

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

DU BESOIN DE L'INFORMATION EN TANT QUE RESSOURCE STRATÉGIQUE AU BESOIN IMPÉRIEUX DE SA PROTECTION

Par : **BOUKROUH Adel**

Maître de conférences à EHEC Alger

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

**Du besoin de l'information en tant que ressource
stratégique au besoin impérieux de sa protection**

Par : **BOUKROUH Adel**

Maître de conférences à EHEC Alger

Résumé :

Maintenant que la discipline de l'intelligence économique est introduite dans les programmes de formation des universités et des écoles de commerce, sa définition est assez connue. Cependant, les définitions les plus répandues de l'intelligence économique se limitent à la recherche, à l'analyse et à la diffusion de l'information. Or, l'information est désormais considérée comme une ressource stratégique qui doit bénéficier d'une protection comme tout autre patrimoine de l'entreprise.

Mots clés : intelligence économique, information, protection de l'information, contre-intelligence.

Abstract :

Now that the discipline of competitive intelligence is introduced in the programs of universities and business schools, its definition is well known. But the most known definitions describe competitive intelligence as an activity of collect, analyse and dissemination of information. Now, the information is henceforth considered as a strategic resource which must be protected as any other patrimony of the company.

Keywords : competitive intelligence, information, protection of information, counter-intelligence.

Si l'on fait une synthèse de la littérature relative aux définitions de l'intelligence économique, on obtient un descriptif de l'activité qui comporte la recherche, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information en vue de son exploitation. Bien entendu, ces activités doivent être exercées dans le respect de la réglementation et des règles éthiques.

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Les théoriciens et les hommes de terrain insistent sur l'importance du respect de la réglementation et de l'éthique dans les pratiques de l'intelligence économique, cependant, nombreuses sont les entreprises qui ont été victimes d'espionnage industriel, de piratage de bases de données, d'infiltration...etc.

Cet état de fait rend la protection de l'information ou « la contre-intelligence » un complément indispensable à l'efficacité de l'intelligence économique.

L'information une nouvelle ressource stratégique :

Avec la révolution de l'information vécue depuis le début du XX^e siècle, la perception de l'information par l'entreprise a changé. L'information est de plus en plus considérée comme un capital pouvant attribuer un avantage concurrentiel à l'entreprise.

Selon le dictionnaire le Robert, étymologiquement, le terme information provient du latin « informare » qui signifie donner une forme, une structure, transmettre des connaissances, des renseignements.

Sur le plan opérationnel, la définition de l'information varie d'une discipline à l'autre, on trouve par exemple une définition propre au domaine de l'informatique, et une définition différente dans les sciences de l'information ainsi que dans le journalisme.

Dans les sciences de gestion, il est d'usage de hiérarchiser l'information selon son niveau de traitement, ainsi on trouve la notion de donnée, d'information et de connaissance.

Les données :

Pour M.Guy & T.Françoise¹ : « Les données informatives sont des produits, qui résultent d'offres : production de statistiques, d'images, de données commerciales, financières, techniques, juridiques...ce ne sont que des bases de données »

L'information :

Une fois les données traitées via un modèle d'interprétation, elles se transforment en informations. Selon P.Romagni et V.Wild² L'information représente l'ensemble de données transformées de façon significative pour la personne qui les reçoit; elle a une valeur réelle qui se mesure dans les décisions et les actions prises.

1 Guy.Massé et Françoise.T : intelligence économique, éditions de Boeck, Bruxelles, 2001, p.173.

2 Romagni.Patrick et Wild.V : l'intelligence économique au service de l'entreprise, éditions les presses du management, Paris, 1998, p.92.

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Selon Lesca³, l'information désigne à la fois le processus et le résultat du processus. Ainsi, le terme information se rapporte au processus de collecte d'information (l'acte de s'informer) ou de diffusion des informations (l'acte d'informer) et aux résultats auxquels il aboutit : données et faits que l'on a obtenus après la démarche.

Le problème qui se pose aux entreprises et aux organisations en général, c'est de trouver l'information utile dans le volume interminable d'informations auquel elles sont exposées. Certains chercheurs ont essayé d'établir des critères pour identifier les informations pertinentes.

Caractéristiques d'une information pertinente : d'après Negro⁴ une information pertinente présente les caractéristiques suivantes :

Fiable	L'information fournie doit être juste, complète et objective. Pour cela, des contrôles de vraisemblance et de redondance sont mis en place
À jour	L'information est, dans la plupart des cas, non durable. Il faut donc remplacer systématiquement les données trop anciennes et être vigilants aux changements économiques, juridiques, financiers, afin de préserver son intérêt.
Utile	L'information n'est pas utile ou inutile en soi. Elle doit être adaptée aux besoins de l'utilisateur.
Intelligible	L'information doit être comprise par son destinataire, sans aucun doute ni aucune équivoque. Cela suppose qu'un langage commun soit respecté
précise	L'information ne doit pas être approximative. Néanmoins, une marge d'incertitude doit être définie à l'avance afin d'éviter les risques d'erreur
Rapide	L'information doit être facile et rapide à obtenir en fonction des besoins de l'utilisateur. Cela suppose de limiter au maximum les manipulations.
Sûre	L'information ne doit pas être déformée. De plus, elle doit respecter les niveaux de confidentialité préalablement définis.
Protégée	L'information doit être suffisamment sécurisée pour résister à toutes agressions (malversations, incendies, vols). Les systèmes de sécurité peuvent être des codes d'accès, des armoires ignifugées....

L'information et l'avantage concurrentiel

Etant donné qu'une large part de l'activité économique consiste à traiter et à transmettre des informations, que ce soit à l'intérieur des organisations, entre des organisations ou encore avec des individus (notamment les clients), les entreprises peuvent développer un avantage concurrentiel grâce à l'information et ce :

³ Lesca H, Information et adaptation de l'entreprise. Edition Masson. Paris. 1989.

⁴ NEGROYves: L'étude de marché, édition Vuibert, Paris, 1987, p.35

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

- En réduisant le coût des transactions avec ses clients, ses fournisseurs ou ses partenaires. C'est particulièrement vrai dans les organisations de service.
- En améliorant la qualité du produit et/ou du service.
- En améliorant les processus, ce qui entraîne des réductions de coûts et des accroissements de qualité.

Ainsi, grâce à l'information, les organisations peuvent proposer des offres valorisées par les clients.

La valeur de l'information :

L'acquisition de l'information, son stockage et sa diffusion engendrent des coûts, par conséquent, l'information a une valeur économique comme les autres actifs de l'entreprise. Cependant, l'évaluation de la valeur d'une information n'obéit pas aux mêmes règles d'évaluation des autres actifs.

Dans la septième Conférence Européenne sur les Systèmes d'Information, Daniel Moody et Peter Walsh⁵ ont présenté une approche pour évaluer l'information. Cette approche repose sur sept lois.

1ère loi : les informations sont infiniment partageables :

C'est la caractéristique qui distingue l'information de tout autre bien économique. L'information peut être partagée (entre personnes, départements, structures...) sans perte conséquente de valeur. Le partage de ressources financières par exemple signifie que la part de chaque élément diminuera avec l'augmentation du nombre d'éléments qui vont les partager. Ce qui n'est pas le cas de l'information.

Dans la pratique, un problème majeur se pose, il s'agit de la rétention de l'information et le refus du partage qui ont pour origine cette persuasion que « celui qui détient l'information détient le pouvoir ». La rétention de l'information représente en effet pour l'entreprise une perte d'opportunités, car la valeur potentielle de l'information ne sera pas atteinte à cause de cette pratique.

2ème loi: la valeur de l'information augmente avec son utilisation :

La valeur de la plupart des ressources diminue avec leur utilisation (usure, l'épuisement, la dépréciation...). Contrairement aux autres biens économiques, une information n'a pas de valeur en soi, elle devient précieuse uniquement lorsqu'elle est utilisée, et plus l'information est utilisée, plus elle gagne en valeur.

5 Moody.D., Walsh.P, measuring the value of information : an asset valuation approche, European Conference On Information Systems (ECIS 1999).

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Il est à signaler que les principaux coûts de l'information résident dans son acquisition et son stockage, les coûts de son utilisation sont en général insignifiants. Dans beaucoup d'organisations, il y a une grande quantité d'informations qui sont collectées, stockées mais jamais utilisées, ce qui représente une grande perte.

Donc, l'information est au maximum de son potentiel lorsque chacun dans l'organisation sait où elle se trouve, comment y accéder et comment l'utiliser.

3ème loi : l'information est périssable :

Comme les autres actifs de l'entreprise, l'information subit une dépréciation avec le temps. Le cycle de vie de l'information passe en général par trois étapes. Dans la première étape, elle peut servir à des fins opérationnels, dans la seconde elle est utilisée comme support à la prise de décisions, dans la troisième elle est archivée pour des fins légales et réglementaires.

4ème loi : la valeur de l'information augmente avec sa précision :

En général, plus l'information est exacte et plus elle est utile, et par conséquent plus elle est précieuse. Les informations inexactes peuvent être très coûteuses à l'organisation. Le niveau d'exactitude requis dépend du type d'information et de son utilisation. Par exemple la durée de vie d'une pièce de rechange d'un avion exige la plus grande exactitude, par contre l'adresse d'un employé durant son congé annuel n'est pas une information vitale qui exige l'exactitude.

5ème loi : la valeur de l'information augmente lorsqu'elle est combinée avec d'autres informations :

L'information devient généralement plus précieuse lorsqu'elle peut être comparée et combinée avec d'autres informations. La génération de l'information pour la prise de décision nécessite en général la consolidation des informations de différents rangs opérationnels et stratégiques.

Dans beaucoup d'organisations, le manque d'intégration des systèmes opérationnels est l'obstacle majeur à la production des informations pertinentes et nécessaires à la prise de décision. Ce qui nécessite des travaux compliqués avec des risques d'erreurs.

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

**6ème loi : plus d'information ne signifie pas forcément que
« c'est mieux » :**

Dans la majorité des cas, plus on a de ressources (financières, matérielles...), le mieux c'est. D'ailleurs le problème d'allocation des ressources aux différentes activités se pose à tous les managers. En ce qui concerne l'information, l'équation est différente, avec le développement des technologies, la rareté de l'information ne se pose plus comme problème. En effet, aujourd'hui le plus grand problème auquel sont confrontées les organisations en la matière c'est l'abondance des informations et non pas leur rareté.

L'être humain a des capacités limitées en matière de traitement des informations, ainsi, lorsque le volume d'informations dépasse cette limite, la compréhension se dégrade rapidement. Aussi, la performance en matière de prise de décisions baisse une fois que le volume d'information dépasse un certain seuil (le niveau optimal).

En dépit de ces constats, les managers estiment en général que la valeur de l'information augmente avec l'augmentation du volume des informations reçues. Les décideurs ont tendance à demander plus d'information (voir un volume qui dépasse leurs capacités de traitement et d'analyse).

7ème loi : l'information n'est pas épuisable :

La majorité des ressources est épuisable, plus on consomme, moins on en a. L'information, au contraire, plus on l'utilise, elle se génère et plus on en a. Ceci est dû au fait que des informations dérivées sont créées par l'analyse, la synthèse et la combinaison de différentes informations. Ainsi, les informations principales restent et les informations dérivées viennent s'ajouter au capital informationnel existant. C'est pour cette raison que l'information est une ressource inépuisable.

L'information blanche, grise et l'information noire :

Il est commun pour les chercheurs en intelligence économique de classer l'information en trois catégories ; blanches, grises et noires.

L'information blanche :

Elle représente une masse gigantesque mais elle a relativement peu de valeur puisque c'est une information qui est accessible à tous et dont la possession n'apporte pas forcément à son détenteur des avantages concurrentiels. L'information blanche est contenue principalement dans :

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

- Les périodiques scientifiques qui sont consultables dans les bibliothèques universitaires ou par l'intermédiaire des bases de données.
- Les ouvrages, les encyclopédies ou les thèses.
- Les brevets qui permettent de surveiller l'état d'une technique, d'une technologie ou d'un procédé.
- Les bases de données accessibles via Internet, soit gratuitement, soit moyennant un paiement.

Il existe d'autres sources d'information blanche tels que les rapports des organismes gouvernementaux (Conseil National Economique et Social CNES, l'Office National des Statistiques ONS, les ministères...etc).

L'information grise :

L'information grise est obtenue grâce à l'ensemble des sources d'informations informelles. Elle constitue une masse beaucoup moins importante que l'information blanche, néanmoins, elle permet à son détenteur d'acquérir des avantages concurrentiels. On retrouve dans cette catégorie les informations informelles obtenues grâce aux réseaux de relations internes et externes.

L'information noire :

Il s'agit de l'espionnage et de l'acquisition de secrets industriels et de secrets d'affaires en général. Donc elle est obtenue de sources illégales et l'utilisateur de ce type d'informations s'expose à de nombreux risques, notamment sur le plan pénal.

L'entreprise face à l'espionnage et à l'intelligence économique :

La menace de l'espionnage industriel

Si la concurrence est au courant des nouveaux projets et des informations confidentielles d'une entreprise ; si la stratégie de cette entreprise est connue par la concurrence ; si les mêmes concurrents de cette entreprise la surpassent à chaque avis d'appel d'offre et si ses concurrents proposent des produits semblables à ceux qui sont en cours de développement dans cette entreprise, alors elle est forcément victime de pratiques d'espionnage et/ou d'intelligence économique.

Selon une étude de la société spécialisée en sécurité informatique, McAfee, la cybercriminalité a causé (à la suite de vols de données informatiques aux entreprises) un préjudice estimé à 1 000 milliards de dollars en 2008. « Ce rapport est un signal d'alerte parce que la crise économique actuelle est sur le point de créer une débâcle mondiale pour les informations vitales », a déclaré le PDG de McAfee.

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Ce chiffre vertigineux, donne en fait à réfléchir, pourquoi les entreprises font recours aux pratiques illicites alors que les pratiques légales et éthiques leur permettent d'avoir accès à 90% des informations ?

La réponse se trouve dans les frontières de l'intelligence économique qui opère exclusivement dans le cadre de la réglementation et dans le respect des règles éthiques comme nous l'avons mentionné ci-haut. De plus mettre en place un système d'intelligence économique nécessite un investissement long et coûteux. L'entreprise doit se créer un fonds documentaire, embaucher du personnel... Nombreuses sont donc les entreprises qui préfèrent la facilité en optant pour des techniques d'espionnage.

L'espionnage industriel peut être pratiqué soit par des Etats et leurs services de renseignement, soit par les entreprises elles-mêmes contre d'autres entreprises nationales ou étrangères.

Les méthodes et les techniques utilisées sont multiples, allant de la surveillance, l'infiltration, et du vol pure et simple de documents jusqu'à l'utilisation des techniques les plus sophistiquées tel que le piratage de bases de données, l'introduction de chevaux de Troie dans les systèmes informatiques ou encore la pose d'équipements d'écoute et d'enregistrement vidéo.

En ce qui concerne les motivations, la principale motivation est l'argent, généralement les entreprises font recours aux pratiques d'espionnage pour des raisons économiques. Cependant, l'idéologie peut être une autre motivation du recours à l'espionnage industriel, notamment lorsque l'acteur est l'Etat. Lorsqu'il y a insatisfaction au milieu des employés pour des raisons ou d'autres, cela peut être une autre raison de fuite d'informations stratégiques.

Les concurrents peuvent avoir accès à l'information d'une manière légale :

En plus des risques liés à l'espionnage industriel, l'entreprise peut être victime de fuites d'informations confidentielles et sensibles. Les concurrents peuvent avoir accès à ce genre d'informations grâce à leurs propres systèmes d'intelligence économique.

Pour réduire les risques liés aux fuites d'informations, les entreprises doivent accorder une attention particulière à certaines vulnérabilités qui peuvent être exploitées par la concurrence et d'une manière tout à fait légale ; il s'agit principalement de ce qui suit :

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Les appels téléphoniques :

Rien n'interdit aux concurrents d'appeler l'entreprise et de s'entretenir avec ses employés, alors en appelant plusieurs personnes, ils peuvent obtenir quelques pièces du puzzle et avoir une idée sur l'image globale.

Une réceptionniste, un agent d'accueil ou encore une standardiste peuvent fournir des informations très pertinentes à la concurrence sans le savoir, ceci est dû au fait que cette catégorie du personnel est souvent exclue des formations et des sensibilisations qui portent sur la protection de l'information, pourtant, il s'agit bien d'un personnel du front-office par conséquent, il est souvent en contact direct avec les clients et les autres personnes venant de l'extérieur de l'organisation. Ce personnel peut être utilisé aussi bien dans la collecte de l'information que dans sa protection lorsqu'il est assez formé et sensibilisé sur les pratiques de l'intelligence économique qui le concernent.

Les informations destinées au public :

Les entreprises doivent faire attention à la quantité et aux types d'informations qu'elles transmettent au public par le biais des différents moyens de communication (conférences de presse, sites web, revues...) car les informations communiquées peuvent être révélatrices des intentions et de la stratégie de l'entreprise.

Les annonces de recrutement :

Pour concevoir un nouveau produit, pour lancer un nouveau produit, pour s'attaquer à un nouveau projet ou un nouveau marché, une entreprise aura besoin avant tout de ressources humaines, ainsi, une simple annonce de recrutement peut fournir des informations très pertinentes sur les intentions et les manœuvres de l'entreprise.

L'entourage :

Il nous arrive tous de discuter « boulot » avec nos amis, nos voisins, avec la famille ou encore avec l'inconnu qu'on rencontre dans un café. L'entreprise doit être consciente des dangers de cette habitude et la contrer par une sensibilisation sur la confidentialité de certaines informations.

Les poursuites judiciaires :

Il serait très sage d'éviter les litiges judiciaires pour ne pas être dans l'obligation de divulguer des informations confidentielles lors des procès qui sont dans leur majorité ouverts au public.

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

Les salons et les foires :

Considérés comme une source d'informations blanches, les salons et les foires représentent une opportunité pour la concurrence pour obtenir des informations pertinentes. De ce fait, il est indispensable de former le personnel affecté au salon sur les informations qu'il peut communiquer et celles qui doivent demeurer confidentielles. Le personnel de la fonction intelligence économique doit être impliqué dans toute la démarche d'organisation de la foire ou du salon.

Les ressources humaines :

Paradoxalement, le facteur humain est à la fois la force et la faiblesse de tout système d'intelligence économique. La ressource humaine représente la pierre angulaire du système d'intelligence économique. Si elle est bien formée, bien sensibilisée et partage une culture orientée vers l'intelligence économique, la ressource humaine contribuera à l'évolution et au développement du système d'intelligence économique.

De l'autre côté, la ressource humaine peut être le maillon faible de tout système de protection du patrimoine informationnel de l'entreprise. Le personnel de l'entreprise peut faire des erreurs en communiquant des informations sensibles et confidentielles ; ceci n'est pas le seul risque auquel l'entreprise est confrontée ; ce qui est plus grave c'est de subir des actes malveillants de son personnel (par vengeance ou tout simplement par corruption).

L'importance de la protection de l'information

Les pratiques de l'intelligence économique ne se limitent pas à la collecte, à l'analyse et à la diffusion de l'information. Cette dernière constitue un enjeu stratégique pour l'entreprise ; de ce fait sa protection contribue à l'efficacité de ses actions, au développement de ses activités et à sa pérennité.

Par conséquent, l'entreprise doit veiller à la protection des informations sensibles, et l'intelligence économique doit organiser la diffusion de l'information dans le cadre de ses activités.

Selon Bloch⁶, la protection de l'information et la sécurisation des entreprises répondent à un triple impératif :

- Se prémunir contre d'éventuelles actions illicites ;
- Protéger sa propre information sensible, mettre en place un système de contre intelligence ;

⁶ Bloch A., L'intelligence économique, Economica, Paris, 1999

**Du besoin de l'information en tant que ressource stratégique
au besoin impérieux de sa protection**

- Préserver et faire vivre la culture informationnelle de l'entreprise : ne pas entraver la collecte, le traitement et la diffusion des informations utiles par des mesures de protection excessives ou inadaptées.

L'entreprise doit mettre en place des mesures qui regroupent des règles, des procédures, des structures organisationnelles et des fonctions matérielles et logicielles pour protéger sa propre information sensible.

La mise en place d'un système pertinent de sécurité d'information nécessite une classification stricte des informations car certaines n'ont aucune valeur stratégique. Cela permet de déterminer les besoins en sécurité, c'est-à-dire identifier avec précision les informations qui doivent être protégées.

L'information peut être classée comme étant une information :

Publique : toute information diffusée publiquement et n'encours aucun risque pour l'entreprise ;

Confidentielle : toute information dont la divulgation pourrait nuire aux intérêts de l'entreprise. La divulgation est soumise à une permission préalable ;

Sensible : toute information confidentielle porteuse de valeur pour une tierce partie (concurrents, clients, fournisseurs...).

La politique de sécurité doit être conçue pour protéger l'information sensible dont la diffusion peut entraîner une perte d'un avantage concurrentiel.

L'identification de l'information sensible doit faire l'objet d'une mise à jour en fonction de développement de l'entreprise et de l'évolution de son environnement. Par ailleurs un système de sécurité de l'information ne doit pas entraver la circulation et le partage de l'information au sein de l'entreprise.

Enfin, un système d'intelligence économique efficace doit différencier protection de l'information et rétention de l'information. Cette dernière peut nuire aux intérêts de l'entreprise.

CONCLUSION : il vaut mieux prévenir que guérir :

L'une des caractéristiques distinctives de l'intelligence économique est sa capacité d'anticipation. Il en est de même pour la protection de l'information et la contre-intelligence. En effet, un système de contre-intelligence efficace commencera d'abord par son maillon faible : la ressource humaine, par conséquent le point de départ idéal dans la conception d'un système de contre-intelligence efficace serait la sensibilisation permanente du personnel de l'entreprise, sur la menace de l'espionnage et sur l'importance de l'information et de sa protection.

En plus de la sensibilisation et de la formation continues, les entreprises doivent prendre des mesures défensives précédées, bien évidemment, par l'identification des différentes menaces auxquelles elles sont exposées. En fonction des menaces identifiées les entreprises doivent prendre les mesures nécessaires pour en réduire le risque.

Ainsi si le risque est le piratage informatique, le renforcement de la sécurité informatique sera fortement recommandé, si le risque est la perte de matériaux d'espionnage, des équipements de détection de ces matériaux seront plus que nécessaires notamment là où l'information stratégique se trouve (salle de réunion, bureaux et locaux de la structure recherche et développement....).

Enfin, la délimitation de l'espionnage industriel aux seuls actes illégaux pose de nombreux problèmes. Comme nous l'avons vu dans cet article les procédés utilisés sont très divers et ne peuvent pas tous tomber sous le coup de la loi : écouter ou engager une conversation ou encore engager un ancien employé d'un concurrent n'est pas interdit par la loi.

L'éthique, la moralité et la déontologie constituent une seconde frontière entre l'intelligence économique et l'espionnage industriel. Cependant, il ne faut pas croire que les chefs d'entreprise respectent toujours les principes éthiques ; de ce fait la devise en matière de protection de l'information demeure « il vaut mieux prévenir que guérir ».

BIBLIOGRAPHIE

- Bloch A, L'intelligence économique, Economica, Paris, 1999
- Cortada, James W Information and the Modern Corporation,. MIT Press, 2011
- Desvals Hélène., DOU H. La veille technologique: l'information scientifique, technique et industrielle. Paris : Dunod, 1992
- Essambert Bernard. La guerre économique mondiale. Paris : Olivier Orban, 1991
- Favier.L, recherche et application d'une méthodologie d'analyse de l'information pour l'intelligence économique, application à un centre technique du secteur de la plasturgie, thèse présentée à l'Université Lumière Lyon II pour l'obtention de Doctorat de sciences de l'information et de la communication
- Fiora B, the lost art of briefing, competitive intelligence magazine 5(3), 35-36, 2002.
- Guy.Massé et Françoise.T : intelligence économique, éditions de Boeck Université, Bruxelles, 2001.
- Hinton, Matthew, Introducing Information Management : The business approach, édition Taylor & Francis 2005
- Lancini, A., Les déterminants du succès des Systèmes de Gestion des Connaissances (SGC), Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Toulouse I,
- Lesca H, Information et adaptation de l'entreprise. Edition Masson. Paris. 1989.
- Lesca, Elisabeth, Lesca Humbert, Gestion de l'information 2e édition, EMS Editions, 2010,
- Martinet.B ; Ribault J.M. La Veille technologique, concurrentielle et commerciale. Sources, Méthodologie, Organisation, Les Editions d'Organisation, 1989.
- Michel Besson, Yolaine Laloum, Tout savoir sur vos partenaires, Editions d'Organisation, 2003.
- Moody.D, Walsh.P, measuring the value of information : an asset valuation approche, European Conference On Information Systems (ECIS 1999).
- NEGROYves: L'étude de marché, édition Vuibert, Paris, 1987
- Romagni.Patrick et Wild.V : l'intelligence économique au service de l'entreprise, éditions les presses du management, Paris, 1998,

LES VOIES DURABLES D'UNE INNOVATION COMPÉTITIVE

Par : **Mme BEKHOUCHE Fella née OUAHDI**
MAA et Chercheur EHEC Alger

Les voies durables d'une innovation compétitive

Par : **Mme BEKHOUCHE Fella née OUAHDI**

MAA et Chercheur EHEC Alger

Résumé :

Dans un environnement où la concurrence est rude, l'entreprise doit maîtriser les règles de jeu du domaine d'activité où elle s'active. L'innovation est l'un de ses facteurs clé de succès dont l'importance est prépondérante. Les chevronnés du domaine considèrent l'innovation comme étant le moteur clé de croissance d'un bon nombre d'entreprises.

Pour arriver à faire ce constat, il est sur que le processus d'innovation au sein de l'entreprise est passé par de grandes évolutions faisant de ce chemin une véritable voie pour la compétitivité et la croissance durable.

Dans cet article, nous essayerons de détailler à travers un esprit descriptif et analytique, les déterminants d'une innovation évolutive

Mots clefs : Innovation, compétitivité, croissance durable

Introduction :

Depuis plusieurs décennies, les découvertes de première importance se sont multipliées, notamment grâce aux progrès considérables des technologies de l'information. La question majeure, aujourd'hui, est de réussir à tirer parti de ce stock énorme de connaissances, à le transformer en produits, en services, en facteurs de qualité de vie. C'est dans cette activité de passage, de transformation, d'adaptation, qu'est l'innovation, au sens strict du terme, que se situent les enjeux les plus importants pour notre prospérité, notre confort pour en faire une harmonie économique et sociale à laquelle aspire notre société durablement.

La dimension territoriale de l'innovation, de la compétitivité et de la croissance n'est plus à démontrer. Elle est d'ailleurs renforcée, et non amoindrie, par la mondialisation et la décomposition au plan international des processus productifs, qui conduisent à souligner la dimension spatiale

de la compétitivité D'où l'importance pour l'entreprise de susciter un climat propice à l'innovation et de savoir gérer le processus d'innovation.

Comment s'est développée cet esprit au sein de l'entreprise, Et dans quelle mesure, ce dernier peut être considéré comme un facteur de succès pour celle-ci

I- L'Evolution de l'esprit innovateur au sein de l'entreprise :

Que l'entreprise soit créée ou en phase de création, l'activité de l'innovation s'avère de nos jours, d'une grande importance, si ce n'est primordiale pour la survie, l'évolution, et le développement de l'entreprise, son processus est passé au fil des années par de grandes phases marquantes qui n'ont fait que croître cette importance.

I-1- De l'esprit entrepreneurial à l'innovation

L'entrepreneuriat¹ est un état d'esprit qui consiste à saisir les opportunités, prendre des risques, innover plutôt que de rester dans l'inactivité et le confort de la rente. L'entrepreneuriat fait le pari de l'innovation en plaçant celle-ci au cœur de l'activité économique.

L'innovation est un processus en trois étapes allant de l'invention à l'application de celle-ci et enfin à sa commercialisation. Toutes les innovations sont créatrices de valeur à la fois économique et sociétale à différentes échelles. C'est cette création de valeur qui est vecteur du progrès et du renouveau de la croissance.

I-1-1- L'entrepreneur, un homme de progrès

Les entrepreneurs forgent l'identité de l'entreprise, par conséquent c'est sur eux que repose la réussite de celle-ci. Afin de mettre en œuvre une politique de l'innovation, interrogeons-nous sur le profil de ceux qui en sont à l'origine. Qui sont les entrepreneurs ?

La diversité des profils des entrepreneurs tient à la nature du raisonnement entrepreneurial lui-même L'entrepreneuriat applique un raisonnement « effectual »², le pragmatisme s'opposant au déterminisme de la logique « causale » appliquée par les managers. La pratique « effectuale » repose sur la philosophie suivante : « il ne sert à rien de prédire le futur puisque je peux le contrôler ». Ainsi, l'entrepreneur ne planifie pas, il adapte en fonction des aléas. Il prend en compte que le monde est un espace en constante évolution et qu'en conséquence, il doit toujours

¹ Michel Destot ; « ETI et PME: pour une innovation compétitive » Jean-Jaures Fondation 2011 p 13

² Michel Desto op.cit p 17

être en alerte. Il doit donc pouvoir être capable de penser à long terme pour donner une orientation à la stratégie de son entreprise et d'être pragmatique pour adapter au jour le jour cette stratégie

I-1-2- Les multiples facettes du phénomène d'innovation.

L'innovation n'est pas nécessairement synonyme de (haute) technologie, bien que celle-ci intervienne de plus en plus dans les équipements. Néanmoins, la composante technologique est généralement présente, sinon déterminante, dans la création, la fabrication et la distribution des produits et services. La maîtrise des compétences scientifiques et techniques est essentielle à un double point de vue:

1- pour générer les avancées techniques (à cet égard, la création et le développement d'entreprises nouvelles de haute technologie est un atout important pour leur mise au point et leur diffusion);

2- mais aussi, de manière tout aussi importante, pour comprendre et utiliser les technologies nouvelles, quelle que soit leur origine

Selon Christian Stoffaës³. « Les entrepreneurs qui provoquent et mettent en action l'innovation sont un incomparable moteur de croissance, contrairement aux rentiers qui, par leur inaction, ralentissent le progrès et freinent donc la croissance. De surcroît, ils exercent des effets d'entraînement dans la mesure où une innovation dans un secteur provoque des innovations dans les secteurs voisins », l'exemple le plus parlant étant Internet qui a ouvert la voie à des centaines d'innovations dans le secteur des services notamment.

I-2- De la gestion d'innovation au management de l'innovation

Les techniques de gestion de l'innovation et de la technologie telles que l'approche par la qualité, le management participatif, l'analyse de la valeur, le design, l'intelligence économique, la production «juste à temps», le «ré-engineering», l'étalonnage des performances, etc. offrent aux entreprises qui les maîtrisent des avantages compétitifs indéniables. Les exemples qui en témoignent abondent. « Ces méthodes, qu'il convient d'adapter aux spécificités et aux différentes cultures des entreprises, ne sont pas encore assez utilisées dans plusieurs pays ou régions (ex : L'Europe) »⁴. De plus, la formation des spécialistes dans ces disciplines et la diffusion de celles-ci, en particulier dans les programmes éducatifs, pourraient être renforcées.

³ Extrait des actes de la 11^e Université d'été des CCI, «Vivre, c'est entreprendre...» - Toulouse, septembre 2007

⁴ Patrice Noailles ; « L'Entreprise Innovante, outil d'une nouvelle politique d'innovation (?) » Colloque placé sous le haut patronage du Ministre de l'Industrie, de l'Énergie et de l'Économie Numérique, M. Éric Besson 5 avril 2012 À la Maison de l'Europe, 35, rue des Francs-Bourgeois, 75004, Paris