

## Renseignement marketing dans les entreprises économiques

Mr. DJILALI Chafik \*

**ملخص:**

المقال مقارنة منهجية لإنشاء وتنفيذ نظام الاستخبارات التسويقية داخل المؤسسات الاقتصادية. ففي ظل البيئة المتغيرة تتوقف الميزة التنافسية للمؤسسة بنحو متزايد على مدى قدرتها على توقع متغيرات تلك البيئة التي تنشط فيها وعلى مدى تكيفها مع تلك المتغيرات. فنظام الاستخبارات التسويقية يعتبر كنظام إنذار مبكر يسمح للمؤسسة اكتشاف وتفسير العوامل التي قد تؤثر على نشاطها وعلى ظروف بيئتها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية، بما يتيح لها تبني الإستراتيجية التي تساعد على استغلال تلك العوامل لصالحها.

**الكلمات المفتاحية:** الاستخبارات التسويقية، المعلومات، الإستراتيجية، أدوات التحليل الإستراتيجي، الذكاء الاقتصادي.

### **Abstract:**

Cet article propose une approche méthodologique en vue de la mise en place de dispositifs du renseignement marketing au sein des entreprises économiques. Car dans un environnement changeant, la compétitivité de l'entreprise dépend de plus en plus de sa capacité d'anticipation et d'adaptation. Ainsi Le concept du renseignement marketing signale bien ce fait en permettant à l'entreprise de détecter et d'interpréter des signes d'alerte précoces concernant les ruptures pouvant se produire dans l'évolution de son environnement socio-économique et technologique, et par la suite adopter une stratégie qui l'aide à exploiter les signes d'alerte détecter.

**Les mots clés:** Renseignement marketing, Informations, Stratégie, Outils d'analyse stratégique, Intelligence économique.

---

\* Maître Assistant A - Université Blida Saad Dahleb

## **Introduction:**

Un facteur essentiel de réussite de toute organisation est la maîtrise de l'information: celle qui circule à travers elle, celle qui existe autour d'elle, celle qu'elle produit. Tous les acteurs sont concernés de près ou de loin par sa gestion, son utilisation, sa communication. L'intérêt de cette maîtrise a été souligné par des disciplines telles que les sciences de l'information et de la communication, mais aussi celles de la gestion. En effet il est possible d'aborder 'l'objet' information de ces différents points de vue, suivant l'objectif que l'on veut lui donner. Mais les études qui en découlent se recoupent et se rejoignent lorsqu'il est question du renseignement marketing. Quant au capital immatériel de connaissances, sa gestion devient un des impératifs majeurs de toute réflexion prospective et stratégique au sein d'une firme, ainsi nous vivons au sein d'une société de l'information dans laquelle la gestion, qualité, rapidité de l'information sont des facteurs déterminants de compétitivité. Pour relever un tel défi, l'entreprise doit engager une politique du renseignement marketing, laquelle englobe la mise en place d'une fonction d'observation et de surveillance en vue de détecter, analyser et suivre tous les signaux susceptibles de conforter, d'infléchir ou de remettre en cause sa stratégie ou les décisions prises.

### **1) Définition et méthodologie et techniques de mise en place de la démarche du renseignement marketing:**

Le renseignement marketing a pour objectif de permettre aux décideurs et managers de l'entreprise de disposer d'une information de valeur, à laquelle ils puissent se fier dans le cadre de leurs prises de décision. Pour cela, il s'agit de produire de l'information pertinente et à forte valeur ajoutée. Cette dynamique informationnelle est, en fait, ce que l'on nomme habituellement le «cycle du renseignement». Le cycle du renseignement est un processus cyclique.

#### **1-1) Qu'est-ce que le renseignement marketing?:**

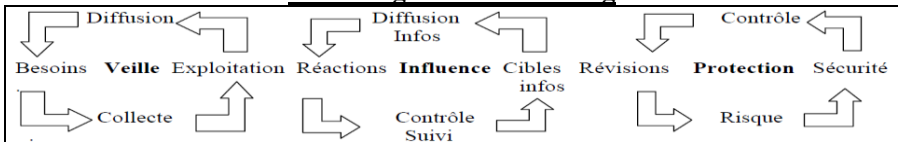
De nombreux auteurs font remonter les origines du renseignement à Sun Tzu, l'auteur de «l'Art de la Guerre»<sup>1</sup>, car il fut le premier - au VIème siècle avant J-C à formaliser la construction de réseaux d'espions et d'informateurs, aussi il fut un des premiers à écrire sur l'importance de l'information dans les batailles et conquêtes militaires. En invitant le chef de guerre à se renseigner sur le terrain de la bataille, à scruter les forces de

l'ennemi et à l'attaquer là où il est faible, à laisser courir des rumeurs et à faire de la désinformation<sup>2</sup>.

Aujourd'hui, c'est au niveau des échanges économiques et des marchés que se déploie la bataille concurrentielle. Mais les enseignements de Sun Tzu demeurent d'actualité et le renseignement marketing s'appuie toujours sur les piliers qui forment le socle du renseignement militaire (figure1) qu'il a décrit que sont<sup>3</sup>:

- les activités de veille et surveillance;
- les activités d'influence et de déstabilisation;
- et les activités de protection du patrimoine informationnel de l'entreprise.

**Figure 01 -Trois piliers, trois processus fondamentaux du renseignement marketing**



Source: **BEGIN.L & autres**, «Une approche interdisciplinaire de l'intelligence économique», Haute école de gestion de Genève, Cahier de recherche, Genève, 2007, p. 05.

Bien que le renseignement marketing se déploie à partir de ces trois cycles, à elle seule la démarche serait vaine si elle n'était ancrée dans la réflexion stratégique et subordonnée aux besoins des décideurs. Ainsi, la finalité de renseignement marketing est «d'informer utilement, c'est-à-dire de contribuer effectivement à l'amélioration des prises de décisions et à l'élaboration des stratégies d'acteurs économiques quelle que soit leur position». En ce sens, on définit le renseignement marketing comme: «l'ensemble des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur leur environnement marketing»<sup>4</sup>.

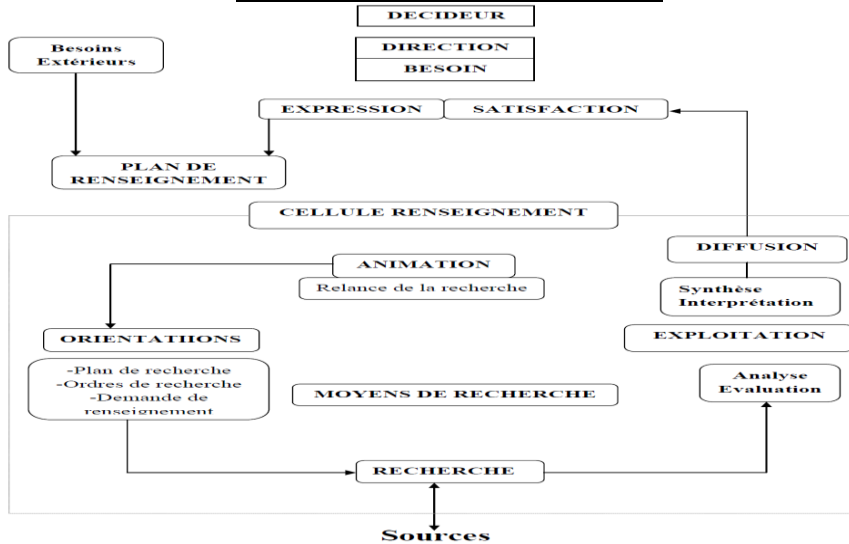
On peut dès lors considérer le renseignement marketing, comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de diffusion de l'information marketing utile, en vue de son exploitation à des fins stratégiques et opérationnelles.

### **1-2) Planification de cycle du renseignement:**

Il est possible de définir ce cycle comme le processus par lequel l'information brute est collectée, structurée, transmise, évaluée, analysée et mise à la disposition des décideurs en vue de son intégration dans la prise

de décision<sup>5</sup>. Il est, habituellement, composé de huit étapes distinctes qui constituent le cycle du renseignement qui se présente comme suit<sup>6</sup>:

**Figure 02- Le cycle du renseignement**



Source: **BULINGUE.** F, «Pour une culture de l'information dan les petites et moyennes entreprises», Thèse de doctorat nouveau régime(option science de l'information),Université du Var, France,2002, p. 88.

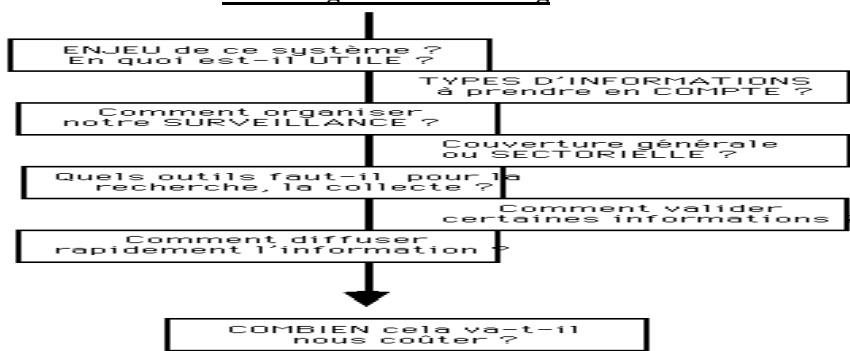
- a) identification d'un problème décisionnel;
- b) traduction du problème décisionnel en un problème de recherche d'informations;
- c) identification des sources pertinentes d'information;
- d) collecte des informations pertinentes;
- e) analyse des informations collectées pour extraire des indicateurs pour la décision;
- f) interprétation des indicateurs;
- g) prise de décision;
- h) et capitalisation. Notons que cette étape peut intervenir à tout moment dans les autres étapes (a à g) énumérées ci-dessus.

### **1-3) Gestion de processus de renseignement:**

Après avoir compris la démarche de cycle du renseignement, la question qui se pose est comment mettre en place un dispositif d'écoute de l'environnement dans l'entreprise, nécessaire à tout système de renseignement?

Dans l'ensemble, les auteurs proposent, avant toute action, une réflexion sur les objectifs et les moyens.

**Figure 03 - Questions de base d'une approche pragmatique du renseignement marketing**



Source: **JAKOBIAK.F**, «L'intelligence économique en pratique», ed. Organisation, Paris, 2001, p. 307.

#### ⊕ **Gestion du facteur humain:**

L'entreprise doit dans un premier temps identifier puis évaluer son environnement externe et interne. L'environnement externe est fluctuant, instable, complexe donc difficile à cerner.

Il est donc conseillé de choisir, pour ce type d'évaluation, des personnes indépendantes des systèmes de pouvoir ou capables de prendre du recul par rapport à leurs propres schémas d'interprétation mais aussi dotées d'un solide sens de persuasion. Aussi le choix des personnes intégrant l'équipe en charge du renseignement obéit à certaines contraintes tel que: grande capacité de recul, d'auto jugement et confiance des autres acteurs de l'entreprise. Les membres de l'équipe vont devoir identifier leurs correspondants, mettre en place des procédures d'investigation et de collecte d'information, traiter et trier l'information recueillie et enfin la diffuser aux services demandeurs.

#### ⊕ **et Recueil et d'analyse de l'information:**

La maîtrise de l'information est un enjeu capital en matière de renseignement marketing pour avoir la prétention de comprendre le cheminement de l'information, il faut préalablement étudier les divers aspects qui la compose, c'est-à-dire sa structure, son type, ses sources ainsi que ses supports. L'information se trouve essentiellement sous deux formes<sup>7</sup>:

- formelle sous la forme de supports écrits et donc vérifiables;
- et informelle lors d'échanges oraux par exemple et donc à vérifier;

Généralement, le processus d'analyse de l'information se présente sous deux phases<sup>8</sup>:

1. la validation de l'information: la première démarche de validation consiste à s'assurer de la pertinence et de la véracité des données, ces dernières sont pertinentes quand elles concordent avec les besoins d'information et elles présentent de la valeur quand elles sont validées;
2. et l'utilisation de l'information pour produire des connaissances.

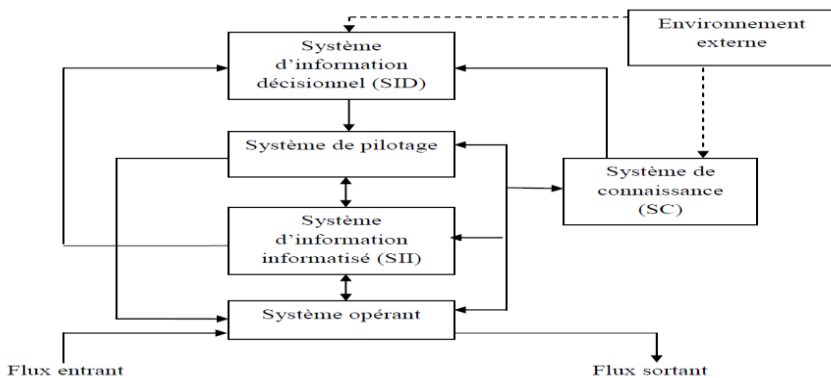
### **1-4) Stockage et protection de l'information:**

#### **⊕ Stockage de l'information:**

Pour ne pas avoir à rechercher une information déjà trouvée, pour pouvoir établir des statistiques, l'entreprise doit donc se doter des systèmes pertinents requis pour traiter et conserver les différents types d'information issue du renseignement marketing.

La vision systémique traditionnelle de l'entreprise, propose trois sous-systèmes collaborant (le système de pilotage, le système d'information et le système opérant). Il convient en d'y ajouter, en plus du système d'information traditionnellement informatisé (ici, le SII), d'une part le système de connaissance (SC), où sont stockées toutes les données internes et/ou externes semi ou non structurées, et d'autre part, le système d'information décisionnel (SID), qui contient les informations nécessaires à la production des indicateurs favorisant la prise de décisions<sup>9</sup>.

**Figure 04 - Vision systémique étendue**



Source: QUINLAN. P. & autres, «Une intelligence économique qui favorise l'innovation», p. 7, 21/05/2011), [www.bit.usi.ch/abstracts.../quinlan\\_begin\\_deschamps\\_madinier.pdf](http://www.bit.usi.ch/abstracts.../quinlan_begin_deschamps_madinier.pdf)

### ⊕ Protection de l'information:

Cette démarche implique un système de gestion, une identification des informations sensibles, une analyse de risques, des acteurs, avec des rôles et responsabilités et un programme de réduction des risques.

La protection de l'information doit s'inscrire dans une démarche organisée, transversale, collaborative et dynamique.

Quatre acteurs principaux interviennent dans la protection de l'information<sup>10</sup>:

- l'entreprise qui fixe les règles et met à disposition des solutions standard de protection et les consignes associées;
- les métiers qui identifient les informations sensibles à protéger;
- la hiérarchie qui contrôle la bonne application des règles;
- et chacun, qui connaît le niveau de sensibilité des informations qu'il détient et les règles et procédures à appliquer.

## 2) Role du renseignement marketing

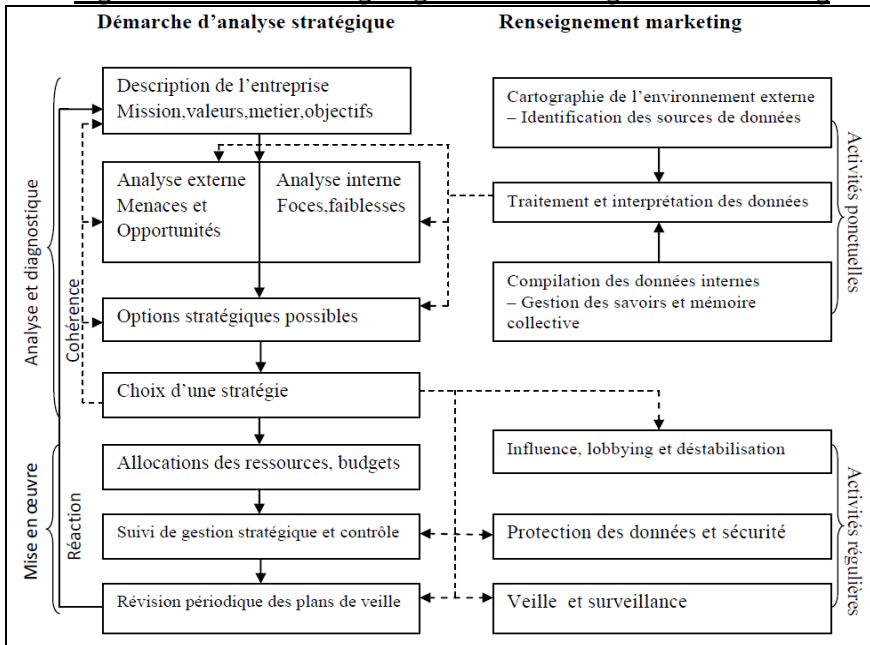
### dans l'adoption d'une stratégie proactive:

Face à l'incertitude et aux potentialités de l'avenir, trois attitudes sont possibles<sup>11</sup>: la passivité, c'est-à-dire subir le changement, la réactivité: attendre le changement pour réagir, et la proactivité: agir pour provoquer le changement souhaité; nous pouvons aussi remarquer une attitude intermédiaire qui est la préactivité, se préparer à un changement anticipé.

Michel Godet est l'un des premiers auteurs à avoir développé ce concept. Dans sa définition, il présente quatre attitudes possibles des dirigeants face à l'avenir: l'autruche passive qui subit le changement, le pompier réactif qui attend que le feu soit déclaré pour le combattre, l'assureur pré-actif qui se prépare aux changements prévisibles car il sait que la réparation coûte plus cher que la prévention et, enfin, le conspirateur pro-actif qui agit pour provoquer les changements souhaités.

Pour la mise en place de ces stratégies l'entreprise doit adopter en premier lieu les techniques d'analyse stratégique et à les développer au service du renseignement marketing. Pour assister les entreprises dans leur réflexion en la matière, la figure 05 resitue les étapes de l'analyse stratégique en relation avec les piliers du renseignement marketing, de manière à mettre en évidence leur apport à l'adoption d'une stratégie proactive.

**Figure 05-Démarche intégrée globale du renseignement marketing**



Source: BEGIN.L & autres, op-cit, p. 13.

Tout au long de la phase de l'analyse diagnostique, le renseignement Marketing peut alimenter le décideur en lui fournissant des informations ponctuelles, l'assister dans la cartographie de l'environnement et le repérage des signaux faibles qui pourraient indiquer de nouvelles tendances à venir.

Mais le rôle du renseignement ne s'arrête pas à fournir ponctuellement de l'information ciblée dans le cadre de l'analyse diagnostique. Les activités d'influence, de protection et de veille doivent être menées de façon régulière afin d'empêcher des dérives malencontreuses de la stratégie et pour être apte à réagir très rapidement aux changements qui pourraient survenir dans l'environnement.

### **2-1) Le benchmarking:**

Le benchmarking est un ensemble d'outils et de méthodes d'évaluation des produits, des services, des méthodes, des processus d'une entreprise par comparaison à un référentiel issu de l'étude d'autres entreprises dans le but d'étalonner les performances par rapport aux concurrents ou de découvrir des pratiques nouvelles susceptibles de les



améliorer. C'est une méthode d'accompagnement et d'incitation au changement: «Le benchmarking est une méthodologie qui consiste à rechercher en permanence les meilleures pratiques afin d'adapter ou d'adopter leurs aspects positifs et de les mettre en œuvre pour devenir le meilleur des meilleurs»<sup>12</sup>.

## **2-2) La méthode SWOT:**

Souvent proposée comme un outil d'aide à la décision pour la préparation de la stratégie future de l'entreprise et la définition d'objectifs à long terme. SWOT signifie en français "Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces et permet d'analyser l'environnement externe et interne d'une entreprise ainsi que sa capacité stratégique dans un secteur d'activité donné. Cette approche permet d'examiner l'histoire pour anticiper le futur.

Les résultats du SWOT peuvent donc servir à déterminer une orientation stratégique et des axes d'intervention prioritaires. A cette fin, les forces de l'organisation ou de l'entreprise doivent être employées pour saisir les opportunités et contrer les menaces qui risquent de compromettre l'atteinte des objectifs. Enfin, il importe d'apprécier comment résoudre les faiblesses relevées en saisissant les opportunités qui se présentent mais aussi pour faire face aux menaces de l'organisation ou de l'entreprise.

**Figure 06- matrice SWOT d'une entreprise**

FACTEURS INTERNE  FACTEURS EXTERNES	Forces (Fo) 1.Position financière 2.Expertise de gestion	Faiblesses (Fa) 1.Technologies dépassées 2.Absence de fidélité clientèle
Opportunités(Opp)  A-Start –up à la technologie innovante mais sans capital	<u>Implications Fo/Opp</u> 1-A. Offre de fusion ou partenariat pour améliorer l'avantage concurrentiel(et éliminer un concurrent)	<u>Implication Fa/Opp</u> 1-A. Mettre à jour la technologie
Menaces(M)  A-Risque de changement de la législation B-Population décroissante	<u>Implication Fo/M</u> 1-A. Investir des ressources dans la nouvelle situation 2-B. Veiller à diversifier le marché	<u>Implication Fa/M</u> 1-A. Importants investissements requis 2-B. nécessite de conserver la part de marché

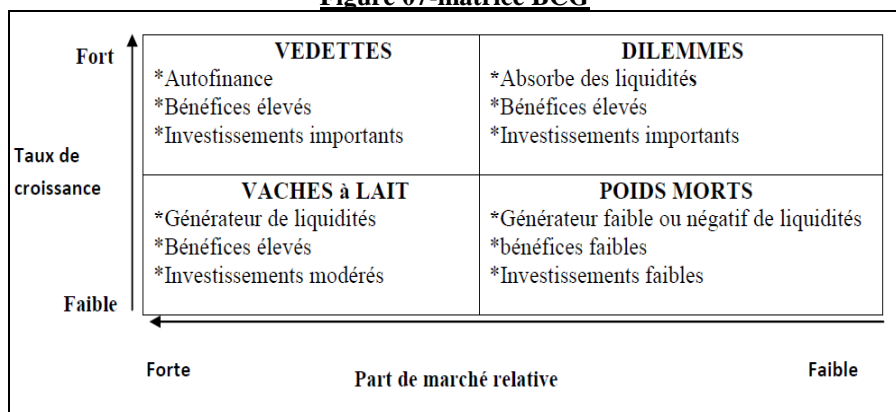
Source: Intelligence Economique, Projet CETISME, 2002.

## 2-3) La matrice d'analyse stratégique

### du Boston Consulting Group (BCG):

La matrice du BCG est un outil simple pour bien mesurer l'évolution d'un portefeuille d'activités, Chaque activité stratégique de l'entreprise est positionnée dans cette matrice en fonction du taux de croissance du marché et de la part de marché relative.

**Figure 07-matrice BCG**



Source: BOJIN.J et SCHOETTL .J-M,« Les outils de la stratégie», ed. Organisation, Paris, 2005, p. 266.

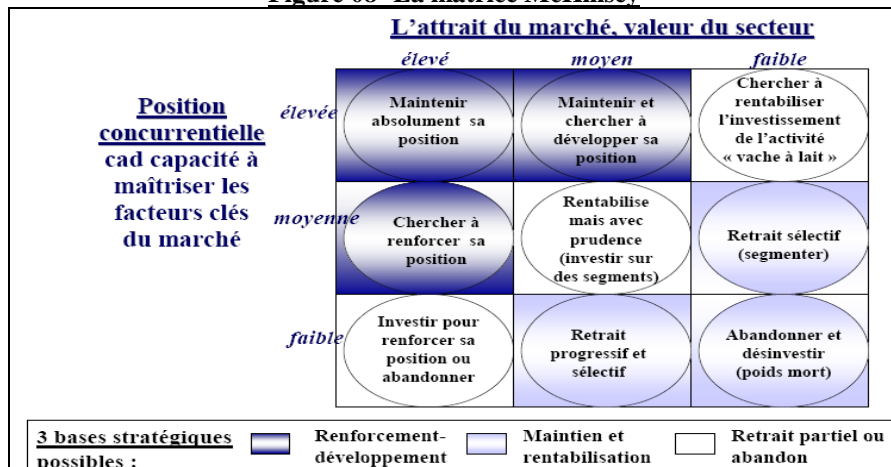
Les recommandations stratégiques issues de la matrice BCG sont simples: rentabiliser les "vaches à lait", c'est-à-dire maintenir sa part de marché le plus longtemps possible avec le minimum d'investissements et bénéficier de sa position dominante sur le marché pour dégager des marges fortes. D'après le BCG, il faut maintenir sans investissement ou abandonner les "poids morts" et conserver ou accroître sa position dominante pour les "vedettes". Les "dilemmes" exigent plus d'attention, deux solutions sont envisageables pour ces activités: soit "doubler la mise" pour accroître rapidement leur part de marché ou encore segmenter plus finement le marché afin de trouver une part plus importante sur un territoire plus restreint, soit quitter ses activités afin d'éviter l'échec.

## 2-4) La matrice d'analyse stratégique de McKinsey:

La méthode McKinsey (présentée dans la figure ci-dessous) est une approche multi-factorielle qui combine l'attractivité du marché et la position du domaine d'activité stratégique ou du produit. Les recommandations dégagées par la matrice McKinsey sont plus riches que

celles issues de la méthode BCG. Elles reposent sur une analyse de la dynamique concurrentielle qui permet de définir les facteurs-clés de succès dans un domaine d'activités. Elles sont le fruit d'analyses comparées de la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents sur des facteurs multiples et pertinents.

**Figure 08- La matrice McKinsey**



Source: Ibid, p. 292

### **3) - L'approche du renseignement marketing dans les différents pays:**

Dans le cadre de cette présentation, nous avons choisis plusieurs pays et plusieurs styles afin d'appréhender de manière large, la diversité en question. Aussi, nous utiliserons fréquemment le terme d'intelligence économique. En effet, le renseignement marketing et l'intelligence économique sont très proches et quand il est question de pays, c'est le terme intelligence économique qui s'avère le plus approprié.

#### **3-1) Le modèle Japonais:**

Le système japonais d'intelligence économique prit naissance progressivement au cours de l'ère Meiji en 1868 l'ère qui symbolise son ouverture à l'Occident<sup>13</sup>. De fait, la recherche, la circulation et l'échange d'information sont devenus des opérations quasi automatiques pour tout cadre d'entreprise et la rétention d'information est en elle-même cause de licenciement.

Les industries japonaises, et en particulier les grands groupes, sont tous sensibilisés depuis très longtemps à la veille qu'ils considéraient comme une

condition essentielle de leur réussite. Les responsables ont intégré le renseignement dans la gestion de leur entreprise. Il est considéré comme le nerf de l'économie. La rétention d'information de la part d'un cadre est un motif de licenciement. Comme nous l'avons déjà évoqué. A partir de là, les structures mises en place pour récupérer, analyser et exploiter l'information peuvent être des réussites.

### **3-2) Le modèle Anglo-saxon:**

#### **⊕ Le système Anglais:**

Dès la création des premières manufactures textiles, l'intelligence économique a joué un rôle fondamental dans la maîtrise de l'innovation technique. Ainsi, pour protéger la machine à filer le coton, les manufactures du Lancashire faisaient peser sur les ouvriers de métiers des sanctions draconiennes au cas où ils dévoileraient les caractéristiques de cette invention à des marchands étrangers (comme l'amputation de la main)<sup>14</sup>. Aujourd'hui. Un certain nombre de grandes entreprises pratiquent le "business intelligence". Elles ont créé des postes spécifiques consacrés à cette activité. Il existe enfin un marché privé de l'information qui constitue une source de diversification pour la presse économique. Cette continuité historique a progressivement amené la création de départements "renseignement marketing" dans les entreprises, et ce dès la fin des années cinquante. Le "renseignement marketing" dans la culture britannique se traduit par "renseignement économique". Si la Grande-Bretagne a réussi partiellement un transfert de ce savoir "intelligent" (dans le sens anglo-saxon) vers le marketing, elle a en même temps transposé sa forte spécialisation et la compartimentation liée à ce savoir.

#### **⊕ Le système Américain:**

A partir de l'années 1950, la pratique de "l'intelligence" (competitive intelligence) s'est développée dans les grandes entreprises Américaine, mais elle ne fonctionnait que dans le cadre de la concurrence acharnée que se livraient des groupes tels que Ford et General Motors sur leur marché domestique. L'intensification de ces pratiques a entraîné deux conséquences majeures pour l'économie américaine. D'une part, elles possèdent le premier marché privé de l'information. D'autre part, l'orientation domestique des pratiques d'intelligence a faussé la perception des menaces concurrentielles extérieures.

La menace japonaise a réveillé une nouvelle fois le géant endormi dont le système de veille était jusqu'alors dispensé entre les grandes entreprises, les cabinets de lobbying et les sociétés de renseignement commercial.

Dès la fin des années 1980, ce sont les patrons de grosses entreprises, les représentants du monde marchand qui s'activent. Les industriels américains savent qu'il n'est plus possible de se contenter de créer des produits sans réfléchir à une stratégie globale et qu'il est important de se réunir, de se structurer en réseau<sup>15</sup> et d'échanger, notamment au sein des conférences.

Le système actuel s'appuie sur plusieurs atouts:

- la capacité propre des grands groupes américains à gérer leurs réseaux mondiaux d'information;
- un marché de professionnels spécialisés en "Business Intelligence" et lobbying;
- et les dizaines d'agences fédérales qui produisent de l'information de nature technologique et commerciale.

### **3-3) Le modèle Allemand:**

La pratique allemande de l'intelligence économique jouit d'une mémoire historique longue. L'esprit collectif qui l'anime trouve ses origines, à partir du XIIIème siècle, dans l'organisation commerciale de la Ligue hanséatique, véritable réseau d'affaires et de pilotage de l'information économique entre marchands, commis voyageurs et financiers. Au XIXème siècle, le jeune Etat allemand incite banquiers et industriels à coopérer, afin de pallier sa faible crédibilité financière et de contester la suprématie anglaise. Cette volonté fonde aujourd'hui l'organisation des flux d'informations, qui convergent vers le cœur stratégique allemand constitué par les banques, les grands groupes industriels et les compagnies d'assurances<sup>16</sup>.

Les entreprises allemandes ont élaboré leurs tactiques de pénétration des marchés extérieurs selon une méthode militaire, en faisant appel à diverses sources d'information: le corps consulaire allemand, les commis voyageurs, les sociétés de commerce, les fichiers thématiques, les comptables et les commerciaux des services de renseignements privés. La planification des objectifs à atteindre, la précision des tâches à effectuer, la rigueur d'exécution des investigations, la centralisation et la mise à jour permanente des fichiers économiques ont permis à l'Allemagne de posséder une avance culturelle indéniable dans l'ingénierie de l'information.

### **3-4) Le modèle Français:**

L'attention des entreprises françaises s'est historiquement focalisée sur le modèle anglo-saxon avant de reconnaître l'efficacité du modèle japonais.

Par ailleurs la France sait conjuguer l'intelligence économique à la fois comme une politique et comme une démarche. Elle est l'un des rares pays à avoir fait de l'intelligence économique une politique publique et une stratégie de compétitivité industrielle. Les leçons à retenir sont celles du temps long de la maturation et de l'humilité. Il fallut s'y prendre à plusieurs reprises pour aboutir<sup>17</sup>.

Le dispositif français est aujourd'hui embryonnaire et il y a encore des freins qui s'opposent à une large diffusion du renseignement marketing<sup>18</sup>:

- la pratique dans les entreprises ne repose que sur une culture propre à certains métiers;
- le renseignement marketing n'est ainsi développée qu'au sein d'entreprises sensibilisées de secteurs en alerte, tels que l'aéronautique, les télécommunications, l'énergie ou la chimie;
- le «savoir-faire» accumulé est entretenu par les seuls spécialistes. Il fait rarement l'objet d'une concertation ou d'une diffusion régulière;
- et les entreprises n'accordent à l'information qu'une valeur temporelle limitée.

### **3-5) Le modèle Chinois:**

Aujourd'hui, l'entreprise chinoise fait face non seulement à la concurrence des produits et des prix, mais elle doit également à la suite de l'ouverture de son économie faire face à un environnement compétitif complexe et international. Le besoin en information concurrentielle se fait de plus en plus ressentir pour trouver de nouveaux marchés pour ses produits. Ce nouveau besoin est actuellement considéré comme un facteur de succès par les entreprises chinoises et fait partie intégrante de son développement. La prise en compte de la concurrence et la pratique du renseignement marketing sont devenues des points cruciaux pour l'avenir des entreprises chinoises.

Pendant les trois premières décennies qui ont suivi la fondation de la Chine nouvelle (après la deuxième guerre mondiale), le gouvernement chinois a toujours développé un système d'économie planifiée reposant sur des entreprises d'état. De ce fait, les entreprises chinoises n'ont pas connu les notions de concurrence entre entreprises. La Chine a donc accusé un certain retard dans le domaine de l'intelligence économique.

Aujourd'hui Les entreprises chinoises et les autorités gouvernementales développent des pratiques telles que le benchmarking, la veille sur les bases de données, le démontage de produits (reverse engineering). Cependant, le système gouvernemental n'est plus le seul fournisseur

d'information. Elles s'obtiennent aussi auprès des partenaires et des fournisseurs privés d'information, surtout depuis que la Chine a commencé à s'ouvrir aux marchés extérieurs.

En effet, la création de la première association consacrée à l'intelligence économique en Chine marque le début de ce récent intérêt. Fondée en 1995, SCIC (Society of Competitive Intelligence of China) est une association professionnelle qui coordonne la recherche universitaire, s'occupe de la publication d'ouvrages sur l'intelligence économique et dynamiser la pratique des entreprises. Cette association réunit actuellement plus de 600 membres individuels comprenant des fonctionnaires du gouvernement, des entrepreneurs, des chercheurs et des consultants en Chine et 7000 dans une quarantaine de pays<sup>19</sup>.

#### **4) Qu'en est-il de l'Algérie?:**

Rares sont les chefs d'entreprise qui accordent à ce concept tout l'intérêt qu'il mérite en Algérie, en raison de la confusion qui est faite entre le renseignement marketing et l'espionnage qui utilise des procédés illégaux pour avoir accès à une information.

C'est pratiquement depuis 2004 où est perçu un intérêt porté au renseignement et à l'intelligence économique dans le milieu académique d'abord et, à un degré moindre, au niveau de l'État et des entreprises par la suite.

En décembre 2006, l'intelligence économique est à l'ordre du jour d'un conseil du gouvernement qui, après l'avoir défini et reconnue la nécessité de sa pratique, invite les entreprises à la mettre en œuvre. Dans cette définition limitée au recueil, exploitation et diffusion de l'information, n'apparaissent à aucun moment les actions à mener, leur aspect volontariste et leur caractère stratégique ainsi que le rôle primordial et indispensable des pouvoirs publics à promouvoir et aider à mettre en œuvre un tel concept.

Dans la présentation de la stratégie industrielle lors de ses assises en février 2007 sur une centaine de pages, seules deux sont consacrées à l'intelligence économique dont la définition reste aussi, limitée au recueil, exploitation et diffusion de l'information qui est admise comme «matière 1ère stratégique pour la décision et le pilotage des entreprises».Sont définis par la suite des «instruments d'une politique d'intelligence économique qui sont<sup>20</sup>:

- les bases de données électroniques,
- la veille environnementale,
- les études opérationnelles sur l'évolution et les changements qui façonnent le monde industriel,
- et le conseil en organisation et en conduite du changement».

Dans ces deux cas, apparait la faiblesse et l'insuffisance des définitions proposées qui démontrent une incapacité à mettre en œuvre et à développer le concept d'intelligence économique du fait de l'absence d'une politique sur le sujet.

En 2008, le ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion des investissements avait lancé une campagne de sensibilisation quant à l'utilité de l'intelligence économique à adopter par les entreprises nationales.

Une campagne qui a duré deux ans (jusqu'à 2010) et qui a amené les entreprises conscientes de son intérêt à se rapprocher du ministère de l'Industrie et de la Promotion des investissements pour adhérer à ce programme.

Douze entreprises, jusqu'à maintenant, ont signé des conventions de collaboration avec le ministère visant à les accompagner dans cet effort de mise en place de cellules de veille. Des cahiers des charges sont établis et des experts sont affectés pour permettre de suivre l'entreprise et la coacher dans tous ce processus. En vertu de ces accords de partenariat le ministère s'engage à fournir une assistance technique à 12 entreprises publiques pour leur permettre de se lancer dans l'intelligence économique, indispensable pour le développement de leur compétitivité". Les entreprises signataires activent dans des secteurs industriels tels que le machinisme agricole, l'électronique, l'industrie pharmaceutique, l'informatique et la mécanique. Il s'agit notamment de l'ENMTP (matériel de travaux publics), GICA (ciment), ENIE (électronique), SAIDAL (pharmaceutique), ENIEM (électroménager) ou la SNVI (véhicules industriels).

### **Conclusion:**

Nous avons essayé de montrer que la gestion stratégique de l'information devient un outil à part entière de compréhension permanente de la réalité des marchés, des techniques et des modes de pensée des concurrents, de leur culture, de leurs intentions et de leurs capacités à les mettre en œuvre, et que l'obtention de plus des renseignements par rapport aux concurrents est une des clés à prendre en compte pour avoir la meilleure décision stratégique permettant à l'entreprise d'augmenter sa compétitivité.

Aussi, la réussite de l'entreprise dépend donc en partie de sa capacité à gérer la collecte, le traitement et la diffusion des informations à des fins stratégiques, d'où l'importance grandissante de la notion du renseignement marketing. Ainsi la performance et la croissance des organisations sont désormais liées à leur capacité de prévoir les évolutions des marchés, de



cerner les besoins potentiels, d'identifier les innovations, d'anticiper les modifications de comportement des acteurs économiques, politiques et sociaux.

Enfin, le marché est comme un champ de bataille, en tant qu'une partie importante du moteur de l'entreprise, la force ou la faiblesse de sa compétitivité pourra décider dans une forte mesure de son existence sur le marché, l'entreprise a besoin d'une démarche différente pour obtenir le succès. Bien que la stratégie et le plan de développement puissent lui indiquer la direction à prendre pour arriver au sommet, cette démarche reste incomplète car il faut ajouter l'ensemble des éléments qui vont permettre la réalisation de la stratégie qui fait partie du renseignement marketing.

Comme nous l'avons illustré dans cette article, si le concept du renseignement sous ses différentes formes, est largement adopté dans les pays développés, il reste encore trop peu considérée en Algérie. de même, la déréglementation des marchés et l'affaiblissement de la frontière public privé, sont des phénomènes, induits par la mondialisation, qui doivent inciter les administrations publiques à prendre en considération de telles théories en vue de l'amélioration de leurs services et de leur positionnement par rapport au développement technologique et au nouvel ordre mondial.

Un développement harmonieux de la politique stratégique d'une organisation doit être guidé par une perception à double échelle. Il est nécessaire de prendre en considération tous les facteurs extérieurs et globaux qu'ils soient politiques, économiques, sociaux ou encore culturels, inculquant une vision mondiale et concurrentielle pour une application locale, c'est-à-dire au niveau du rayonnement de l'organisation, qu'elle soit publique ou privée. Cette dualité permanente entre une vision globale et une action locale est le véritable défi du professionnel du renseignement<sup>21</sup>.

### **Références & Bibliographies:**

---

<sup>1</sup> SUN Tzu, «L'art de la guerre», ed. Champs Flammarion .Paris, 1972, p. 36.

<sup>2</sup> BEGIN.L & autres, «Une approche interdisciplinaire de l'intelligence économique», Cahier de recherche, Haute école de gestion de Genève, 2007, p. 4.

<sup>3</sup> DECHAMPS.J, «L'intelligence économique: Une discipline en émergence», Colloque européen d'Intelligence économique: Approche comparée des pratiques, Poitiers, 27 et 28 janvier 2005, p. 11.

- 
- <sup>4</sup> KOTLER Philp & autres, «Marketing management», ed. Pearson (12<sup>e</sup> ed.), Paris, 2006, p. 84.
- <sup>5</sup> ADAM PODE.A, «Business Intelligence», article: le 05/05/2011, <http://www-staff.lboro.ac.uk/~exajlp/excy1.html>
- <sup>6</sup> BABAJIDE AFOLABIS, «La conception et l'adaptation de la stucture d'un système d'intelligence économique par l'observation des comportements de l'utilisateur», Thèse de doctorat de, Université Nancy 2, 2007, p. 175.
- <sup>7</sup> ALARAY-GRALL L, «L'intelligence économique», Cahier industries, Paris, n° 64, février 2001, p. 6.
- <sup>8</sup> «Intelligence Economique», Projet CETISME, 2002.
- <sup>9</sup> QUINLAN. P. & autres, «Une intelligence économique qui favorise l'innovation», p. 7, article: le 21/05/2011, [http://www.bit.usi.ch/abstracts.../quinlan\\_begin\\_deschamps\\_madinier.pdf](http://www.bit.usi.ch/abstracts.../quinlan_begin_deschamps_madinier.pdf)
- <sup>10</sup> ROUBIER.S, «Protection de l'information: Enjeux, gouvernance et bonnes pratiques», ed. Cigref, Paris, 2008, p. 13.
- <sup>11</sup> GODET.M, «De l'anticipation à l'action», ed. Dunod ,1991, p. 390.
- <sup>12</sup> MESNARD. X & TARONDEAU J.-C, «Utiliser l'audit par benchmarking pour améliorer les performances», Revue française de gestion, n° 147, 2003/6, p. 248.
- <sup>13</sup> BERNAT. J-P. & autres, «Les contours de la veille Documentaliste», Sciences de l'information, Paris, 2008/4, Volume 45, p. 37.
- <sup>14</sup> Rapport du Groupe «Intelligence économique et stratégie des entreprises», Commissariat général du Plan, Paris, Février 1994, p. 23.
- <sup>15</sup> BERNAT. J-P. & autres, op-cit, p. 36.
- <sup>16</sup> CLERC.P, «Intelligence économique et stratégie», Encyclopoedia Universalis, 1995, pp. 194-197.
- <sup>17</sup> CLERC. P & PAUTRAT. R, «Prospective des dispositifs nationaux d'intelligence économique: De l'intelligence économique à l'économie de la connaissance», ed. Economica, Paris, 2004, pp. 145-161.
- <sup>18</sup> WEYANT.R, «Rapport en vue de l'élaboration du Livre blanc de l'ACFCI sur l'intelligence économique», Projet de l'ACFCI, Paris, janvier 1997, pp. 8-9.
- <sup>19</sup> BAI.Y, «L'Intelligence Compétitive (IC) dans le cadre de la mondialisation influence des "soft technologies" sur la méthodologie de l'Intelligence Compétitive», Thèse de doctorat, Université PAUL CEZANNE Aix-Marseille III, Mai 2006, p. 115.
- <sup>20</sup> BOUROUBI. M, «La pratique de l'IE en Algérie Réelle volonté de mise en œuvre ou effet de mode?», Veille Magazine, Alger, Novembre/Décembre 2008, p. 34.
- <sup>21</sup> QUEYRAS Joachim, «l'intelligence économique territoriale dans un centre d'information du service public: application à la coopération scientifique et universitaire Franco-Brésilienne», Thèse de doctorat, Université du Sud Toulon-Var, novembre 2005, p. 284.