

## Quels modèles d'intelligence économique pour les entreprises algériennes ?

### What models of economic intelligence for Algerian companies

DEHKAL Asmaa, MAB, Université Mustapha Stambouli, Mascara, Algérie

a.dehkal@univ-mascara.dz

BERRADIA Slimane, MAA, Université Hassiba benbouali de Chlef, Algérie

berradiaslimane@gmail.com

#### Résumé

Le début du XX siècle s'est caractérisé par l'émergence de deux visions de l'intelligence économique, l'une anglo-saxonne, l'autre japonaise, ces visions posent l'utilité des services de renseignement implantés dans les organisations militaires dans d'autres types d'organisation à but lucratif et à finalités économiques. L'objectif de ce travail est d'étudier le concept de l'Intelligence économique ainsi que les modèles mondiaux et ces caractéristiques en Algérie. Cet article est organisé comme suit : la première partie vise à explorer une revue de la littérature économique du concept, la deuxième partie présente une revue des modèles majeurs d'intelligence économique. La dernière partie discute le cas des entreprises algériennes à travers quelques axes.

**Mots clefs :** IE, concurrences, système d'information, entreprises, Algérie.

#### Abstract

The beginning of the XX century was characterized by the emergence of two visions of economic intelligence, one Anglo-Saxon and the other Japanese, these visions pose the utility of the intelligence services implanted in the military organizations in Other types of for-profit organization with economic objectives. The objective of this work is to study the concept of economic Intelligence as well as global models. This article is organized as follows: the first part aims at exploring a review of the economic literature of the concept, the second part presents a review of the major models of economic intelligence. The last part discusses the case of Algerian companies through a few axes.

**Keywords:** IE, competition, information system, companies, Algeria.

**JEL Classification :** M13, M21, M38

*Received: 27/11/2017*

*Revised: 29/11/2017*

*Accepted: 25/01/2018*

*Online publication date: 05/03/2018*

## Introduction:

L'image, le marketing, la communication, sont aujourd'hui des facteurs de compétitivité qui contribuent à la valeur de l'entreprise. A ce titre, ces facteurs font partie de l'intelligence économique, et doivent être gouvernés par le dirigeant d'entreprise, surtout dans un environnement de guerre économique de plus en plus offensif où les concurrents cherchent à influencer les acteurs économiques, l'entreprise doit chercher les moyens pour contraindre et déstabiliser ses concurrents (cadre opératif), convaincre ses donneurs d'ordre (cadre tactique), séduire et influencer son environnement économique (cadre stratégique)<sup>1</sup>. La pratique de l'Intelligence Economique (IE) est devenue incontournable dans le monde contemporain, bien plus que dans tout autre temps auparavant, bien qu'il faille convenir que, si le concept est nouveau, certaines de ces pratiques sont très anciennes. Compétitivité, Agilité, Efficacité, Qualité, sont autant d'exigences des économies modernes, mais aussi des défis que les entreprises doivent plus que jamais relever.

Le devenir de l'entreprise en général est étroitement lié à :

- la capacité des dirigeants de développer des attitudes d'intelligences et d'avoir des comportements adaptés aux impératifs de l'environnement,
- répondre aux exigences d'un marché de plus en plus complexe tant, par l'agressivité et la densité de la concurrence, que par la position privilégiée des consommateurs, qui aujourd'hui, sont au centre des préoccupations des stratégies.

La problématique est pertinente en Algérie où l'environnement est particulièrement très complexe, c'est en 2001 qu'a été organisée la 1<sup>ère</sup> journée d'études sur la veille stratégique par l'Association algérienne de l'industrie du gaz (AIG). C'est à partir de cette date, les grandes entreprises ont commencé à mettre en place des cellules de veille. En 2005, un important colloque international sur l'intelligence économique (IE) fut organisé à Alger.

La situation de l'administration algérienne caractérisée par le poids épais d'une administration bureaucratique, ce qui rend difficile à résoudre et le développement des attitudes et des comportements nuisant pour l'épanouissement de l'entreprise et qui aggrave plus en plus le regard d'un environnement fiable et rend difficile la compréhension du système d'information indisposant.

La problématique de cet essai est la suivante :

Est-ce que l'Algérie bénéficie d'un environnement institutionnel et économique qui sert à la favorisation et le développement de ces entreprises tout en pratiquant l'Intelligence Economique ?

Dans ce contexte cet article vise à discuter et analyser quelques pistes de réflexion tout en aborderons la place des entreprises algériennes dans cette énorme guerre économique.

## I. Intelligence économique et gouvernance : revue de la littérature économique

Parmi les premières définitions officielles de l'intelligence économique on souligne celle présentée au niveau du rapport du Commissariat Général du Plan «Intelligence économique et stratégie des entreprises », qui définit le concept comme étant «l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques»<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <http://www.atlantico.fr/decryptage/gouvernance-et-intelligence-economique-en-pme-internet-lieu-incontournable-personal-branding-daniel-corfmat-georges-nurdin-marc-2494227.html#zM2SJj6jov3z7yO1.99>, consulté le 26/07/2017

<sup>2</sup> Fatima Zohra SOSSI ALAOUI, Mohamed OUMLAL et Omar OUHEJJOU, Gouvernance et intelligence économique, novembre 2013, P :04 [https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI\\_ALAOUI\\_Oumal\\_Ouhejjou\\_01.pdf](https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI_ALAOUI_Oumal_Ouhejjou_01.pdf)

L'intelligence économique est habituellement définie comme l'ensemble des actions de surveillance de l'environnement national et international en vue de recueillir, traiter, analyser et diffuser toute information utile aux acteurs économiques<sup>1</sup>.

Elle intègre la protection (sécurité) de l'information ainsi produite et son utilisation dans des actions d'influence et de lobbying. Son but est la maîtrise totale de l'information stratégique afin d'assurer la compétitivité de l'économie et la sécurité de l'État et des entreprises. C'est avant tout une grille d'analyse indispensable à la lecture des enjeux de la société de l'information. Elle représente une démarche pluridisciplinaire :

- i- analyser les informations suppose de combiner des compétences techniques, économiques, commerciales, financières ;
- ii- la protection de données ou de sites sensibles fait appel à des spécialités multiples. Son importance croissante ces dernières années est à lier au phénomène de mondialisation et à l'émergence de ce qui apparaît comme une donnée incontournable en ce début du 21<sup>ème</sup> siècle : l'économie fondée sur la connaissance.

La complexité de la situation ainsi créée nécessite de forger et de s'approprier des outils aussi bien au niveau de l'Etat qu'au niveau des entreprises. Principal de ces outils, l'IE ne peut s'acquérir que par une formation appropriée et adaptée à la réalité de nos entreprises.

Au sens large du terme, La pratique de l'intelligence économique, et contrairement à ce que nous pouvons imaginer, remonte à l'ère de la République de Venise, à l'époque, l'intelligence économique consistait à découvrir les itinéraires les plus propices à la maximisation du profit en terme du commerce –secteur de base dans l'économie- au XX siècle, en se basant sur les réseaux de communication et des informations fournies par les capitaines des vaisseaux. En effet ce processus de collecte, analyse, et exploitation de l'information stratégique pour objectif de maximisation de profit, désigne la première grande réussite en terme de stratégie, ce qui a rendu la République de Venise la plus prospère et la plus riche au détriment d'autres centres de l'Europe comme, paris, Londres, Madrid...etc. mais juste pour une période donnée à cause de la mauvaise gestion du changement, ce qui a exposé cette expérience de l'intelligence économique à l'échec<sup>2</sup>.

Dans les années 50, sont les japonais qui misent en place la deuxième expérience dans la l'histoire de l'intelligence économique, c'est à cause de la deuxième guerre mondiale que l'économie japonaise a été détruite, la mission du gouvernement était de plus en plus, difficile pour reconstruire le tissu économique national, inspirés de l'expérience vénitienne, les décideurs du MITI<sup>3</sup>, vont satisfaire leur besoin en information à travers l'installation des Téléx dans les services stratégiques pour obtenir l'information sur l'évolution du marché mondiale, ainsi que la coopération des responsables de ces services avec le MITI, afin de cibler et développer les secteurs porteurs dans le futur. C'est ce processus de collaboration qui a permis au Japon de marquer sa présence dans les premiers rangs de l'économie mondiale<sup>4</sup>.

Le concept de l'intelligence économique s'est évolué selon plusieurs chercheurs en trois phases :

### Competitve intelligence (1958~1967)

Cette phase est caractérisée par l'apparition de quelques nouveaux concepts qui visent à décrire certaines pratiques comme « Business intelligence » avancé par (Luhn) en 1958 et qui vaut dire,

<sup>1</sup> Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie, la formation en intelligence économique en Algérie, Document de référence Septembre 2010, Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, P : 12, [http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel\\_de\\_formation.pdf](http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel_de_formation.pdf)

<sup>2</sup> Fatima Zohra SOSSI ALAOUI, Mohamed OUMLAL et Omar OUHEJJOU, Gouvernance et intelligence économique, novembre 2013, P : 10, [https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI\\_ALAOUI\\_Oumlal\\_Ouhejjou\\_01.pdf](https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI_ALAOUI_Oumlal_Ouhejjou_01.pdf)

<sup>3</sup> Le MITI: Ministère japonais qui dirige les finances, le commerce extérieur et l'industrie.

<sup>4</sup> Fatima Zohra SOSSI ALAOUI, Mohamed OUMLAL et Omar OUHEJJOU, Gouvernance et intelligence économique, novembre 2013, P : 05, [https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI\\_ALAOUI\\_Oumlal\\_Ouhejjou\\_01.pdf](https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI_ALAOUI_Oumlal_Ouhejjou_01.pdf)

un système de communication servant à la conduite des affaires. Aussi l'utilisation du concept « Competitive intelligence» qui désigne aujourd'hui l'intelligence économique, par (Alden & Al), ainsi que l'apparition de (Environmental scanning), introduit par (G. Albaum), qui visait à décrire la veille, était un indice fort de l'émergence d'une pratique qui prendra de l'envergure dans le monde entier dans les années qui suivent. Un peu plus tard, dans les années 60, plus précisément en 1965 le livre de (W. T. Kelly) a été paru en Grande Bretagne<sup>1</sup>.

### Competitive strategy (70~80)

La deuxième période de ce processus selon A. Pode, durant les années 70 et 80, où la majorité des chercheurs ont essayé d'enlever cette mauvaise image d'espionnage collée au pratique de l'intelligence économique, citant ainsi l'ouvrage « Competitive Strategy» de Porter en 1980, et celui de W.L.Samon et Al, qui distinguent plusieurs notion (veille, analyse de la concurrence...etc.), marquant l'avancement des anglo-saxons en la matière<sup>2</sup>.

### Intelligence économique à partir des années 90

Pour J.Pescott, une troisième phase qui attache le concept « Compétitivité intelligence », à la prise de décision stratégique, caractérisée par l'avancement des francophones en matière d'assimilation de l'intelligence économique, avançant ainsi une définition de la veille comme étant « une attitude organisée d'écoute des signaux provenant de l'environnement de l'entreprise et susceptible de mettre en cause ses options stratégiques ». Durant cette même période, c'est en France que l'intelligence économique au sens de la recherche, l'analyse, la diffusion et la protection de l'information, a été lancé par le rapport d'Henri MARTRE qui rassemblait toutes les pratiques précédentes en termes de l'intelligence économique, acceptée de plus en plus par les spécialistes en la matière à travers le monde entier<sup>3</sup>.

#### - Les principales fonctions de l'intelligence économique

##### Fonction 1 : la maîtrise des connaissances et des savoir-faire

Parmi les éléments clés de la réussite de toute entreprise, on mentionne bien les connaissances et les savoir-faire, dont la bonne conduite des projets et de l'organisation est véritablement dépendante. A cet égard, l'intelligence économique consiste en premier lieu, à travers cette fonction, à codifier, stocker, gérer et maîtriser les connaissances afin d'avoir une base de données solide et facilement accessible au personnel de l'entreprise favorisant l'échange interpersonnel afin de sécuriser et promouvoir la connaissance tacites au sein de l'organisation<sup>4</sup>.

##### Fonction 2 : la détection des opportunités et des menaces

L'intelligence économique peut bien évidemment détecter les opportunités et les menaces grâce à un processus informationnel mis en action, en effet J.L. Levet distingue trois types d'opportunités qui constituent tout ce qui permet de dynamiser le patrimoine des savoirs et des savoir-faire (enrichissement, élargissement) :

- Opportunités relatives à de nouveaux savoir-faire, de nouvelles technologies ;
- Opportunités relatives à des marchés nouveaux, émergents ou potentiels ;
- Opportunités relatives à de nouveaux partenaires potentiels susceptibles d'accroître la performance de l'entreprise<sup>5</sup>

##### Fonction 3 : la coordination des acteurs et des activités

<sup>1</sup> Fatima Zohra SOSSI ALAOUI, Mohamed OUMLAL et Omar OUHEJJOU, Gouvernance et intelligence économique, op, cité, P : 07, [https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI\\_ALAOUI\\_\\_Oumlal\\_\\_Ouhejjou\\_01.pdf](https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI_ALAOUI__Oumlal__Ouhejjou_01.pdf)

<sup>2</sup> Op, cité

<sup>3</sup> Op, cité

<sup>4</sup> Op, cité

<sup>5</sup> Op, cité

Cette fonction importante du processus de l'intelligence économique permet d'unifier les efforts individuels dans une démarche solide et collective permettant ainsi une fusion de l'ensemble des connaissances organisationnelles et la création de nouveaux savoir-faire.

Dans ce sens l'organisation peut se servir de cette fonction pour:

- Promouvoir l'intelligence collective dans l'entreprise<sup>1</sup>.
- Etablir des actions de créations des alliances de savoir et de savoir-faire, tant à l'intérieur de l'entreprise, qu'entre entreprises.
- Renforcer l'adhésion des individus à la politique générale menée, et mobiliser les réseaux des personnes.

#### **Fonction 4 : la mise en œuvre des stratégies d'influence**

Vu les fluctuations du marché économique et la concurrence acharnée de la mondialisation, l'influence constitue un outil très important pour manipuler et influencer l'environnement en faveur de l'entreprise en diffusant l'information convenable aux objectifs de l'organisation afin d'orienter les règles du jeu en ses faveurs. Dans ce sens J.L. Levet distingue deux types d'influence:

- une influence concerne les interactions entre l'entreprise et ses partenaires.

L'influence est fonction de la dépendance de l'entreprise à l'égard des acteurs de son environnement pour l'accès aux ressources ;

- une influence concerne la capacité de l'entreprise à organiser et à conduire des stratégies d'influence.

Cette quatrième fonction de l'intelligence économique repose sur certains éléments:

- la maîtrise des techniques de « guerre de l'information » ;
- la valorisation de l'information ;
- l'investissement dans l'information ;
- la maîtrise des réseaux d'information.

#### **- L'Intelligence économique: un mode de gouvernance?**

D'après ce nous avons évoqués à travers les différentes sections de notre recherche, nous pouvons bien constater que l'information économique est devenue une matière première essentielle. En effet la détention de la bonne information économique qui est la source de compétitivité majeure des entreprises, a devenu la principale finalité pour tous système de gouvernance d'entreprise .ce qui place la veille stratégique au sommet de toutes les réflexions relatives au sujet<sup>2</sup>.

L'intelligence économique peut se décliner en deux étapes :

• L'information économique: il s'agit là de chercher et de trouver la bonne information, au bon moment, et au moindre coût. Cette phase suppose une parfaite connaissance des sources d'informations, capacité de tri de cette information via des moteurs de recherche de plus en plus puissants, capacité de traitement, de stockage et de restitution au moment opportun.

• L'intelligence stratégique: il s'agit alors d'organiser l'entreprise pour valoriser au mieux en interne (dans une grande entreprise par exemple) ou en externe (pour une

PME, au sein de son réseau de sous-traitants et clients), les informations économiques recueillies. Ceci suppose des changements dans l'organisation et la culture d'entreprise, la circulation d'informations devant devenir fluide dans le cadre d'un travail en réseau qui se substituera à un fonctionnement hiérarchique. Le dogme « qui détient l'information détient le pouvoir » devra s'effacer devant le partage de l'information qui conduit à la force de l'entreprise, à la prise des bonnes décisions bien éclairées au bon niveau<sup>3</sup>

## **II. Revue des modèles majeurs d'intelligence économique**

<sup>1</sup> Op, cité

<sup>2</sup> RAPPORT DU G.D.S. N°1, Entreprises et intelligence économique :Quelle place pour la puissance publique ?, IHESI – 14ème SNE – 2002/2003 – GDS n° 01

<sup>3</sup> Op, cité

### Modèle UK

Le Royaume Uni, a misé très tôt sur l'importance de l'information comme outil stratégique. Le système britannique a mis à contribution les services de renseignement, les banques et établissements financiers, les entreprises multinationales, les cabinets d'études, le secteur industriel, les agences gouvernementales et les missions diplomatiques pour la promotion de son économie nationale<sup>1</sup>

### Modèle USA

Son objectif principal est la définition des stratégies concurrentielles des entreprises, les grandes entreprises américaines ont mis en place des dispositifs importants de « competitive intelligence » pour contrer la concurrence interne américaine. Cette logique est le résultat d'une concurrence acharnée que se livraient les entreprises américaines qui dominaient les marchés mondiaux jusqu'au milieu des années quatre-vingt. La menace concurrentielle des autres économies (allemande, nippone ou coréenne) n'est pas prise en considération dans le raisonnement compétitif des entreprises américaines.

### Modèle Allemand

Si l'Allemagne est la première puissance économique d'Europe, c'est en particulier grâce à son système national d'intelligence économique. Contrairement au modèle américain, le grand mérite du système allemand est d'avoir un centre vers lequel converge l'ensemble des flux d'information. Ce centre s'est constitué au XIXe siècle lorsque l'Allemagne de Bismarck a relevé le défi de la révolution industrielle pour ravir à la Grande-Bretagne son leadership sur le commerce mondial. L'interpénétration du capital bancaire et du capital industriel a créé de fait dès cette époque une synergie décisionnelle entre les banques et les grands groupes industriels allemands. Certains des éléments de ce modèle ont une antériorité historique plus lointaine encore. Les milliers de sociétés de commerce allemandes, dont les succursales se trouvent dans les ports de la Baltique, trouvent leur origine dans l'essor marchand de la ligue hanséatique. Le code de la nationalité allemand n'est pas étranger à la complicité manifestée par de nombreux descendants des communautés germaniques implantées à l'étranger dans la défense des intérêts économiques du "Vaterland"<sup>2</sup>.

Le manque de crédibilité financière du jeune État allemand de 1870 a poussé les banques et les industries à coopérer pour accélérer les mouvements de concentration de capitaux. L'alliance objective entre les communautés d'intérêts bancaires, les cartels industriels et les sociétés de transport maritime s'est établie sur les bases d'un partenariat réunissant les conditions suivantes : une concertation permanente entre les partenaires sociaux sur les objectifs économiques à atteindre ; une flexibilité et une émulation collective concernant les méthodes d'approche commerciale ; une utilisation systématique des zones d'implantation des émigrés allemands à l'étranger ; un principe de mutualité sur la question du renseignement économique<sup>3</sup>.

### Modèle Nippon

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

- une démarche prospective intégrée au management pour les conglomérats industriels avec une réflexion prospective à court, moyen et long terme (10,20 et 30 ans) ;

<sup>1</sup> MARTRE, Henry ; CLERC, Philippe ; HARBULOT, Christian ; BAUM

ARD, Philippe ; FLEURY, Bernard & VIOLLE Didier (1994), « Intelligence économique et stratégie des entreprises », Commissariat Général du Plan / République Française (FR), Février 1994.

<sup>2</sup> <http://intelligenceeconomiquealgerie.blogspot.com/2008/01/intelligence-economique-en-allemagne.html>, /consulté le 28/07/2017

<sup>3</sup> Op, cité

-une stratégie planétaire de transfert de technologie ;  
 -une stratégie à long terme de maîtrise des grands flux d'intelligence économique et une culture collective de l'information basée sur une politique de communication sélective de l'information ;  
 -passage d'une logique de rentabilité du secret vers la rentabilité de la connaissance ;  
 - une approche « glocal » (globale et locale) du marché mondial ;  
 - une croissance par conquête des marchés extérieurs avec une pénétration commerciale adaptée au contexte économique et au mode de vie de chaque pays ;  
 -corrélation étroite entre développement économique et intérêt national<sup>1</sup>.

### Modèle Français

Le concept français d' «intelligence économique» diffère de la compétitive intelligence américaine, même s'il est parfois traduit en anglais par « compétitive intelligence », notamment en ce qu'il se rattache dès le début à une vision étatique de sa programmation et de son exercice. Cette importante divergence avec l'origine micro de la «compétitive intelligence» américaine est soulignée de manière forte par les précurseurs de l'intelligence économique en France, Philippe Baumard et Christian Harbulot, qui notent de manière presque provocatrice dans un article consacré à l'histoire de l'intelligence économique: «L'entreprise n'est pas à l'origine de la réflexion sur l'intelligence économique.

Le management offensif et défensif de l'information ouverte est né de la confrontation des intérêts de puissance qui jalonne les grandes étapes de la mondialisation des échanges.

Le concept d'intelligence économique possède également d'autres caractéristiques qui font d'elle le résultat (inachevé) d'une construction sociale ancré dans le contexte français, si bien que l'on peut parler, comme le propose Moinet (2010) de l'intelligence économique comme étant «une innovation à la française»<sup>2</sup>.

### III. L'intelligence économique en Algérie : quelques pistes de réflexion

Un premier master en IE a été créé à l'Université de la formation continue (UFC) d'Alger à partir de 2007 en collaboration avec des universités étrangères et soutenu par le gouvernement algérien. Cette formation, destinée aux cadres des grandes entreprises et des institutions, a été suivie par plusieurs autres à cette université et à d'autres aussi. Suite à ces formations, de grandes entreprises algériennes se sont dotées de systèmes d'IE afin de protéger leurs parts de marché et se développer<sup>3</sup>.

Depuis plusieurs années, la meilleure formation de master en IE au niveau international demeure celle de l'école de management de Rotterdam (Hollande) (un proverbe hollandais dit : «Reste à côté de l'arbre et prend les fruits qui tombent»). Le premier auteur qui ait critiqué la notion de cycle de renseignement est l'américain Harold Wilensky en 1967. Ses critiques étaient reprises et développées par Steven Dedijer en 1972, qui a créé la première formation universitaire d'IE à l'université de Lund, en Suède. Quand je vois qu'en 2016 la 40e meilleure formation de master en IE au niveau international est celle de l'école africaine d'IE (Sénégal) développée, certes, en

<sup>1</sup> Abdelkader Baaziz, Luc Quoniam, David Reymond. Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de réflexion. Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité, May 2014, Alger, Algérie. pp.20, 2014. <hal-00995776>

<sup>2</sup> Mylene Hardy. Le concept français d' "intelligence économique": histoire et tendances. Guo-jia de jingji jishu qingbao : zhongguo yu faguo de shijian yu bijiao [Intelligence économique nationale : Etude comparative sur les pratiques en France et en Chine], Shanghai Renmin Chubanshe, Shanghai, Chine, Chapitre 4, pp.41-63, 2011.<sic 00646467>

<sup>2</sup> <http://www.cavie.org/index.php/fr/presse/1167-l-intelligence-economique-en-algerie-16-ans-deja>, consulté le 28/07/2017

coopération avec l'Ecole de la guerre économique (EGE) de Paris, je me dis qu'on doit développer davantage la formation d'IE en Algérie<sup>1</sup>.

### - L'Intelligence économique Officielle

En décembre 2006, le concept d'IE a été adopté officiellement en Conseil des ministres. L'année 2008<sup>2</sup> a été marquée par la création de la Direction générale de l'IE, des Etudes et de la Prospective au sein du ministère de l'Industrie. Son rôle était d'accompagner les entreprises algériennes dans leur démarche de mise en place des systèmes de veille et d'IE. En 2010, cette Direction générale lança le premier manuel de formation en IE en Algérie qui répondait à la volonté de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans ce nouveau domaine en Algérie. En 2008 aussi, l'Agence nationale pour la promotion de la PME (ANPME) a lancé son premier bulletin de veille mensuel<sup>3</sup>.

En 2012, cette même DG lança un programme d'accompagnement de 11 entreprises publiques algériennes pour le développement de l'IE. Mais malgré ces actions, l'appropriation de l'IE par les entreprises algériennes est encore peu visible et on se demande toujours pourquoi cette discipline n'arrive pas à se positionner correctement entre les autres nouvelles disciplines en économie managériale. Compte tenu de ce retard pris, des raccourcis s'avèrent indispensables. Ces raccourcis dépendent cependant d'une identification appropriée des besoins de l'Algérie en IE<sup>4</sup>.

La DGIEEP<sup>5</sup> a publié en 2010, un document intitulé « Document de référence 2010 de la formation en intelligence économique en Algérie », téléchargeable sur le site du Ministère de tutelle (MIP). Ce document de référence, qui en est à sa première édition, répond à la volonté de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans un domaine nouveau qui nécessite pour sa promotion des actions importantes de formation de la part des entreprises (DGIEEP, 2010).

Première expérience du genre menée par le ministère, ce document de référence se base sur une étude réalisée par un cabinet conseil algérien « Veil Tech » pour le compte du ministère, à partir d'une enquête menée auprès d'une trentaine (30) d'entreprises industrielles appartenant à divers secteurs d'activité et reflétant la diversité de l'industrie nationale en termes d'effectifs et de métiers. Cette initiative est louable mais critiquable sur plusieurs plans que nous allons développer ici à titre non exhaustif<sup>6</sup>

### - L'intelligence économique et les entreprises Algérienne:

L'intelligence économique ne fait pas encore partie de la culture d'entreprise en Algérie et n'est pas près de l'être. En l'absence d'une véritable culture de l'information et de systèmes d'informations efficents et face aux difficultés de l'accès aux informations, l'intelligence

<sup>1</sup> <http://www.cavie.org/index.php/fr/presse/1167-l-intelligence-economique-en-algerie-16-ans-deja>, consulté le 28/07/2017

<sup>2</sup> La création, en 2008, d'une structure d'intelligence économique au sein du ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'investissement répond à cette exigence qui vise la cohérence des décisions et l'acheminement de l'entreprise algérienne vers plus de compétitivité. La stratégie consiste à réunir les conditions nécessaires à son développement et à la mise en place de structures centrales aptes à relever les défis qui s'imposent à l'entreprise.

<sup>3</sup> <http://www.cavie.org/index.php/fr/presse/1167-l-intelligence-economique-en-algerie-16-ans-deja>, consulté le 28/07/2017

<sup>4</sup> Op, cité

<sup>5</sup> Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective

<sup>6</sup> Abdelkader Baaziz, Luc Quoniam, David Reymond. Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de réflexion. Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité, May 2014, Alger, Algérie. pp.20, 2014. <hal-00995776>

économique demeure au stade du simple concept dont les contours sont encore loin d'être maîtrisés<sup>1</sup>.

En Algérie, rares sont les chefs d'entreprise qui accordent à ce concept tout l'intérêt qu'il mérite, en raison de la confusion qui est faite entre l'intelligence économique et l'espionnage qui utilise des procédés illégaux pour avoir accès à une information. Tout en définissant l'intelligence économique comme étant une pratique légale consistant à rechercher, traiter et diffuser l'information en vue de son exploitation, les experts participant au débat sur l'intelligence économique en Algérie, ont indiqué que ce concept est traduit actuellement dans les entreprises modernes par la veille informationnelle, une activité qui consiste à étudier des informations stratégiques pour permettre d'anticiper les évolutions et les innovations du marché. L'information devient, de ce fait, un produit que les entreprises doivent exploiter intelligemment pour pénétrer des marchés, préserver des acquis ou s'imposer sur des créneaux économiques<sup>2</sup>.

Le gouvernement définit, à ce propos, l'intelligence économique comme étant un travail de « recueil, d'analyse, de traitement et de diffusion de l'information pertinente et utile qui contribue à la production des connaissances indispensables à la prise de décision et au pilotage des entreprises constituant le tissu industriel national ». Incluse désormais dans la stratégie nationale industrielle du pays, l'intelligence économique devrait, aux yeux des autorités publiques, bénéficier d'une large diffusion au sein des entreprises publiques et privées afin de garantir « la sécurité du patrimoine technologique et industriel national »<sup>3</sup>

### - Discussions

Les procédures introduites dans le domaine des PME sont beaucoup évalué, citons à titre d'exemple :

- la création du fonds d'investissement en 2008 qui pourrait faciliter l'intégration des PME dans le marché par rapport aux engagements internationaux de l'Algérie avec l'union européenne (UE),
  - Fonds de garantie des crédits à la PME (FGAR),
  - caisse de garantie des crédits (CGCI PME),
  - centres de facilitation des PME, pépinières d'entreprise,
  - conseil national consultatif pour la promotion des PME, création de l'Agence nationale de développement de la PME...etc.,

Ces mesures ont pour objectif de promouvoir le rôle des PME afin de réaliser des objectifs qui sont aussi beaucoup à dénombrer<sup>4</sup>.

De manière générale, on peut considérer que les PME Algériennes ont contribuées à réaliser certains objectifs de façon partielle :

- création d'emplois,
- répondre aux besoins des certains secteurs (ex : BTP), mais elles sont loin d'arriver aux objectifs dits stratégique,
- assurer des revenus aux balances de paiement hors hydrocarbures, ce qui nécessite plus d'efforts et de soutien à ce niveau<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> <http://www.algerie-dz.com/article7757.html>

<sup>2</sup> <http://www.algerie-dz.com/article7757.html>

<sup>3</sup> <http://www.algerie-dz.com/article7757.html>

<sup>4</sup> CHELIL. A, AYAD. S, « PME en Algérie : réalités et perspectives », <http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue09/CHELIL%20Abdelatif.pdf>, P : 13

<sup>5</sup> Op, cité

La PME algérienne, dans son ensemble, est confrontée au spectre des quatre questions classiquement couvertes par la gouvernance. Mais elle les vit différemment selon qu'elle soit préoccupée par sa survie ou par sa croissance.

**Tableau : Les problèmes globaux de la gouvernance selon les deux grandes générations de PME**

	<b>PME en proie avec des difficultés de survie</b>	<b>PME en phase avec les défis de la croissance</b>
<b>Les relations entre les parties prenantes</b>	les propriétaires de l'entreprise étant eux-mêmes ses gestionnaires, les deux positions se trouvent souvent confondues et l'opacité qui en résulte s'étend naturellement aux relations avec les tiers.	La différenciation entre propriétaire et gestionnaire est relativement mieux cernée, même si les deux fonctions sont cumulées. La qualité des relations avec les autres parties prenantes en découle.
	La faiblesse des règles de gestion ne permet pas d'établir avec certitude l'exactitude du résultat de l'entreprise.	L'existence de règles de gestion permet de mieux cerner le résultat de l'entreprise, mais la question de la véracité de ce résultat peut se poser.
	Les problèmes de transmission et de succession ne sont pas, en général, anticipés et lorsqu'ils surgissent, l'entreprise se retrouve engluée dans des situations inextricables qui peuvent aller jusqu'à la mettre en péril.	Les problèmes de transmission et de succession sont mieux anticipés mais leur traitement, ne manque pas de perturber le fonctionnement de l'entreprise.
	L'entreprise n'est pas en mesure de se projeter dans le futur. Son intérêt se résume à assurer sa survie au jour le jour.	L'entreprise est en mesure de se doter d'une stratégie, mais l'articulation étroite avec ses intérêts mérite d'être confortée et affinée.

Source : <http://www.algeriacorporategovernance.org/problem-gouvernance.php>

- Le problème majeur de l'entreprise algérienne c'est un problème d'entreprendre, parce que l'entreprise n'est pas en mesure de se projeter dans le futur (son intérêt se résume à assurer sa survie au jour le jour).

De nombreuses entreprises ne peuvent pas dépasser l'écueil de la disparition du fondateur, pour diverses raisons dont :

1. le manque de préparation des héritiers ;
2. des situations patrimoniales floues ;
3. l'absence de structures internes permanentes et la concentration des pouvoirs.

Il s'agira de prévoir un certain nombre de mécanismes écrits et non écrits portant sur :

1. l'intégration et la responsabilisation progressive des propriétaires de seconde génération appelés à prendre les rênes de l'entreprise ;
2. prévoir les mécanismes de transmission les plus à même de préserver le patrimoine de l'entreprise ;
3. pérenniser les structures opérationnelles et stratégiques, notamment par l'introduction de compétences externes au noyau familial ;
4. définir des modalités de cession de l'entreprise à l'extérieur du noyau familial.

## Conclusion

Toute entreprise est susceptible de vivre de manière originale et unique des problèmes de gouvernance. Il appartient à chacune de procéder à son auto évaluation en la matière et de

prendre les dispositions nécessaires, en s'inspirant des dispositions proposées dans la seconde partie du présent Code et de la boîte à outils figurant en annexe<sup>1</sup>.

En tout état de cause, l'importance de l'intelligence économique pour une entreprise n'est pas à démontrer, mais elle ne saurait être possible en l'absence d'une démocratisation de l'information. Le développement de l'intelligence économique en Algérie bute sur un sérieux problème, celui des difficultés d'accès aux sources d'informations. Sans compter qu'elle doit être accompagnée de veille et d'organisation informationnelle. La mise en œuvre de l'intelligence économique implique pour les entreprises la nécessité de structurer et de sécuriser leur système d'information et d'inculquer une véritable culture de l'information.

### Références bibliographiques :

- ✓ Baaziz.Abdelkader, Quoniam.Luc, Reymond.David, Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de reflexion. Seminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité, May 2014, Alger, Algérie. pp.20, 2014. <hal-00995776>
- ✓ CHELIL. A, AYAD. S, « PME en Algérie : réalités et perspectives », <http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue09/CHELIL%20Abdelatif.pdf>.
- ✓ Entreprises et intelligence économique, RAPPORT DU G.D.S. N°1,:Quelle place pour la puissance publique ?, IHESI – 14ème SNE – 2002/2003 – GDS n° 01
- ✓ Hardy. Mylene. Le concept français d'intelligence 'économique": histoire et tendances. Guo-jia de jingji jishu qingbao : zhongguo yu faguo de shijian yu bijiao [Intelligence économique nationale : Etude comparative sur les pratiques en France et en Chine], Shanghai Renmin Chubanshe, Shanghai, Chine, Chapitre 4, pp.41-63, 2011.<sic 00646467>
- ✓ <http://intelligenceeconomiquealgerie.blogspot.com/2008/01/intelligence-economique-en-allemagne.html>, consulté le 28/07/2017
- ✓ <http://www.algeriacorporategovernance.org/problem-gouvernance.php>, consulté le 29/07/2017
- ✓ <http://www.algerie-dz.com/article7757.html>
- ✓ <http://www.atlantico.fr/decryptage/gouvernance-et-intelligence-economique-en-pme-internet-lieu-incontournable-personal-branding-daniel-corfmatt-georges-nurdin-marc-2494227.html#zM2SJj6jov3z7yO1.99>, consulté le 26/07/2017
- ✓ <http://www.cavie.org/index.php/fr/presse/1167-1-intelligence-economique-en-algerie-16-ans-deja>, consulté le 28/07/2017
- ✓ <http://www.cavie.org/index.php/fr/presse/1167-1-intelligence-economique-en-algerie-16-ans-deja>, consulté le 28/07/2017
- ✓ Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie, la formation en intelligence économique en Algérie, Document de référence Septembre 2010, Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, P : 12, [http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel\\_de\\_formation.pdf](http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel_de_formation.pdf)
- ✓ Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie, la formation en intelligence économique en Algérie, Document de référence Septembre 2010, Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, P : 12, [http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel\\_de\\_formation.pdf](http://www.industrie.gov.dz/IMG/pdf/manuel_de_formation.pdf)
- ✓ MARTRE.Henry ; CLERC, Philippe ; HARBULOT, Christian ; BAUMARD, Philippe ; FLEURY, Bernard & VIOLE Didier (1994), « Intelligence économique et stratégie des entreprises », Commissariat Général du Plan / République Française (FR), Février 1994.
- ✓ SOSSI ALAOUI.Fatima Zohra, OUMLAL .Mohamed, OUHEJJOU.Omar Gouvernance et intelligence économique, novembre 2013, P :04 [https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI\\_ALAOUI\\_\\_Oumlal\\_\\_Ouhejjou\\_01.pdf](https://emnet.univie.ac.at/uploads/media/SOSSI_ALAOUI__Oumlal__Ouhejjou_01.pdf)

<sup>1</sup> <http://www.algeriacorporategovernance.org/problem-gouvernance.php>, consulté le 29/07/17