

**L'Intelligence Economique au service de la stratégie de l'entreprise.
Cas des PME de la wilaya de Tlemcen.**

Dr. HAMIDOU BENYELLES Kamila. *Université de Tlemcen*

kamilahamidou@yahoo.fr

Pr TCHOUAR Kheir-eddine. *Université de Tlemcen*

Résumé :

Le développement et la survie des entreprises algériennes sont subordonnés par un savoir faire et par la perspicacité des dirigeants. De ce fait, il ne suffit plus de réaliser un investissement matériel, mais plutôt miser aussi sur un savoir, lequel prend déjà tout son ampleur dans les pays développés, en l'occurrence l'intelligence économique.

Ceci dit, l'intérêt de cette recherche consiste donc de cerner l'importance et le rôle de l'intelligence économique dans la PME en décryptant toutes les données collectées par l'entreprise et ce, afin d'apporter des réponses éloquentes aux managers. Ainsi donc, la problématique fondamentale de cette étude se résume dans le fait d'élucider l'impact de l'intelligence économique sur les petites et moyennes entreprises PME /PMI.

Faisant application de ce savoir faire, un chef d'entreprise par quels moyens peut-il augmenter la compétitivité, l'efficacité et la rentabilité de son entreprise?

Mots-clés : PME /PMI, intelligence économique, managers, compétitivité, rentabilité.

1- Introduction générale :

Face à la mondialisation, la généralisation de technologies de l'information et de la communication et l'accélération des échanges économiques, les entreprises sont confrontées à une situation d'incertitude sur l'évolution de leur environnement.

Prendre une décision face à la concurrence dans de telles conditions s'avère complexe pour les décideurs, d'où l'importance de mettre en place l'outil Intelligence Economique dans les petites et moyennes entreprises.

Ces bouleversements récents liés à la mondialisation ont fait alors de l'Intelligence Economique un enjeu majeur de compétitivité.

L'Intelligence Economique s'identifie à la démarche stratégique d'aide à la décision qui constitue une réponse au défi de la révolution économique marquée par la mondialisation des échanges et l'émergence de l'économie de l'information.

L'Intelligence Economique peut être considérée comme une pratique managériale au service de la stratégie de l'entreprise ayant pour but d'améliorer la compétitivité, car elle répond aux préoccupations des décideurs pour résoudre leurs problèmes décisionnels et améliorer la position stratégique de l'entreprise dans son environnement, comme l'ont expliqué R. SALMON et Y. LINARES :« donner aux décideurs les éléments nécessaires pour mieux définir leurs orientations à moyen et long terme ».

Cela dit, notre travail de recherche se fonde sur la problématique suivante : *Quel est l'impact de l'Intelligence Economique sur la compétitivité des petites et moyennes entreprises algériennes ?*

2- Les études antérieures relatives à l'IE :

Citons les auteurs qui ont abordé le concept IE:

En 1958, les travaux de Luhn. H. Le terme Intelligence est défini par l'auteur: comme la faculté de relier des événements pour leur donner du sens.

En 1967, les travaux de Aguilar.F.J. Wilensky.Aguilar a proposé le terme « scanning » dans son ouvrage « scanning the business environment »; c'est l'expression « balayage » ou « radar » pour expliquer que l'entreprise doit disposer d'un système de balayage pour scruter son environnement. **Wilensky**, a proposé « Intelligence Organisationnelle ». Elle se

résume dans les tâches: la collecte, le traitement, l'interprétation et la communication de l'information.

En 1986, les travaux de Jakobiak.F, Martinet et Ribault, utilisent le terme « surveillance ». Ils montrent que l'activité de la surveillance de l'environnement de l'entreprise est nécessaire pour conduire une stratégie.

En 1991, les travaux de Lesca.H. ses travaux ont abouti à la veille stratégique.

En 1994, le rapport Martre.H. L'appropriation de l'IE au sein des entreprises françaises.

les travaux de I.ANSOFF (1975) ont souligné la nécessité de capter les signaux faibles de l'environnement annonciateurs de surprises stratégiques, dans la même période nous citons les travaux de Cleland et King (1975), Montgomery et Weinberg (1979) qui ce sont centrés sur la collecte de l'information. Les années 80, les travaux de M.PORTER (1980) ont démontré que l'analyse concurrentielle et sectorielle est importante et se sont intéressés à la transformation des données en renseignement. L'influence de PORTER est considérable mais les praticiens (Sammon, Kurland et Spitalnic 1984) et consultants (Fuld 1985, Kelly 1987) s'emparent largement du thème. C'est la période des premiers enseignements dans ce domaine aux Etats Unis, de la vulgarisation et de la création de la SCIP. THIETART(1984) indique que l'un des points clés d'une formulation efficace de la stratégie est le développement et l'utilisation d'un système de surveillance de l'environnement concurrentiel.

L'environnement économique s'est complexifié dans les années 90 marquées par l'instabilité et l'incertitude et de plus en plus l'entreprise se sent menacée. Des travaux des universitaires tels que Ghoshal et Westney (1991) ont élucidé la capacité du concept à servir les décisions stratégiques et son impact sur le profit. Donc, l'entreprise doit s'adapter à l'environnement et doit être réactive afin d'obtenir et pérenniser une position stratégique.

Il est à signaler aussi que dans les travaux de Prescott, l'auteur met l'accent sur l'importance de dimensions humaines, comportementales et informelles¹ puisqu'il désigne « intelligence compétitive comme compétence clef »² comme une quatrième phase ayant trait à l'évolution du concept d'IE ; les trois premières phases sont dites respectivement : « competitive data gathering », « industry competitor analysis », « competitive intelligence for decisionmaking ».

De surcroit, des travaux de Steven Dedijer se sont développés en Suède peu diffusés mais importants dans le champ de l'IE : ces travaux sont porteurs de conception plus large et sociétale de l'IE³.

L'IE constitue à notre avis un outil incontournable dans la démarche stratégique permettant à l'entreprise d'obtenir l'avantage concurrentiel.

L'IE n'est pas considéré, en France comme une discipline de recherche à part entière⁴. L'IE est un sujet de recherche qui implique plusieurs disciplines ; cette pluridisciplinarité permet d'apporter un enrichissement considérable aux études et recherche en IE dans sa globalité et ce, grâce à la différence et à la complémentarité de chacune des disciplines impliquées.

Aussi, nous citons la définition d'Alain Juillet 2003 (Haut Responsable en charge de l'intelligence économique) : « Pour les Français, sur le plan théorique et dans le cadre de la formation, l'intelligence économique est la maîtrise et la protection de l'information stratégique utiles pour tous les décideurs. Sur le plan pratique c'est un état d'esprit, une méthode et des outils qui permettent de recueillir et de traiter toutes les données et

¹ J.E.PRESCOTT. The evolution of competitive intelligence. In Rethinking Strategic Management. Hussey D.E.Chichister. John Wiley et Sons. P 71-90.

² Traduction anglaise : competitive intelligence as a core capability.

³ Sophie LARIVET. Intelligence Economique : enquête dans 100 PME. L'Harmattan. Paris.2009. p 25.

⁴ S.LARIVET. Intelligence Economique : enquête dans 100 PME. L'Harmattan. Paris.2009. P26

informations nécessaires pour la prise de décision et l'accompagnement de sa mise en œuvre »⁵.

Christian HARBULOT donne la définition suivante : « l'intelligence économique se définit comme la recherche et l'interprétation systématique de **l'information** accessible à tous, afin de **décrypter** les intentions des acteurs et de connaître leurs capacités. »⁶

«... une pratique offensive et défensive de l'information. Son objectif est de relier entre eux plusieurs domaines pour servir les objectifs tactiques et stratégiques de l'entreprise. Elle est un outil de connexion entre l'action et le savoir de l'entreprise. »⁷. Philippe BAUMARD a mis l'accent sur l'information (défensive) et avec laquelle on peut attaquer le concurrent (pratique offensive) et en même temps on la protège (pratique défensive)

La définition selon C.COHEN⁸ : «l'intelligence stratégique est un processus formalisé de recherche, collecte, traitement d'informations et diffusion de connaissances utiles au management stratégique. Outre sa fonction informationnelle, l'intelligence stratégique a pour missions principales d'anticiper les menaces et les opportunités de l'environnement (fonction anticipative), de faire des recommandations, de proposer et ou de mener des actions (fonction proactive), dans le but d'aider la prise de décision stratégique et d'améliorer la performance et la compétitivité de l'organisation. Elle nécessite une structure organisationnelle en réseaux, des moyens utiles, techniques et financiers. »

Le lien entre l'Intelligence Economique et la Veille

Ce sont deux concepts différents, néanmoins sont étroitement liés par des éléments communs fortement utilisés dans les deux pratiques comme l'information, l'environnement, la concurrence.

Déjà on ne peut pas parler d'intelligence économique sans aborder la veille, dont elle fait partie de la fonction IE. La veille est une des composantes de l'intelligence économique.

IE = la veille + la sécurité+ l'influence.

L'intelligence économique est un vaste domaine dans le monde des entreprises ; elle intègre une dimension de stratégie économique nationale impliquant l'état comme le définit le service de coordination à l'intelligence économique : « L'Intelligence Economique permet à l'état de pouvoir anticiper les événements et d'accompagner les mutations économiques »⁹

Appuyant la même idée, F.JAKOBIAK¹⁰ dit que « l'intelligence économique est bien une organisation au niveau national et non plus uniquement au niveau de l'entreprise ».

3-L'intelligence économique dans la pratique des PME en Algérie :

L'état algérien encourage la création des PME, d'ailleurs il s'engage à atteindre un chiffre d'ici 2014, 30 PME pour 1000 habitants ; cet objectif vise à accroître les PME en les soutenant et à résorber le chômage ; un fléau dangereux pour la société et l'économie.

Les PME sont définies comme étant « des entreprises dont la taille est définie par un ensemble de critères et dont essentiellement le nombre de salariés ne dépassent pas certains seuils. Les autres critères de taille utilisés sont le chiffre d'affaires annuel ou le total du bilan.»¹¹

⁵ Alain juillet, *les nouveaux territoires de l'intelligence économique*, éditions IFI, Paris, 2008, p.07

⁶ www.wikipedia.org

⁷ Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels. Philippe BAUMARD. Masson 1991 P 32

⁸ Etude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'intelligence économique. Reda CHAFIK. P 22.

⁹ <http://www.economie.gouv.fr/scie> consulté le 25/01/2013

¹⁰ Intelligence économique avec l'apport des NTIC : comment bâtir son propre système d'intelligence économique. F.JAKOBIAK. 2^{ème} édition. Paris. Editions d'organisation. P 11.

¹¹ <http://theses.univ-lyon.fr>

Définition qualitative de la PME : la confédération générale de PME a donné une définition à la PME en mettant en avant le dirigeant qui est aussi en même temps le propriétaire : « entreprise dans laquelle les chefs d'entreprises assurent personnellement et directement les responsabilités financières, techniques et morale de l'entreprise quelque soit la forme juridique de celle-ci.», il a la grande responsabilité de gérer son développement tout en assumant le résultat.

Bien que la définition de la PME varie d'un continent à l'autre, les entreprises figurant à cette catégorie comportent des caractéristiques spécifiques communes ; celles-ci comprennent généralement le dirigeant, la taille, l'organisation et la gestion.

L'analyse économique traditionnelle avait considérée que la grande taille de l'entreprise était un atout de compétitivité

Dans les années 90, l'Algérie a adopté un nouveau marché dit économie de marché.

L'état algérien s'est vu contraint de changer sa politique économique ; d'ailleurs , en 1994 l'Algérie a signé avec le FMI cette transition. Et depuis, les PME ont subi le changement politico-économique, ce qui a mené le gouvernement algérien à mettre en place le concept de l'Intelligence Economique à partir de 2006.

« Le recueil, l'analyse, le traitement et la diffusion pertinente et utile de l'information contribue à la production des connaissances indispensables à la prise de décision et au pilotage des entreprises constituant le tissu industriel national. Elle s'entend comme une démarche d'anticipation et de projection dans le futur, fondée sur les liens qui unissent les réseaux des entreprises et ceux des opérateurs économiques.»

En Algérie, 95% des PME sont des EURL et des SARL, elles ont un caractère familial.

La SARL : est dirigée par un ou plusieurs gérants, personnes physiques uniquement ; il faut au moins deux personnes sinon elle revêt une forme de EURL, la SARL peut aller jusqu'à 100 associés. Ces derniers ne sont pas commerçants et leur responsabilité est limitée au montant de leurs apports.

La SARL est généralement retenue pour de petites entreprises nécessitant relativement peu de capitaux et qui veulent maintenir leur caractère familial.

La EURL : permet la distinction juridique entre patrimoine professionnel et patrimoine privé elle n'a qu'un seul associé ; sa mise en œuvre est simple est peu onéreuse, il en est de même pour son fonctionnement quotidien.

La SA : comme toute société commerciale, en ce qui concerne la personnalité morale, la société anonyme a une vie propre, des droits et des obligations distincts des personnes qui la composent. Les moyennes et les grandes entreprises sont souvent des SA, à raison de besoins en capitaux qui ne peuvent être assuré par un cercle restreint de personnes ; les actionnaires purement financiers ayant alors des moyens de contrôle grâce à leur participation au conseil d'administration.

La SNC : la société au nom collectif est une société de forme commerciale dont tous les associés ont la qualité de commerçant. Elle se caractérise par la responsabilité solidaire et indéfinie des associés. En conséquence, le jugement qui constate la cessation des paiements de la société produit ses effets à l'égard de tous les associés et prononce contre chacun d'eux soit le redressement, soit la liquidation judiciaire.

Le tableau suivant montre le contexte propice au développement de l'Intelligence Economique dans les entreprises¹²

Un Contexte	propice au développement de l'Intelligence Economique
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La mondialisation des échanges ✓ Des échanges qui sont de plus en plus dématérialisés et rapides ✓ Le développement d'une concurrence exacerbée, ✓ La diversification des risques ✓ La multiplication des crises ✓ L'explosion du volume d'informations <p>Le cloisonnement et la patrimonialisation de l'information à valeur ajoutée au sein des organisations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les instruments de pilotage traditionnels ne suffisent plus ✓ Une bonne information ne suffit plus, il est important de pouvoir être informé avant les autres ✓ Il appartient à tout acteur économique de comprendre et d'anticiper les mutations qui affectent son marché, à travers des outils de veille ✓ L'information est devenue stratégique pour prendre une bonne décision ✓ Les acteurs économiques doivent savoir protéger leurs informations et leurs actifs stratégiques ✓ Les acteurs économiques sont obligés de revoir leur approche de l'information et d'organiser le partage de celle-ci afin de pouvoir la capitaliser en interne

3- Etude pratique :

Concernant notre étude empirique, on a sollicité un ensemble d'entreprises de tous horizons économiques réparties en 50 PME de la wilaya de Tlemcen. Notre but consiste essentiellement à examiner le rôle de l'Intelligence économique au sein de nos entreprises et de voir si elle est influente sur la compétitivité des PME locales.

- ▶ 96% des répondants déclarent que les besoins en information sont clairement identifiés.
- ▶ 69% de l'information est exploitée ,cependant nous remarquons que juste les 19% des PME formalisent, enregistrent ces informations collectées alors que le processus de l'IE et la veille stratégique demande à ce que les informations soient collectées, traitées, formalisées, sauvegardées et archivées. La sauvegarde des données ou informations nous évite de perdre le temps en les recherchant de nouveau ; aussi cette sauvegarde nous facilite l'accès à l'information disponible en interne, ainsi nous procure la transparence en cas de contrôle. Les informations enregistrées sont souvent à répétitions d'où l'intérêt de cette mémorisation.

¹² Voir Bricard, 2008.

- ▶ L'existence d'un répertoire de réponses possibles à des opérations préexistantes et itératives donne un avantage en gains d'efficacité en réduisant ou carrément en ôtant les phases de recherche et de traitement de l'information.
- ▶ 50% des entreprises innovent régulièrement pour affronter la concurrence, pour les autres, le système d'innovation est un peu absent en raison de manque de compétence, ou encore les transactions commerciales sont déjà définies par les deux acteurs économiques (PME : cas minoterie et l'Etat) et aussi par manque de moyens financiers.
- ▶ 75% des responsables d'entreprise jugent que l'innovation est importante pour la stratégie de l'entreprise.
- ▶ Pour 43,8% des responsables pensent que l'intelligence économique est synonyme de veille stratégique, 37,5% suggèrent que l'intelligence économique est un outil de gestion.
Ces résultats confirment les dires que l'intelligence économique est la clé de voute de la veille stratégique.
- ▶ Les dirigeants des entreprises visitées souffrent de la concurrence rude qui s'impose à eux avec 57% de cas de figure.
Ces chiffres nous montre que la collecte d'information influence sur les prises de décisions d'une part, et d'autre part, les entreprises sont menacées par la concurrence agressive d'où le rôle de l'intelligence économique pour diminuer l'effet de cette concurrence agressive.

Le test de Khi-deux :

Le Khi 2 nous permet de tester la relation d'indépendance entre les deux variables.

A/ La valeur 0,05 (5%) correspond au seuil de signification statistique. Dans notre cas nous avons croisés les deux variables La culture d'information avec la prise de décision, nous obtenons 0,0459, ce résultat se rapproche de 5%, il nous permet de conclure qu'il existe bien une relation entre ces deux variables. Donc l'hypothèse une est validée dans la population observée.

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	3,628 ^a	4	,0459
Rapport de vraisemblance	4,965	4	,291
Association linéaire par linéaire	,244	1	,621
Nombre d'observations valides	16		

a. 9 cellules (100,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif

théorique minimum est de ,63.

Pour la seconde hypothèse H2 qui démontre l'existence de la veille concurrentielle et son impact sur l'innovation :

Le Khi 2 nous permet de tester l'impact de la veille concurrentielle sur l'innovation. Ce test nous valide l'hypothèse deux avec un seuil de signification de 0,0411, ce résultat se rapproche du seuil de 5%.

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1,778 ^a	2	,0411
Rapport de vraisemblance	2,155	2	,340
Association linéaire par linéaire	1,429	1	,232
Nombre d'observations valides	16		

- a. 5 cellules (83,3%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,44.
- Nous avons croisés deux variables (les informations collectées sont partagées entre les acteurs de l'entreprise avec les menaces et opportunités), nous obtenons 0.011.ce résultat nous permet de conclure qu'il existe bien une relation entre ces deux variables. Quoique cette relation n'est pas vraiment forte.
 - A partir de deux autres variables : (les innovations et les évolutions sont fréquentes sur le marché et les besoins en IE apparaissent), nous obtenons 0.011.ce résultat nous permet de conclure une signification moyenne entre ces deux variables.
 - Pour les deux variables (les besoins en information relatifs au développement avec réunion entre les collaborateurs), nous obtenons 0.021.ce résultat nous permet de conclure qu'il existe une relation minimale entre ces deux variables.
 - Pour les variables (implantation de l'IE au sein de l'entreprise avec la concurrence dans le secteur d'activité), nous obtenons 0.016.ce résultat nous permet de conclure qu'il existe une certaine relation entre ces deux variables.
 - Une autre relation s'est effectuée à partir de (action d'influence avec les besoins en IE), nous obtenons 0.024.ce résultat nous permet de conclure qu'il existe une petite relation entre ces deux variables

Le tableau suivant résume les résultats de l'ACP

Le calcul de l'ACP : l'analyse factorielle

Items	Indices		
	Alphe de Cronbach	KMO	Test de Bratelett
Informtion	0,500	0,522	0,001
Intelligence économique	0,678	0,638	0,001
Innovation	0,789	0,502	0,000

Nous commençons par la variable innovation car elle enregistre le meilleur résultat. La variable compétitivité a été prise dans le même item que l'innovation. Car grâce à l'IE que ces entreprises ont pu développer de nouveaux produits en fonction de la demande du marché ; elle les a aidées à devenir plus performantes en s'informant d'abord et ensuite en

innovant pour contrer la concurrence et donc avoir une part de marché et ceci dans les PME les plus performantes.

L'I.E. est en deuxième position (2^{ème} meilleur résultat), car les PME locales s'approprient ce concept petit à petit, elles pratiquent surtout la veille stratégique pour épier les concurrents, les nouveaux marchés, la nouvelle technologie, la nouvelle réglementation etc...elles font la quête d'informations grâce à la participation aux salons, internet avec quelques sites de concurrents et l'exploitation des revues professionnelles.

Nos PME travaillent avec des moyens simples qui contribuent à la collecte des informations aidant les décideurs à éclairer leurs choix. Pour les dirigeants de ces entreprises, l'Intelligence Economique est souvent synonyme de veille stratégique, donc la veille est faite de façon systématique pour s'adapter à leur environnement.

Le troisième résultat est moyen, il correspond à l'information et pourtant les PME accordent un réel intérêt pour la collecte des informations dans le temps, susceptibles de contrer une menace ou de saisir une opportunité. Mais l'étape de collecte au sein de nos entreprises reste inachevée, elle n'est pas formalisée. Nous avons constaté aussi d'après les personnes interviewées et sur quelques exemples qu'il y a un souci de travailler et de collaborer ensemble, par conséquent, il y a une absence de partage d'information préjudiciable à certaines entreprises heureusement pas toutes.

Conclusion :

Dans notre travail de recherche ; on a pu constater que les PME qui ont pu et qui avaient de la volonté d'intégrer l'intelligence économique comme mode de fonctionnement sont assez compétitives au moins sur le plan local et national.

La collecte et l'utilisation de l'information même si elle reste non formalisée, utilisée par à-coups et parfois de jour en jour aident notablement ces entreprises à innover pour avoir plus de part de marchés par rapport aux concurrents donc leur compétitivité est améliorée par l'information et l'innovation malgré un certain nombre de pertes de part de marché à cause du temps perdu à recollecter les informations non formalisées avant.

La preuve de la réussite de ces entreprises malgré le fait qu'on n'a pas pu avoir des détails précis sur leurs chiffres d'affaires et leurs parts de marché lors de notre travail pratique, est que ces entreprises existent depuis plusieurs années et apparemment ont augmenté leurs parts de marché.

Ce qu'il ne faut pas négliger devant la réalité des PME algériennes interrogées est le knowledge management. Il s'avère extrêmement indispensable pour l'activité I.E. Le knowledge management propose un ensemble de solutions comme la formalisation, le classement, la mise à disposition des informations permettant à l'entreprise de conserver et d'exploiter les avantages compétitifs que lui donne ce savoir. Le KM contribue fortement à la compétitivité de nos PME car il apporte un gain de temps en matière de quête d'information et du coup ces PME seront plus réactives, pré-actives et pourquoi pas proactives.

La globalisation commence à offrir aux entreprises algériennes des opportunités d'accès à de nouveaux marchés, mais les expose à des menaces provenant d'entreprises étrangères qui maîtrisent mieux les rouages de l'export et qui savent mieux identifier les faiblesses des concurrents car maîtrisant le concept intelligence économique.

Toutefois, il est extrêmement important pour les dirigeants d'entreprises et les managers algériens de prendre une décision rapidement, en adaptant leurs stratégies en fonction d'informations dont ils disposent d'où l'intérêt de la formalisation, l'organisation, l'archivage de l'information collectée dans le cadre de la veille stratégique largement utilisée par nos entreprises.

Ceci concourt à rendre nos entreprises de plus en plus compétitives dans la mondialisation.

Le développement et la survie des entreprises algériennes sont subordonnés à un savoir-faire et à la perspicacité des dirigeants ; mais il ne suffit plus seulement comme avant de réaliser un investissement matériel seul, mais plutôt d'associer également la connaissance qui existe déjà dans les pays développés régis par l'Intelligence Economique.

Références Bibliographiques :

- AGUILAR**, La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, C.COHEN, Mars 2000.
- Arena et al.** Traité d'économie industrielle. Economica. Paris. 1991
- AEK.BAAZIZ. Luc QUONIAM. David REYMOND.** Quels modèles d'IE pour l'Algérie. Séminaire international sur IE. Alger. 2014
- Yannick BOUCHET.** Dispositif d'Intelligence Economique Territoriale et gouvernance hybride. Université Jean.MOULIN. Lyon
- BATESON**, Le manuel du knowledge management, 2^{ème} édition, éd. Dunod, 2007, p. 63.
- V.BOUQUET.** « Système de veille stratégique au service de la recherche de l'innovation de l'entreprise : principes, outils, applications. Thèse de Doctorat.université Aix-Marseille 3. 1995
- BROUSTE Pierre**, Dominique COTTE, Les tablettes...d'OUROUK. Le knowledge management, PARIS, Ourouk, mai 1999, n° 05.
- BULINGE Frank**, Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes entreprises : un modèle incrémentale d'intelligence économique, Thèse de doctorat en science de l'information et de la communication, Université de TOULON, 2002, p. 188.
- Rida CHAFIK.** Etude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'Intelligence Economique. 2006/2007.
- B.CARAYON.** Collections des rapports officiels. La documentation française. Juillet 2003.
- Alfonse CARLIER**, Intelligence économique et Knowledge management, AFNOR édition, 2012
- Alphonse CARLIER.** AFNOR, Intelligence Economique et Knowledge Management, éditions 2012
- Corine COHEN**, La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique., W.P., MARS 2000, n° 598.
- Silviane DESCHARMES**, La veille stratégique du concept à la pratique. L'institut atlantique d'aménagement des territoires. France, juin 2005
- Chedia DHAOU.** Les critères de réussite d'un système d'IE pour un meilleur pilotage stratégique. Thèse de Doctorat de l'université de NANCY. 2008
- Rasmi GINTING**, Intégration de système d'aide à la décision multicritère et système d'intelligence économique dans l'ère concurrentielle, Thèse de doctorat en sciences de l'information, Faculté des sciences et techniques, Université d'Aix- Marseille, 2000
- Laurent HERMEL**, Veille stratégique et intelligence économique, 2^{ème} éditions AFNOR
- Alain JUILLET**, *les nouveaux territoires de l'intelligence économique*, éditions IFI, Paris, 2008
- Humbert LASCA et Elisabeth LESCA**, Gestion de l'information. Qualité de l'information et performances de l'entreprise. Editions ems, 2010
- Kenneth LAUDON**, Management des systèmes d'information. Adapté par FIMBEL eric . 9^{ème} éd. Pearson education, Paris, France, 2006
- H.LESCA**, Veille stratégique : concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, 1997
- Jean Louis LEVET**, L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action, Economica., Paris, 2001
- Amel MENOURA**, Intelligence Financière, Mémoire de master professionnel en Intelligence Financière, 2011.
- Ikujiro NONAKA.** The Knowledge creating company. In HARVARD, Business, Review on Knowledge Management. 1998
- Arnaud PARIENTY.** Les déterminants de la compétitivité. Alternatives économiques N°329. Novembre 2013.
- Emmanuel PATEYRON**, La veille stratégique, Editions ECONOMICA, Paris, 1998
- J.Y.PRAX**, Manuel du knowledge management.. 2^{ème} édition, DUNOD, PARIS, 2007

J.PRESCOTT, La conception et l'adaptation de la structure d'un système d'Intelligence Economique par l'observation des comportements de l'utilisateur, thèse de Doctorat, Université de NANCY 2, Babaji de.S. AFOLABI, 2007

Cyril RIMBAUD, La diffusion des résultats de la veille : enjeux, méthodes et pratiques. Le cas de l'INERIS, Anna LEYMARIE, mémoire INTD/CNAM- octobre 2011.

C. REVELLI, Intelligence stratégique sur internet, éd. Dunod, Paris, 2000

SUTTER Eric , Bureau van Dijk, La fonction information-documentation dans les entreprises, Guide pour sa mise en place, cité par le Pr Djibril DIAKHATE, Cours sur la « veille stratégique », 2001.

Durand THOMAS et al, Pour une approche intelligence de l'intelligence stratégique, cité par Henry Valérie, le processus et les outils technologiques dans un centre de développement et de recherche. Mémoire de DEA, Univ. LYON, 1998

ANNEXES :

Besoin d'information

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	48	96,0	96,0	96,0
Valide non	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

outil collect info

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
VI	8	50,0	50,0	50,0
AD	1	6,3	6,3	56,3
ERP	3	18,8	18,8	75,0
FSVS	2	12,5	12,5	87,5
autre	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

information collecté

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
form	3	18,8	18,8	18,8
expl	11	68,8	68,8	87,5
Arch	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Tableau récapitulatif des résultats de KHI 2 :

Le croisement des variables	KHI 2
Culture d'information est prise de décision	0,0459
Veille avec innovation	0,411
le cout d'obtention de l'information avec des travaux de traitement de données	0.011
les informations collectées sont partagées entre les acteurs de l'entreprise avec les menaces et opportunités sur le marché	0.011
L'implantation de l'IE dans l'entreprise avec la concurrence dans le même secteur d'activité	0.016
Les besoins en informations relatifs au développement de l'entreprise avec la réunion les collaborateurs pour la stratégie	0.021
Les actions d'influence avec les besoins en IE	0.024