ci s'avère plus appropriée à notre recherche, du fait qu'elle traite d'un sujet peu développé en Algérie et dont la prise de conscience est encore mineure. En effet, l'approche mixte est une approche qui¹ :

- Combine les méthodes de collecte et d'analyse de données propres aux approches Quantitative et qualitative ;

- Porte sur des phénomènes, des situations ou des problèmes peu connus ;
- Vise notamment la description et l'établissement des faits ;
- Permet d'approfondir l'interprétation ;
- Utilise tous les éléments aidant à mieux saisir le problème ou la situation.

Grâce a la démarche mixte, nous avons réalisé, dans un premier temps, une enquête sur un échantillon d'entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia dans l'objectif de faire un état des lieux de la pratique de l'intelligence économique, et des outils technologiques utilisés à cette fin.

Cette enquête nous a amené à cibler, par la suite, une entreprise privée (CEVITAL SPA) qui a servi à l'étude de cas nécessaire à l'approfondissement de notre recherche. Selon COLLERETTEP., « *L'étude de cas unique suppose une analyse en profondeur des divers aspects d'une situation pour en faire apparaître les éléments significatifs et les liens qui les unissent* »².

Dans ce cadre, nous avons structuré cette partie en deux chapitres. Le premier chapitre est consacré à l'étude quantitative, et le second chapitre traite de l'étude qualitative.

¹MONGEAU.P, réaliser son mémoire ou sa thèse, presse de l'université de Québec, canada, 2008, P 33.

²COLLERETTE. P, l'étude de cas du service de la recherche, in méthodologie, recherche en soin infirmiers, N° 50, septembre, 1997, p 83, fulltext.bdsp.ehesp.fr/Rsi/50/81.pdf. Consulté le 25.05.2014. à 16 :59.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Section 01 : Méthodologie et contexte de l'étude quantitative

Nous avons choisi pour notre étude une méthode non probabiliste et plus précisément la méthode d'échantillonnage « *boule de neige* ». Selon MONGEAU.P « *il est fréquent de constituer son échantillon à l'aide de la technique dite « boule de neige » où l'on demande à un premier sujet de nous indiquer comment et où rejoindre quelqu'un d'autre possédant les mêmes caractéristiques* »³. Cette technique est très simple à utiliser, et aussi très pratique lorsqu'on procède par choix raisonné vu la contrainte du temps, ainsi que l'absence exhaustive des entreprises en Algérie (population mère ou base de sondage) dont l'accès est difficile, et ne connais que très peu d'entreprise qui correspondent aux critères retenus.

La première entreprise contactée est AMIMER ENERGIE, qui répond à nos critères de sélection. Donc, elle constitue le point de départ de notre échantillonnage.

Or, les critères de sélection des entreprises choisies pour cette étude sont de deux : le premier critère est l'effectif. Il correspond aux entreprises ayant plus de 50 employés. Le deuxième critère représente le secteur d'activités, qui renvoie aux entreprises économiques à caractère industriel.

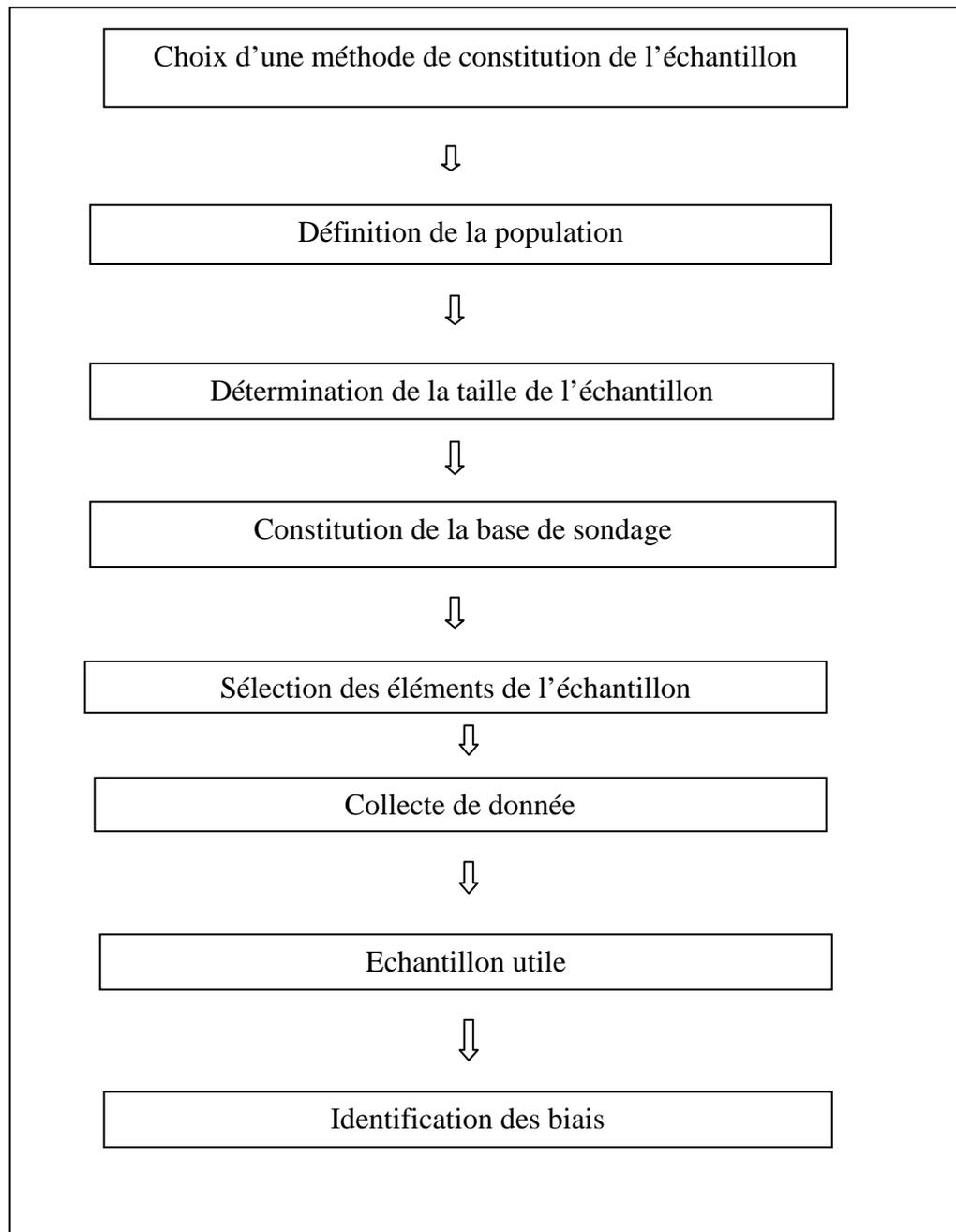
Enfin nous avons choisi de solliciter les deux propriétés tant publiques que privée.

³ MONGEAU P., op cit. p92.

1.1.Démarche d'échantillonnage

Nous avons constitué notre échantillon sur la base de la démarche classique

Figure N°12 : Démarche classique de constitution d'un échantillon



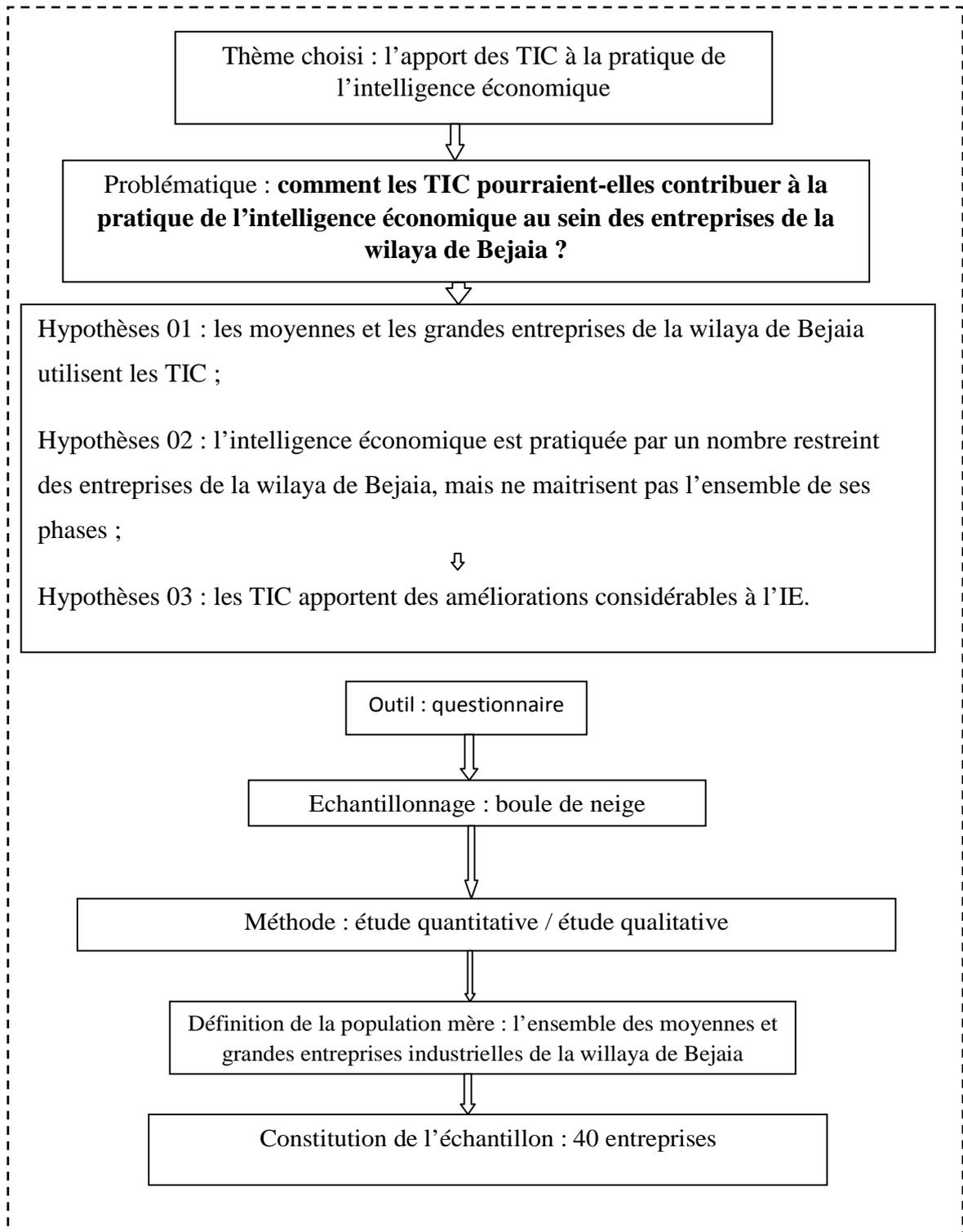
Source : Cours de méthodes et techniques quantitatives (master 2)

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

1.2.Processus de recherche

La démarche traditionnelle de la recherche est présentée dans le schéma suivant :

Figure N°13 : Structure du mémoire réalisée par nous même



Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

1.3.Taille de l'échantillon

Nous avons choisi un échantillon de 40 entreprises (voir annexe N°02). Cependant, afin d'obtenir un maximum de réponses, nous avons distribué 60 questionnaires qui ont été remis en mains propres aux concernés, qui sont des responsables marketing, commerciaux, auditeurs, ou directeurs selon leurs disponibilité au sein des entreprises.

1.4.Structure du questionnaire

Afin d'acquérir de bons résultats et selon l'objet de l'étude, nous avons élaboré le questionnaire (voir annexe N°01) en respectant certaines règles liées à la forme et au contenu. Le questionnaire a été élaboré en fonction des données théoriques déjà présentées au cours de la première partie et nos besoins en informations. Le questionnaire regroupe quatre axes :

1^{er} axe qui est relatif à l'identification de l'enquêté, il regroupe des questions nous permettant de ressortir les caractéristiques de notre échantillon.

2^{ème} axe qui est relatif à l'état des lieux des TIC dans les entreprises la wilaya de Bejaia, il regroupe des questions qui nous permettent de déterminer l'utilisation des TIC par les entreprises de la wilaya de Bejaia. Ses questions se rapportent à l'hypothèse N°01.

3^{ème} axe qui est relatif à l'état des lieux de la pratique de l'intelligence économique au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia, il regroupe des questions qui nous permettent de déterminer l'état de la pratique de l'IE dans les entreprises de la wilaya de Bejaia. Ses questions se rapportent à l'hypothèse N°02.

4^{ème} axe qui est relatif à l'intégration des TIC dans la pratique de l'intelligence économique, il regroupe des questions qui nous permettent de ressortir la contribution des TIC au processus de l'IE. Ses questions se rapportent à l'hypothèse N°03.

Dans le but d'analyser les informations collectées, nous avons effectué le traitement des questionnaires à l'aide du logiciel IBM SPSS 2.0 (statistical package for social sciences).

Et afin de valider les hypothèses, nous avons opté pour une analyse en pourcentage. Nous n'avons réalisée aucun teste statistique puisque il s'agit d'un échantillon non aléatoire.

La raison qui nous a poussées à effectuer une étude exploratoire est la quasi-inexistence de la pratique de l'intelligence économique en Algérie. Cela a été démontré par les études antérieures déjà citées. Cette étude nous a permis de cibler les entreprises qui

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

réalisent des actions d'intelligence économique, en vue d'en choisir un cas pour réaliser une étude qualitative.

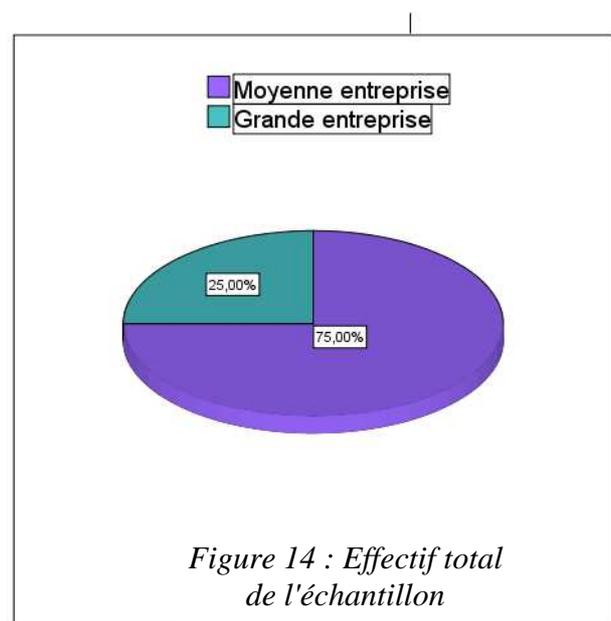
Section 02 : Résultats de la recherche

2.1. Identification de l'enquête

La taille des entreprises se mesure par le nombre des employés. Une moyenne entreprise est caractérisé par un effectif entre 50 et 499 employés, la grande entreprise est celle dont l'effectif dépasse les 500 employés. Ce tableau ci-après indique la classification des 40 entreprises enquêtées selon la taille.

Tableau N°4 : Effectif total d'entreprises

	Frequency	Percent
Valid		
Moyenne entreprise	30	75,0
Grande entreprise	10	25,0
Total	40	100,0



D'après le tableau ci-dessus, on constate que l'échantillon se caractérise par 75% de PME et 25% de grandes entreprises. Ces deux types d'entreprises ont plus de chance d'avoir des activités d'IE-ce qui s'accommode à notre étude-, étant donné leur position sur le marché qui exige à la maîtrise de l'information nécessaire pour faire face à la concurrence.

Donc, La prédisposition de ces entreprises leur permet de répondre à notre questionnaire.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Tableau N°5 : Poste occupé * Ancienneté professionnelle dans l'entreprise
Crosstabulation*

		Ancienneté professionnelle dans l'entreprise			Total	
		moins de 10 ans	entre 10 et 20 ans	Plus de 20 ans		
poste occupez	responsable marketing	Count	3	1	1	5
		% of Total	7,7%	2,6%	2,6%	12,8%
	responsable commercial	Count	8	0	1	9
		% of Total	20,5%	0,0%	2,6%	23,1%
	auditeur	Count	3	1	1	5
		% of Total	7,7%	2,6%	2,6%	12,8%
	autre	Count	6	4	1	11
		% of Total	15,4%	10,3%	2,6%	28,2%
	responsable dirigeant	Count	5	3	1	9
		% of Total	12,8%	7,7%	2,6%	23,1%
	Total	Count	25	9	5	39
		% of Total	64,1%	23,1%	12,8%	100,0%

D'après le tableau ci-dessus on remarque que :

La majorité des interviewés des entreprises enquêtées au niveau de la wilaya de Bejaia travaillent dans l'entreprise depuis moins de 10 ans, avec un pourcentage de 64,1%. Parmi les répondants, 20% sont des responsables commerciaux, 15,4% d'autres responsables, 12,8% des dirigeants d'entreprises et 7,7% des responsables marketing et auditeurs.

23,1% des interviewés des entreprises enquêtées travaillent dans l'entreprise depuis 10 à 20 ans. Parmi les répondants, 10,3% des responsables, 7,7% dirigeants d'entreprises, des et un même pourcentage de 2.6 pour les responsables marketing et d'auditeurs.

12,8% des interviewés des entreprises enquêtées au niveau de la wilaya de Bejaia travaillent dans l'entreprise depuis plus de 20% ans. Parmi eux 2.6% sont des responsables commerciaux, marketing, auditeurs, dirigeants d'entreprises ou autres.

Nous constatons une certaine mobilité des responsables, cela peut s'expliquer par le manque du sentiment d'appartenance vis-à-vis de l'entreprise, qui les poussent à s'orienter vers d'autres opportunités.

*Crosstabulation : tableau croisé réalisé avec le logiciel SPSS

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

2.2. TIC au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia

Etant donnée la diversité et la multiplicité des TIC utilisées actuellement au niveau des entreprises, il s'avère délicat de les cerner toutes dans le cadre de notre travail. D'où notre choix pour quelques-unes les plus couramment utilisées à savoir : l'Internet, Intranet, Extranet Groupeware, Workflow, ERP, EDI, SCM, CRM, Logiciels et les Téléphones.

Tableau N° 06 : TIC utilisées dans les entreprises

	FREQ	%
Internet	34	85
Intranet	19	47,5
Extranet	5	12,5
Groupeware	1	2,5
Workflow	7	17,5
ERP	10	25
EDI	5	12,5
SCM	2	5
CRM	1	2,5
Logiciels	35	87,5
Téléphone	38	95

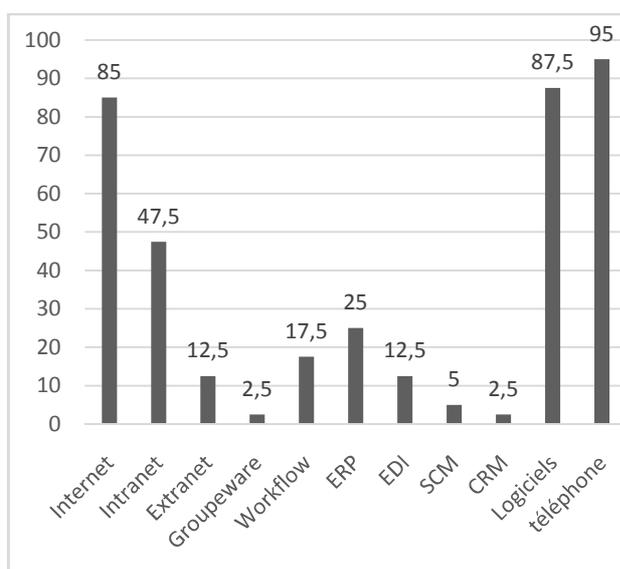


Figure N°15 :

TIC utilisées dans les entreprises

D'après ce tableau, nous remarquons un pourcentage très élevé d'utilisation du téléphone, des logiciels et d'Internet avec des taux respectifs de 95%, 87,5% et 85%. 47,5% des entreprises déclarent avoir un réseau Intranet. Cela indique l'utilisation massive de cet outil au niveau de nos entreprises. L'utilisation de l'ERP est de 25%, et celle du groupeware de 17,5%.

La disposition d'un extranet ainsi que d'un EDI est faible avec un même taux de 12,5%. Seulement 5% déclarent utiliser le SCM. 2,5% déclarent utiliser workflow, ce même taux concerne aussi l'utilisation des CRM.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

D'après les résultats statistiques obtenus, il est à considérer que les entreprises enquêtées font une utilisation intense d'Internet et de téléphone, mais intègrent faiblement d'autres outils de gestion.

Tableau N°7 : Ancienneté d'appropriation des TIC

	Frequency	Percent
Valid		
Moins de 5 ans	5	12,5
Entre 5 et 10 ans	8	20,0
Plus 10 de 15 ans	9	22,5
Plus de 15 ans	16	40,0
Total	38	95,0
Missing		
System Missing	2	5,0
Total	40	100,0

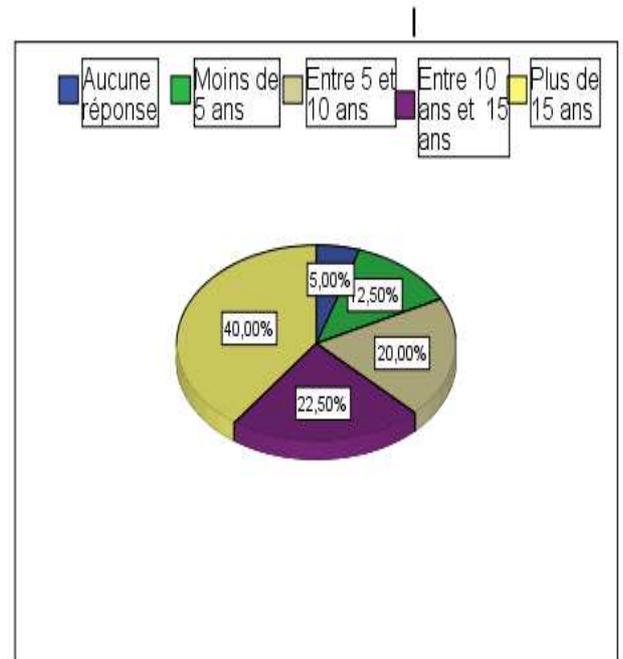


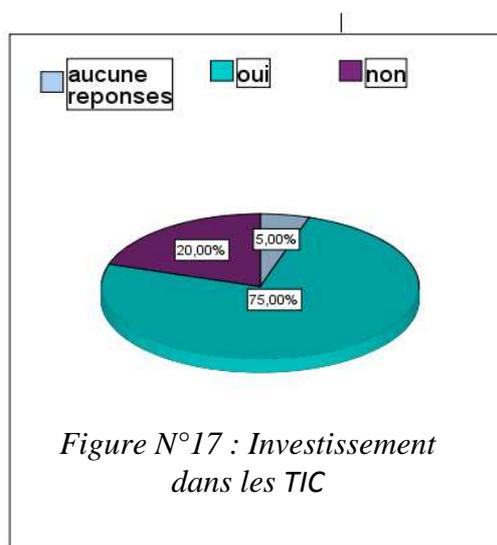
Figure N°16 : Ancienneté d'appropriation des TIC

Ce tableau englobe les informations assemblés de notre questionnaire, et nous montre nettement que la majorité des entreprises enquêtées aux niveaux de la wilaya de Bejaia utilisent les TIC depuis 15 ans avec un pourcentage de 40%, et 22,5 % l'utilisent depuis 10 à 15 ans. Contre seulement 20 % des entreprises qui les utilisent entre 5 et 10 ans, seul 12,5% les utilisent depuis moins de 5 ans.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Tableau N°8 : Investissement dans les TIC

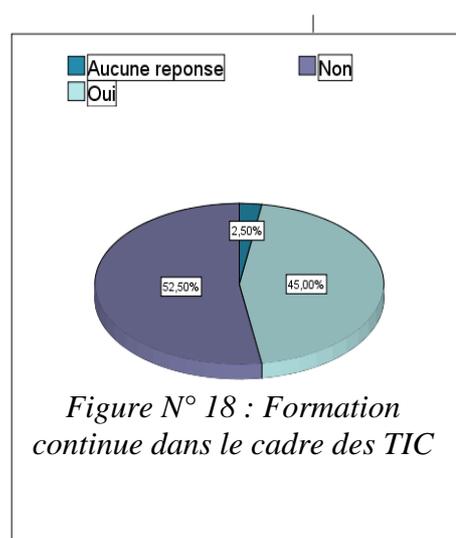
		Frequency	Percent
Valid	Oui	30	75,0
	Non	8	20,0
	Total	38	95,0
Missing	System Missing	2	5,0
Total		40	100,0



D'après ce tableau, 75% des entreprises envisagent d'investir dans les TIC et 20% ne l'envisagent pas. Pour certaines de ces dernières, cela est dû aux difficultés financières, et certaines d'entre elles, ne voient pas d'utilité du moment où l'investissement en TIC ne peut avoir un impact sur la performance tant que l'information n'est pas encore gérée, dans notre économie, comme valeur concurrentielle et facteur de compétitivité.

Tableau N°9 : Formation continue dans le cadre des TIC

		Frequency	Percent
Valid	Oui	18	45,0
	Non	21	52,5
	Total	39	97,5
Missing	System Missing	1	2,5
Total		40	100,0



D'après les données du tableau N°9, 52,5% des entreprises enquêtées disent n'avoir pas recours à la formation en matière de TIC, contre 45 % qui le font.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que la majorité des entreprises ne considèrent pas utile la formation à ces technologies.

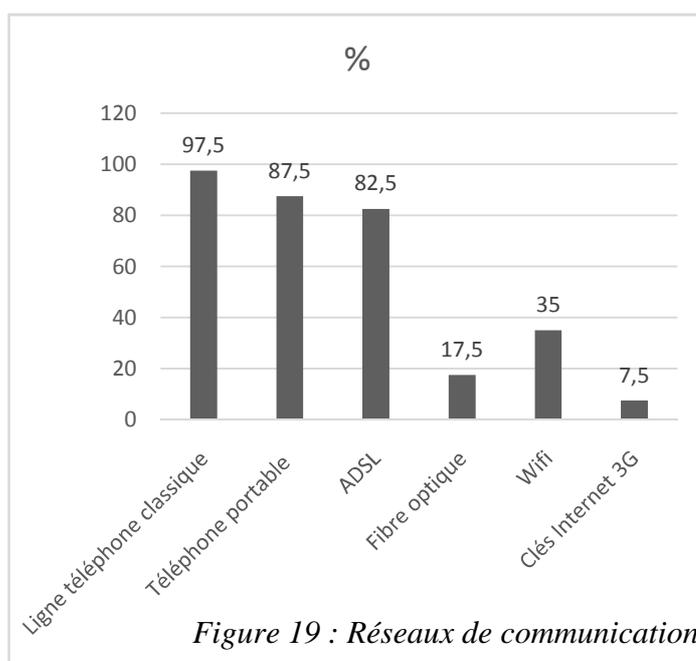
- **Communication**

La communication est systématiquement citée lorsqu'on s'interroge sur les services offerts par les TIC. Toutefois, on peut trouver des modes variées de communication : on peut citer la communication interne et la communication externe, chaque mode étant caractérisé par un ensemble de TIC.

Ci- dessous les principaux résultats de l'enquête de terrain portant sur l'utilisation des TIC dans la communication.

Tableau N°10 : Réseaux de communication

Réseaux de communication	FREQ	%
Ligne téléphone classique	39	97,5
Téléphone portable	35	87,5
ADSL	33	82,5
Fibre optique	7	17,5
Wifi	14	35
Clés Internet 3G	3	7,5



D'après ce tableau, nous constatons que les lignes téléphoniques fixes et le téléphone portable sont utilisés respectivement par 97,5% et 87,5% des entreprises. 82,5% d'entre elles déclarent utiliser l'ADSL ; 35% le wifi, contre seulement 17,5 qui utilisent la fibre optique. Enfin 7,5% de ces entreprises utilisent les clés Internet 3 G.

Ces réseaux de télécommunication sont utilisés pour la communication interne et externe, comme suit :

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Nous remarquons à partir des résultats de la figure N°20, que le moyen de communication le plus utilisé est le téléphone avec un taux de 34%, suivi respectivement de l'Internet avec un taux de 28%, et d'autres outils avec un taux de 20% - ceux-ci renvoient à la communication de bouche à oreille-, 13% des entreprises de notre échantillon utilisent le réseau intranet pour la communication. La vidéoconférence, quant à elle, est utilisée avec un taux de 5%.

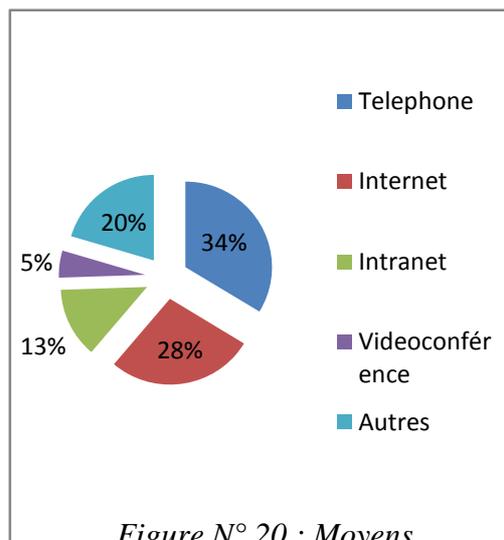


Figure N° 20 : Moyens technologiques utilisés pour la communication interne

D'après résultats de la figure N°21, nous constatons que 35% des entreprises utilisent le téléphone comme premier moyen de communication avec leurs partenaires ; en deuxième position l'E-mail avec un pourcentage de 28%, en trouve d'autres moyens de communication -le courrier classique- en troisième position avec un pourcentage de 19%. 15% représente Les sites Web,

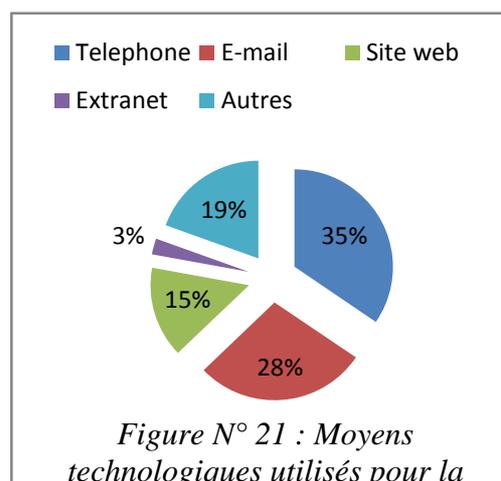


Figure N° 21 : Moyens technologiques utilisés pour la communication externe

On remarque que l'Extranet est le moins utilisé avec un taux de 3%. Cela serait dû au risque inhérent à la sécurité de l'information.

D'après les résultats de la figure N°22, les deux structures de communication sont utilisées dans la plupart des entreprises enquêtées. Elles représentent un taux de 54% ; 35,5% déclarent utiliser exclusivement la communication horizontale ; et 15% qui optent pour la communication verticale.

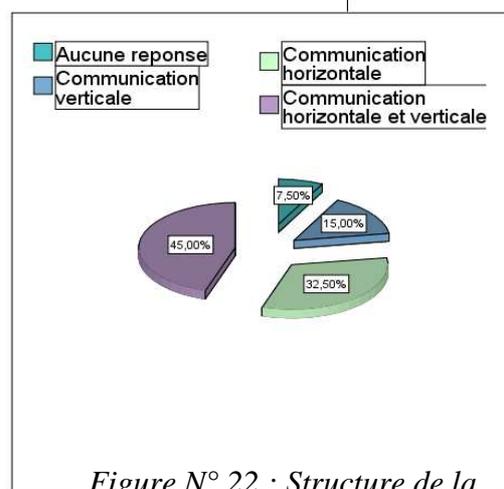


Figure N° 22 : Structure de la communication

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

• Information

La compétitivité des entreprises passe aujourd'hui par la maîtrise de l'information, de même que par leur aptitude à anticiper les changements de leur l'environnement. Les entreprises de la wilaya de Bejaia ont reconnu l'importance de l'écoute de l'environnement comme étant incontournable pour la formulation d'une stratégie efficace.

Tableau N°11 : Structure de l'information

		Frequency	Percent
Valid	Centralisée	21	52,5
	Décentralisée	10	25,0
	Centralisée et décentralisée	5	12,5
	Total	36	90,0
Missing	System Missing	4	10,0
Total		40	100,0

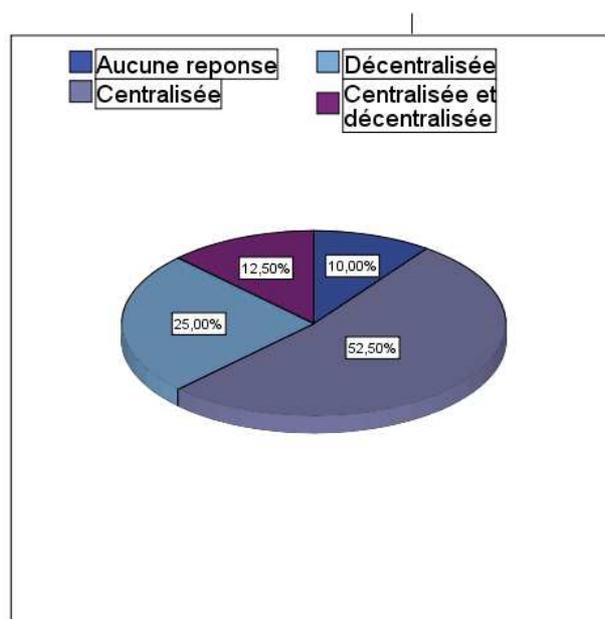


Figure N°23 : Structure de l'information

D'après la figure ci-dessus, 52,5% des entreprises enquêtées jugent que les informations sont plus centralisées qu'auparavant en raison de la transmission rapide des informations du bas vers le haut rendue possible par l'utilisation des TIC. Par contre, 25% estiment qu'elles sont plutôt décentralisées. Le reste des entreprises à savoir 12,5%, déclarent que cela dépend de la nature des informations concernées, car celles qui sont considérées comme étant stratégiques sont gardées confidentielles au niveau de la direction centrale ; tandis-que les informations opérationnelles sont diffusées à tous les services.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Tableau N°12 : Degré d'informatisation des services

	Frequency	Percent
Valid		
Oui	25	62,5
Partiellement	10	25,0
Non	5	12,5
Total	40	100,0

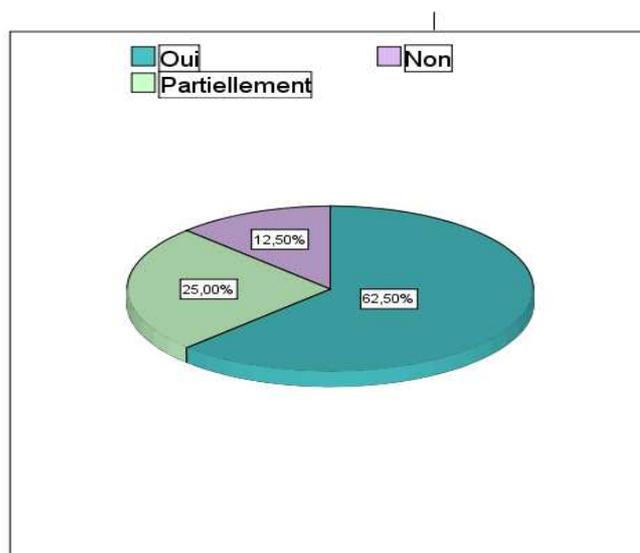


Figure 24 : Degré d'informatisation des services

D'après ce tableau, La grande moitié des services des entreprises enquêtées sont complètement informatisés avec un taux de 62 ,5% ; 25% des entreprises déclarent que leurs services sont partiellement informatisés, contre seulement 12,5% d'entre elles qui déclarent le contraire.

Tableau N°13 : Disposition d'un site web * Informatisation des services et départements Crosstabulation ♦

			L'informatisation des services			Total
			Oui	Partiellement	Non	
Disposition d'un site web	Oui	Count	19	4	2	25
		% of Total	47,5%	10,0%	5,0%	62,5%
Non	Non	Count	6	6	3	15
		% of Total	15,0%	15,0%	7,5%	37,5%
Total		Count	25	10	5	40
		% of Total	62,5%	25,0%	12,5%	100,0%

♦Crosstabulation : tableau croisé réalisé avec le logiciel SPSS

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau N°13 on remarque :

47% des entreprises enquêtés qui déclarent avoir informatisé leurs services disposent d'un site Web, contre seulement 15% qui ne l'ont pas.

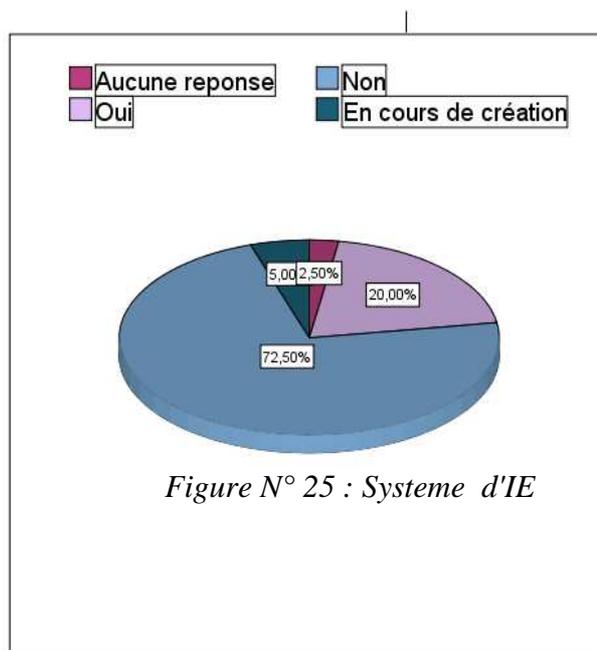
15% des entreprises qui déclarent avoir partiellement informatisé leurs services mais ne disposent pas de site Web, contre 10% qui le possèdent.

2.3. Intelligence économique au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia.

L'influence de l'environnement impose aux entreprises de comprendre l'évolution des marchés, de surveiller les concurrents, et de suivre les progrès technologiques. Or, cela exige un certain degré de maîtrise de l'information pertinente de leur part. D'où la nécessité d'opter pour des dispositifs informationnels susceptibles de répondre aux besoins précités .A ce titre, la veille et l'IE pourrait constituer des dispositifs très efficaces.

Tableau N°14 : Intelligence économique

	Frequency	Percent
Oui	8	20,0
Non	29	72,5
Valid en cours de création	2	5,0
Total	39	97,5
Missing System Missing	1	2,5
Total	40	100,0



Ce tableau montre que 72,5% des entreprises ne pratiquent pas l'IE ; 20% en ont des activités et 5% déclarent qu'elles sont en train d'en créer un dispositif.

- **Veille au sein des entreprises enquêtées**

D'après la figure N°26, ci-dessous, 40% des entreprises déclarent avoir une cellule de veille, dont la moitié est formalisées, et l'autre moitié informelle.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

20% des entreprises affirment avoir une seule cellule de veille, contre 20% qui affirment avoir une veille stratégique- c'est-à-dire qui englobe plusieurs veilles. Parmi elles La veille marketing et concurrentielle, la veille technologique, la veille commerciale et la veille règlementaire.

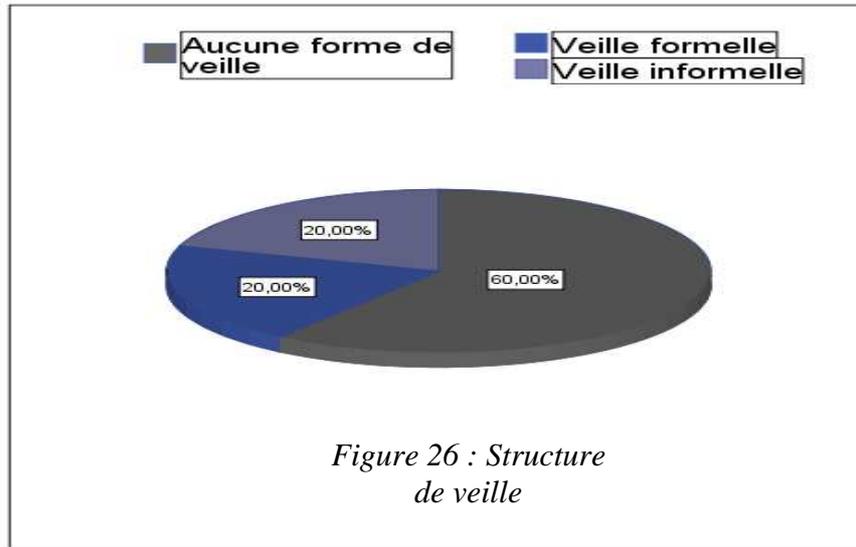


Tableau N°15 : Type de veille * Structure de la veille Crosstabulation♦

		Structure de la veille		Total	
		Une seule cellule de veille	veille stratégique		
Type de veille	Formelle	Count	0	8	8
		row % of t	0,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	0,0%	50,0%	50,0%
	Informelle	Count	8	0	8
		row % of t	100,0%	0,0%	100,0%
		% of Total	50,0%	0,0%	50,0%
Total		Count	8	8	16
		row % of t	50,0%	50,0%	100,0%
		% of Total	50,0%	50,0%	100,0%

Selon le tableau ci-dessus, les entreprises enquêtées qui pratiquent la veille stratégique sont celles qui pratiquent une veille formelle. Par contre, celles qui déclarent avoir une seule

♦Crosstabulation : tableau croisé réalisé avec l'SPSS

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

cellule de veille, sous la responsabilité de la direction, sont celles qui pratiquent une veille informelle.

Tableau N°16 : Coordination entre les cellules de veille

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid aucune réponse	8	60,0	60,0	60,0
Oui	6	25,5	25,5	85,5
Non	2	14,5	14,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

D'après ce tableau on remarque que :

Parmi Les acteurs des entreprises enquêtés sur la manière dont les actions de veille ont été menées, 60% n'ont donné aucune réponse ;25,5 % estiment qu'il y a une coordination entre les cellules de veille ; et14,5% déclarent le contraire.

Implication de la direction dans la pratique de la veille

100% des entreprises qui pratiquent de la veille déclarent que la direction y est impliquée ; pour la plupart, cela se manifeste tout d'abord par la mise en place des moyens nécessaires à l'activité de veille, ainsi que par l'effet réactif aux offres de la concurrence. Aussi la veille est souvent intégrée aux stratégies des directeurs face au marché.

Tableau N°17 : Implication du personnel dans la veille

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid aucune réponse	3	18,75	18,75	18,75
Oui	3	18,75	18,75	37,5
Non	10	62,5	62,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

D'après ce tableau, 62,5% déclarent la non implication de leur personnel dans 'activité de veille, contre18.75% qui témoignent de leur implication.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Cette situation pourrait s'expliquer par la non formalisation de la veille, ainsi que par une certaine négligence de la part des responsables de l'importance de la ressource humaine dans la pratique de la veille.

Tableau N°18 : Formations, des séances de sensibilisation, ou documentation mise à disposition des salariés concernés par la pratique de veille

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
aucune reponse	3	18,75	18,75	18,75
Oui	5	31,25	31,25	50,0
Non	8	50	50	100,0
Total	16	100,0	100,0	

D'après ce tableau, 50 % des entreprises enquêtées ne réalisent pas des formations ou des séances de sensibilisation ni ne procurent de la documentation sur la veille au profit de leurs employés ; contre seulement 31,25% qui le font et 18,75 qui ne se sont pas prononcées.

Le manque de sensibilisation à l'activité de veille pourrait s'expliquer par le manque de prise de conscience des responsables de la pratique d'IE.

Tableau N°19 : Type de veille *Formations, des séances de sensibilisation, ou de la documentation mise à disposition des salariés concernés par la pratique de l'IE

Crosstabulation♦

			Formations en IE			Total
			aucune réponse	Oui	Non	
Type de veille	Formelle	Count	0	5	3	8
		% of Total	0,0%	31,2%	18,8%	50,0%
	Informelle	Count	1	0	7	8
		% of Total	6,25%	0,0%	43,75%	50,0%
		Count	1	5	10	16
Total	% of Total		6.25%	31,2%	50,0%	100,0%

♦Crosstabulation : tableau croisé réalisé avec l'SPSS

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

D'après le tableau N°19, 31.2% des entreprises ayant eu recours à la formation, aux séances de sensibilisation, ou à la documentation sont celles qui ont formalisé leur structure de veille.

Tableau N°20 : Causes de la non pratique de l'intelligence économique

	FREQ	%
La démarche demande des dépenses financières	14	35
Manque de ressources technologiques nécessaires	5	12,5
Manque de ressources humaines	13	32,5
La pratique n'intéresse pas l'entreprise	6	15
Autres	5	12,5

D'après ce tableau, la non pratique de l'IE s'explique essentiellement par le manque de ressources financières et humaines.

2.4.TIC et intelligence économique

Pour évaluer la contribution des TIC aux différentes opérations du processus d'IE, nous avons utilisé une échelle allant de très peu à très fort (Annexe N°03).

1. collecte de l'information

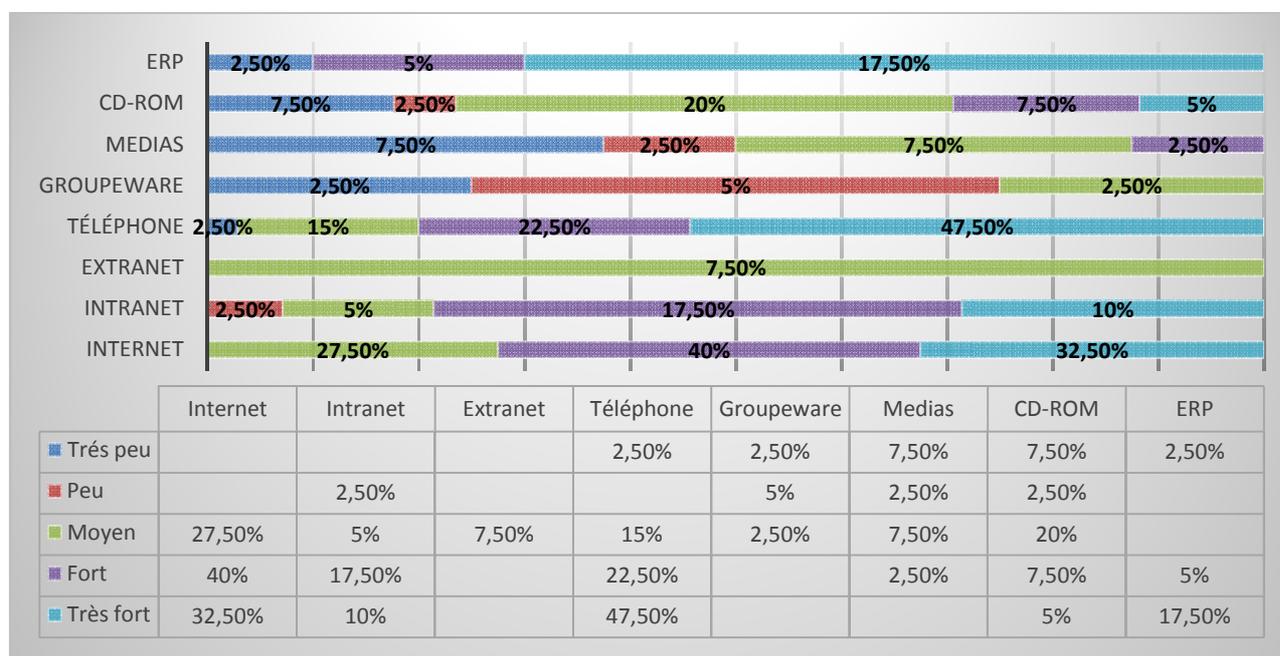


Figure N° 27 : TIC et collecte d'information

A la lumière de la figure N°27et concernant la contribution des TIC dans l'étape de la collecte, nous constatons :

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

- une totale suprématie des modalités « fort » et « très fort » pour les items « Internet », « téléphone », « intranet » et « les ERP » ;
 - l'utilisation « d'Internet » varie entre 27,5% et 40% .Donc, il est très important comme source d'information. cela prouve que les entreprises algériennes sont fortement orientées vers l'utilisation de cet outil.
 - Le « téléphone » est utilisé avec un taux variant entre 22,5% et 47,5%. Ainsi, il reste le moyen le plus utilisés puisque il facilite la communication et donc la collecte des informations.
 - L'utilisation de « l'intranet » et « des ERP » dans cette étape de l'IE varie entre 5% et 17,5% ; ce qui pourrait s'expliquer par le fait que peu d'entreprises les ont acquis.
- une totale supériorité des modalités « très peu », « peu » pour les items « groupware » et « média » avec un pourcentage d'utilisation variant entre 2,5% et 7,5%.
 - l'extranet reste utilisé avec un taux faible de 7,5% ce qui pourrait s'expliquer par la méfiance des entreprises algériennes des risques de piratage.

2. Traitement de l'information

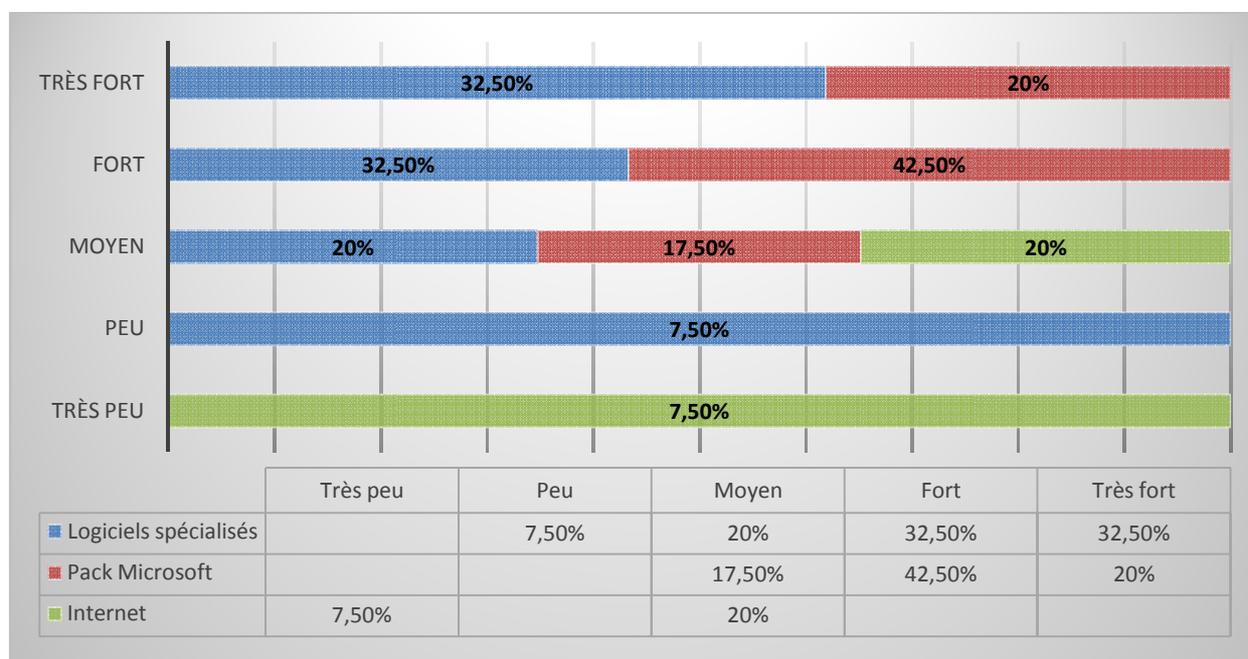


Figure 28: TIC et traitement de l'information

D'après les résultats de l'enquête (figure N°28), nous avons constaté :

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

- de faibles pourcentages pour les items « peu » et « très peu » concernant l'Internet, avec un taux d'utilisation de 7,5%. Ces résultats s'expliquent par le fait que l'Internet n'est utilisé que pour confirmer la crédibilité des sources.
- Des scores élevés pour les items « moyen », « fort » et « très fort » concernant « logiciels spécialisés » et « le pack Microsoft ». Les logiciels spécialisés sont les plus utilisés avec un pourcentage qui varie entre 20% et 32,5%, suivis par le pack Microsoft avec un taux qui varie entre 17,5% et 42,5%. Ces résultats montrent que le traitement des informations est développé et que les entreprises algériennes s'orientent vers un traitement informatisé.

3. Stockage de l'information

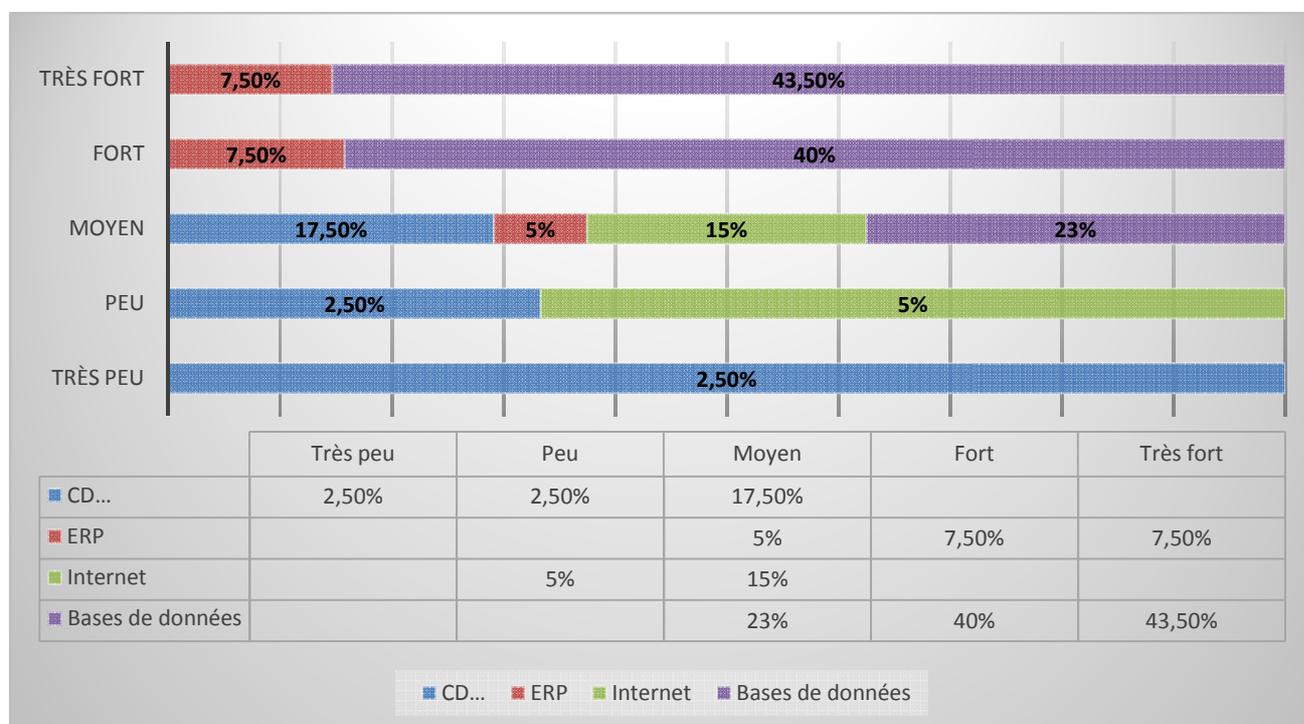


Figure N° 29 : TIC et mémorisation de l'information

D'après la figure N°29, on remarque :

- une totale suprématie des modalités « moyenne », « forte » et « très fort » pour les TIC suivante :
 - Les ERP sont peu utilisés avec un taux qui varie entre 5 % et 7,5%.
 - La base de données est utilisée avec un taux qui varie entre 23% et 43,5%
 - L'utilisation d'Internet avec un pourcentage de 15%.
- Les CD-ROOM sont utilisés avec un pourcentage qui varie entre 2,5% et 17,50%.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

On constate d'après ces résultats que les bases de données sont les plus utilisées par les entreprises de l'échantillon cela est dû à la facilité d'accès. Le manque d'utilisation des autres technologies de stockage peu s'expliquer par le fait qu'en grande partie le stockage se fait sur support papier.

4. Diffusion de l'information

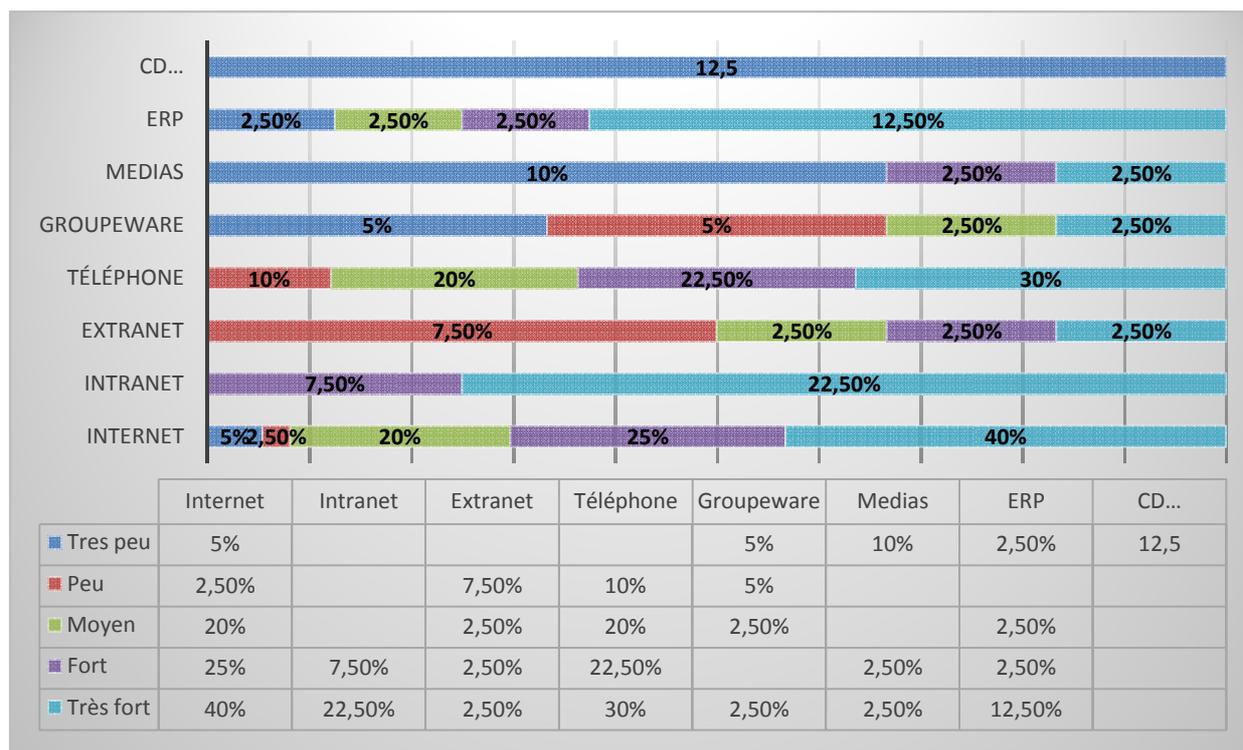


Figure N° 30 : TIC et diffusion de l'information

D'après la figure N°31, on remarque :

- une totale supériorité des modalités « moyenne », « forte » et « très fort » pour les items suivants :
 - L'utilisation d'Internet varie entre 20% et 40% ;
 - L'intranet est utilisé avec un pourcentage qui varie entre 7,5% et 22% ;
 - Le téléphone est utilisé avec un taux qui varie entre 20% et 30% ;
 - L'utilisation des ERP représente un pourcentage qui varie entre 2,5% et 12,5% ;
 - les Médias restent peu utilisés avec un taux de 2,5%, de même que l'extranet ;
 - le Groupeware avec un taux de 2,5

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

- Seule le cd room sont jugé qu'ils contribuent très peu à la diffusion de l'information avec un taux d'utilisation de 12,5%.

On remarque que l'Internet, l'intranet et le téléphone sont les plus utilisés, ce qui implique que ces TIC sont très intégrés dans les entreprises enquêtées vu qu'ils sont les moins chères et les plus faciles à utiliser. Au contraire, les autres TIC sont peu utilisées mais contribuent fortement à la diffusion de l'information, ce qui s'explique par le fait qu'elles ne sont pas à la portée de toutes les entreprises, étant donné les dépenses financières importants et les compétences particulières qu'elles exigent.

5. Sécurité du patrimoine informationnel

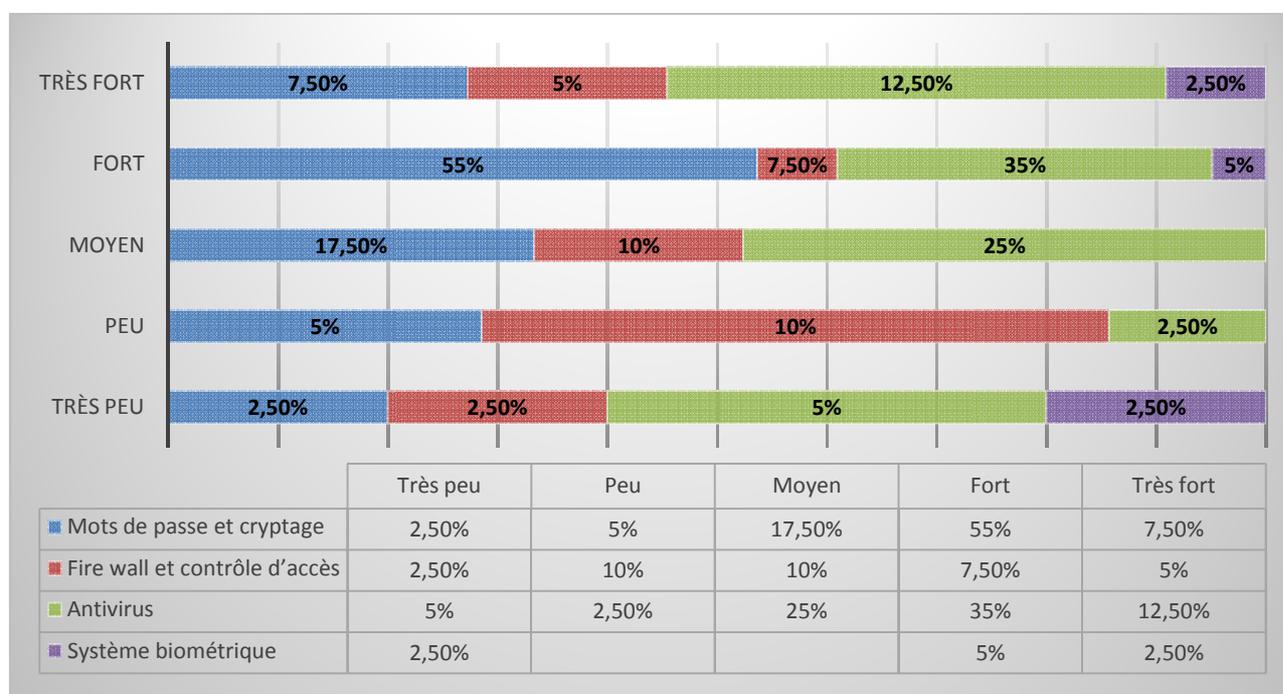


Figure N°31 : TIC et sécurité informationnelle

D'après la figure N°31, Une totale suprématie des modalités « moyenne », « forte » et « très fort » pour les items « mots de passe », « fire wal et le contrôle d'accès », « antivirus » et « système biométrique » ;

- Les mots de passe et le cryptage sont utilisés avec un taux qui varie entre 7,5% et 55%
- L'utilisation des fire wal et le contrôle d'accès représentent un pourcentage qui varie entre 5% et 10% ;
- L'antivirus sont utilisés avec un pourcentage qui varie entre 12,5% et 35% ;
- Le système biométrique représente un pourcentage qui varie entre 2,5% et 5% ;

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Les entreprises ont recours aux mots de passe pour sécuriser l'information car ça ne demande aucune dépense financière ; comme elles optent pour l'antivirus, vu les menaces pesant sur le patrimoine informationnel.

6. Influence

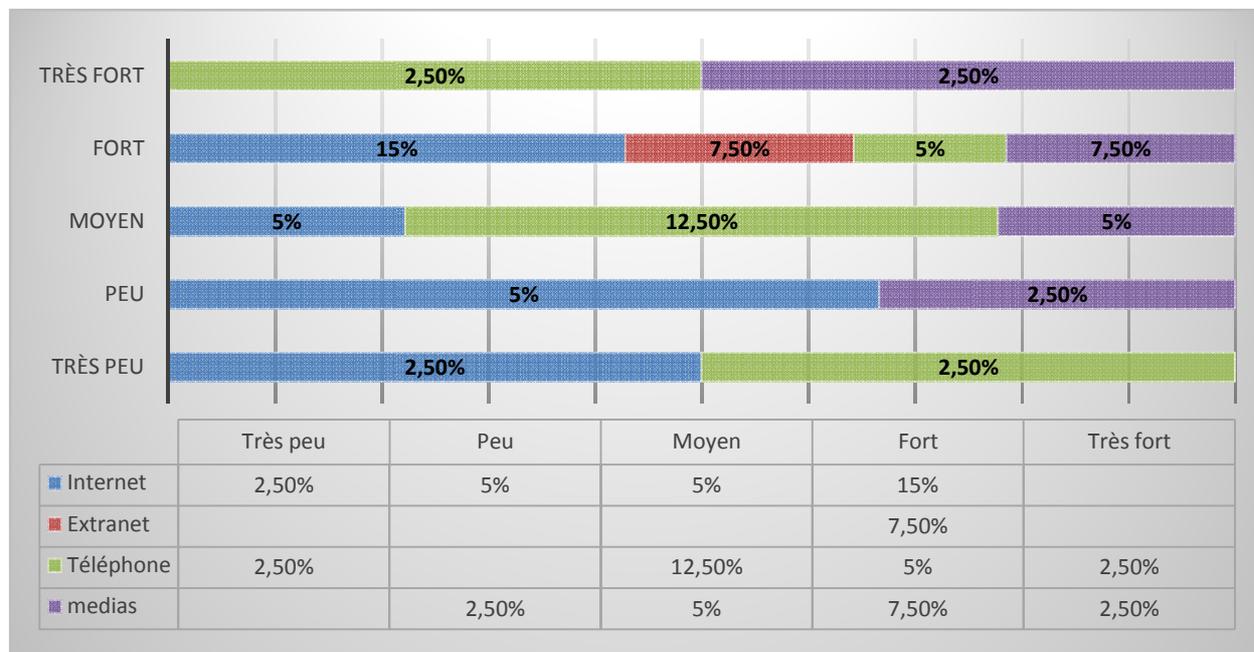


Figure N°32 : TIC et actions d'influence

D'après la figure N°32, on constate une faiblesse de toutes les modalités le taux d'utilisation tourne aux tours de 2,5 et 12,5 pour les TIC suivantes : Internet, extranet, téléphone ; medias. Les TIC sont peu utilisées et leur contribution aux actions d'influence reste faible. Ces résultats témoignent du manque de la pratique en matière d'influence. Cela peut s'expliquer par le faible développement de l'intelligence économique.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Section 3 : Interprétation et discussion des résultats

Cette section est dédiée à l'analyse des résultats obtenus à travers l'étude quantitative.

3.1. Etat des lieux des TIC au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia

Selon les résultats de notre enquête, le niveau de diffusion des TIC dédiées à la gestion reste encore peu développé au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia. Les TIC en question concernent notamment les logiciels de gestion et les SIIO. Cependant, on note l'omniprésence des outils de communication tels que le téléphone, les logiciels, l'Internet, et l'intranet, au niveau de toutes les entreprises.

Ces constats nous poussent à affirmer que les entreprises ont tendance à favoriser la communication au détriment des activités informationnelles. Ainsi peut-on qualifier les usages faits de ces TIC de standards.

De ce fait, nous pouvons confirmer la première hypothèse qui est « *les moyennes et grandes entreprises de la wilaya de Bejaia utilisent les TIC* », pour ce qui est des TIC de communication.

3.2. Etat des lieux de la pratique de l'intelligence économique dans la wilaya de Bejaia

Les résultats obtenus démontrent que cette activité est loin d'être correctement appliquée au sein des entreprises enquêtées. Cette situation peut s'expliquer par la nouveauté de cette notion en Algérie.

En effet, nous avons constaté que la plupart des entreprises ne réalisent pas de la veille. Et si elle est réalisée, elle n'est pas structurée et habituellement orientée vers le commercial. Cette situation peut s'expliquer par le fait que ces entreprises ne s'intéressent qu'aux évolutions du marché. Cela dénote aussi que celles-ci ne font pas face à une forte concurrence. Cela étant l'activité de veille au sein de ces entreprises ne s'inscrit pas dans une perspective stratégique.

Le reste des entreprises réalisant des actions d'intelligence économique, présentent des lacunes au niveau du processus d'IE. En effet, on remarque une protection restreinte basée sur des outils de base, et une faible activité d'influence suite à l'environnement où les entreprises exercent leurs activités,

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Ainsi l'hypothèse N° 02 qui est « *l'intelligence économique est pratiquée par un nombre restreint des entreprises de la wilaya de Bejaia, mais ne maîtrisent pas l'ensemble de ses phases* », est confirmée.

3.3. Contribution des TIC à la pratique de l'intelligence économique

D'après les résultats de notre enquête, on note une contribution notable des TIC à la pratique d'IE.

- **Collecte**

L'Internet est très fortement utilisé comme source de collecte d'informations. Cela prouve que les entreprises algériennes sont fortement orientées vers l'utilisation de sources informationnelles ouvertes.

- **Traitement**

La phase du traitement est très développée. En effet, les entreprises enquêtées sont en train de dépasser l'ère du traitement manuel, à causes des difficultés naissantes de la diversité et de la complexité des opérations de calcul et des modifications de format suivant les évolutions de l'environnement, puisqu'elles utilisent des moyens technologiques. Les TIC, telles que les logiciels spécialisés et le pack Microsoft apportent une dimension numérique au traitement de l'information, tout en s'affranchissant des frontières temporelles.

- **Stockage**

Les entreprises utilisent d'avantage les bases de données par rapport aux autres technologies de stockage, car elles se caractérisent par sa capacité de stocker un volume considérable d'informations. Cette situation peut être expliquée par l'intérêt que portent les entreprises à la sécurité de leurs informations.

- **Diffusion**

La diffusion de l'information au sein des entreprises est assurée principalement par l'Internet, le téléphone et l'intranet. Ainsi les entreprises ont tendance à favoriser les supports formels pour assurer une bonne fluidité et traçabilité de leurs flux informationnels, au détriment des supports informels, apportant une dimension « communication » à la diffusion de l'information, tout en s'affranchissant des frontières géographiques et temporelles.

- **Protection**

La protection porte principalement sur les dispositifs et les procédures de sécurité des systèmes d'information. Cela signifie que l'entreprise fait recours plus à la technologie de sécurisation qu'à l'action de sensibilisation du personnel et l'émission de règlements internes

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

spécifiques. On remarque qu'une part des entreprises pratiquantes, ne disposent pas d'un plan ou d'une politique de sécurisation bien défini.

- **Influence**

Pour ce qui est du dernier volet de l'intelligence économique, à savoir l'influence ou le lobbying, on relève des actions timides de la part des entreprises, qui sont tournées souvent vers leur environnement immédiat, plus particulièrement les clients et les fournisseurs. Cette faiblesse au niveau des actions d'influence peut être expliquée par la taille et les moyens des entreprises.

La contribution des TIC est considérable pour les activités de l'IE. L'appropriation et l'usage quotidien des TIC (messagerie instantanée, Groupware, progiciel, Internet, intranet/extranet, etc.) modifient l'environnement professionnel des employés avec l'utilisation intensive des systèmes d'information, rendant ainsi disponibles et accessibles des millions de données qu'il convient d'analyser, de diffuser et d'exploiter.

Ainsi, l'hypothèse N°03 qui est « *les TIC apportent des améliorations considérables à l'activité d'IE* », est validée.

Chapitre 03 : Etude quantitative au sein des entreprises industrielles de la wilaya de Bejaia

Les TIC représentent pour l'entreprise un outil de travail incontournable notamment les applications informatiques (Internet, intranet, etc.). Dans cette perspective, les entreprises essaient toujours d'acquérir les technologies de pointe qui peuvent éventuellement faciliter le Processus de travail.

L'absence de la pratique de l'IE au niveau des autres entreprises témoignent de leur méconnaissance de l'importance de celle-ci. L'étude montre qu'un segment d'entreprises de la wilaya de Bejaia pratique l'intelligence économique, mais elle reste peu développée, en intégrant une panoplie de TIC. En effet l'introduction des TIC à induit un apport notable à la pratique de l'IE

L'analyse du processus d'IE a illustrée une collecte automatisée, grâce au TIC. L'entreprise peut alimenter sa base de données d'une manière exponentielle avec des technologies très développées. Aussi un stockage plus moderne avec des systèmes d'information aux capacités de mémorisation importantes utilisant les nouvelles technologies, adaptés aux besoins le traitement, de diffusion, de protection ainsi que d'influence.

CHAPITRE 4

Etude qualitative au sein de la spa
CEVITAL Agro

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Pour les besoins de l'étude, nous avons choisi comme site d'étude l'entreprise agro-alimentaire CEVITAL, où nous avons jugé utile d'aller à la rencontre des responsables pratiquant la veille dans les différents départements, afin de recueillir leurs avis, opinions et suggestions sur la pertinence des pratiques d'IE.

A cet effet, nous consacrons la première section à la présentation de la méthode et du contexte de recherche, la deuxième section porte sur la présentation de l'entreprise CEVITAL, puis dans la troisième section, nous avançons les résultats de l'enquête. En fin, la dernière section englobe l'analyse et l'interprétation des entretiens effectués au sein de l'entreprise.

Section 01 : Présentation de la méthode et du contexte de l'étude

Contrairement aux études quantitatives, l'objectif des études qualitatives n'est pas de mesurer, mais de comprendre les enchaînements et les logiques des expériences des individus et des interprétations qu'ils en font en prenant en compte les contextes propres à chacun¹. Pour cela, nous avons adopté une approche qualitative, car elle offre un cadre de raisonnement pertinent pour le traitement de la question de recherche.

L'inexistence d'activités d'IE en Algérie, de façon formelle et organisée, constaté dans la majorité d'entreprises avec lesquelles il y'a eu un premier contact, explique le choix de l'entretien semi directe avec les principaux acteurs. En outre, L'étude de la pratique passe par un diagnostic du système d'information, étant donné les liens établis entre veille stratégique et système d'information.

Ainsi sur l'échantillon d'entreprises du secteur industriel vues, nous avons retenu l'entreprise CEVITAL SPA pour l'étude de cas où on aura à déterminer comment organiser les TIC dans le processus du système d'information.

Cependant, bien que cette entreprise ne dispose pas de système d'intelligence économique intégré formellement à son organisation, ce choix repose sur quatre critères :

- 1- Cette entreprise est fortement exposée à la concurrence nationale qu'internationale. Puisque elle représente l'une des plus grande entreprise national capable d'exercer des exportations.
- 2- Par conséquent, cette entreprise s'est vu obligée de se tourner vers la sophistication de ses technologies, intégration de nouveaux marchés et élargissement et enrichissement de sa gamme de production ;
- 3- L'entreprise CEVITAL dispose d'une cellule de veille stratégique et enregistre des activités de veille formelle dans quelques directions.
- 4- elle est en cours d'investissement dans un nouveau système d'information (SAP) qui intègre un département d'intelligence économique.

¹ COLLORETTE P., l'étude de cas au service de la recherche, in méthodologie recherche en soins infirmier, N° 50, septembre, 1997, p 97, PDF.

1.1. Guide d'entretien

Le but des entretiens est d'arriver à détecter à travers le fonctionnement du système d'information et parmi les actions informationnelles, celles qui peuvent être considérées comme des actions d'intelligence économique implicites explicites, ainsi que déterminer la place des TIC dans le SI. Les guides d'entretien sont scindés en parties (voir annexe 05). En effet, cette démarche nous a permis d'orienter les débats engagés vers trois domaines :

- Information et système d'information et TIC ;
- Veille et Intelligence économique ;
- Tic et intelligence économique.

1.2. Déroulement des entretiens

Les entretiens ont eu lieu avec les responsables de chaque département en relation avec notre travail de recherche. Les séances ont eu lieu au sein de leurs bureaux respectifs, avec prise de rendez-vous, dont la durée de chacun est d'environ une heure et trente minutes.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, les objectifs de nos entretiens sont présentés aux responsables pour mieux éclaircir le thème abordé, en expliquant l'importance de la surveillance de l'environnement et l'accès à l'information.

1.3 Objectifs de l'entretien

- Comprendre le système d'information de l'entreprise ;
- Détecter les technologies mise en œuvre et utilisées au sein de l'entreprise ;
- Dégager l'ensemble des actions de veille et d'intelligence économique qu'elles et formelle ou informelle ;
- Déterminer la contribution des TIC à l'activité de l'intelligence économique.

Section 02 : Présentation de l'entreprise CEVITAL

CEVITAL est une entreprise algérienne privée. Elle est créée par l'homme d'affaire Issaad REBRAB en mai 1998. Actuellement deuxième entreprise algérienne par le chiffre d'affaire derrière SONATRACH². CEVITAL fait partie des entreprises qui ont connu leurs

² HAFSI Taieb, issad rebrab voir grand commencer petit aller vite, édition CASBAH, Alger, 2008, p 121.

essors depuis le début de la transition de l'Algérie, de l'économie socialiste vers l'économie de marchés.

2.1. Historique et évolution de l'entreprise CEVITAL

Le parcours du groupe CEVITAL s'est constitué au fil du temps sur la base de valeurs, de culture d'entreprise suivi d'une éthique professionnelle. Cette entreprise a connu une croissance importante et rapide pour devenir en une dizaine d'années le leader de l'industrie agroalimentaire en Algérie. Elle entend à poursuivre sa croissance en poussant l'intégration des activités agroalimentaires et en développant des activités dans différents secteurs :

- **1971** Prise de participation dans SO.CO.MEG : Construction métallique ;
- **1975** Création de PROFILOR : Construction métallique ;
- **1979** Acquisition de SOTECOM : Construction métallique ;
- **1984** Acquisition de SACM : Construction métallique ;
- **1985** Création d'ENALUX : Construction métallique ;
- **1986**
 - Création de NORD METAL : Fabrication de grillage et toile à tamis ;
 - Création de METALLOR : Fabrication de tubes en acier ;
- **1988** Création de METAL SIDER : Sidérurgie ;
- **1991**
 - Création de J.B.M. : Reprise des activités d'I.B.M. en Algérie ;
 - Création de Liberté : Quotidien d'information ;
- **1992** Création de CBS : Reprise des activités de RANK XEROX en Algérie ;
- **1995** Création d'AGRO-GRAIN : Importation et distribution de produits agroalimentaires ;
- **1997** Création de HYUNDAI MOTORS ALGERIE : Distribution de véhicules et services après-vente ;
- **1998** Création de CEVITAL SPA : Industries agroalimentaires ;
- **2000** Création de NOLIS : Transport maritime ;
- **2005**
 - Acquisition de Lalla Khedidja : Unité d'eau minérale plate et gazeuse et de sodas ;
 - Création de CEVICO : Fabrication de bâtiment préfabriqué en béton ;

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

- **2006**
 - Acquisition de COJEK, filiale d'ENAJUC : Jus et conserves ;
 - Création de Numidis : Grande distribution (UNO) et (Unocity) ;
- **2007**
 - Création de MFG : Industrie du verre ;
 - Acquisition de BATICOMPOS : Industrie de fabrication d'éléments de construction préfabriqués ;
 - Création de SAMHA : Assemblage et distribution de produits électroniques et électroménagers de marque SAMSUNG Electronics en Algérie ;
 - Création du Groupe CEVITAL ;
- **2008**
 - Création de MFG Europe : Commercialisation de verre plat en Europe ;
 - Création de COGETP : Engins de travaux publics VOLVO ;
 - Création de CEVIAGRO : Agriculture ;
- **2010** Création de Sodi Automotive ;
- **2011** Création de PCA - Création de Sierra CEVITAL ;
- **2012** Rachat de Michelin Algérie ;
- **2013**
 - Rachat OPSO chaine européenne D'aluminium ;
 - créations de la division logistique NUMILOG ;
- **2014**
 - Rachat de FAGOR BRANDT ;
 - créations et ouverture de trois centres de livraison régionaux.

Le Groupe CEVITAL dispose d'un portefeuille de projets important dans la pétrochimie, la sidérurgie, l'énergie renouvelable et la trituration des graines oléagineuses et de sucre. Le groupe envisage aussi, concernant la filiale CEVITAL FOOD, la commercialisation du sucre roux, ainsi qu'une création d'une unité de conditionnement des produits de première nécessité tels que les légumes secs. Et enfin dans une perspective de contrôle total de la filiale SAMHA, CEVITAL envisage l'absorption des parts de SAMSUNG.

2.2. Activités de CEVITAL agro

La principale unité de production de CEVITAL SPA est implantée à l'extrême Est du port de Bejaia et s'étend sur une surface de 45000 m², elle à débiter son activité par le conditionnement d'huile en décembre 1998. En février 1999, des travaux pour une raffinerie sont lancés, celle-ci devient fonctionnelle au mois d'aout de la même année, ainsi l'entreprise devient officiellement productrice d'huile de table de diverses tailles et qualités.

CEVITAL agro est une entreprise d'un capital privé de 68.760 millions de dinars, elle représente la principale filiale du groupe CEVITAL et en constitue son cœur de métier. Cette entreprise a connu une croissance importante et rapide pour devenir en une dizaine d'années le leader de l'industrie agroalimentaire en Algérie, et poursuivre sa croissance à deux chiffres. Aujourd'hui la SPA œuvre pour atteindre son principal objectif appelé le « 25/25 » signifiant réaliser 25 milliards de dollars en 2025.

Le capital social de CEVITAL Food n'a pas cessé d'évoluer depuis sa création jusqu'à aujourd'hui, le tableau suivant montre cette évolution.

Tableau N°21: Evolution du capital social de CEVITAL Food

Année	Montant du capital en DA
1999	970.000.000,00
2000	1.250.000.000,00
2001	2.450.000.000,00
2003	3.900.000.000,00
2004	6.000.000.000,00
2006	18.800.000.000,00
2008	43.129.685.000,00
2009	68.760.000.000,00
2010	68.760.000.000,00

Source: Direction Commerciale

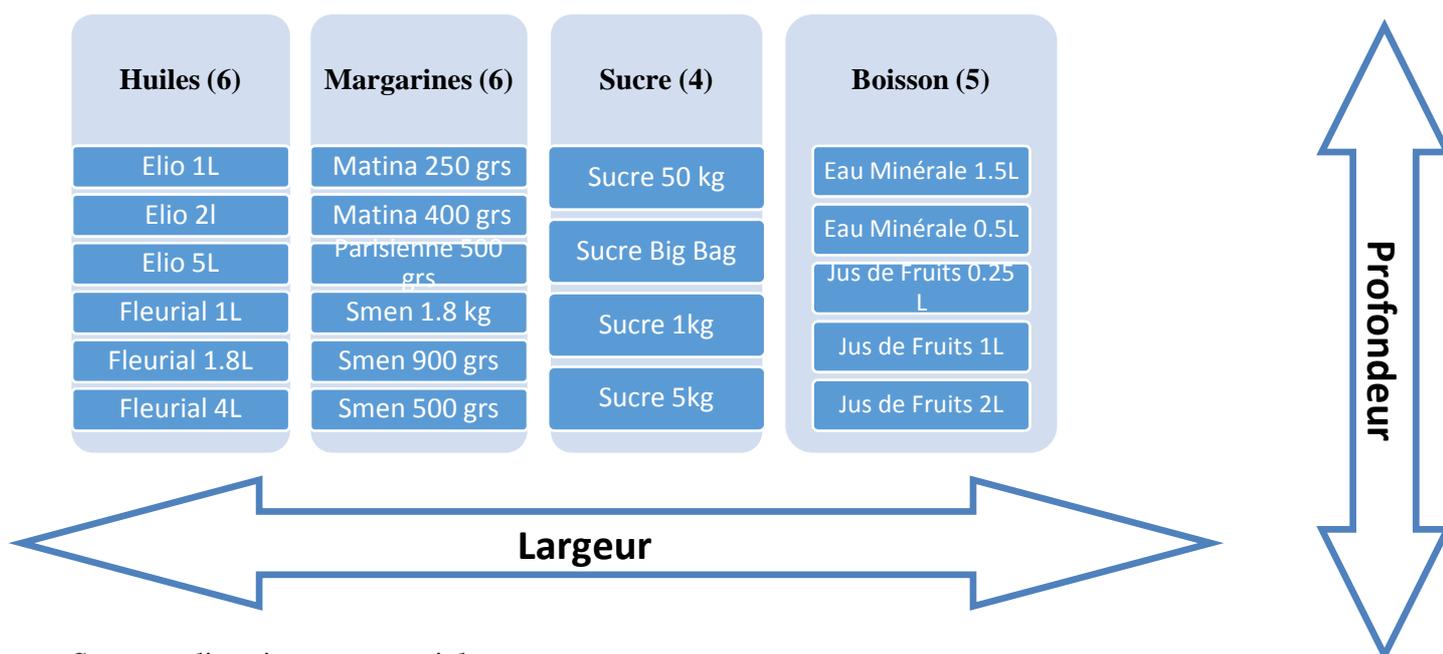
Le capital social de CEVITAL Food n'a pas cessé d'augmenter surtout avec l'adjonction de l'unité de production d'EL-KSEUR en 2005 et celle de LALLA KHEDIDJA en 2007. Cette évolution continuelle de plus de 700% du capital social de la société CEVITAL Food au fil des années est le résultat de plusieurs facteurs :

- **Capacité à manager des projets** dans la production et la distribution ;
- **Maîtrise de la technologie** : les unités industrielles utilisent les dernières innovations en matière d'automatisation des processus ;
- **Jeunesse des salariés** (la moyenne d'âge : 35 ans) : encadrement à fort potentiel pour assurer une gestion permanente de l'entreprise ;
- **Choix du site** : l'avantage de la localisation est un facteur clé de succès car il représente un avantage compétitif de taille sur le plan logistique (proximité des installations portuaires réduisant les coûts des matières importées et des produits finis exportés) ;
- **Force de négociation** s'approvisionner aux meilleurs coûts pour vendre au meilleurs prix ;
- **La transparence de l'information financière** permettant l'accès à des modes de financement diversifiés ;
- **Présence d'un réseau de distribution** couvrant l'ensemble du territoire national.

2.2.1. Produits de CEVITAL agro :

Selon le responsable stratégie et planification, si on venait à décomposer le portefeuille d'activités de CEVITAL, on distinguera trois domaines d'activités stratégiques (DAS) :

Figure N°33 : Gamme des produits CEVITAL



Source : direction commerciale

- **Huiles végétales :**

Ce DAS est composé de trois principales marques :

- FLEURIAL : sa marque haut de gamme ;
- Elio et FRIDOR ;
- L'huile en vrac raffiné destiné aux industriels pour les fritures etc ;
- L'huile en vrac acide utilisé dans la fabrication de détergent, des peintures et des aliments de bétail.

- **Margarinerie et graisses végétales :**

CEVITAL produit une gamme variée de margarine, on trouve ainsi trois catégories :

- La margarine de table : destinée à la consommation directe dont il existe quatre marques telles que :
 - a. MATINA ;
 - b. FLEURIAL ;
 - c. RANIA ;
 - d. Le beurre gourmand.
- La margarine destinée aux besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle telles que :
 - a. La parisienne ;
 - b. SMEN « Medina ».
- Les graisses végétales:
 - a. SHORTENING 38-40 : est un mélange d'huiles végétales développé spécialement pour l'industrie des biscuits, gaufrettes et boulangeries.

- **Sucre :**

Une gamme variée de sucre, on trouve ainsi deux catégories :

- Le sucre blanc :

Entrée au deuxième semestre de 2009, C'est un produit grand public qui répond aux besoins de la consommation directe et la transformation industrielle agroalimentaire, il est commercialisé sous la marque SKOR.

- Le sucre liquide :

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Ce produit est 100% saccharose et inverti, il est destiné essentiellement à l'industrie des boissons, des glaces, biscuiterie et confiserie.

Le sucre, les huiles et les margarines de CEVITAL sont des produits dont le système qualité de fabrication est certifié ISO 22000 par bureau VERITAS Certifications³.

- **Boissons :**

- LALA KHEDIDJA : une marque qui réunit deux produits :

- L'eau minérale ;
- L'eau gazéifiée.

- TCHINA : est un jus de fruit avec une gamme de produit orange, mandarine, cocktail exotique, orange pêche et citron.

- **Conserveries :**

Commercialisé sous l'enseigne de COJEK ces conserves sont élaborées à base de légumes et fruits naturels on trouve :

- Le concentré de tomate ;
- Le double concentré de tomate ;
- La harissa ;
- La confiture d'abricot.

La diversité de la gamme de produits de l'entreprise CEVITAL la ramène à avoir de nombreuses unités de production dont les capacités sont comme suit :

Tableau N° 22 : Capacités de production des unités de CEVITAL

Unité	Capacité
Une raffinerie d'huile	570 000 t/an
Une margarinerie	180 000 t/an
Une raffinerie de sucre	2 000 000 t/an
Une unité de sucre liquide	210 000 t (matière sèche/an)
Une unité de conditionnement d'eau minérale LALLA KHEDIDJA	3 000 000 bouteilles/jour

³ Un bureau de certification Français

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Une unité de productions de boissons rafraichissantes sans alcool TCHINA	600 000 bouteilles/heure
Une conserverie de tomates et de confiture de fruits	80 t/jour
Des silos portuaires	182 000 tonnes

Source : <http://cevital-agro-industrie.com/index.php/cevital-agr> .Consulté le 31 juillet 2013

2.2.2. Marché de CEVITAL :

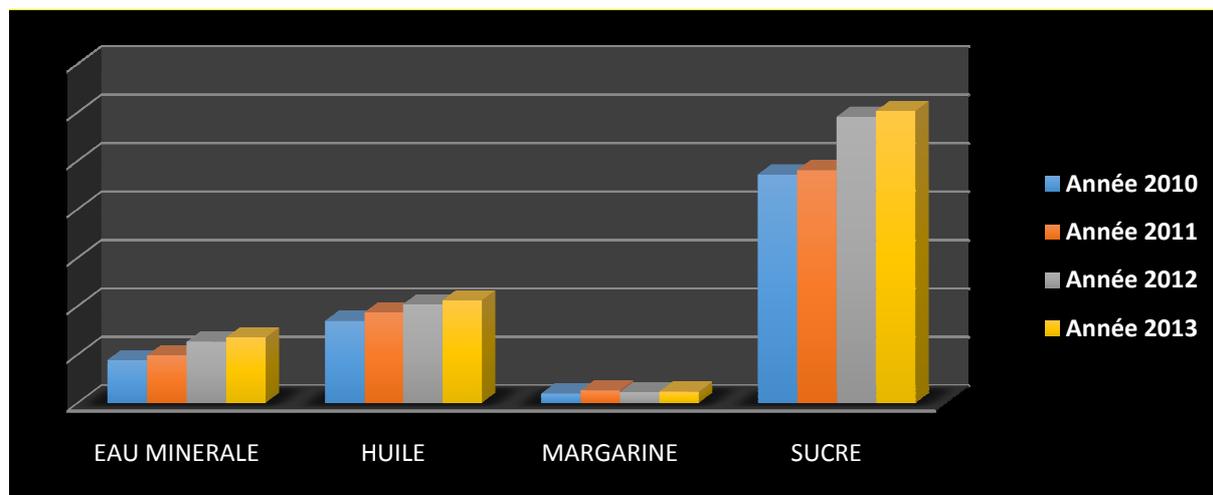
Comme on l'a bien constaté CEVITAL offre des produits destinés à la consommation directe ainsi qu'à l'industrie agroalimentaire, elle se trouve alors dans l'optique du B to B et du B to C. Ses clients sont divers et variés :

1. Représentants ;
2. Grossistes ;
3. Industriels ;
4. Institutionnels et administrations.

Ils sont pour la grande majorité des industriels de l'agroalimentaire et des distributeurs, ces derniers se chargent de l'approvisionnement de tous les points de vente ou qu'ils soient.

Sur le marché national CEVITAL agro est leader avec des parts de marché dominantes elle s'est ainsi accaparée 70% du marché des huiles végétales face à son principal concurrent AFIA et 30% du marché de la margarinerie et des graisses végétales qu'elle partage avec COGB Labelle. Enfin, elle domine celui du sucre avec une couverture de 85% face à l'entreprise étatique Enasucré.

Figure N° 34 : Evolution du chiffre d'affaire Marché National par Année 2010-2011-2012-2013



Source : département stratégie et planification

Le chiffre d'affaire de CEVITAL Food est en évolution continue, cela est dû en partie à l'augmentation de son capital qui a permis d'augmenter sa production dans ses différentes filiales et par la même occasion d'augmenter ses ventes. Mais cela n'explique pas tout, car cette augmentation des ventes est la conséquence de plusieurs autres facteurs, tel que l'élargissement de son circuit de distribution au niveau national qui a permis une plus grande disponibilité de ces produits.

2.2.3. Principaux concurrents de CEVITAL

Avec sa large gamme de produit, CEVITAL possède 80% de part de marché des huiles au niveau national. Ce qui fait de lui le leader dans son domaine d'activité, ses principaux concurrents sont :

Figure N° 35 : Principaux concurrents de CEVITAL dans les corps gras



- **Belle** : installée dans la zone industrielle de Annaba et Bejaia, avec une capacité de production de 560tonnes /jour.
- **ZINOR** : installée à Ain Mlila, avec une capacité de production de 150000tonnes /an. Elle commercialise les huiles sous marque Zinor et Safinor.
- **SAFIA** : localisée à Alger, avec une capacité de production de 200tonnes /jour. Elle commercialise l'huile Safia et smen (Soumaa).
- **AFIA** : Elle est d'origine de l'Arabie Saoudite, localisée au Oust (ORAN), avec une capacité de production de 450tonnes /jour .

2.3.Présentation de l'organigramme :

En fonction de ce que diffuse l'organigramme (voir annexe N° 04), l'entreprise agroalimentaire de CEVITAL compte 14 directions :

➤ **Direction logistique :**

Elle a pour missions principales :

- Expédition des produits finis ;
- Assure et gère le transport de tous les produits finis que ce soit livraison ou achats ;
- Gère les stocks de produit finis dans les différents dépôts locaux et régionaux.

➤ **Direction Marketing :**

Pour atteindre les objectifs de l'entreprise, le département Marketing CEVITAL pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence.

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Les équipes Marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation publi-promotionnelle sur les marques et métiers CEVITAL. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires coordonnés par le Marketing, du lancement à l'évaluation.

➤ **Direction des ventes & commerciale :**

Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à base de hautes technologies.

Elle est en relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

➤ **Direction des systèmes d'informations :**

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.

Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité permanente et en toute sécurité.

Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

➤ **Direction des finances et comptabilité :** Elle a comme rôle de :

- Préparer et mettre à jour les budgets ;
- Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers ;
- Pratiquer le contrôle de gestion.

➤ **Direction industrielle**

Cette direction est chargée de l'évolution industrielle des sites de production et définit avec la direction générale les budgets de chaque site. Elle est chargée particulièrement de :

- Analyser les dysfonctionnements sur chaque site et rechercher les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence les conditions de travail et la productivité.
- Anticiper les besoins en matériel et superviser leur achat ;
- Responsable de la politique environnement et sécurité ;
- Participer aux études de faisabilité des nouveaux produits.

➤ **Direction du pôle sucre :**

Il est constitué de 04 unités de production :

- Une raffinerie de sucre solide 2000T/j ;

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

- Une raffinerie de sucre solide 3000T/j ;
- Une unité de sucre liquide 600T/j.
- Une unité de conditionnement de sucre 2000T/j qui est mise en service en mars 2010.

Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes.

➤ **Direction des corps gras :**

Le pôle corps gras est constitué de quatre unités :

- Raffinerie d'huile de 1800T/j ;
- Unité de conditionnement d'huile de 2200T/j ;
- Margarinerie de 600T/j ;
- Une unité inter estérification – Hydrogénation – pate chocolatière – utilité actuellement en chantier à El kseur.

Sa mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous ces produits sont destinés à la satisfaction du marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

➤ **Direction des boissons :**

Le pôle boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaia :

- Unité Lalla Khadîdja domiciliée à AGOUNI-GUEGHRANE (wilaya de Tizi-Ouzou), qui a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées de la célèbre source de Lalla Khadîdja ;

- Unité des plastiques installée dans la même localité. Elle assure la production des besoins en emballage pour les produits de margarine et de l'huile et à terme des palettes des étiquettes, ...etc ;

- Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'el-KSEUR. Elle est une spa, filiale de CEVITAL et qui a pour vocation la transformation des fruits et légumes frais en jus nectars et conserves.

➤ **Direction de la Qualité et Hygiène et Sécurité (Q.H.S) :**

-Met en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux ;

-Veille au respect des exigences réglementaires concernant le produit, l'environnement et la sécurité du personnel et la pérennité des installations ;

- Assure la qualité de tous les produits et répond aux exigences des clients.

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

➤ **Direction énergie et utilité**

C'est la production et la distribution pour les différentes unités avec une qualité propre à chaque processus.

➤ **Direction de maintenance et travaux neufs**

-Met en place et intègre les nouveaux équipements industriels et procède, planifie et assure la maintenance pour l'ensemble d'installation :

-Gère et déploie avec le directeur industriel et les directeurs de pôles des projets d'investissement relatifs aux lignes de production ;

-Rédige le cahier des charges ;

-Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

➤ **Direction des Ressources Humaines :**

- Définit et propose à la direction générale les principes de Gestion des ressources humaines en support avec les objectifs et en ligne avec la politique RH du groupe ;

- Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines comme les actions disciplinaires, établit et maîtrise les procédures ;

- Assure le recrutement et la formation du personnel ;

- Chargée de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité ;

- Gestion de la performance et des rémunérations ;

- Pilote les activités du social ;

- Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication interne afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

2.4. Effectifs de l'entreprise CEVITAL :

Tableau N° 23 : Evolution de l'effectif de l'entreprise durant les 7 dernières années.

	Cadre	Maitrise	Exécution	Total
2008	749	535	2710	3994
2009	873	1347	2139	4359
2010	943	1441	1931	4315

2011	979	1498	1848	4325
2012	1002	1497	1821	4320
2013	1076	1491	1798	4365
2014	1078	1452	1854	4384

Source : département ressources humaines

Ce tableau N°23 montre que l'entreprise CEVITAL a enregistré une amélioration notable de son effectif global. En effet, l'effectif global est passé de 3994 en 2008 à 4384. Mais la variation des effectifs est beaucoup plus nette en fonction de la CSP puisque les effectifs des catégories supérieures que sont la maîtrise et l'encadrement sont en constantes évolution détrimment de la catégorie des exécutants qui est diminution. Ceci est lié au fait que l'entreprise fait recours aux nouvelles technologies de pointe qui exigent des qualifications de niveau supérieur qu'on retrouve chez les techniciens et les ingénieurs.

Section 03 : Présentation des résultats de l'enquête

L'importance de la technologie et du système d'information comme support de l'intelligence économique, à pousser l'entreprise CEVITAL SPA à les exploiter pour assurer sa pérennité et la continuité de sa dynamique de croissance. En s'appuyant sur la vision anglo-saxonne de l'intelligence économique, déjà citée au cours du chapitre 01, nous présentant les résultats issus de l'enquête effectué au sein de l'entreprise d'accueil.

3.1. TIC et système d'information

L'information est une ressource vitale pour la continuité de l'activité de l'entreprise, la prise en conscience par les acteurs de l'organisation de l'importance de celle-ci ainsi que sa place stratégique à permis d'assurer l'avantage concurrentiel de CEVITAL.

➤ Sources d'information

Les spécialistes de l'entreprise font recours à plusieurs sources d'information pour satisfaire leur besoins en matière d'information :

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Selon les documents internes de l'entreprise, les sources d'informations stratégiques sont : les sources « humaines » considérées comme la technique du bouche à oreille, les sources « documentaires », les sources « formelles internes ». En effet, les deux responsables, cellule de veille stratégique, et département recherche et développement, nous citent les sources suivantes :

- ❖ Les informations collectées auprès des entreprises concurrentes :
 - Document publicitaires ;
 - Grille des tarifs ;
 - Salons professionnels ;
 - Sites internet.
- ❖ Les informations collectées auprès d'autres types d'organisme :
 - Spécialistes des études telles que le CNIS qui est chargé d'organiser la concertation entre les producteurs et les utilisateurs de la statistique publique (CNIS) ;
 - Organisme et fédération professionnelles à l'exemple de l'office national des statistiques (ONS) qui publie les statistiques de l'économie nationale sur son site officiel ;
 - La presse ;
- ❖ Les informations collectées auprès des sources informelles :
 - Panels de clients consommateurs ;
 - Les fournisseurs ;
 - Réseau de contact interprofessionnel.

La collecte de l'information se fait en s'appuyant sur des sources internes et externes à l'entreprise, pour ce qui est de l'information concernant le concurrent. Le responsable stratégie et planification déclare favoriser les informations de la veille réelle où les commerciaux de l'entreprise se déplacent dans les surfaces de distribution pour recueillir les informations puis les diffusent à la direction et ceci à l'instant « t » grâce aux TIC, le responsable déclare qu'il privilégie aussi les « sources *informelles* » informant des actions à entreprendre par le concurrent dans un futur proche.

L'entreprise dispose de panels de renseignement à l'exemple de panel NELSEN, qui les informe du prix moyen des produits, de leurs parts de marché, ainsi que les données de distribution numérique telle que SKU d'un produit qui représente la marque, le contenant et le

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

volume. Cette démarche est effectuée dans le but d'évaluer les stocks, le rayonnement, l'achat afin de dégager le volume des ventes par produit, par marché et par marque.

En s'appuyant sur des sources externes, les responsables font appel à des études de marché qu'ils confient à des cabinets externes ; ces études permettent à l'entreprise de connaître son marché. La collecte de l'information aussi peut se faire en faisant appel à une pignage média qui constitue une agence qui surveille la télévision comme imperium conseil. L'entreprise fait appel aussi aux autres supports médias à savoir les panneaux d'affichage, radio et presse, elle prend en compte aussi les réclamations des consommateurs et évalue leurs degré de satisfaction.

Dans ce cadre, La traque de l'information s'oriente vers les informations à caractère anticipatif pour le département veille. En effet, la responsable de la cellule de veille déclare qu' *« il est intéressant de capter les signaux précoces qui permettent d'anticiper nos actions »*. Quant aux informations permettant d'acquérir des avantages tactiques intéressent plus la direction du groupe.

Selon la responsable du département informatique, le facteur humain est considéré comme la principale composante du système d'information, étant donné qu'il est complété par le système informatique et les technologies d'information et de communication.

En plus des Smartphones et des clés Internet 3G qu'utilisent les employés, l'entreprise dispose d'un ERP qui assure la gestion intégrée des flux. Pour cela, un département y'est spécialement dédié à savoir le département système informatique, il est subdivisé en trois structure et s'occupe de la bonne marche du progiciel SAGE 1000. La responsable a souligné l'importance de chacune des trois structures et leurs rôles respectifs comme suite :

❖ **Structure application métiers**

Cette structure concerne les logiciels utilisés par chaque département de l'entreprise, sa mission est de veiller à ce que l'entreprise se procure les logiciels les plus performants et les plus à jours. À cet effet, dans les contrats que l'entreprise signe pour l'acquisition des logiciels se situe une clause sur la mise à jour des logiciels. Donc, suivant ce principe, tous les logiciels achetés sont automatiquement mis à jour par leurs maisons mères.

❖ **Structure réseau**

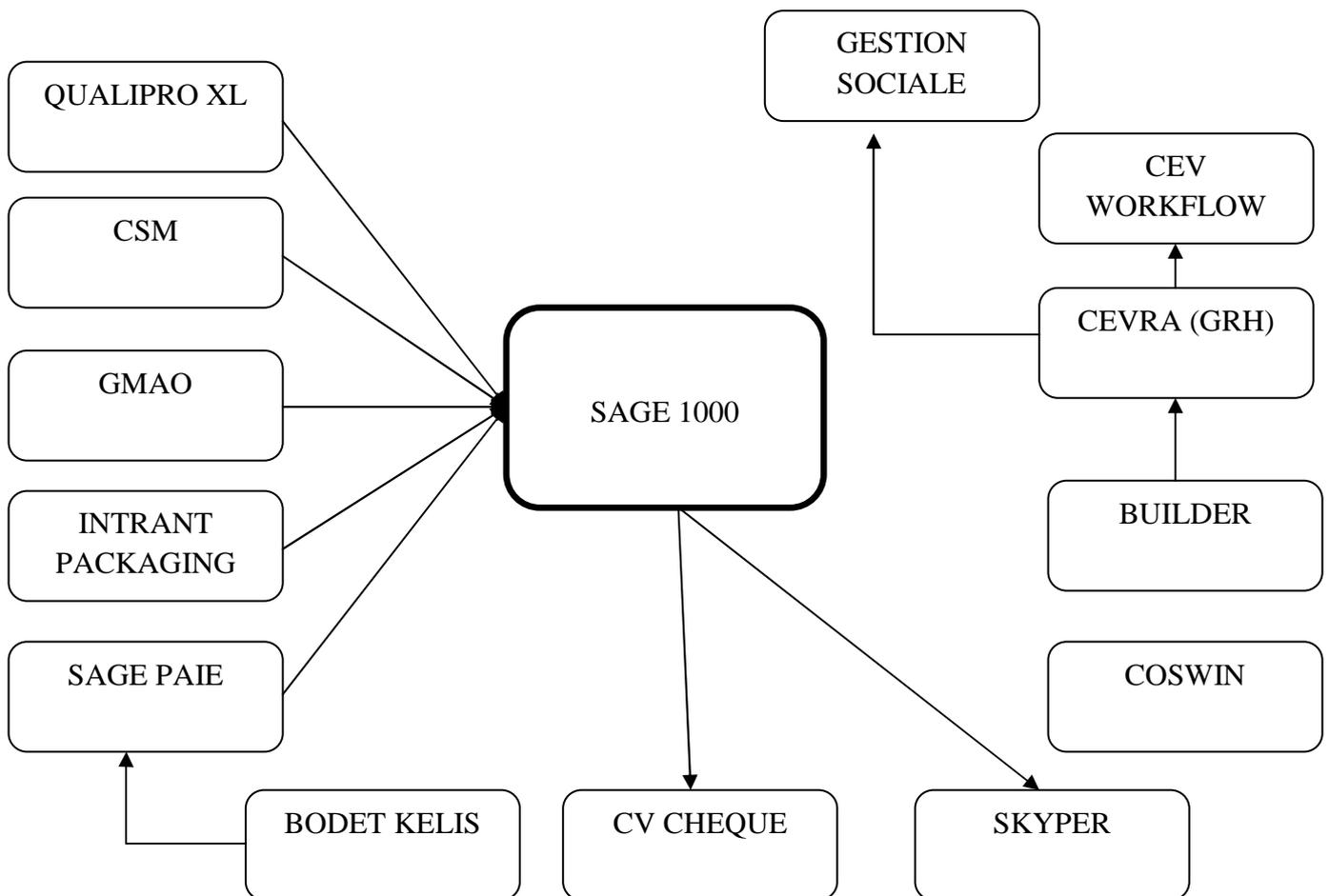
Cette structure est chargée de la gestion des réseaux de l'entreprise, tel qu'Internet, intranet (messagerie Outlook), et s'occupe de la coordination entre les interfaces réseau qui composent le système d'information de l'entreprise. Sa mission est de traquer les nouveautés en matière de technologies mais aussi les formations qui vont avec pour mettre à niveau les salariés utilisateurs, ainsi qu'elle permet à l'organisation de bénéficier des meilleurs moyens de travail pour le meilleur rendement possible.

❖ **Structure système d'information**

Cette structure se consacre à la gestion des bases de données. Elle appuie les systèmes informatiques et les logiciels de l'entreprise. Le rôle des ingénieurs occupant cette entité est d'accompagner les développements du réseau, des interfaces et également de développer de nouveaux logiciels pour compléter le système d'information de l'entreprise.

Au cours de notre entretien avec la responsable du département informatique nous avons essayé de comprendre le système informatique de l'entreprise CEVITAL FOOD. Celle-ci utilise le progiciel SAGE1000. À cette entité est rattachée une infinité d'interfaces qualifiées de tâches spécifiques, certaines d'entre elles sont inter-reliées pour leur complémentarité.

Figure N° 36 : Progiciel « SAGE » et ses interfaces



Source : établi par nous même à partir des données collectées

- SAGE 1000 : progiciel mère utilisé par CEVITAL pour la gestion des achats et des stockages et la comptabilité générale de l'entreprise.
- CEV CHEQUE : interface annexe développée par les ingénieurs de l'entreprise, CEV CHEQUE sert à établir les chèques destinés aux salariés ainsi qu'aux partenaires externes de l'entreprise.
- GESTION SOCIALE : interface annexe développée par les ingénieurs de l'entreprise. Elle est mise au point pour assurer la gestion sociale de tous les employés de l'entreprise, sa tâche est basée en grande partie sur tout ce qui concerne l'employé en personne comme l'assurance, CNAS, CASNOS, etc.
- BODET KELIS : interface achetée par l'entreprise dans le but d'assurer le transfert du pointage à l'interface sage paie pour l'établissement des salaires.

La responsable du département informatique déclare que « *La diversité des applications de ce progiciel fait sa force, mais la multiplicité de ses interfaces le rend complexe et difficile à gérer par le sommet hiérarchique* ». Pour remédier à ce désavantage et afin d'avoir un contrôle totale sur les activités de tout le groupe CEVITAL, non pas seulement les activités du complexe CEVITAL FOOD, le top management a orienté toutes les filiales du groupe vers une réorganisation générale de leurs système informatique afin de passer en juillet 2015 à un système plus performant permettant d'avoir une vision globale du groupe, « SAP ».

SAP (*Systems, Applications and Products for data processing*) est un progiciel de gestion intégré dont la fluidité de circulation de l'information est l'un des ses avantages les plus reconnu étant donné que ce système réuni toutes les filiales du groupe dans une seule interface en leur attribuant des codes permettant de les différencier, en allant plus loin ce système informatique permet de donner les mêmes codes aux mêmes types de produits dans les différentes filiales.

3.2. Typologie de veille

Parce que le volume de l'information augmente, sous l'effet de l'augmentation des travaux publiés et l'effet des techniques de diffusion, Parce que les coûts de la recherche et du développement sont aujourd'hui de plus en plus élevés, l'entreprise CEVITAL ne peut se laisser surprendre par les concurrents. La veille à une mission d'alerte, elle se distingue de la collecte simpliste des informations, elle vise la collecte de l'information anticipative. Elle implique en cela tous les niveaux hiérarchiques, et nécessite un soutien sans faille de la Direction Générale. La veille permet des actions d'anticipation qui permettent à l'entreprise de mieux réagir, ou de pro agir, d'approfondir ces connaissances concernant son environnement comme elle constitue un important outil d'aide à la décision.

La veille au sein de la SPA CEVITAL est une « *activité formelle reconnue par la direction et existante dans les documents de l'entreprise – cahier des charges des formations, ordres de missions...- mais non structurée du fait qu'il n'existe pas des cellules de veille qui englobe tous les besoins en information de l'entreprise, la seule cellule existante au sein de l'entreprise et qui occupe une place dans l'organigramme fonctionnel est concentrée dans le service marketing. Or, les autres départements pratiquent leurs veilles eux-mêmes* » d'après la responsable de la cellule veille. Donc, chaque département de l'entreprise entreprend sa propre veille, c'est-à-dire que chaque département organise ses propres action de veille.

Par ailleurs, les types de veilles pratiquées au sein de l'entreprise d'accueil sont :

❖ **Veille commerciale**

Consiste dans le recueil d'informations concernant les quatre (04) P (produit, place, prix, publicité), cette collecte s'appuie sur une organisation interne ou s'effectue l'intégration des informations dans une seule base de données. Cette démarche permet à l'entreprise d'anticiper ses besoins, d'identifier ses potentiels ainsi qu'orienter sa stratégie commerciale en fonction des opportunités.

Selon le responsable du département commercial « *l'entreprise a ouvert récemment trois centres de livraison régionaux grâce à la performance de cette activité (veille commerciale)* », permettent ainsi la proximité par rapport au client.

❖ **Veille concurrentielle**

Sa mission est la surveillance des mouvements des concurrents, leur recrutement, leurs campagnes publicitaires, etc. Ses activités se résument au ciblage des concurrents à surveiller, rassemblement des informations jugées nécessaires et leur transmission à la direction sur IWIN (blog sécurisé d'échange et de publication d'information à accès limité) pour établir des stratégies concurrentielles.

❖ **Veille normative**

Selon le responsable du département management de qualité, chargé de la veille normative, la « *veille normative est la surveillance des textes de lois, de normes nationales, internationales, dépôts de brevet, accords commerciaux et des nouveaux labels de produits* ».

En 2008, CEVITAL avait recruté des spécialistes pour mettre en place le système de management intégré avec les normes ISO 9001, 14000, 18000, 22000, 26000. En cours de réalisation du projet, l'entreprise l'a interrompu et s'est penché sur la qualité du produit pour concentrer ses efforts sur la certification ISO 22000 avant 2010, cette concentration d'effort a été dans l'objectif de la réalisation des exportations à l'international d'huile et de sucre certifiés produits de qualité, selon la norme ISO 22000, ainsi que FSSC 22000.

❖ **Veille technologique**

L'entreprise CEVITAL s'intéresse aux évolutions technologiques qui pourront avoir une incidence sur le cycle de vie de ces produits.

En effet, selon le responsable du département R&D, l'ensemble des agents du service veillent à ce que toutes les informations technologiques soient en leur possession cela se fait

par le biais des « news letters », des sites agroalimentaires ou encore l'accès aux informations par le relationnel.

❖ **Veille comptable et financière**

Le service d'audit pratique une veille juridique et fiscale afin de prévenir le risque parmi les raisons qui pousse le service audit à effectuer une veille juridique et fiscale, on trouve :

- Connaître les avantages fiscaux à long terme ;
- Repérer les conditions de lois sur le réinvestissement ;
- Exonérations sur impôt. Selon l'auditeur comptable de l'entreprise, « *l'exclusion des impôts douanier sur import de graines de soja est établis chaque début d'année ce qui explique l'augmentation de la balance des imports dans cette période, dans le cadre de la veille on doit toujours surveiller de nouvelles exonérations pour en profiter* ».

La procédure de veille du service commence par un ciblage des informations utile, puis les agents en font le tri, selon les besoin, pour enfin stocker, diffuser et utiliser cette information. Pour la protection des informations recueillies l'entreprise a mis au point des par feu et des accès avec autorisation du responsable du département.

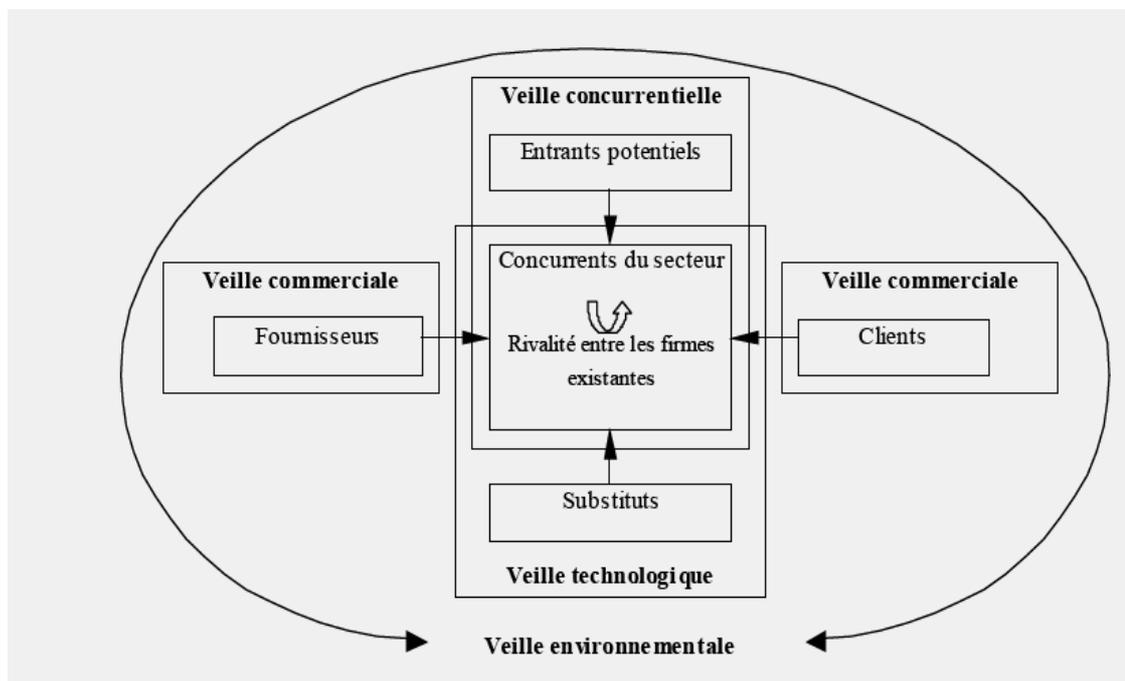
❖ **Veille environnementale**

L'une des missions du département QHSE, est de veiller à ce que la veille environnementale apporte des informations sur les manques de l'entreprise en terme de protection de l'environnement dans le but de les compléter pour intégrer le marché mondial de libre-échange.

De ce fait, l'entreprise est dans l'obligation de certifier ses activités selon la norme ISO 14000 pour le respect de l'environnement, et de minimiser progressivement les impacts négatifs de ses rejets chimiques sur l'environnement.

Pour synthétisé les types de veille pratiquées par l'entreprise CEVITAL sont présentés dans le la figure suivante :

Figure N° 37: Types de veille pratiquée chez CEVITAL



Source : Document interne au département commercial CEVITAL AGRO

3.3.Intelligence économique

La pratique de l'intelligence économique reste une activité informelle et non structurée au sein de l'entreprise CEVITAL, bien qu'elle réalise des activités de veille, elle ne peut aller plus loin que la surveillance de l'environnement dans un cadre formel. En effet, CEVITAL effectue des actions offensives et défensives dont des exemples seront exposés dans la suite du chapitre.

❖ Veille anticipative

L'intelligence économique au sein de l'entreprise CEVITAL commence à partir d'une veille active. En effet, la fonction de veille tient parfaitement le rôle auquel elle est assigné, telle que la collecte des données pertinentes, le traitement et la diffusion.

❖ Protection de l'information

L'entreprise sécurise ses bases de données contre toute menace extérieure ou intérieure. Pour cela, des spécialistes de la protection ont attribué des mots de passe pour tous les ordinateurs personnels de l'entreprise et crypté les serveurs et les réseaux internes ainsi que limité l'accès à certains blogs et sites de l'entreprise. La responsable du département

système informatique déclare qu'« Il n'existe pas un concurrent capable de passer à travers de nos par feu ».

❖ Influence (lobbying)

L'activité d'influence exercée par CEVITAL est réalisée sur le marché par le biais de la publicité et sur les partenaires par la qualité des produits et le pouvoir de négociation. En étant leader sur le marché algérien, CEVITAL est suivi par ses concurrents ou de nouveaux entrants. De ce fait, l'entreprise utilise cette situation en sa faveur pour les influencer par ses investissements rapidement opérationnels et la diversité de sa gamme de production ainsi que sa rapidité d'innovation et de développement. Dans ce cadre, le responsable stratégie et planification déclare « Nous avons ouvert des centres de livraisons régionaux (CLR) pour renforcer notre présence sur le marché et notre autorité, ceci nous a permis de perturber le circuit de distribution de AFIA notre concurrent principale au niveau de l'huile ».

Si le concurrent principal de CEVITAL suit cette action et investi dans des CLR, cela épuisera sa solvabilité voir entrainera des pertes colossales. Le responsable commercial nous à informer aussi que si l'Etat décidait de suspendre les subventions, AFIA sombrera dans la faillite, en raison du cout de sa production et des prix des produits qu'elle propose. En ouvrant ces centres beaucoup de concurrents nous suivrons et leurs investissements entraineront leurs pertes.

Le lancement d'information plus au moins sensibles est parmi les manœuvres offensives de CEVITAL, cette action est établie par le biais de l'Internet et du téléphone avec une journée d'écart tout en préparant des scénarios de repostes comme actions des concurrents qui utiliseront l'information à leurs besoins. En effet, ceci à toujours permis à l'entreprise de valoir sa place de leader.

3.4. Interprétation et discussion des résultats

L'examen des entretiens réalisés a permis de dégager une synthèse globale par domaine. L'analyse qui suit consiste à comprendre le fonctionnement du système d'information afin de déterminer la nature des TIC utilisées dans la pratique de l'intelligence économique.

Sur le plan stratégique, l'entreprise CEVITAL est bien consciente de l'importance du système d'information, ne pouvant plus se satisfaire par le système d'information actuel,

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

notamment dans une logique de veille stratégique où elle rencontre des difficultés de coordination. En effet, d'après le responsable de la stratégie et planification « *malgré que la veille est une activité formalisée, elle reste non structurée* ». Pour remédier à cela, le top management s'est orienté vers un système plus performant, à savoir « SAP », permettant d'avoir une vision globale du groupe.

Cependant dans le cas du système d'information actuel une certaine performance en matière de veille même non structurée est notable, avec l'intégration des technologies d'information et de communication qui facilitent l'échange d'information qu'elle soit formelle ou informelle. Il a été confirmé, d'après cette étude, que les principales informations collectées proviennent des cellules de veille, et visent à :

- Surveiller la concurrence ;
- Surveiller l'environnement technologique ;
- Surveiller l'environnement réglementaire et juridique ;
- Surveiller les clients et les fournisseurs ;
- Veiller sur les normes.

Les TIC intégrées au système d'information améliorent considérablement la réalisation des actions d'intelligence économique. Cela a été constaté aux différents départements qui réalisent des actions de veille stratégique. Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des TIC utilisées au sein de l'entreprise CEVITAL ainsi que la contribution qu'elles apportent à la pratique de l'intelligence économique :

Tableau N° 24 : Contribution des TIC dans les fonctions du système d'information

TIC	La contribution des TIC dans les fonctions du système d'information
Internet & intranet	<ul style="list-style-type: none">- Facilité d'accès à l'information ;- satisfaction des besoins en information ;- diffusion rapide de l'information ;- disponibilité des données ;- facilite les transactions ;- facilite la communication, le partage et l'échange d'information.

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Telephone	<ul style="list-style-type: none">- diffusion rapide de l'information ;- facilite la communication, le partage et l'échange d'information.
Workflow	<ul style="list-style-type: none">- facilite les transactions, le partage et l'échange d'information ;- gains de temps.
EDI	<ul style="list-style-type: none">- facilite les transactions, le partage et l'échange d'information ;- gains de temps et d'argent.
ERP	<ul style="list-style-type: none">- amélioration, efficacité, rapidité dans l'exécution des tâches ;- gain de temps et d'argent ;- sûreté et sécurité de stockage.
CRM	<ul style="list-style-type: none">- nette amélioration de la prestation offerte aux clients ;- gain de temps et d'argent.

Source : établis par nos soins à partir des données recueillies.

Les technologies de l'information et de la communication sont considérées au sein de l'entreprise comme l'élément clé de tout travail, de la pointeuse qui enregistre le salarié à son arrivé jusqu'à l'ERP qui utilise cette information pour établir sa fiche de paie.

Les acteurs interviewés au sein de l'entreprise CEVITAL soulignent la place primordiale que tiennent ces technologies. L'internet leurs permet de traquer les informations utiles pour un éventuel projet. D'après le responsable du département recherche et développement « *toutes les actions de veilles sont effectuées sur Internet* ». L'entreprise a accordé un quota de deux (02) heures par jour pour les recherches sur Internet avec possibilité de prolongation du temps accordé.

Le réseau interne constituant Intranet a été développé spécialement pour l'entreprise CEVITAL de sorte qu'il soit en coordination avec les besoins exprimés par les employés. De ce fait, il permet une exploitation optimale de sa capacité de service.

Les avantages apportés par ces deux technologies sont nettement visibles et exprimés par les employés comme suit :

- Facilité d'accès à l'information ;
- satisfaction des besoins ;
- diffusion rapide de l'information ;
- disponibilité des données ;

- facilite les transactions.

CEVITAL a mis à la disposition de ses salariés toutes les technologies d'information dont ils ont besoin pour leur travail. La responsable du département informatique a annoncé à ce propos : « *du côté communication, nous avons nos téléphones Black Berry ; nous pouvons nous connecter où on veut et quand on veut* ».

Le Workflow et l'EDI sont utilisés dans le transfert des données et le travail virtuel. Ceci a permis à l'entreprise d'augmenter considérablement les performances et la productivité de ses agents. le responsable QHSE déclare à ce titre : « *au lieu que je me déplace à l'autre bout du complexe pour récupérer les rapports d'audit ou pour recenser des avis des chef de production, avec l'EDI le transfert de fichier est simple et rapide* »

L'ERP dont dispose CEVITAL intègre toutes les activités de l'entreprise et assure ainsi une coordination entre les différents départements de l'entreprise. Ceci apporte des avantages colossaux dont quelques-uns sont les suivants :

- facilite les transactions, le partage et l'échange d'information ;
- amélioration, efficacité, rapidité dans l'exécution des tâches ;
- gain de temps et d'argent ;
- sûreté et sécurité de stockage
- nette amélioration de la prestation offerte aux clients ;

La responsable de la cellule de veille déclare : « *nous ne saurions comment faire de la veille sans les TIC* »

Suivant les résultats de l'analyse quantitative complétée par les entretiens de l'étude qualitative, nous constatons que l'entreprise CEVITAL SPA est la plus performante en matière d'intelligence économique, ce qui conforte notre choix d'étude de cas.

En outre, l'utilisation d'un ERP comme outil technologique de base de la gestion de l'entreprise, et la mise en œuvre des restructurations nécessaires à l'intégration d'un nouveau système d'information (SAP), dénote de l'intention de CEVITAL d'améliorer en continu ses outils technologiques nécessaires à la poursuite de sa croissance à deux chiffres.

Dans cette perspective, l'entreprise CEVITAL a mis à disposition de ses acteurs stratégiques tous les moyens technologiques nécessaires pour assurer la pratique de

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

l'intelligence économique de la manière la plus performante qui soit, avec des intentions d'amélioration continue. Ainsi, son système d'information est basé tout au long de son processus sur les technologies d'information et de communication, à titre d'exemple : Internet pour la collecte, logiciels spécialisés et autres pour le traitement, les bases de données pour le stockage, intranet, téléphone et autres pour la diffusion.

En effet, l'organisation des TIC mises à disposition à chaque fonction du système d'information de l'entreprise permet l'optimisation des résultats de la pratique de l'intelligence économique. D'où la confirmation de la quatrième hypothèse : l'utilisation des TIC doit être adaptée à chaque phase du système d'information de l'organisation, (détection des besoins, collecte, traitement et diffusion de l'information).

Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL AGRO

Ce chapitre a comme objet l'analyse d'un cas d'entreprise ayant adopté la pratique d'intelligence économique à l'aide de TIC. Dans ce cadre, nous avons mené une étude qualitative à travers des entretiens semi directifs pour analyser l'apport TIC à la pratique de l'IE. Cela nous a permis d'aboutir aux résultats suivants :

- Le système d'information de l'entreprise d'accueil est le support de l'activité de veille et de l'intelligence économique ;
- L'activité de veille étant la première étape du processus d'intelligence économique, est pratiquée au sein de l'entreprise d'une façon formelle en englobant tous ses types ;
- La protection du patrimoine informationnel se fait aussi bien par des supports papier que par le biais des technologies de l'information;
- L'influence, qui est une étape généralement inconnue de la plupart des entreprises de l'échantillon, est pratiquée par CEVITAL par le biais du réseau Internet ;
- Les technologies de l'information et de la communication sont considérées comme le vecteur de développement de son système d'information et par conséquent de l'entreprise.

Depuis sa création, CEVITAL SPA a su garder sa place de leader sur le marché algérien, elle est la première entreprise agro-alimentaire productrice et exportatrice du pays, de par la performance de son management, elle a su participer en grande partie dans la croissance de l'économie algérienne.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Le présent travail a comme objectif de déterminer l'apport des TIC à la pratique de l'IE à travers une étude quantitative sur un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia complétée par une étude de cas au niveau de l'entreprise CEVITAL.

Dans un premier temps, nous avons réalisé une revue de littérature académique et managériale, où nous avons mis, en exergue les concepts de TIC, de veille et d'IE ainsi que leur importance pour les entreprises dans un environnement incertain et changeant.

Ensuite, l'analyse de l'état de la connaissance de l'IE et des TIC en Algérie révèle une pratique de la veille au niveau des entreprises algériennes, une faiblesse de leurs systèmes d'information ainsi qu'une pratique quasi inexistante d'IE, d'où l'intérêt pour nous d'explorer cette problématique.

Au terme de notre travail, nous avons constaté que l'état du développement des entreprises de notre échantillon en matière de TIC est restreint, En effet, elles se limitent à l'acquisition de l'outil informatique et dont l'utilisation est jugée "limitée".

L'étude nous a permis de comprendre que la réalité de la pratique de d'IE au sein des entreprises enquêtées, s'avère très faible et insuffisante, et en somme peu développée.

Dans ce cadre, nous constatons que le concept de veille est souvent confondu avec la notion d'IE. Or, dans bien des cas, nous avons trouvé que l'intelligence économique dépasse ce concept de veille, puisqu'elle concerne également la protection de l'information et des actions d'influence. Toutefois, ces dernières présentent des carences au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia.

Par ailleurs, l'étude de cas a permis de montrer que les TIC induisent un changement qui est perçue d'une manière claire au niveau du son système d'information. En effet, l'organisation des TIC mises à la disposition de chaque fonction du système d'information de l'entreprise permet l'optimisation des résultats de la pratique de l'intelligence économique.

Au final, les deux enquêtes ont mis en exergue la contribution des TIC à la pratique de l'intelligence économique. Les technologies d'information et de communication s'avèrent, aujourd'hui, le moyen le plus à même pour le développement de la pratique de l'intelligence économique, elles constituent l'un de ses piliers.

Limite de l'étude

Si notre recherche présente des intérêts, il est indéniable qu'elle possède également des limites. L'absence de réelles informations et statistiques sur l'état des lieux de la veille et de l'intelligence économique au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia, ceci nous a posé des difficultés au niveau du choix et de la sélection des entreprises.

Conclusion générale

Au niveau de l'étude quantitative, il n'y avait pas une sélection scientifique avec l'utilisation des méthodes probabilistes, mais une sélection basée tout d'abord sur les connaissances personnelles. Et au niveau de l'étude qualitative, la sélection d'une seule entreprise reste insuffisante. Le choix des entreprises à caractère industriel met cette étude dans la limite de la non représentativité.

Perspectives

L'étude de la pratique de l'IE en Algérie étant très peu développée et pas assez explorée par la communauté des chercheurs, cela pourrait ouvrir des perspectives de recherche originales dans la thématique de la gestion de l'information des entreprises, en général, et celui des TIC et leur rapport avec l'IE, en particulier.

A ce titre notre étude pourrait constituer un point de départ de plusieurs questions relatives aux thématiques sus citées. L'organisation et la structuration de l'activité de veille par les entreprises algériennes s'avère une problématique cruciale, par exemple.

Liste bibliographique

Bibliographie

Ouvrages généraux

1. BRESSY G. KONKUYT C. économie d'entreprise, 5^e édition, édition Dalloz, France, 2000.
2. CHARPENTIER P., Organisation et gestion de l'entreprise, édition Nathan, Paris, 1997.
3. HAFSI T., REBRAB I. voir grand commencer petit aller vite, édition CASBAH, Alger, 2008.
4. MONGEAU P., réaliser son mémoire ou sa thèse, édition presse de l'université de Québec, Canada, 2008.
5. RECHENMANN J.J, l'information au service de l'exportateur, édition ITCIS, Alger, 2008.
6. SEKIOU L., *et al*, gestion des ressources humaines, édition de Boeck, 2^{ème} édition, Bruxelles, 2007.

Ouvrages thématiques

1. ACHARD P. et BERNAT J.P., intelligence économique : mode d'emploi, édition ADBS, Paris, 1998.
2. ADLER J.C. et al, lobbying : les règles de jeu, édition d'organisation, Paris, 2000,
3. AFDIE, modèle d'intelligence économique, édition Economica, Paris, 2004.
4. AJENSTAT J., DAVIS G. B., OLSON. M.H., système d'information pour le management, édition Economica, Paris, 1985.
5. ANGLEBERT.J, et al, TCP/IP Intranet/extranet, édition institut de la gestion publique et de développement économique, 2000.
6. AUDIGIER M. et al, l'intelligence économique un nouvel outil de gestion, édition Maxima, Paris, 2003.
7. BALMISSE G., MEINGAN D., La veille et ses outils, édition Hermès science publications, Paris, 2008.
8. BESSON B. et POSSIN J.C., l'audit d'intelligence économique, 2^e édition, édition Dunod, Paris, 2002.
9. BESSON B. et POSSIN J.C, l'audit d'intelligence économique, Mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective, édition Dunod, Paris, 1998.
10. BOULOC P. et les autres, les NTIC, comment en tirer profit ?, édition Dunod, Paris, 2003.

Bibliographie

11. BRILMAN J. et HERARD J., les meilleures pratiques de management, 6^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2006.
12. BROCARD P., guide de la sécurité économique, Edition Pascal SANJUAN, Paris, 2010.
13. BRUNO H. et MAURICE I., DRH, tirez parti des technologies, édition D'organisation, Paris, 2002.
14. BRUNO O., les sciences de la communication : théories et acquis, édition Armand COLIN, Paris, 2007.
15. CARLIER A., intelligence économique et knowledge management, édition Afnor, Paris, 2012.
16. CLAMEN M., le lobbying et ses secrets, édition DUNOD, 3^{ème} édition, Paris, 2000.
17. CLAMEN M., pratique du lobbying, édition DUNOD, Paris, 2002
18. DAHMANE M., le système national d'information économique, édition Cerist, ben Aknoun Alger, 2006.
19. DEIXONNE J.L., piloter un projet ERP, édition Dunod, Paris, 2006.
20. DELBECQUE.E et FAYOL J.R., intelligence économique, édition Vuibert, Paris, 2012.
21. DE REMUR D.B., ce que l'intelligence économique veut dire, édition D'organisation, Paris, 2006.
22. DESCHAMPS C. et MOINET N., la boîte à outils de l'intelligence économique, édition Dunod, Paris, 2011.
23. FARCET P., SOUTENAIN J.F., organisation et gestion de l'entreprise, édition Berti, Paris, 2007.
24. GLOAGUEN P., le guide de l'intelligence économique, édition Hachette, Italie, 2012.
25. GOUARNE J.M., le projet décisionnel, édition Eyrolles, Paris, 1998, p 9.
26. GOVARE V., l'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), Paris, 2002.
27. GUERRAOUI D et RICHET X, intelligence économique et veille stratégique : défis et stratégies pour les économies émergentes, édition l'Harmattan, Paris, 2005.
28. GUILHON B. et LEVET J.L., de l'intelligence économique à l'économie de la connaissance, édition Economica, Paris, 2003.
29. HENRI M., Intelligence économique et stratégie des entreprises, édition la documentation française, Paris, 1994.
30. HERMEL L., maitriser et pratiquer la veille stratégique, édition Afnor, Paris, 2001.

Bibliographie

31. JAKOBIAK F., l'intelligence économique, édition D'organisation, Paris, 2001.
32. JAKOBIAK F., intelligence économique en pratique, 2^e édition, édition D'organisation, Paris, 2001.
33. KOUTROUBAS T., communication politique et lobbying, édition de Boeck, Paris, 2011.
34. JAKOBIAK F., l'intelligence économique : la comprendre l'implanter l'utiliser, édition D'organisation, Paris, 2006.
35. LEQUEUX J.L., Manager avec les ERP, édition D'organisation, Paris, 2008.
36. LESCA H., structure est système d'information facteurs de compétitivité de l'entreprise, édition Masson, Paris, 1989.
37. LEVET J.L., l'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action, édition Economica, Paris, 2001.
38. LEVET J.L., les pratiques de l'intelligence économique, huit cas d'entreprises, édition Economica, Paris, 2002.
39. MONTAGNER J.L., construire son réseau d'entreprise, édition Eyrolles, Paris, 2001.
40. Olivier, les sciences de la communication : théories et acquis, édition Armand COLIN, Paris, 2007,
41. PORTER M. l'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris, 1999.
42. PATERYON E.A, SALAMON.R., Les nouvelles technologies d'information et l'entreprise, édition Economica, Paris, 1996.
43. QUELENNEC C., ERP, levier de transformation de l'entreprise, Ed Lavoisier, Paris, 2007.
44. REIX R, le système d'information et management des organisations, édition Vuibert, Paris, 2000.
45. REIX R., système d'information et management des organisations, 5^e édition, édition Vuibert, Paris, 2005.
46. REIX R., ROWE F., faire de la recherche en système d'information, édition Vuibert, Paris, 2002.
47. RIVARD S, TALBOT J, le développement du système d'information, édition de l'université de Québec, Canada, 2004.
48. SAADOUN M., Avec le temps, édition D'organisation, Paris, 1998.
49. SERVIN C., réseaux et télécoms, édition Dunod, Paris, 1997.

Bibliographie

50. VIDAL P. et PETIT V., systèmes d'information organisationnels, 2^e édition, édition Pearson éducation, Paris, 2009.

Thèses

1. BOUROUBI M., l'intelligence économique : étude du cadre théorique et démarche de mise en œuvre, quelles pratiques dans l'entreprise industrielle algérienne, thèse de doctorat en sciences de gestion, faculté des Sciences Economique et Science de Gestion, université d'Alger3, 2012.
2. MATMAR D., la veille technologique adaptée aux entreprises algériennes ; thèse de doctorat en science économique, faculté des Sciences Economique et Science de Gestion, UMMTO, 2008.
3. FEKIR S., Dirigé par : Mr. BOUGACHICH.S ; l'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, Mémoire de fin cycle en vue de l'obtention du diplôme de magistère en Sciences Commerciales, institut national de commerce, Session Juin 2007, p.p. 107.108.
4. GUNIA N., « La fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises Impacts des nouvelles technologies d'information et de communication », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Toulouse, 2002.

Revues

1. BOUNFOUR A., l'immatériel une nouvelle approche de gestion, in revue française de gestion, F.N.E.G.E. (fondation nationale de l'enseignement en gestion des entreprises), N° 130, septembre-octobre, 2000, p 90.
2. BEZER P., et al, association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel, revue personnel, Février, 2003,
3. COLLERETTE P., l'étude de cas du service de la recherche, in méthodologie, recherche en soin infirmiers, N° 50, septembre, 1997, p 83.
4. MATMATI M., Les nouvelles formes d'organisation induites par les TIC, revue PERSONNEL n° 437 février 2003.p48.
5. PEYRAT O., Systèmes d'information et systèmes de management de la qualité ; Management et systèmes AFAQ. N°28, janv. 2001, In : BOUHNA ALI, les enjeux des TIC dans l'entreprise, université de Tlemcen.

Bibliographie

Journal officiel

1. Décret exécutif N° 08-101 du 25 mars 2008 portant organisation de l'administration centrale du ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, in JO N° 17, p 09. Du 30/03/2008.

Webographie

1. CAPRIOLI E., http://cigref.typepad.fr/cigref_publications/RapportsContainer/Parus2007/Protection_patrimoine_informationnel_CIGREF_FEDISA_2007_web.pdf, le 26.05.2014 à 22 :24.
2. OCDE, in COUTINET Nathalie, Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie, CEPN Université de paris Nord, p5. http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/19/90/11/PDF/Coutinet_mesure_des_TIC.pdf. le 18/2/2014 à 21 :08.
3. LE ROUX J.Y. et BLONDEAU P., <http://www.systemis-management.com/intelligence-economique-et-protection-du-patrimoine-informationnel.php>, le 26. 05.2014 à 22 :07.
4. <http://cevital-agro-industrie.com/index.php/cevital-agr>. le 02.03.2014 à 15 :34.
5. MONINO J.L. et SEDKAOUI S., « Les TIC un outil indispensable pour une démarche d'intelligence Économique», *Marché et organisations*, http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=MAORG_018_0173. Le 25.04.2014 à 09 :52.
6. HUYGHE F.B., http://www.huyghe.fr/actu_47.htm consulté le 27.05.2014, 04 :44.
7. Ministère de l'Industrie et de la Promotion des investissements <http://www.andi.dz/index.php/fr/secteur-de-tic>. Le 25.11.2013 à 15 :49.
8. COLLERETTE. P, l'étude de cas du service de la recherche, in méthodologie, recherche en soin infirmiers, N° 50, septembre, 1997, p 83, <fulltext.bdsp.ehesp.fr/Rsi/50/81.pdf>. Consulté le 25.05.2014. à 16 :59.

Table des matières

Introduction générale	1
Partie 01 : Cadre théorique	
Chapitre 01 : Terminologie de la recherche	
Section 01 : Information et système d'information	8
1.1. Définition du système d'information	8
1.2. Structure du système d'information	10
1.3. Composantes du système d'information	12
1.4. Outils de gestion des informations	13
Section 02 : Technologies de l'information et de la communication	14
2.1. Définition des technologies de l'information et de la communication	14
2.2. Caractéristiques des technologies de l'information et de la communication	15
2.3. TIC et organisation	15
2.4. Contribution des TIC aux méthodes de travail	21
Section 03 : Veille stratégique et intelligence économique	23
3.1. Veille stratégique	23
3.2. Notion d'intelligence économique	26
3.3. Dimension d'élaboration d'une stratégie d'IE	30
3.4. Visions de l'intelligence économique à travers le monde	31
Chapitre 02 : Relation entre les TIC et l'intelligence économique	
Section 01 : Processus de l'intelligence économique	39
1.1. Cycle informationnel	39
1.2. Protection du patrimoine informationnel	45
1.3. Influence	46
Section 02 : Technologies de l'information et de la communication support de l'intelligence économique	47
2.1. Place du système d'information dans la pratique de l'intelligence économique	48

2.2. Introduction des technologies de l'information et de la communication dans le processus d'intelligence économique-----	50
2.3. Critères de sélection des technologies de l'information et de la communication pour une stratégie d'intelligence économique-----	57
Section 03 : Pratique de l'intelligence économique en Algérie -----	59
3.1. Apparition du concept d'intelligence économique en Algérie-----	59
3.2. Création de la direction générale de l'intelligence économique-----	60
3.3. Actions sur le terrain-----	63
 Partie 02 : Cadre pratique	
 Chapitre 03 : Etude quantitative sur un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia	
Section 01 : Méthodologie et contexte de l'étude quantitative -----	71
1.1. Constitution de l'échantillon -----	72
1.2. Processus de recherche -----	73
1.3. Taille de l'échantillon -----	74
1.4. Structure du questionnaire -----	74
Section 02 : Résultats de la recherche -----	75
2.1. Identification de l'enquête -----	75
2.2. TIC au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia -----	77
2.3. Intelligence économique au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia -----	84
2.4. TIC et intelligence économique-----	88
Section 03 : Interprétation et discussions des résultats-----	94
3.1. Etat des lieux des TIC au sein des entreprises de la wilaya de Bejaia -----	94
3.2. Etat des lieux de la pratique de l'intelligence économique dans la wilaya de Bejaia	94
3.3. Contribution des TIC à la pratique de l'intelligence économique-----	95
 Chapitre 04 : Etude qualitative au sein de la SPA CEVITAL	
Section 01 : Présentation de la méthode et du contexte de l'étude-----	100
1.1. Guide d'entretien -----	101
1.2. Déroulement des entretiens -----	101

1.3.Objectifs de l'entretien -----	101
Section 02 : Présentation de l'entreprise CEVITAL -----	101
2.1.Historique et évolution de l'entreprise CEVITAL -----	102
2.2.Activités de CEVITAL agro -----	104
2.3.Présentation de l'organigramme -----	110
2.4.Effectifs de l'entreprise CEVITAL -----	113
Section 03 : Présentation des résultats de l'enquête -----	114
3.1.TIC et système d'information -----	114
3.2. Typologie de veille -----	118
3.3.Intelligence économique -----	121
3.4.Interprétation et discussion des résultats -----	123
Conclusion générale -----	129
Bibliographie	
Annexes	

ANNEXES

ANNEXE N° 01
Questionnaire

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA

-Bejaïa-

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE
GESTION

QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du
diplôme de master 2 en management des organisations

Sur le thème

**L'apport des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) à la pratique
de l'intelligence économique**

Dans le cadre de préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un
diplôme de master 2 en management des organisations sur « L'apport des Technologies de
l'Information et de la Communication à la pratique de l'intelligence économique », nous
sollicitons votre participation en répondant au questionnaire avec précision. Nous vous
assurons que vos réponses demeureront anonymes.

Merci pour votre précieuse participation

Réalisé par les étudiantes :

- M^{elle} BENABDESLAM Chafiaa

- M^{elle} ISKOUNEN Hafsa

Sous la direction de :

- M. SADOU.M.

-juin 2014-

I. Question d'identification de l'enquêté

- 1) effectif total de l'entreprise.....
- 2) Quel poste occupez-vous actuellement ?.....
- 3) Ancienneté professionnelle dans l'entreprise ?.....ans

II. Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) dans l'entreprise

4) Quelles sont les TIC utilisées dans votre entreprise ?

- Internet
- Intranet
- Extranet
- Groupeware
- Workflow
- ERP (Enterprise Ressources Planning)
- EDI (Echange de Données Informatisées)
- SCM (Supply Chain management)
- CRM (Consumer Relationship management)
- Logiciels

Citez-les.....

5) Depuis combien d'années utilisez-vous ces TIC ?

- Moins d'un an de 1 à 3 ans de 3 à 5 ans de 5 à 10 ans Plus de 10 ans

6) Avez-vous l'intention d'investir d'avantage dans les TIC ?

- Oui Non

Justifiez votre réponse :

.....
.....
.....

7) Votre personnel bénéficie-t-il d'une formation continue dans le cadre des TIC ?

Oui Non

Sinon, pourquoi ?

.....
.....
.....

8) L'information dans votre entreprise est-elle centralisée ou décentralisée ?

.....
.....

9) Votre entreprise dispose-t-elle d'un site web ?

Oui Non

Si non pourquoi ?

Non utile Pas de moyens

10) Les services ou départements de votre entreprise sont-t-ils entièrement informatisés ?

Oui partiellement Non

11) quelles sont les structures organisationnelles de la communication utilisée dans votre entreprise?

Communication horizontale

Communication verticale

12) Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la communication interne ?

Téléphone (audioconférence) Courrier électronique Intranet vidéoconférence
Autres

Précisez

13) de quels types de réseau de télécommunication dispose l'entreprise ?

Ligne téléphonique classique
Téléphone portable
ADSL
Fibre optique
Wifi
Aucun

14) Comment communiquez-vous avec vos partenaires?

Courrier classique (postal) Téléphone E-mail Site web Extranet

III. présentation de la pratique de l'intelligence économique

15) disposez-vous d'un système de veille stratégique ou d'intelligence économique ?

Oui Non

- Si la réponse à la question N°15 est oui, répondez aux questions N°16, N°17, N°18, N°19, N°20, N°21.
- Si la réponse à la question N°15 est non, répondez à la question N°22

16) La structure de la veille est-elle formelle ou informelle ?

.....
.....

17) Parmi ces veilles citer ci-dessous, queles type de veille votre entreprise realise-elle ?

Veille marketing et concurrentielle

Veille technologique

Veille commerciale

Veille règlementaire

18) En cas ou l'entreprise pratique différentes veilles dans différents départements, y-a-t-il une coordination entre ces entités (cellules de veille) ?

Oui

Non

Sinon, pourquoi ?

.....
.....

19) la direction de l'entreprise est-elle impliquée dans le travail d'intelligence économique ?

Oui

Non

Si oui, comment ?

.....
.....

Sinon, pourquoi ?

.....
.....

20) y-a-t-il une implication du personnel dans la pratique ?

Oui

Non

Sinon, pourquoi ?

.....
.....

21) y-a-t-il des formations, des séances de sensibilisation, ou de la documentation mise à disposition des salariés concernés par la pratique de l'intelligence économique?

Oui

Non

Sinon, pourquoi ?

.....

22) qu'elles sont les causes de la non pratique de l'IE au sein de votre entreprise ?

La démarche demande des dépenses financières

Manque d'informations à collecter

Manque de ressources humaines

Ce concept ne vous intéresse pas

Autres

Spécifiez

.....

IV. La contribution des TIC a la pratique de l'intelligence économique

Pour chacun des éléments cités ci-dessous, choisissez une réponse allons de très peu à très fort, en cochant sur la case qui convient. Toutes non réponse est considérée comme inexistante.

	Les TIC utilisées dans cette étape	Très peu	Peu	Moyen	Fort	Très fort
Collecte de données	Internet					
	Intranet					
	Extranet					
	Telephone					
	Groupeware					
	Medias					
	CD-ROM, clef USB, etc.					
ERP						

Traitement des données	Logiciels spécialisés					
	Internet					
	Pack Microsoft					
Stockage des données	internet					
	Base de données					
	CD-ROM, clef USB, etc.					
	ERP					
Diffusion des données	Internet					
	Intranet					
	Extranet					
	Telephone					
	Groupeware					
	Medias					
	ERP					
	CD-ROM, clef USB, etc.					
Protection du patrimoine informationnel	Mots de passe et cryptage					
	Fire Wall et contrôle d'accès					
	Antivirus					
	Système biométrique					
Lobbying	Internet					
	Extranet					
	Telephone					
	Medias					

Merci pour votre collaboration.

Annexe N°02: Liste de l'échantillon d'entreprises

N	Entreprise	Statut	Effectif	Localisation	Réponse
01	DANONE	Privée	850	AKBOU	Rendu
02	RAMDY	Privée	300	AKBOU	Rendu
03	BETONEX	Privée	118	AKBOU	Rendu
04	ALL PLAST	Privée	125	AKBOU	Rendu
05	GENERAL EMBALLAGE	Privée	802	AKBOU	Rendu
06	BATELEC	Privée		AKBOU	Refusé
07	PRIMA VIANDE	Privée	100	AKBOU	Rendu
08	TMF	Privée	369	AKBOU	Rendu
09	VERRY NET	Privée	75	AKBOU	Rendu
10	NOMADE	Privée	115	AKBOU	Rendu
11	ALMAG	Privée	103	AKBOU	Rendu
12	ELAFRUIT	Privée	70	AKBOU	Rendu
13	EPLA	Publique	84	BEJAIA	Rendu
14	BEJAIA EMBALLAGE	Publique	229	BEJAIA	Rendu
15	FAGECO- ENMTP	Publique	200	BEJAIA	Rendu
16	TRANSBOIS	Publique	288	BEJAIA	Rendu
17	SOMACOB	Publique	664	BEJAIA	Rendu
18	NAFTAL GPL	Publique	397	BEJAIA	Rendu
19	NAFTALBETUME	Publique	45	BEJAIA	Rendu
20	NAFTAL CARBURANT	Publique	875	BEJAIA	Rendu
21	SONATRACH	Publique	771	BEJAIA	Rendu
22	ICOTAL	Publique	286	BEJAIA	Rendu
23	ALCOST	Publique		BEJAIA	Refusé
24	LA BELLE	Privée	538	BEJAIA	Rendu

25	ERENAV	Publique	290	BEJAIA	Rendu
26	LA VALLEE	Privée	32	TAZMALT	Rendu
27	RIF	Privée	20	ALLAGHEN	Rendu
28	MAC SOUM	Publique	250	AZAGHAR	Rendu
29	ALCOVEL	Publique	463	AZAGHAR	Rendu
30	SONARIC	Privée	400	AZAGHAR	Rendu
31	CORDIAL	Privée	28	IGHRAM	Rendu
32	MOULIN DE TIDJA	Privée	63	IGHRAM	Rendu
33	RODEO	Privée	25	AKBOU	Rendu
34	AKBOU PLASTIQUE	Privée	29	AKBOU	Rendu
35	AMIMER ENERGIE	Privée	250	SEDDOUK	Rendu
36	CANDIA	Privée	504	BEJAIA	Rendu
37	ZBR JEANS	Publique		ELKSER	Refusé
38	UAB	Publique	70	ELKSER	Rendu
39	CCB	Privée	252	ELKSER	Rendu
40	ALFADITEX	Publique	516	REMILA	Rendu
41	HAMOUD BOUELAM	Privée	56	IGHZER	Rendu
42	IFRI	Privée	1026	IGHZER	Rendu
43	TOUDJA	Privée		TOUDJA	Refusé
44	ALPHAS	Privée	30	BEJAIA	Rendu
45	ALDIMEX NEGOCE	Privée	24	BEJAIA	Rendu
46	HYDROPLUS	Privée	29	BEJAIA	Rendu
47	SOMMAM	Privée	1373	AKBOU	Rendu
48	CEVITAL	Privée	4384	BEJAIA	Rendu
49	ALEXO	Privée	70	AMIZOUR	Rendu
50	Laiterie GUELDAMANE	Privée		AKBOU	Refusé
51	Général plastique	Privée		AKBOU	Refusé

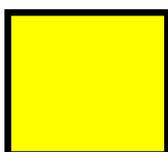
52	Limonaderie OVITAL	Privée		AKBOU	Refusé
53	Polystyrène industrie	Privée		AKBOU	Refusé
54	Meri plast	Privée		BEJAIA	Refusé
55	Semoulerie SOUMMAM	privée	230	SIDI AICH	Rendu
56	NUTAGRAS	Publique	78	AOKAS	Rendu
57	DJERMOULI et frères	Privée	200	AKBOU	Rendu
58	Textile	Publique	164	KHERRATA	Rendu
59	TIAB céramique	Privée	305	BEJAIA	Rendu
60	UFMATP	Privée		BOUDJLIL	Refusé



Entreprises faisant parti de l'échantillon



Entreprises ayant refusées de répondre au questionnaire



Entreprises ayant répondu au questionnaire mais n'est pas pris en considération

Annexe N°03 : fiche signalétique

➤ La collecte d'information :

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		Total	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
internet					11	27,5%	16	40%	13	32,5%	40	100%
intranet			1	2,5%	2	5%	7	17,5%	4	10%	14	35%
extranet					3	7,5%					3	7,5%
téléphone	1	2,5%			6	15%	9	22,5%	19	47,5%	35	87,5%
groupeware	1	2,5%	2	5%	1	2,5%					4	10%
medias	3	7,5%	1	2,5%	3	7,5%	1	2,5%			8	37,5%
cd....	3	7,5%	1	2,5%	8	20%	3	7,5%	2	5%	17	42,5%
ERP	1	2,5%					2	5%	7	17,5%	10	25%

➤ Le traitement d'information

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		total	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
Logiciels spécialisés			3	7,5%	8	20%	13	32,5%	13	32,5%	37	92,5%
Pack Microsoft					7	17,5%	17	42,5%	8	20%	32	80%
internet	3	7,5%			8	20%					11	27,5%

➤ Le stockage d'information

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		total	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
CD...	1	2,5%	1	2,5%	9	22,5%	12	30%	10	25%	33	82,5%
ERP					2	5%	3	7,5%	3	7,5%	8	20%
internet			2	5%	15	37,5					17	42,5%

➤ La diffusion d'information

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		TOTAL	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
Internet	2	5%	1	2,5%	8	20%	10	25%	16	40%	37	92,5%
Intranet							3	7,5%	9	22,5%	12	30%
Extranet			3	7,5%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	6	15%
Téléphone			4	10%	8	20%	9	22,5%	12	30%	33	82,5%
Groupeware	2	5%	2	5%	1	2,5%			1	2,5%	6	15%
Medias	4	10%					1	2,5%	1	2,5%	6	15%
ERP	1	2,5%			1	2,5%	1	2,5%	5	12,5%	8	20%
CD...	5	12,5									5	12,5

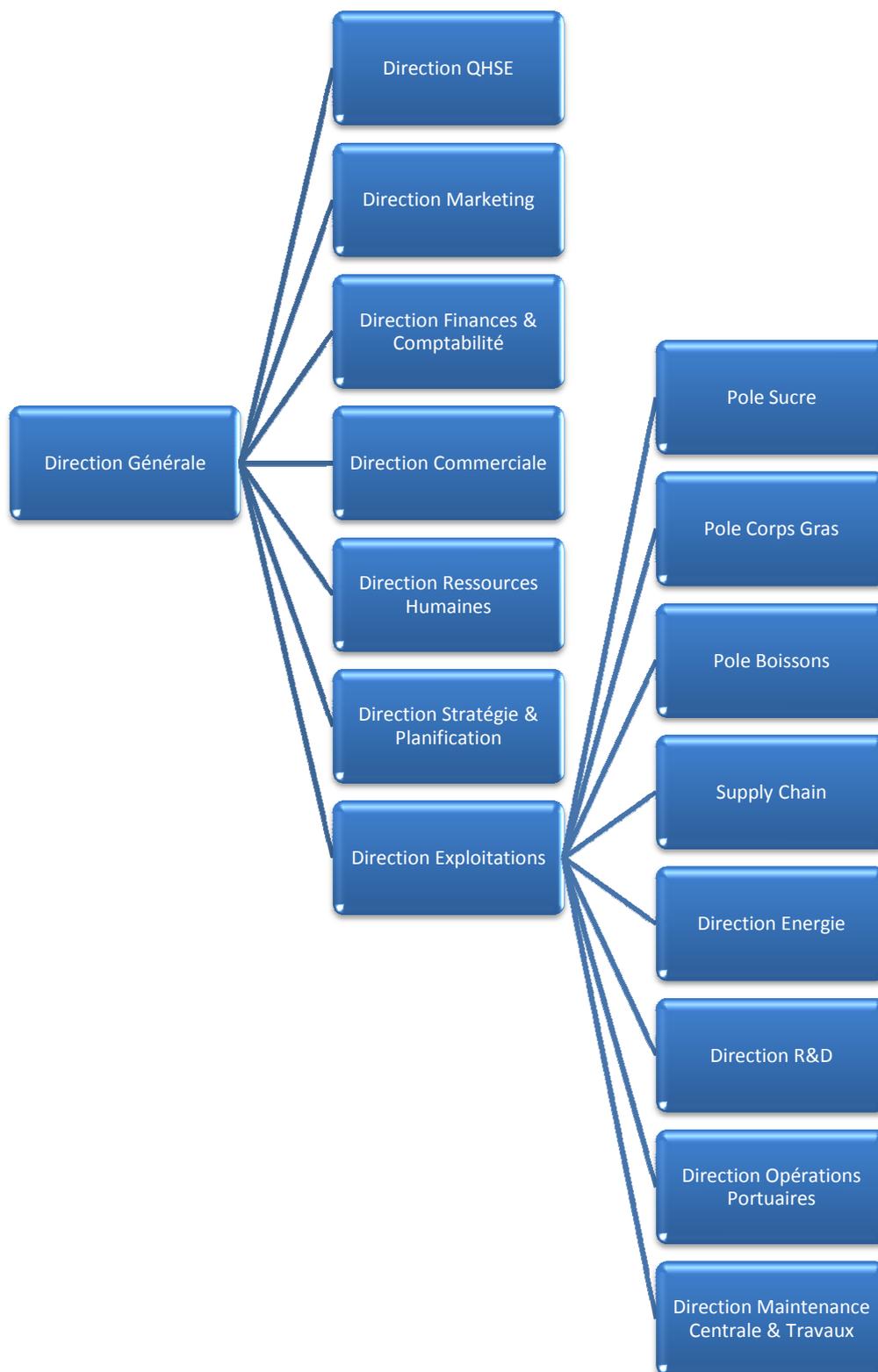
➤ La protection d'information

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		TOTAL	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
Mots de passe et cryptage	1	2,5%	2	5%	7	17,5%	22	55%	3	7,5%	35	87,5%
Fire wall et contrôle d'accès	1	2,5%	4	10%	4	10%	3	7,5%	2	5%	14	35%
Antivirus	2	5%	1	2,5%	10	25%	14	35%	5	12,5%	32	80%
Système biométrique	1	2,5%					2	5%	1	2,5%	4	10%

➤ Le lobbying

	TRES PEU		PEU		MOYEN		FORT		TRES FORT		TOTAL	
	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%	fréq	%
Internet	1	2,5%	2	5%	2	5%	6	15%			11	27,5%
Extranet							3	7,5%			3	7,5%
Téléphone	1	2,5%			5	12,5%	2	5%	1	2,5%	9	22,5%
medias			1	2,5%	2	5%	3	7,5%	1	2,5%	7	17,5%

Annexe N°04 : organigramme de l'entreprise d'accueil CEVITAL FOOD



Source : direction des ressources humaines

ANNEXE N°05
Grilles d'entretiens

Méthodologie et organisation des entretiens

Présentation personnelle des intervieweurs en entrant dans le bureau.

Identification de l'interviewé

Non :

Prénom :

Fonction :

Bonjour,

Nous vous remercions de nous avoir reçues et de nous avoir consacré un peu de votre temps.

En quelques mots, l'entretien d'aujourd'hui fait parti d'une recherche universitaire, cette recherche a pour but de comprendre comment les TIC contribue-t-elle à la pratique de l'IE.

C'est pour recueillir votre avis, votre opinion personnelle d'homme/de femme actif/ve des techniques effectuer pour assurer la pérennité de l'entreprise.

Bien entendu, tout ce qui sera dit au cours de cet entretien restera absolument confidentiel. Si nous vous proposons de l'enregistrer, c'est pour faciliter notre discussion et éviter des erreurs dans notre prise de notes. Si vous le désirez, nous vous remettrons cette cassette une fois que nous transcrivons les informations qui sont nécessaires à notre recherche. La durée de l'entretien ne devrait en principe pas excéder une heure trente. Nous tenons à préciser qu'il n'existe pas de bonne ou mauvaise réponse.

Merci

Présentation de la grille d'entretien (responsable audit)

❖ Information, Processus informationnel et TIC

1. Quels sont les types d'information que privilégiez-vous ?
2. Quelles sont vos sources d'information ?
3. Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la recherche d'informations ?

- **Collecte de données**

4. Quelle est la procédure que suivez-vous pour la collecte d'informations ?
5. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichier ou de base de données ?
6. Quels sont les moyens technologiques qu'utilisez-vous pour la collecte de l'information ?

- **Traitement et analyse des données**

7. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour le traitement de l'information ?

- **stockage des informations**

8. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour le stockage de l'information ?

- **Diffusion des informations**

9. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour la diffusion de l'information ?
10. Quels sont les supports utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

- **Utilisation de l'information**

11. Quels sont les domaines dans les quels vous utilisez l'information collectée ?
12. A quelle fin l'utilisez-vous dans ces domaines ?

- **Les TIC**

13. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez ?, avez-vous besoin d'autres outils qui pourrons contribuer à l'amélioration de votre travail ?
14. Comment estimez-vous l'intensité de recours de votre département aux TIC ?

❖ La veille

15. Quel type de veille intéresse votre structure ?
16. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille dans votre département ?
17. Lors de la pratique de la veille stratégique, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?
18. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille stratégique ?, à travers quoi ?

❖ Intelligence économique

19. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
20. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

• Patrimoine informationnel

21. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
22. Quelles sont les mesures que vous utilisez pour protéger le patrimoine informationnel dont vous disposez ?
23. Quelles sont les technologies que vous utilisez à cet effet ?

• Influence sur l'environnement

24. Avez-vous mené des actions d'influence sur votre environnement ?
25. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?

❖ Impact des TIC sur la pratique de l'intelligence économique

26. Quelle est votre appréciation sur l'apport des TIC que vous utilisez sur les étapes suivantes ?
 - Le recueil d'information ;
 - Le traitement d'information ;
 - Le stockage d'information ;
 - La distribution d'information ;
 - La protection d'information ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration.

Présentation de la grille d'entretien (*responsable commercial*)

❖ **Information, Processus informationnel et TIC**

1. Quels sont les types d'information que privilégiez-vous ?
2. Quelles sont vos sources d'information ?
3. Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la recherche d'informations ?

- **Collecte de données**

4. Quelle est la procédure que suivez-vous pour la collecte d'informations ?
5. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichier ou de base de données ?
6. Quels sont les moyens technologiques qu'utilisez-vous pour la collecte de l'information ?

- **Traitement et analyse des données**

7. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour le traitement de l'information ?

- **stockage des informations**

8. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour le stockage de l'information ?

- **Diffusion des informations**

9. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour la diffusion de l'information ?
10. Quels sont les supports utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

- **Utilisation de l'information**

11. Quels sont les domaines dans les quels vous utilisez l'information collectée ?
12. A quelle fin l'utilisez-vous dans ces domaines ?

- **Les TIC**

13. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez ?, avez-vous besoin d'autres outils qui pourrons contribuer à l'amélioration de votre travail ?
14. Comment estimez-vous l'intensité de recours de votre département aux TIC ?

❖ La veille

15. Quel type de veille intéresse votre structure ?
16. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille dans votre département ?
17. Lors de la pratique de la veille stratégique, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?
18. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille stratégique ?, à travers quoi ?

❖ Intelligence économique

19. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
20. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

• Patrimoine informationnel

21. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
22. Quelles sont les mesures que vous utilisez pour protéger le patrimoine informationnel dont vous disposez ?
23. Quelles sont les technologies que vous utilisez à cet effet ?

• Influence sur l'environnement

24. Avez-vous mené des actions d'influence sur votre environnement ?
25. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?

❖ Impact des TIC sur la pratique de l'intelligence économique

26. Quelle est votre appréciation sur l'apport des TIC que vous utilisez sur les étapes suivantes ?
 - Le recueil d'information ;
 - Le traitement d'information ;
 - Le stockage d'information ;
 - La distribution d'information ;
 - La protection d'information ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration.

Présentation de la grille d'entretien (responsable du service système d'information)

❖ Axe fonctionnel

1. Quelle est la place qu'occupe l'information dans votre entreprise ?
2. Quels sont les types d'information que privilégiez-vous ?
3. Comment se fait le partage de l'information au sein de votre entreprise ?

❖ Axe organisationnel

4. Disposez-vous d'un système d'information dans votre entreprise ? quelles sont ses composantes ?
5. Quels sont les obstacles que vous avez rencontrés lors de la mise en place de votre système d'information ?
6. Quels sont les facteurs clés de succès de votre système d'information ?
7. Quelles sont les fonctions assignées à votre système d'information ?, quelles sont les tâches automatisées ?
8. Quels sont les objectifs de votre système d'information ?
9. Disposez-vous d'un système d'information stratégique dans votre entreprise ? comment expliquez-vous son utilité ?
10. Quel est le degré de recours au système de gestion de l'information dans votre entreprise ?

❖ Axe technologique

11. Quels sont les logiciels ou progiciels que vous utilisez dans votre travail ?
12. Quel est l'impact de l'intranet sur les modes de fonctionnement interne de votre entreprise, et les activités des managers ?
 - La circulation de l'information s'est-elle améliorée dans votre service entre les collaborateurs ?
 - La circulation de l'information s'est-elle améliorée avec votre hiérarchie ?
13. Quel est le rôle que joue votre département au sein de l'entreprise ?
14. Comment votre travail constitue-t-il un appui pour la stratégie globale de l'entreprise ?
15. Comment vous adaptez-vous aux changements technologiques de l'environnement (la formation) ?

16. Selon vous, quelles sont les actions recommandées pour faciliter et promouvoir la gestion d'information ?

17. L'information contribue-t-il à la croissance de votre entreprise ?

- **Sécurité et sûreté**

18. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?

19. comment organisez-vous la sécurité informatique de vos documents contre les acteurs externes?

20. Quelles sont les mesures utilisez-vous pour protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?

21. Quelles sont les méthodes utilisées afin de protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?

22. Est-ce que l'entreprise CEVITAL envisage-t-elle de recourir aux transactions par internet ?

- ❖ **La veille**

23. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille dans votre département ?

24. Quel est l'emplacement de votre service par rapport à la direction ?, pourquoi lui a-t-on attribuer cette place ?

25. Quel type de veille intéresse votre structure ?

26. Lors de la pratique de la veille stratégique, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?

27. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille stratégique ?, à travers quoi ?

- ❖ **Intelligence économique**

28. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?

29. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

- **Influence sur l'environnement**

30. Avez-vous menez des actions d'influence sur votre environnement ?

31. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?

- ❖ **Impacte des TIC sur la pratique de l'intelligence économique**

30. Quelle est votre appréciation sur les TIC que vous utilisez dans chacune de ces étapes ?

- Le recueil d'information ;
- Le traitement d'information ;
- Le stockage d'information ;

- La distribution d'information ;
- La protection d'information ;
- Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration

Présentation de la grille d'entretien (responsable management de la qualité)

❖ **Information, processus informationnel et TIC**

1. Quelle est la place qu'occupe l'information par rapport au processus de veille ?
2. Quelles sont vos sources d'information ?
3. Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la recherche de l'information ?
4. quels sont les types d'information que privilégiez-vous ?

• **Collecte**

5. De quelle manière collectez-vous les informations ?
6. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichier ou de base de données ?
7. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour la collecte d'information ?

• **Traitement**

8. Quels sont les moyens utilisés pour le traitement de l'information ?

• **Diffusion**

9. Quels sont les moyens utilisés pour la diffusion de l'information ?
10. Quels sont les supports utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

• **Utilisation de l'information**

11. Quels sont les domaines où vous utilisez l'information ?

• **Les TIC**

12. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez ?, avez-vous besoin d'autres outils qui pourrons contribuer à l'amélioration de votre travail ?
13. Comment estimez-vous le degré du recours de votre entreprise aux TIC ?

❖ **La veille**

14. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille dans votre département ?
15. Quel type de veille intéresse votre structure ?
16. Quels sont les problèmes que vous rencontrez au cours de la pratique ?
17. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille?, à travers quoi ?

- **La veille réglementaire et normative**

18. Quels sont les types de certificats que possède votre entreprise ? (iso 9001, 2200, 1400, 1800, 2600...)
19. Quel est votre processus de création, validation, application et suivi de la norme ?
20. Utilisez-vous des logiciels pour la veille réglementaire, par exemple « ECHOLINE » ?
21. Quels sont les organismes certificateurs auxquels vous faites appel ?
22. Effectuez-vous des audits règlementaires ?
23. Faites-vous appel à des prestataires externes pour assurer la veille normative ?
24. Est-ce que la veille normative vous a-t-elle permise d'anticiper les changements liés à des lois ou des textes et d'offrir des services à votre clientèle dans un cadre légal ?

- ❖ **Intelligence économique**

25. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
26. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

- **Patrimoine informationnel**

27. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
28. Quelles sont les mesures qu'utilisez-vous pour protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?
29. Quelles sont les technologies utilisées afin de protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?

- **Influence sur l'environnement**

30. Avez-vous menez des actions d'influence sur votre environnement ?
31. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?

- ❖ **Impact des TIC sur la pratique de l'intelligence économique**

32. Quelle est votre appréciation sur les TIC que vous utilisez dans chacune des ces étapes ?
 - Le recueil d'information ;
 - Le traitement d'information ;
 - Le stockage de l'information ;
 - La distribution de l'information ;
 - La protection des informations ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration

Présentation de la grille d'entretien (responsable R & D)

❖ **Information, processus informationnel et TIC**

1. Quelle est la place qu'occupe l'information par rapport au processus de veille ?
2. Quelles sont vos sources d'information ?
3. Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la recherche de l'information ?
4. Quels sont les types d'informations que privilégiez-vous ?, quels sont les moyens technologiques qu'utilisez-vous pour les traquer dans ce cas ?

• **Collecte**

5. De quelle manière collecter-vous les informations ?
6. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichiers ou de bases de données ?
7. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour la collecte de l'information ?

• **Traitement**

8. Quels sont les moyens utilisés pour le traitement de l'information ?

• **Diffusion**

9. Quels sont les moyens utilisés pour la diffusion de l'information ?
10. Quels sont les supports utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

• **Utilisation de l'information**

11. Quels sont les domaines où vous utilisez les informations validées ?

• **Les TIC**

12. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez ?, avez-vous besoin d'autres outils qui pourront contribuer à l'amélioration de votre travail ?
13. Comment estimez-vous le degré du recours de votre département aux TIC ?

❖ **La veille**

14. Quel est le type de veille qui intéresse votre structure ?
15. Quels sont les problèmes que vous rencontrez lors de sa pratique ?
16. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille?, à travers quoi ?

- **Veille technologique**

17. Quelles sont les technologies qui intéressent votre structure ?
18. Effectuez-vous des mises à niveau dans le cadre de la technologie utilisée ?
19. Comment recherchez-vous des idées pour aboutir à de nouveaux procédés/produits ?

- ❖ **Intelligence économique**

20. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
21. Selon vous, l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

- **Patrimoine informationnel**

22. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
23. Quelles sont les mesures qu'utilisez-vous pour protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?
24. Quelles sont les technologies utilisées afin de protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?

- **Influence sur l'environnement**

25. Avez-vous mené des actions d'influence sur votre environnement ?
26. Quels sont les moyens technologiques utilisés à cette fin ?

- ❖ **Impacte des TIC sur la pratique de l'intelligence économique**

27. Quelle est votre appréciation sur les TIC que vous utilisez dans les étapes suivantes ?
 - Le recueil de l'information ;
 - Le traitement de l'information ;
 - Le stockage de l'information ;
 - La distribution de l'information ;
 - La protection des informations ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration.

Présentation de la grille d'entretien (responsable de la stratégie et planification)

❖ **Information, Processus informationnel et TIC**

1. Quels sont les types d'informations que privilégiez-vous ?
2. Quels sont les moyens technologiques qu'utilisez-vous pour les traquer ?
3. Quelles sont vos sources d'informations ?

• **Collecte**

4. De quelle manière collectez-vous les informations ?
5. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichiers ou de bases de données ?
6. Quels sont les moyens utilisés pour la collecte d'informations ?

• **Traitement**

7. Quels sont les moyens utilisés pour le traitement de l'information ?

• **Diffusion**

8. Quels sont les moyens utilisés pour la diffusion de l'information ?
9. Quels sont les supports technologiques utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

• **Utilisation de l'information**

10. Quels sont les domaines où vous utilisez l'information recueillie ?

• **Les TIC**

11. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez dans le cadre des TIC ?
12. Avez-vous besoin d'autres outils qui pourront contribuer à l'amélioration de votre travail ?
13. Comment estimez-vous l'intensité du recours de votre département aux TIC ?

❖ **La veille**

14. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille stratégique ?, à travers quoi ?
15. Pouvez vous nous expliquer dans quel contexte est ce que vous avez exprimé le besoin de pratiquer la veille au sein de votre entreprise ?
16. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille chez CEVITAL ?

17. Quel est l'emplacement de votre département par rapport à la décision de l'adoption de cette pratique ?
18. Quel type de veille intéresse votre structure ?
19. Lors de la pratique de la veille stratégique, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?

❖ **Intelligence économique**

20. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
21. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

• **Patrimoine informationnel**

22. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
23. Quelles sont les mesures qu'utilisez-vous pour protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?
24. Quelles sont les technologies utilisées afin de protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?

• **Influence sur l'environnement**

25. Avez-vous menez des actions d'influence sur votre environnement ?
26. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?
27. Pouvez vous nous expliquez une expérience que vous avez déjà vécu au sein de cette entreprise ?

❖ **Impact des TIC sur la pratique de l'intelligence économique**

28. Quelle est l'appréciation que vous portez à l'égard des TIC que vous utilisez dans ces étapes ?
 - Le recueil d'informations ;
 - Le traitement d'informations ;
 - Le stockage d'informations ;
 - La distribution d'informations ;
 - La protection d'informations ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration.

Présentation de la grille d'entretien (responsable de la veille stratégique)

❖ **Information, Processus informationnel et TIC**

1. Quelle est la place qu'occupe l'information par rapport au processus de veille ?
2. Quelles sont vos sources d'information ?
3. Quels sont les moyens technologiques que vous utilisez pour la recherche de l'information ?
4. Quels sont les types d'information que privilégiez-vous ?

• **Collecte**

5. De quelle manière collectez-vous les informations ?
6. Les informations collectées sont-elles formalisées sous forme de fichiers ou de bases de données ?
7. Quels sont les moyens utilisés pour la collecte de l'information ?

• **Traitement**

8. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour le traitement de l'information ?

• **Diffusion**

9. Quels sont les moyens technologiques utilisés pour la diffusion de l'information ?
10. Quels sont les supports utilisés pour la présentation des résultats recueillis ?

• **Utilisation de l'information**

11. Quels sont les domaines où vous utilisez l'information recueillies ?

• **Les TIC**

12. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez ?, avez-vous besoin d'autres outils qui pourraient contribuer à l'amélioration de votre travail ?
13. Comment estimez-vous l'intensité du recours de votre entreprise aux TIC ?

❖ **La veille**

14. Pouvez-vous nous dire depuis combien de temps pratiquez-vous la veille chez CEVITAL ?
15. Quel est l'emplacement de votre département par rapport à la direction dans le cadre de la veille ?
16. Quel type de veille intéresse votre structure ?

17. Lors de la pratique de la veille stratégique, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?
18. Reconnaissez-vous l'intérêt de la veille stratégique ?, à travers quoi ?

❖ **Intelligence économique**

19. Que signifie pour vous le terme d'intelligence économique ?
20. Selon vous l'entreprise exprime-t-elle le besoin de pratiquer cette activité ?

• **Patrimoine informationnel**

21. Recensez-vous des informations sensibles et confidentielles ?
22. Quelles sont les mesures que vous utilisez pour protéger le patrimoine informationnel de l'entreprise ?
23. Quelles sont les technologies utilisées dans ce contexte ?

• **Influence sur l'environnement**

24. Avez-vous mené des actions d'influence sur votre environnement ?
25. Quels sont les moyens technologiques utilisés ?

❖ **Impact des TIC sur la pratique de l'intelligence économique**

26. Quelle est votre appréciation sur les TIC que vous utilisez dans chacune des étapes suivantes ?
- Le recueil de l'information ;
 - Le traitement de l'information ;
 - Le stockage de l'information ;
 - La distribution de l'information ;
 - La protection des informations ;
 - Dans les activités d'influence.

Merci pour votre collaboration.

Résumé

Dans une économie globalisée, les technologies de l'information et de la communication sont d'une importance capitale pour les organisations. En effet, les changements qui caractérisent l'environnement actuel des entreprises les poussent à adopter ces dernières pour faire face aux défis d'une concurrence de plus en plus accrue.

C'est dans ce contexte de compétitivité et d'évolution des moyens technologiques sophistiqués, qu'émerge la nécessité pour les entreprises de traquer les informations pertinentes pour leur survie. Or l'intelligence économique est l'un des dispositifs informationnels qui leur permet de maîtriser la gestion de l'information stratégique.

L'objet de ce travail consiste à analyser l'apport des TIC à la pratique de l'IE, à travers une étude quantitative et qualitative d'un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia.

Mots clés : information, système d'information, TIC, veille, intelligence économique.