



**L'intelligence économique, pour une nouvelle politique
économique basée sur la maîtrise d'information (Cas
d'Algérie Telecom)**
***Business Intelligence, for a new economic policy based on the
control of information (Case of Algeria Telecom)***

Bekaddour Hassen
Doctorant en science de gestion
Université ABOU BEKR BELKAID - Tlemcen ALGERIE
Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de
gestion
Laboratoire de recherche en management des hommes et des
organisations (LARMHO)

savoir.h@gmail.com

Résumé -

Le monde entre dans une nouvelle économie où le savoir et l'information vont être le moteur de la compétitivité de l'entreprise.

Cette nouvelle approche de la compétition est le signe de la naissance de la société de l'information, dans laquelle la gestion, la qualité et la rapidité de l'information sont des facteurs déterminants de succès.

La démarche d'intelligence économique s'inscrit dans la perspective d'un nouveau mode de management basé sur la gestion optimale de l'information dont l'objectif final reste d'améliorer l'efficacité de l'entreprise en exploitant mieux son capital de connaissances à des fins de performance.

Mots clés -

Intelligence économique, Veille stratégique, Information, Économie du savoir, Cycle de renseignement.

الذكاء الاقتصادي، من أجل سياسة اقتصادية جديدة تركز على التحكم في المعلومة (دراسة حالة إتصالات الجزائر)

الملخص -

يشهد العالم توجها جديدا للاقتصاد، تشكل فيه المعرفة و المعلومة المحرك الأساسي لتنافسية المؤسسات. هذا النهج الجديد في المنافسة هو إشارة لولادة مؤسسة المعلومة، حيث تعتبر إدارة، نوعية و سرعة المعلومة عوامل محددة لنجاحها.

الذكاء الاقتصادي يندرج تحت إطار نموذج جديد للإدارة قائم على التسيير الأمثل للمعلومة بغية تحسين فعالية المؤسسة عن طريق حسن استغلال رأس مالها المعرفي لأغراض تنافسية.
الكلمات المفتاحية: ذكاء اقتصادي، يقظة استراتيجية، معلومة، إقتصاد المعرفة، دورة الاستعلام.

Abstract -

The world enter in a new economy where knowledge and information will be the motor of the enterprise's competitiveness.

This new approach of the competition is a sign of the birth of the information society, in which the management, quality and speed of information are factors of success.

Business intelligence is registered in the perspective of a new management model based on the optimal information management witch the ultimate goal remains to improve company efficiency by better exploiting its knowledge capital for performance purposes.

Keywords : Business Intelligence, Competitive Intelligence, information, Knowledge economy, Intelligence Cycle.

1. Introduction

Le monde entre dans une nouvelle économie où le savoir et l'information vont être le moteur de la société. Tous les chercheurs, les dirigeants des entreprises sont unanimes sur le fait que nous sommes à l'aube d'une nouvelle ère, c'est l'ère du savoir ou l'ère de l'information.

Cela a poussé les sociétés à donner une grande importance à l'information, et de ce fait un nouveau passage est apparu, celui de la révolution industrielle vers la société de l'information où l'information représente le facteur clé d'avantage concurrentiel.

En parallèle, les entreprises évoluent actuellement dans un environnement complexe, caractérisée par l'incertitude, l'ambiguïté, la complexité, les bouleversements, l'accélération des flux d'informations, les nouvelles technologies d'information et de communication, la forte concurrence et bien d'autres défis, ce qui a donné la naissance d'une forte évolution sur tous les plans : technologique, économique, réglementaire ..., et a obligé les entreprises à anticiper et à innover pour agir rapidement et prendre la bonne décision tout en limitant les risques dans le but d'accroître leurs productivités et leurs compétitivités.

Alors que la mondialisation s'impose depuis maintenant comme une donnée incontournable, il appartient désormais à tout acteur économique de comprendre et d'anticiper les mutations qui affectent un marché mondial animé par une concurrence exacerbée, libre de toutes entraves, même si les Etats auront de plus en plus leur mot à dire après la crise financière internationale.¹

Dans ce contexte, la compétitivité des entreprises dépend pour une large part de la capacité à acquiescer l'information stratégique qui est devenue un actif immatériel, c'est-à-dire une autre forme de richesse de l'entreprise à protéger.

Cette nouvelle approche de la compétition est le signe de la naissance de la société de l'information, dans laquelle la gestion, la qualité et la rapidité de l'information sont des facteurs déterminants de compétitivité.

¹Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Manuel De Formation En Intelligence Economique En Algérie, DGIEEP/MIPMEPI, 2010, p12.

Ainsi, face au rôle important joué par le concept de l'information et de la connaissance, des nombreuses entreprises se sont vu obligées d'adopter des nouvelles démarches capables d'absorber les informations et les connaissances dispersées dans le but de s'adapter avec les changements d'environnement.

Devant la complexité d'un tel environnement, où l'information est devenue un facteur clé de succès, le décideur se trouve dans l'obligation d'écouter, de comprendre et de résoudre les problèmes en provenance de cet environnement.¹

Les grandes entreprises et organisations ont bien compris ces nouvelles exigences et ont développé en conséquence des outils à part entière de connaissance et de compréhension permanente de l'environnement.

Cependant, la recherche d'information n'est plus suffisante pour concurrencer les autres entreprises. La création de l'information est une condition sine-qua-non pour avoir une place parmi les rangs des leaders. Dans cette optique et dans le souci d'être réactives et proactives, les entreprises se voient obligées d'adopter la démarche d'intelligence économique afin de bien maîtriser l'information.

La démarche d'intelligence économique constitue alors un cadre de réponse à cette volonté stratégique qui vise à développer et valoriser les bases de connaissances stratégiques, autrement dit, à maîtriser l'information, afin de construire un avantage concurrentiel décisif et durable.

Mais, l'efficacité d'une telle démarche repose essentiellement sur le déploiement de véritables dispositifs de veille stratégique qui permet aux différents acteurs d'anticiper sur la situation des marchés et l'évolution de la concurrence, de détecter et d'évaluer les menaces et les opportunités dans leur environnement pour définir les actions

¹Najoua BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explicitation d'un problème décisionnel : un outil d'aide à la décision dans un contexte d'intelligence économique, Thèse de doctorat, l'université Nancy 2, 2004, p12.

offensives et défensives les mieux adaptées à leur stratégie de développement.

Notre problématique s'inscrit dans ce cadre et se fonde sur la question principale suivante :

Dans le contexte du passage d'une économie industrielle à une économie du savoir fondée sur l'information, Comment la démarche d'intelligence économique permet-elle à l'entreprise de maîtriser l'information ?

Pour répondre à cette problématique nous proposons l'hypothèse suivante :

H : L'intelligence économique s'inscrit dans la perspective d'un nouveau mode de management basé sur la gestion optimale de l'information.

2. L'information matière première stratégique

A l'âge de l'agriculture, le pouvoir appartenait aux propriétaires terriens. Puis, à l'ère industrielle, le pouvoir est passé aux mains de ceux qui possèdent la technologie. A notre époque, il appartient désormais aux personnes qui détiennent l'information.¹

L'information est une ressource primordiale pour les organisations. Pour que la gestion de l'organisation soit adéquate, l'information produite et transmise doit être pertinente, complète, précise, exacte, conforme aux délais exigés et diffusée judicieusement.²

Désormais, l'entreprise évolue aujourd'hui dans un environnement complexe, avec une concurrence accrue qui s'internationalise du fait de la mondialisation. Cela entraîne la nécessité d'avoir connaissance des mouvements des concurrents, des caractéristiques des fournisseurs

¹Claude Marcil, Comment chercher : les secrets de la recherche d'information à l'heure d'Internet, Éditions MultiMondes, 2001, p1.

²Suzanne Rivard et Jean Talbot, Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la transformation des processus, 3eme édition, PUQ, 2001, p20.

et de l'évolution des technologies pour pouvoir continuer à évoluer durablement... Ces éléments, qui constituent l'environnement de l'entreprise, sont en constante évolution, il est donc nécessaire de pouvoir en évaluer les tendances et les indices de changement dans le but d'anticiper et de rester innovant.

Dans ce contexte, le besoin d'être bien informé devient une préoccupation centrale des dirigeants. L'information se transforme en une ressource stratégique déterminante pour l'avenir. Son utilisation comme facteur de développement est indiscutable.

L'information est devenue alors une matière essentielle à la vie de l'entreprise tandis que la maîtrise de cette information permet de renforcer la décision et de susciter l'action, et comme le souligne les acteurs économique japonais «l'information appartient à celui qui l'exploite».

C'est un élément aussi indispensable que la matière première, l'énergie. Elle est considérée par les économistes comme le troisième facteur de production au même titre que la main d'œuvre et le capital.

En parallèle, seules les entreprises qui pourront maîtriser et gérer le flux d'informations seront capables d'anticiper les changements de comportement des acteurs de l'environnement, prévoir les tendances d'évolution, détecter et comprendre les innovations technologiques et prendre les bonnes décisions.

L'information est au cœur du management moderne. Elle accomplit de multiples fonctions dans l'entreprise. Elle permet de réduire le degré d'incertitude dans la prise de décision, de stimuler les innovations, de fournir les éléments pour aider le personnel à mieux comprendre leur milieu professionnel, d'acquérir des avantages, d'aider à la résolution des problèmes, de contribuer à l'amélioration des compétences, de servir de mémoire des faits et des expériences et de nourrir la stratégie.

Aujourd'hui, l'information est une ressource stratégique. La recherche de l'information aide à formuler un problème, à déterminer des

objectifs et à élaborer une politique. L'information reste le meilleur moyen d'éclairer la complexité dans le monde d'aujourd'hui. L'information est un des moyens d'adapter les organisations. Elle est une partie prenante de la stratégie de l'entreprise dans n'importe quel domaine ou secteur économique que ce soit.

3. Le Cycle de renseignement

La création d'information constitue un processus continu visant à augmenter « l'intelligence » de la réalité, c'est-à-dire sa compréhension. Elle est représentable comme une dynamique spiralee fondée sur l'apprentissage, donc la maîtrise de la nouveauté, du changement. C'est un processus de transformation des données, ou plutôt d'intégration dans une structure de sens, visant à alimenter une logique d'action et de décision orientée par un but. Cette dynamique informationnelle est, en fait, ce que l'on nomme habituellement 'le cycle du renseignement' où « un renseignement est une information élaborée, pertinente et utile, correspondant aux besoins de celui qui la reçoit »¹.

En effet, le renseignement, c'est l'organisation logique, utile et efficace d'une suite d'informations portant sur un sujet particulier. La notion de cycle du renseignement naît dans le monde de l'espionnage, mais les démarches qu'elle recouvre peuvent se transposer dans un cadre civil.

Ce cycle se divise en quatre phases - quel que soit le nom qu'on leur donne - allant de la recherche à l'emploi de l'information pour la décision stratégique et son appropriation par les entreprises permettrait la mise en œuvre d'une démarche d'intelligence économique et conduirait idéalement à une logique de flux partagés d'information et de connaissance en vue d'acquérir un avantage stratégique ou concurrentiel.

¹Frédérique Péguiron, L'intelligence économique au service des acteurs de l'université : la question du partage de l'information sur les campus, L'Harmattan, 2008, p35.

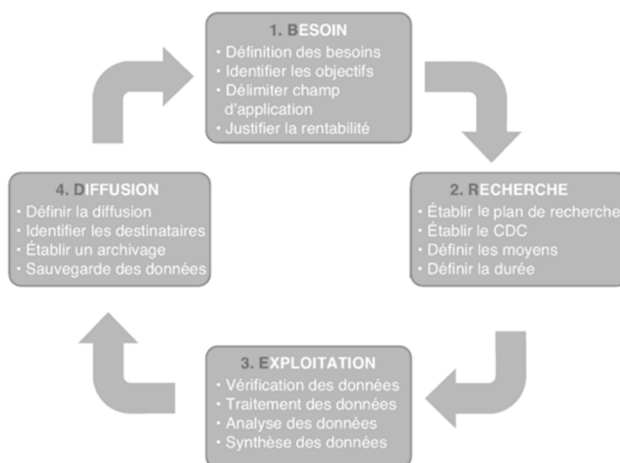


Figure 1 le cycle du renseignement (Source : Arnaud Pelletier et Patrick Cuenot, *intelligence économique, mode d'emploi : maîtriser l'information stratégique de votre entreprise*, PEARSON, 2013, p99)

1. Durant la première étape, les grands enjeux sont identifiés, et les besoins en renseignements définis en conséquence. Ce qui donne lieu à une planification de la collecte d'informations, à l'émission de demandes ciblées, ainsi qu'à un contrôle régulier de la productivité des instances de recherche. Les besoins s'expriment de manière ponctuelle ou sous forme d'un catalogue de questions adressées aux unités de collecte par les organes d'exploitation.
2. La collecte, ou recherche, se définit comme la période de recherche et de ramasse des informations où sont identifiées et exploitées les sources d'informations, ceci dans le cadre d'une planification.
3. L'analyse compose l'étape au cours de laquelle les données et informations passent à l'état de connaissance à travers un processus systématique d'évaluation, d'interprétation et de synthèse destiné à élaborer des conclusions (articulées sur des éléments significatifs) répondant aux besoins de renseignements exprimés, ceci suppose de qualifier la valeur des éléments recueillis, de les comparer, de les remettre dans leur contexte et d'en retirer la valeur significative. Analyser, c'est d'une certaine façon traduire : transformer le bruit de

l'information dispersée, en ce qui fait sens. On nomme parfois «renseignement» tout court l'information ainsi traitée et synthétisée pour un décideur.

4. Diffusion : à ce stade il faut remettre à ceux qui en ont besoin le résultat des analyses. Donc c'est l'acheminement des renseignements sous une forme appropriée (orale, écrite ou graphique) aux organes ayant exprimée la demande. Il s'agit bien d'un cycle dans la mesure où le renseignement obtenu permet d'une part d'orienter les besoins nouveaux en renseignements et, d'autre part, de réévaluer constamment la connaissance obtenue en fonction de l'évolution de l'environnement.

Le cycle de renseignement constitue le support indépassable de l'intelligence économique.¹

4. La veille stratégique, un processus informationnel

La relation entre l'entreprise et l'environnement s'inscrit dans une dimension stratégique de première importance. La captation et la réponse aux stimuli de l'environnement, la lecture des événements et la production de décisions qui en découlent, permettent aux dirigeants d'optimiser la performance de leur firme en créant des opportunités stratégiques, en identifiant des niches d'innovation.

Dans ce contexte, la veille stratégique va permettre d'accueillir l'information pertinente stratégique ayons de l'examen de l'environnement (économique, juridique, technologique ...) à la détection des signaux faible ou fort sur des nouveaux marchés, des nouvelles opportunités ... C'est une nouvelle compétence que l'entreprise doit acquérir : c'est-à-dire tirer profit de l'information en vue de comprendre son environnement et générer des connaissances utiles à la prise de décision.

Le mot 'stratégique' dans la veille stratégique est utilisé pour signaler que sa mission est de fournir aux décideurs des informations utiles à

¹Frédérique Péguiron, (2008), op. cit, p35.

toute réflexion stratégique. Ces réflexions nécessitent des informations et des ressources significatives de la part de personnes clés dans l'entreprise.¹

Selon Lesca la veille stratégique représente "Le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude ²".

Le processus ou la démarche de la veille stratégique peut se résumer en deux grandes phases (Surveillance de l'environnement, Exploitation des résultats) comme le montre la figure suivante :

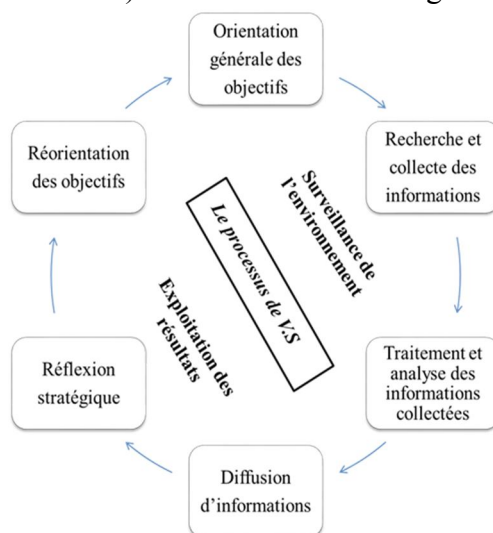


Figure 2: processus de la veille stratégique (source : l'auteur)

a) Surveillance de l'environnement : elle nécessite trois démarches

1. Orientation générale des objectifs : durant la première étape, des grands enjeux sont identifiés et les besoins sont définis. Ce qui donne lieu à une planification d'une collecte d'informations ainsi qu'un contrôle régulier de la productivité des résultats de recherche.

¹Fleisher Craig et Babette Bensoussan, Business and Competitive Analysis: Effective application of new and classic methods, Financial Times Press, USA, February, 2007, p491.

²Lesca Humbert, Veille stratégique: L'intelligence de l'entreprise. Ed Aster, 1994, p154.

2. Recherche et collecte des informations : après avoir ciblé l'objectif de la veille il faut commencer à rechercher et collecter l'ensemble des informations qui semble pertinentes pour le sujet prédéfini tout ont précisons les sources d'informations et les outils de recherche nécessaire.
3. Traitement et analyse des informations collectées : La troisième démarche consiste à traiter et analyser les informations collecté par la démarche précédente (Filtrer, classer, synthétiser, indexer, etc.).

b) Exploitation des résultats : cette phase aussi se compose de trois étapes :

1. Diffusion d'informations : C'est l'acheminement des informations sous une forme appropriée (orale, écrite et graphique) aux unités ayant exprimés la demande. Cette diffusion peut être sélective (diffusé uniquement aux destinataires) ou publique.
2. Réflexion stratégique : C'est la réponse à la question qu'est ce qu'on veut faire par ces informations traiter et diffuser ? La réponse peut être une prise de décision ou l'analyse des résultats ou d'autre.
3. Réorientation des objectifs : On peut toujours réorienter les objectifs dans le cas de non satisfaction ou dans le cas d'apparition des nouveaux changements ou des nouvelles informations qui influence sur le sujet de la veille.

En appuyant sur le schéma de Porter on peut distinguer plusieurs types de veille stratégique, mais avoir plusieurs types ne veut pas dire forcément qu'il existe une séparation entre ces types, car il n'existe pas de séparation nette entre ces différents secteurs de surveillance. Une même information peut avoir un caractère critique dans plusieurs secteurs de veille.

Dans un contexte de multiplication et d'internationalisation des sources d'informations, la veille stratégique constitue un moteur

essentiel de développement. L'enjeu n'est pas tellement l'accès à l'information mais, l'exploitation pertinente de cette information.

5. L'information au cœur de l'intelligence économique

À l'heure de l'intégration globale des marchés, l'utilité de l'intelligence économique n'est plus à démontrer, notamment pour anticiper, analyser, gérer les risques et les opportunités dans un monde où complexité et volatilité prédominent. À sa manière, Paul Valéry résumait ce défi « Tout change, même l'avenir n'est plus ce qu'il était ».¹

Le terme d'intelligence présente un double sens. Selon la signification anglo-saxonne, « intelligence » signifie recherche d'information, activité de renseignement. On parle ainsi de « l'intelligence service », réseau constitué par les spécialistes du renseignement à des fins de militaires ou économiques. Mais l'intelligence c'est aussi la capacité pour une entreprise d'anticiper les changements, de s'adapter, d'être capable de répondre rapidement aux sollicitations qui lui sont faites.²

Claude Revel : « L'intelligence économique, c'est la maîtrise de l'information, le but étant de connaître son environnement extérieur et par conséquent d'adapter par avance sa conduite. Elle permet d'identifier les opportunités et les déterminants du succès, d'anticiper les menaces, de prévenir les risques, de se sécuriser, d'agir et d'influencer son monde extérieur dans une optique de compétitivité internationale ».³

Aujourd'hui, l'Intelligence Économique englobe dans sa sphère plusieurs notions: sécurité économique, renseignement, veille,

¹ Michel-Henry Bouchet, Intelligence économique et gestion des risques, Pearson Education France, 2007, p7.

² Guy Massé et Françoise Thibaut, Intelligence économique: Un guide pour une économie de l'intelligence, De Boeck Université, 2001, p8.

³ Claude Revel, Intelligence Economique et gouvernance compétitive, la documentation française, 2006.

gestion des connaissances, lobbying, la communication et l'information, mais reste un concept autonome.

En effet, l'intelligence économique est un processus au cours duquel plusieurs acteurs interviennent de façon conjointe, successive et coordonnée : capteur, veilleur, analyste, influenceur, décideur, communicant, expert, etc.¹

La figure suivante illustre le processus d'intelligence économique selon la Direction Générale de l'Intelligence Économique et des Études Prospectives (DGIEEP) :

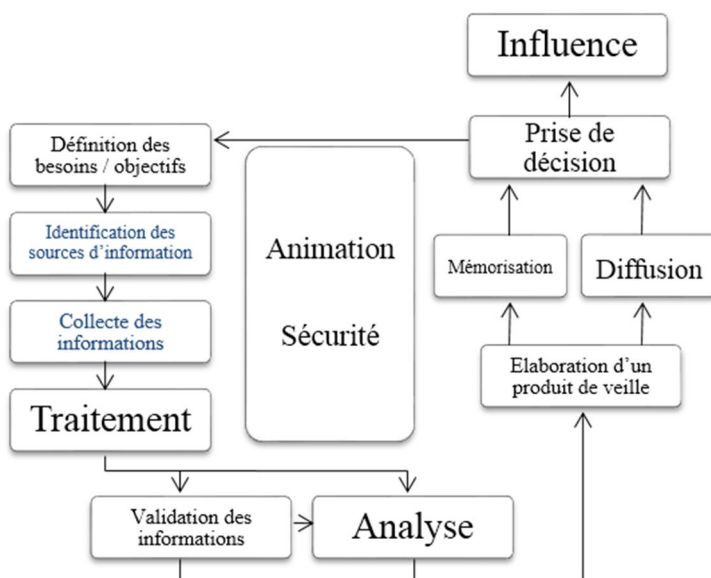


Figure 3 le processus d'intelligence économique (Source : MIPMEPI (2010), op. cit, p19)

Les spécialistes du domaine résument l'intelligence économique en un triptyque : veille (acquérir l'information stratégique pertinente), protection des informations (ne pas laisser connaître ses informations sensibles) et influence (propager une information ou des normes de comportement et d'interprétation qui favorisent sa stratégie).

¹François Jeanne-Beylot, Besoin en cotation de l'information en intelligence économique, La Bourdonnaye Edition, 2eme édition, 2014.

En fait, on considère souvent que l'intelligence économique repose essentiellement sur trois volets : « Intelligence économique = veille + influence + protection »¹

Selon Olivier BUQUEN Délégué interministériel à l'Intelligence économique : « L'intelligence économique, dans ses dimensions de veille, d'influence et de sécurité économique, est une arme indispensable pour l'État et pour les entreprises, y compris et peut être surtout pour les PME. Son objectif principal est de renforcer la compétitivité de notre économie pour favoriser la croissance et l'emploi »².

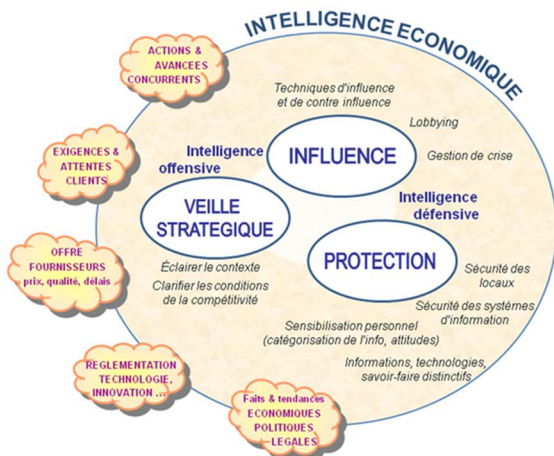


Figure 4 Les trois volets de l'intelligence économique (source : Paul Degoul)

L'intelligence économique est une démarche, un état d'esprit qui concerne tous les acteurs de l'économie. Trop souvent associée aux grands groupes, elle concerne toute personne à la tête d'une organisation publique ou privée, tout dirigeant d'entreprise, d'organisme de recherche, d'administration, quelles que soient leur taille et la nature de leur activité.³

¹Audrey Knauf, Les dispositifs d'intelligence économique : compétences et fonctions utiles à leur pilotage, L'Harmattan, 2010, p29.

²Philippe GLOAGUEN, Le guide de l'intelligence économique, hachette, 2012, p12.

³Philippe Gloaguen et al. Le Routard - Le guide de l'intelligence économique, Hachette, 2014, p14.

6. Étude de cas : La pratique de la démarche d'intelligence économique au niveau d'Algérie télécom

Algérie Telecom, est une société par actions à capitaux publics de 100.000.000 DA opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques et se compose de trois filiales (Mobilis, Djaweb, RevSat).

Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et Télécommunications.

Elle est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par actions SPA.

Algérie Telecom est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels.

Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages. Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique, et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel.

Son souci consiste, aussi, à préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.

L'activité principale d'Algérie Télécom est de :

- ✓ Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix de messages écrits, de données numériques et d'informations audiovisuelles.
- ✓ Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications.
- ✓ Établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

Pour cette étude nous avons élaboré un questionnaire adressés à un échantillon

composé d'une vingtaine de cadres et responsables au niveau d'Unité opérationnel de communication – Tlemcen dont l'objectif est de savoir comment la démarche d'intelligence économique peut vraiment contribuer à maîtriser l'information au sein d'Algérie Telecom.

Le questionnaire se compose de 25 questions regroupées comme suivant :

- ✓ Les cinq premières questions sont consacrées aux informations personnelles.
- ✓ Trois questions portent sur la définition de la veille stratégique et d'intelligence économique.
- ✓ Huit questions concernent le besoin et l'anticipation d'information.
- ✓ Quatre questions portent sur la protection de l'information et son utilisation dans le processus d'influence sur l'environnement de l'entreprise.
- ✓ Cinq questions portent sur la relation entre la veille stratégique et l'intelligence économique ainsi les obstacles qui font face à cette dernière.

Après la collecte des questionnaires distribués et l'analyse des réponses par le programme statistique SPSS (Statistical Package for Social Sciences) nous avons contribué aux résultats suivants :

- 72% des cadres considèrent la démarche d'intelligence économique comme un moyen d'accès à l'information ou de gestion des connaissances, ce qui prouve qu'il son conscient par l'objectif de cette démarche qui se résume dans la maîtrise de l'information.
- 65% des cadres considèrent que l'intelligence économique est une démarche à la fois défensive et offensive ce qui montre que ces cadres sont conscient par le vrai rôle que devrait jouer cette démarche.
- 82% considèrent que la culture d'information fait partie de l'état d'esprit de l'entreprise ce qui prouve la grande importance donner à l'information.

- L'internet est la source d'information la plus utilisée, avec 41%.
- 78% des cadres définissent périodique leurs besoins en matière d'information.
- 41% des informations collecté portent sur les nouvelles technologies et cela peut être expliqué par la nature du domaine de travail de l'entreprise Algérie Telecom.
- Plus de 30% utilisent l'intranet comme une voix de diffusion de l'information au sein de l'entreprise.
- Pour 56% des cadres, l'information n'est pas suffisamment partagée au sein de l'entreprise et cela revient principalement à la culture de l'employeur algérien et les mauvaises techniques de gestion.
- Plus que la moitié des cadres utilisent les informations collectées dans l'analyse des situations.
- 54% considèrent que les décideurs sont les plus concernés par la veille stratégique car il le perçoit comme une démarche stratégique.
- 63% des cadres ne disposent pas de procédure de protection des informations sensibles et cela peut être expliqué par la négligence et le manque de sensibilisation.
- Presque la majorité (87%) est unifiée sur l'avantage qu'apporte la démarche d'intelligence économique dans l'amélioration de la gestion d'information au niveau d'Algérie Telecom.
- 86% des cadres considèrent que la démarche d'intelligence économique reste ambiguë dans les entreprises algériennes et cela revient pour 33% à des raisons managériales.

Après avoir mené cette étude au niveau d'Algérie Telecom nous avons pu déduire le suivant :

- ✓ Il n'y a pas une unanimité sur les concepts généraux de l'intelligence économique.
- ✓ Le concept d'intelligence économique est ambigu pour la majorité des cadres.
- ✓ Il existe une confusion entre la veille stratégique et l'intelligence économique

- ✓ La veille stratégique est une démarche exercée beaucoup plus au niveau supérieure.
- ✓ La valorisation d'information.
- ✓ Il existe une diversité dans les sources et les voix de diffusion d'information au sein de l'entreprise.
- ✓ une conscience dans la dimension défensive et offensive de la démarche d'intelligence économique.
- ✓ Les cadres de l'entreprise exercent un ensemble des tâches sans qu'ils sachent que le regroupement de ces tâches représente en réalité l'intelligence économique.
- ✓ Malgré l'ambiguïté qui entoure le concept et le processus de cette démarche, la majorité des cadres sont conscient du rôle que peut jouer la démarche d'intelligence économique dans l'amélioration de la gestion d'information.

A partir des résultats obtenus dans cette étude on peut proposer les recommandations suivantes :

- Sensibiliser les employés sur l'importance et l'utilité de la démarche d'intelligence économique dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.
- La nécessité d'adopter et d'intégrer l'intelligence économique dans les systèmes de gestion des entreprises afin de s'adapter avec les changements provenant principalement de l'interaction de l'entreprise avec son environnement.
- Élaborer un plan de formation dans le domaine d'intelligence économique pour les dirigeants de l'entreprise.
- Utiliser des experts de l'étranger, spécialiste dans le domaine d'intelligence économique, afin de bénéficier de leurs expériences.
- Soutenir tous les démarches qui valorisent l'information dans la culture d'entreprise.
- Prendre les mesures nécessaires pour la protection des informations sensibles.

7. Conclusion

Pour accomplir sa mission, l'entreprise a besoin d'être bien informée, ce qui rend la compétitivité des entreprises reposant largement sur leur capacité à accéder aux informations qui leur sont nécessaires, et à traiter celles-ci de façon efficace.

En outre, il n'est plus nécessaire de rappeler que la nouvelle économie des entreprises s'inscrit dans leur capacité à valoriser de manière efficace l'information concurrentielle, commerciale, technologique, politique, culturelle, juridique et sociale en vue de générer, de manière continue, des produits et des services concurrentiels.

Dans ce contexte, les États réalisent de plus en plus l'importance de la gestion de l'information comme élément clé d'une économie compétitive.¹

En parallèle, la révolution qui caractérise ce début de siècle, car c'est plus qu'une évolution et plus qu'un changement, est d'abord celle de l'information. L'explosion des technologies de l'information et de la communication a provoqué une ouverture au monde et la multiplication des sources et des priorités d'accès au savoir. C'est à juste titre que l'on a pu qualifier notre société de société de l'information. Mais la vraie révolution est celle de l'intelligence. C'est la révolution du savoir. Ce savoir est le véritable capital immatériel de l'entreprise et c'est l'intelligence économique qui permet de mettre en valeur ce savoir, ce capital, et ainsi à l'entreprise d'agir.²

L'information est au cœur de l'Intelligence économique et sa gestion stratégique est devenue l'un des moteurs essentiels de la performance globale des entreprises ce qui prouve la validité de notre hypothèse.

Partout, dans le monde, les nations prennent conscience du rôle essentiel joué par l'intelligence économique dans la mondialisation et

¹Pierrette Bergeron, VEILLE STRATÉGIQUE ET PME Comparaison des approches gouvernementales de soutien, Presses de l'Université du Québec, 2000, p1.

²Marc Audigier et al. L'intelligence économique : un nouvel outil de gestion, Editions Maxima, 2003, p7.

la société de l'information, pour la croissance et le développement économiques.¹

Désormais, les entreprises algériennes sont appelées à se mettre à l'heure de l'intelligence économique pour une meilleure performance fondée sur la maîtrise de l'information, et pour une présence plus efficace sur un marché mondial de plus en plus concurrentiel.

Partant de ce constat, les entreprises algériennes doivent être sensibilisées et encouragées à mettre en pratique l'intelligence économique afin qu'elles puissent prendre leur place dans un processus de mondialisation qui semble se construire sans elles.

Bibliographie

1. Arnaud Pelletier et Patrick Cuenot, intelligence économique, mode d'emploi : maîtriser l'information stratégique de votre entreprise, PEARSON, 2013, p99.
2. Audrey Knauf, Les dispositifs d'intelligence économique : compétences et fonctions utiles à leur pilotage, L'Harmattan, 2010, p29.
3. Claude Marcil, Comment chercher : les secrets de la recherche d'information à l'heure d'Internet, Éditions MultiMondes, 2001, p1.
4. Claude Revel, Intelligence Économique et gouvernance compétitive, la documentation française, 2006.
5. Fleisher Craig et Babette Bensoussan, Business and Competitive Analysis: Effective application of new and classic methods, Financial Times Press, USA, February, 2007, p491.
6. François Jeanne-Beylot, Besoin en cotation de l'information en intelligence économique, La Bourdonnaye Edition, 2ème édition, 2014.

¹Steve William Azeumo, L'intelligence économique camerounaise (IEC), Editions L'Harmattan, 2013, p9.

7. Frédérique Péguiron, L'intelligence économique au service des acteurs de l'université : la question du partage de l'information sur les campus, L'Harmattan, 2008, p35.
8. Guy Massé et Françoise Thibaut, Intelligence économique : Un guide pour une économie de l'intelligence, De Boeck Université, 2001, p8.
9. Lesca Humbert, Veille stratégique : L'intelligence de l'entreprise. Ed Aster, 1994, p154.
10. Marc Audigier et al. L'intelligence économique : un nouvel outil de gestion, Editions Maxima, 2003, p7.
11. Michel-Henry Bouchet, Intelligence économique et gestion des risques, Pearson Education France, 2007, p7.
12. Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Manuel De Formation En Intelligence Économique En Algérie, DGIEEP/MIPMEPI, 2010, p12.
13. Najoua BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explicitation d'un problème décisionnel : un outil d'aide à la décision dans un contexte d'intelligence économique, Thèse de doctorat, l'université Nancy 2, 2004, p12.
14. Philippe Gloaguen et al. Le Routard - Le guide de l'intelligence économique, Hachette, 2014, p14.
15. Philippe Gloaguen, Le guide de l'intelligence économique, hachette, 2012, p12.
16. Pierrette Bergeron, Veille stratégique et PME : Comparaison des approches gouvernementales de soutien, Presses de l'Université du Québec, 2000, p1.
17. Steve William Azeumo, L'intelligence économique camerounaise (IEC), Editions L'Harmattan, 2013, p9.
18. Suzanne Rivard et Jean Talbot, Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la transformation des processus, 3eme édition, PUQ, 2001, p20.