

État des lieux de la pratique de la veille stratégique dans les entreprises Algériennes: Cas des entreprises de l'industrie agro-alimentaire de Bejaia

Inventory of the practice of business intelligence in Algerian companies: Case of companies in the food industry in Bejaia

REDJDAL Rosa^{1*}, Pr. CHITTI Mohand²

¹ Laboratoire RMTQ, FSECSG, Université de Bejaia, Bejaia, (Algérie),
rosa.redjidal@univ-bejaia.dz

² Laboratoire RMTQ, FSECSG, Université de Bejaia, Bejaia (Algérie),
mohand.chitti@univ-bejaia.dz

Date de réception: 31/03/2022 **Date d'acceptation:** 10/06/2022 **date de publication:** 30/06/2022

Résumé:

L'objectif de cet article consiste à dresser un état des lieux de la pratique de la veille stratégique dans les entreprises Algériennes. Pour ce faire, nous avons mené une enquête de terrain à l'aide d'un questionnaire administré en face à face auprès d'un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia, en particulier celles de l'industrie agro-alimentaire. L'étude a révélé que dans la plupart des cas les activités de surveillance dans les entreprises enquêtées sont dans un état embryonnaire, informelles et non structurées. L'enquête a permis également de faire ressortir une multitude d'entraves qui freinent le développement d'une telle pratique.

Mots clés: Veille, environnement, industrie agro-alimentaire, Bejaia.

Jel Classification Codes: D80, M10, M 15, M19.

Abstract:

The objective of this article is to draw up an inventory of the practice of business intelligence in Algerian companies. To do this, we conducted a field survey using a face to face questionnaire with a sample of companies in the region of Bejaia, especially those in the food industry. The study revealed that in most cases the scanning activities in the companies surveyed are in an embryonic, informal and unstructured state. The survey also made it possible to highlight a multitude of obstacles that slow down the developments of such a practice.

Keywords: Business intelligence, environment, food industry, Bejaia.

Jel Classification Codes: D80, M10, M 15, M19.

* **Corresponding author:** Redjdal Rosa

1. Introduction:

Depuis un peu plus de trois décennies, nous assistons à de profondes transformations du paysage socio-économique des toutes les nations du monde. Le processus productif n'est plus le même et la chaîne des valeurs ne cesse de se fragmenter. Les raisons moteurs de ces bouleversements sont principalement la globalisation des marchés et l'avènement de l'économie de l'information et de la connaissance. Jusqu'au années 1980 l'environnement externe des entreprises était caractérisé par une relative stabilité. L'essor remarquable des multinationales, le développement des échanges internationaux et la déréglementation financière ont complexifié la vie des organisations productives qui évoluent désormais dans un contexte économique de plus en plus turbulent, avec une imprévisibilité élevée des changements, qu'il faudrait pourtant cerner et maîtriser.

Dans ce nouvel environnement concurrentiel caractérisé par des mutations permanentes, une démarche prospective qui permettrait à toute entreprise moderne d'anticiper les changements éventuels de son environnement est devenue plus que nécessaire. Leur pérennité sur le marché et leur pouvoir à faire face à la concurrence dépendent de leurs capacités à anticiper et donc à capter et à interpréter les signaux externes faibles (F. Aguilar, 1967). Il ne s'agit pas, pour ces unités productives, de prévoir l'avenir mais plutôt de s'outiller prospectivement pour réagir et évoluer en même temps que le système (Courville, 1994) et devancer les concurrents directs. Pour atteindre cette ambition, un système efficace de management d'information s'impose à toute entreprise qui chercherait à mieux cerner les risques et à réduire l'incertitude. Il s'agit pour ses dirigeants d'anticiper les ruptures et les changements qui peuvent se produire dans son environnement socio-économique.

L'intérêt porté par les entreprises à la pratique de la veille stratégique n'est pas récent mais il remonte à plusieurs décennies. Ce n'est qu'à partir des années 1970, suite aux travaux d'Aguilar (1967)

notamment, que les processus de veille s'ancrent réellement dans les pratiques organisationnelles (Amabile, 1999) des entreprises modernes, et particulièrement les entreprises transnationales. L'incertitude qui caractérise l'environnement des affaires, la globalisation de l'économie mondiale à partir des années 1980-90 et la complexification des transactions ont fait de la veille stratégique un outil indispensable aux organisations qui cherchent à cerner les nombreux risques pour mieux les maîtriser (Martinet and Marti, 2002). Depuis la prise de conscience de l'intérêt de la surveillance de l'environnement ainsi que sa formalisation dans l'entreprise n'ont pas cessé de grandir tant dans les économies développées que dans les pays émergents (Cohen, 2004).

L'objectif premier de notre article consiste à dresser un état des lieux de la pratique de la veille stratégique au niveau des entreprises Algériennes, plus particulièrement les entreprises de l'industrie agro-alimentaire de la wilaya de Bejaia. Pour ce faire, nous avons posé la problématique suivante : *Quel est le niveau de la de la pratique de la veille stratégique dans les entreprises de l'Industrie Agroalimentaire de Bejaia? La pratique de veille est-elle formalisée et organisée ?*

Cet article est scindé en trois parties. La première partie aborde une succincte revue littéraire sur le concept de la veille stratégique, son évolution et les différentes phases de la pratique. La seconde partie quant à elle, présente la méthodologie de l'enquête de terrain ainsi que les caractéristiques de l'échantillon. Enfin, la dernière partie est dédiée aux résultats de l'enquête de terrain.

2. Cadre conceptuel de la recherche

Une brève revue de la littérature sur le sujet est nécessaire pour mieux cerner le concept de "la veille stratégique", ses composantes ainsi que le processus de sa mise en place.

2.1 La veille stratégique : de quoi parle-t-on ?

Dans son ouvrage, la *veille et intelligence stratégique* (2004) l'économiste Corine Cohen recense pas moins de Vingt-Cinq expressions différentes dans les publications anglo-saxonnes et tout autant dans les articles francophones publiés depuis 1961. Brouard (2000, 2004), quant à lui, a dénombré plus de quarante expressions francophones et anglo-saxonnes, confondues.

Parmi les terminologies les plus utilisées on peut citer :

- Business intelligence (B. Gilad & Gilad, 1988; T. Gilad & Gilad, 1986).
- Veille anticipative stratégique– Intelligence Collective (Lesca, 2003)
- Intelligence Stratégique (Cohen, 2004; Marmuse, 1992).
- Surveillance de l'environnement (Baumard, 1991).
- Environmental Analysis (Thomas, 1974).
- Environmental Scanning (Thomas, 1980).

L'évolution du concept de veille stratégique dans le temps a été particulièrement éclairée par les travaux de Cohen (2004, p. 45-64). Cet auteur identifie trois principale phases dans le processus de la mise en place de la veille stratégique : la phase d'émergence, la phase de maturation et enfin la phase de consolidation. Nous désignons l'activité de surveillance de l'entreprise pour son environnement par le terme veille stratégique. Cette dernière est l'articulation de deux termes, à savoir "veille" et "stratégique". La Veille signifie « être éveillé, être en état de réceptivité, être prêt à détecter quelque chose qui pourrait se produire sans que l'on sache exactement quoi, ni où, ni quand » (Lesca, 2003, p. 10). L'adjectif stratégique est utilisé pour signaler que la veille a pour mission de fournir aux décideurs des informations utiles à la prise de décisions stratégiques (Ayachi, 2007; Lesca, 2003; Marmuse, 1992; Pateyron, 1994).

Compte tenu des contraintes propres à un article et de la multitude des définitions, nous avons choisi de ne revenir, ici, que

sur la définition proposée par Lesca (2003, p. 10) qui considère la veille stratégique comme le « *processus collectif et proactif, par lequel des membres de l'entreprise (ou des personnes sollicitées par elle) traquent (perçoivent ou provoquent, et choisissent), de façon volontariste, et utilisent des informations pertinentes concernant leur environnement et les changements pouvant s'y produire* ». Dans cette optique, la veille stratégique constitue une composante du système d'information de l'entreprise, tournée plutôt vers l'environnement extérieur, et dont l'objectif est d'exploiter au mieux des informations fragmentaires et incertaines indispensables à la prise de décisions. C'est donc un processus de surveillance volontariste, collectif et proactif qui englobe plusieurs phases et qui exige de l'entreprise et de ses dirigeants aller au-devant des informations.

La veille est composée de plusieurs facettes et chacune de ses facettes permet de répondre à un besoin d'information bien particulier de l'entreprise. Ainsi, on retrouve à titre non exhaustive la veille technologique, la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille juridique.

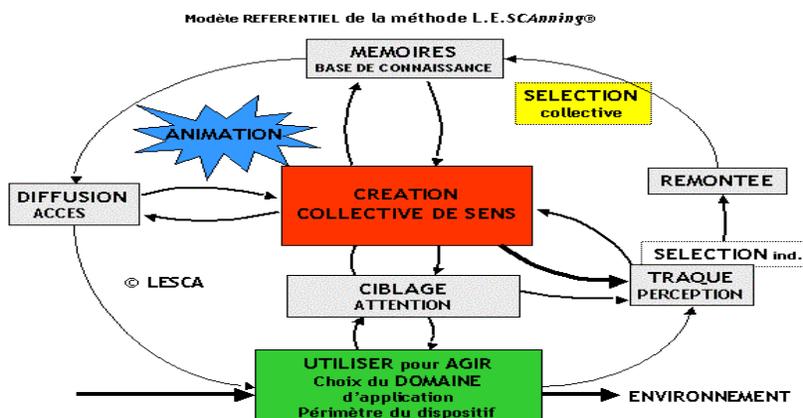
2.2 Comment faire de la veille stratégique ?

La pratique de la veille suit un ensemble de phases à travers lesquelles les informations sont transformées en connaissances, de façon à favoriser la prise des décisions stratégiques. Différents modèles de veille sont ainsi proposés dans la littérature (Amabile, 1999; Cohen, 2004; B. Gilad & Gilad, 1988; Jakobiak, 2001; Lesca, 2003; Martinet & Marti, 1995, 2002; Rouach, 1999). Le processus de la pratique de la veille stratégique comprend de nombreuses étapes, les plus importantes sont : l'expression des besoins, la recherche et la sélection d'informations, la diffusion d'information aux acteurs concernés, l'exploitation et l'utilisation des informations.

Humbert Lesca (2003) considère dans son modèle L.E.S. Canning que le processus de veille est caractérisé plutôt par des phases de (figure n°01):

- ciblage : vise à délimiter la partie de l’environnement de l’entreprise qui sera mise sous surveillance anticipative,
- la traque: C’est aller au-devant des informations et organiser leur procuration et remontée,
- la sélection : Consiste à ne retenir, parmi les informations accessibles, que les seules informations de veille stratégique,
- la remontée : est l’opération par laquelle un traqueur fait parvenir les informations de veille stratégique à la personne chargée de les mémoriser.
- la mémorisation : concerne la mise en commun des informations,
- la création collective de sens : consiste à traiter et à interpréter les informations de façon à mettre en lumière des champs d’actions possibles pour l’entreprise,
- la diffusion : c’est faire parvenir les informations collectées aux utilisateurs potentiels,
- l’action : une fois l’information a été recherchée, collectée, traitée et diffusée, le destinataire doit l’utiliser dans des décisions stratégiques et en fin,
- l’animation : le dispositif doit être animé par une ou plusieurs personnes.

Figure N° 1. Le processus de Veille stratégique



Source : (Lesca, H., 2003, p. 28).

3. Méthodologie de recherche de terrain

Après une réflexion théorique sur la pratique de la veille stratégique, nous allons présenter succinctement la méthodologie de recherche de terrain et les caractéristiques de l'échantillon d'entreprises de l'industrie agro-alimentaire exerçant dans la Wilaya de Bejaia.

3.1 L'échantillon de l'étude

L'échantillon de notre enquête est constitué de 30 entreprises appartenant au secteur agro-alimentaire dans la wilaya de Bejaia. Le taux de réponse enregistré est de 57% ce qui représente 17 entreprises. Nous nous sommes intéressés à l'IAA vu son importance pour l'économie Algérienne, il s'agit de la deuxième industrie du pays après celle de l'énergie. Pour ce qui est du choix de la wilaya de Bejaia, il s'explique par la proximité de l'univers de l'enquête et également par l'importance de cette industrie dans la wilaya.

Les aspects considérés dans le choix de notre échantillon sont liés à :

- L'aspect concentration: Nous avons pris en considération les communes concentrant un nombre important d'entreprises, notamment Bejaia, El-kseur et Akbou.
- L'aspect accessibilité: La majorité des entreprises de notre échantillon sont localisée dans des zones facilement accessibles.
- L'aspect taille : Nous avons pris en considération le critère de taille, ainsi, notre échantillon comporte des PME et des grandes entreprises.
- L'aspect filière: Nous avons aussi tenu d'enquêter sur des entreprises dans les différentes filières de l'agro-alimentaire (corps gras, boissons, transformation laitière, semoulerie, minoterie, transformation des fruits, etc.).

Le tableau ci-dessous reprend la répartition de l'échantillon suivant la taille des entreprises.

Tableau n° 1. Répartition des entreprises enquêtées selon la taille

Taille	Nombre	Pourcentage
Micro-entreprise (de 01 à 09)	0	0%
Petite entreprise (de 10 à 49)	4	23,53%
Moyenne entreprise (de 50 à 250)	6	35,29%
Grande entreprise (plus de 250)	7	41,18%
Total	17	100%

Source : Élaboration propre à partir des résultats de l'enquête.

La lecture du tableau n°1 nous montre que 41,18% de l'échantillon est constitué de grandes entreprises, vient ensuite en seconde position les moyennes entreprises à hauteur de 35,29% du total. Par ailleurs, la petite dimension est représentée par un taux de 23,53%.

3.2 Collecte et analyse des données

L'instrument de collecte des données utilisé est le questionnaire administré en face à face, destiné aux responsables des entreprises et parfois même à ses dirigeants. Le questionnaire est constitué de trois axes. Le premier axe du questionnaire regroupe les questions relatives à l'identification de l'entreprise et de son environnement. Le deuxième axe met en exergue la politique informationnelle de l'entreprise, il décrit les différentes étapes du processus de veille stratégique. Enfin, le dernier axe contient des questions relatives aux moyens mobilisés par les entreprises afin d'assurer l'écoute de leur environnement à l'instar de l'organisation de cette pratique ainsi que les moyens humains mis en œuvre pour pratiquer la veille. Le temps des entrevues est estimé en moyenne en une durée de deux heures. Le traitement des questionnaires recueillis s'est effectué via le logiciel informatique SPSS version 20.0 (Statistical Package for the Social Sciences).

4. Les résultats de l'enquête de terrain

4.1 Le processus informationnel dans les entreprises enquêtées

En ce qui suit, nous allons mettre en exergue les différentes étapes du processus de veille telle qu'elles sont pratiquées par les entreprises de notre échantillon.

▪ Existence et critères du ciblage

Le ciblage est l'une des étapes fondamentales du processus de veille, il permet de délimiter l'environnement à surveiller. D'après les résultats obtenus, un taux de 70,59%, soit plus de deux tiers des entreprises enquêtées, déclare qu'il identifie leur besoin en informations.

Tableau N°2. Existence du ciblage

	Nombre	Pourcentage
Oui	12	70,59%
Non	5	29,41%
Total	17	100%

Source : Réalisé à partir de l'enquête de terrain.

Les critères du ciblage annoncés par les répondants peuvent être regroupés en trois groupes :

- les priorités et les objectifs tracés par l'entreprise.
- les besoins des clients et/ou du consommateur.
- les changements de l'environnement.

▪ L'étendue et l'orientation de la collecte d'information

La veille est composée de plusieurs facettes et chacune de ses facettes permet de répondre à un besoin d'information bien particulier de l'entreprise. Le tableau suivant reprend les différents volets de l'environnement surveillé par les entreprises de notre échantillon.

Tableau N° 3: L'étendue de la surveillance de l'environnement

Domaines surveillés	Nombre	Pourcentage
Concurrents	11	64,71%
Fournisseurs	16	94,12%
Clients	17	100%
Juridique et réglementaire	17	100%
Technique et technologique	15	88,24%
Total	17	100%

Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête de terrain.

Globalement, l'environnement le plus surveillé est *l'environnement réglementaire* et des *clients* avec un taux de 100%, puis vient les fournisseurs avec un taux de 94,12%. En troisième position on retrouve le champ *technique et technologique* avec 88,24%, puis en dernière position *l'environnement concurrentiel* avec seulement 64,71%.

Tableau N°4. La collecte d'information juridique

Veille juridique	Nombre	Fréquence
Journaux officiels (abonnements)	13	76,47%
Site internet des administrations publiques	10	58,82%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

"*La veille juridique et réglementaire*" représente le minimum de veille qu'une entreprise doit pratiquer. Pour ce faire, un taux de 76,47% paye un abonnement annuel au journal officiel et un taux de 58,82% opte pour les sites internet des administrations publiques (*Tableau n°4*). Selon plusieurs interviewés, ces dernières années l'accès à l'information juridique et réglementaire est devenu plus facile grâce à la mise en place des portails en lignes.

Tableau N° 5. Les informations recherchées sur les clients

Informations clients	Nombre	Fréquence
Les besoins	16	94,12%
Les moyens de transport	1	5,88%
Propreté et surface de dépôt	2	11,76%
La solvabilité	13	76,47%
La satisfaction	13	76,47%
Les goûts	8	47,06%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

Concernant le volet "*client*", surveillé par l'ensemble de l'échantillon, les axes de surveillance privilégiés par les entreprises enquêtées sont les besoins, la satisfaction et la solvabilité avec des taux respectifs de 94,12%, 76,47%, 76,47% (Tableau n°5). Certaines de ces entreprises font même appel aux cabinets externes pour leurs effectuer des études qui portent principalement sur le consommateur final.

Tableau N°6. Les informations recherchées sur les fournisseurs

Informations fournisseur	Nombre	Fréquence
Santé financière	4	25%
La capacité à investir	5	31,25%
La performance des services	12	75%
La position sur le marché	11	68,75%
Délais de livraison	14	87,50%
La qualité de leurs produits	16	100%
Le prix d'achat	5	31,25%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

Relativement au volet *fournisseur*, sur les 16 entreprises ayant répondu à cet axe, nous constatons que la totalité de ces entreprises (soit 100%) affirment qu'elles collectent des informations relatives à la qualité du produit des fournisseurs, 87,50% d'entre elles s'intéressent aux délais de livraison. Vient ensuite, la performance en termes de service et la position sur le marché avec des taux respectifs de 75 % et 68,75%. Certaines entreprises ont élargi leur champ pour

englober la capacité à investir et le prix d'achat (avec un taux de 31,25%) ainsi que la santé financière du fournisseur (25%).

Tableau N° 7. Les informations technologiques et techniques collectées

Informations technologiques et techniques	Nombre	Fréquence
Les produits innovants	5	33,33%
Les brevets	1	6,67%
Les technologies de l'information	7	46,67%
Les nouveaux procédés de fabrication	13	86,67%
Les pièces de rechange	4	26,67%
Les publications scientifiques	4	26,67%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

Pour ce qui est de la veille "*technique et technologique*", sur les 15 entreprises ayant déclaré collecter des informations sur cette cible, un taux de 86,67% s'intéresse aux nouveaux procédés de fabrication, une proportion de 46,67% d'entre elles collecte des informations sur les technologies de l'information. Par ailleurs, nous constatons que la source « publications scientifiques » n'est suivie que par un taux 26,67% (et ce à titre individuel). Le concept "Brevet" est méconnu par la majorité des interrogés et seule une entreprise a déclaré qu'elle suit les brevets.

Enfin, concernant la cible "*concurrent*" (le tableau n°08) elle est surveillée par 11 entreprises de notre échantillon. Les informations les plus recherchées sur ce volet sont : la gamme de produit et la politique de prix pratiquée par les concurrents et ce pour la totalité des 11 entreprises, le circuit de distribution avec un taux de 72,73% et la stratégie des concurrents pour 54,55%.

Tableau N°8. Les informations sur le volet concurrentiel

Informations sur les concurrents	Nombre	Fréquence
Stratégie de concurrents	6	54,55%
Le produit et la gamme produit	11	100%
Le circuit de distributions	8	72,73%
Le coût de production	3	27,27%
La politique de prix	11	100%
Les sous-traitants	1	9,09%
Les clients	5	45,45%
Les fournisseurs	2	18,18%
Les parts de marché	5	45,45%
Investissements	1	9,09%
Les ressources humaines	2	18,18%
Les actions marketing	1	9,09%
La technologie	1	9,09%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

▪ Les sources d'informations

La variété des sources d'information externe est extrême. Le tableau ci- après synthétise les sources d'information employées par les entreprises interrogées.

Tableau N° 9: Les sources d'informations

Source d'information	Nombre	Fréquence
La presse	17	100%
Les livres	5	29,41%
Les médiats	13	76,47%
Les brevets	1	5,88%
Les concurrents	8	47,06%
Les fournisseurs	15	88,24%
Les clients	15	88,24%
Salons, foires et expositions	11	64,71%
Séminaires rencontres et congrès	7	41,18%
Mémoires d'étudiants	3	17,56%
Internet	17	100%
Total	17	100%

Source : Réalisé à partir de l'enquête du terrain.

Comme le montre le tableau n°09, l'ensemble des entreprises de l'échantillon utilisent la presse et l'internet. Ce qui s'explique par les coûts tarifaires faibles de ses deux sources d'information, et également par le fait qu'ils constituent deux sources d'informations importantes pour mener à bien une veille juridique et réglementaire. En deuxième position vient les fournisseurs et les clients avec un taux de 88,24%. La source médiat et la source salons, foires et expositions viennent respectivement avec des taux de 76,47% et de 64,71%.

▪ **La sélection, la mémorisation et la diffusion des informations collectées**

L'opération de sélection est l'une des étapes cruciales du processus de veille, son absence conduit à la surabondance et la redondance des informations, et une sélection restrictive appauvrit le processus. Un taux de 94,12% a déclaré qu'il procède à la sélection des informations collectées. L'outil le plus utilisé par ces entreprises dans cette phase est les opérations manuelles et les simples logiciels de traitement (tel que Word, Excel,...) avec un taux de 93,75%. Une proportion de 25% se sert des logiciels spécialisés (tel que le logiciel Sphinx pour le traitement des informations clients) et/ou des méthodes bien spécifique (bureau d'étude). D'après certains responsables, les informations jugées stratégiques ne font pas l'objet d'une sélection par des outils techniques mais plutôt d'une intelligence humaine collective (le dirigeant et les parties concernées).

Pour ce qui est de la phase de capitalisation des informations collectées, elle est également pratiquée par un taux de 94,12% qui représente 16 entreprises de l'échantillon. Le moyen le plus utilisé pour la capitalisation des informations est le support papier avec un taux de 93,75%, vient ensuite les petites bases de données pour 81,25% d'entre elles. Quant aux grands systèmes de stockage sont l'apanage des grandes entreprises et représente un taux de 31,25%.

Relativement à la diffusion des informations, un taux de 94,12% déclare diffuser les informations. Les résultats relatifs aux outils les

plus mobilisés par ces entreprises sont: Les réunions en face à face avec un taux de 87,5%, le téléphone pour 68,75% et le support papier avec un taux de 62,5%. Suivant plusieurs répondants, le périmètre et l'étendue de la diffusion dépendent de degré de sensibilité de l'information à diffuser. Pour ce qui est de la fréquence de cette diffusion, elle se fait suivant l'actualité et l'importance de l'information en question.

4.2 Structuration de l'activité de veille et moyens mobilisés

Par rapport à l'organisation de l'activité de surveillance de l'environnement, seul un taux de 5,88 % dispose d'une cellule de veille concurrentielle rattachée au service marketing. Dans la plupart du temps l'activité de veille est diffuse, elle est assurée par plusieurs services ou fonctions de l'entreprise.

Un taux de 52,94%, soit neuf entreprises de l'échantillon, a déclaré qu'il dispose des superviseurs de vente ou agents commerciaux. Parmi les tâches assignées à ces superviseurs la collecte des informations sur la cible des concurrents, clients, et consommateurs.

Un taux de 29,41 % indique avoir déjà entrepris des actions de formation dans le domaine de la veille. Parmi les formations citées par les répondants on retrouve : formation sur la veille concurrentielle ; formation sur la veille marketing ; formation sur la veille commerciale qui porte sur les techniques d'extractions des informations auprès du consommateur final.

5. Discussions des résultats et conclusion

Sur la base des résultats obtenus, il est apparu que les entreprises présentaient des degrés divers en matière de la pratique de la veille. Le plus souvent, l'activité de veille au sein des entreprises enquêtée reste dans un état embryonnaire, rudimentaire et souvent réduite à une collecte passive ou réactive d'informations. Nous avons constaté la prédominance des outils techniques dits traditionnels pour les différentes phases du processus de veille.

La quasi-totalité des entreprises ne sont pas dotées d'une structure spécialisée chargée du recueil et du traitement de l'information. Ce sont les structures fonctionnelles ou parfois des organes opérationnels qui prennent en charge ce type de travail. Et dans certains cas, le système d'information est directement lié au dirigeant. Ce qui s'explique par plusieurs facteurs à l'instar de la méconnaissance de la discipline et de ce qu'elle peut apporter à l'entreprise comme valeur ajoutée.

Notre enquête de terrain nous a permis également de faire ressortir toute une multitude d'entraves qui sont susceptibles de freiner le développement de la pratique de la veille stratégique dans les entreprises enquêtées. Les plus importantes sont les suivantes:

- Le manque d'un réel engagement humain et financier à long terme de la part des directions générales.
- La méconnaissance de cette pratique managériale et de son importance de la part d'un nombre important des dirigeants.
- La concentration du pouvoir décisionnel au sommet de la hiérarchie et le manque de participation des autres membres de l'entreprise dans la prise de décision.
- La culture de rétention de l'information.
- Le manque d'une vision sur le long terme.

L'enjeu est donc de solutionner urgemment toutes ces difficultés et d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de modernisation. En d'autres mots, l'entreprise algérienne a tout l'intérêt à intégrer les techniques du management moderne, et à la pratiquer de la veille stratégique pour plus de proactivité aux évolutions des marchés et donc plus de compétitive à l'intérieur, comme à l'extérieur.

6. Liste Bibliographique

Amabile, S. (1999), De la veille stratégique à une attention réticulée: le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile, Systèmes d'Information et Management, 4(2), 19-36;

- Ayachi, H. (2007), *L'adéquation entre le système d'information et la Veille stratégique dans une activité de construction de sens*, *Management Prospective*, 2(12), 49 - 66;
- Baumard, P. (1991), *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels*, Ed Masson, Paris;
- Cohen, C. (2004), *Veille et intelligence stratégique*, Ed Loisivier, Paris;
- Gilad, B., & Gilad, T. (1988), *The business intelligence system : A new tool for competitive advantage*, Ed Amacom, New York;
- Gilad, T., & Gilad, B. (1986). *Business Intelligence -The Quiet Revolution*, *Sloan Management Review*, 27(4), 53 à 61;
- Jakobiak, F. (2001), *Intelligence économique en pratique : Comment bâtir son propre système d'intelligence économique*, 2^{ème} Ed Organisation, Paris;
- Lesca, H. (2003). *Veille stratégique. La méthode L.E.SCAanning*, Ed EMS, Paris;
- Marmuse, C. (1992). *Politique générale : Langage, intelligence, modèles et choix stratégiques*, 2^{ème} Ed Economica, Paris;
- Martinet, B., & Marti, Y.-M. (1995). *L'intelligence économique : Les yeux et les oreilles de l'entreprise*, Ed Organisation, Paris;
- Martinet, B., & Marti, Y.-M. (2002). *L'intelligence économique : Comment donner de la valeur concurrentielle à l'information*, 2^{ème} Ed Organisation, Paris;
- Pateyron, E.-A. (1994). *Le management stratégique de l'information*, Ed Economica, Paris;
- Rouach, D. (1999). *La Veille technologique et l'intelligence économique*, 2^{ème} Ed PUF, Paris;
- Thomas, P. S. (1974), *Environmental analysis for corporate Planning*, *Business Horizons*, 17(5), 27-38;
- Thomas, P. S. (1980), *Environmental scanning The State of the Art*, *Long Range Planning*, 13(1), 20 - 28.

7. Annexes :

Annexe 01: Le questionnaire d'enquête

Axe I: Profil organisationnel et environnement de l'entreprise

1. Nom ou raison sociale de l'entreprise :

2. Localisation :

3. Quel est le secteur juridique de l'entreprise ?

Publique Privée

4. Quel est le statut juridique de l'entreprise ?

SNC SPA SARL EURL

5. Année d'entrée en activité:.....

6. L'effectif actuel total de l'entreprise est

Micro-entreprise [01 - 09]		Moyenne entreprise [50-250]	
Petite entreprise [10 - 49]		Grande entreprise : plus de 250	

7. La branche d'activité de l'entreprise :

Axe II: Le processus informationnel de l'entreprise

2. L'entreprise procède-t-elle à une recherche et une collecte d'information sur son environnement externe?

Oui Non

➤ Si non pourquoi?

4. L'entreprise détermine-t-elle ses besoins en informations

Oui Non

Si non, pourquoi ? (passez directement à la question 5) :

4.1. Si oui, comment l'entreprise identifie-t-elle ses besoins en information ?.....

5. Quels sont les domaines surveillés par l'entreprise

Concurrents Fournisseurs Clients

Juridique et réglementaire Technologies

5.1. Si l'entreprise cherche des informations sur ses concurrents, parmi les éléments suivants quels sont ceux sur lesquels votre entreprise s'informe-t-elle ?

Stratégie de concurrents Leurs produits Les circuits de distribution

Le chiffre d'affaire Le coût de production La politique de prix

Ses sous-traitants Ses clients Ses fournisseurs

Sa gamme de produit Ses parts de marché Investissements

Les ressources humaines Les actions marketings Autres, à préciser

5.2. Si l'entreprise cherche des informations sur ses clients, parmi les éléments suivants quels sont ceux sur lesquels votre entreprises s'informe-t-elle ?

Les besoins Les goûts La solvabilité

La satisfaction Autre, à préciser :.....

5.3. Si l'entreprise cherche des informations sur ses fournisseurs, parmi les éléments suivants quels sont ceux sur lesquels votre entreprise s'informe-t-elle?

Leur santé financière Leur capacité à investir Délais de livraison
 La qualité de leurs produits Le prix de vente
 Performance en termes de service La position sur le marché des MP

5.4. Si l'entreprise cherche des informations sur les technologies, parmi les éléments suivants quels sont ceux sur lesquels votre entreprise s'informe-t-elle?

Les produits innovants Les brevets Les TIC
 Les nouveaux procédés de fabrication Les publications scientifiques
 Autres à préciser:

5.5. Comment l'entreprise s'informe-t-elle des lois (nouvelles et anciennes) ?

Journaux officiels (Abonnement Sites internet des administrations publiques
 Autre, à préciser :

5.10. Veuillez indiquer les différentes sources d'information de l'entreprise

La presse Les livres Les médias
 Les brevets Clients Concurrents
 Salon, foires, exposition Mémoires d'étudiants Contrats de recherche,
 Séminaires, rencontres, Congrès Autres, à préciser

6. Procédez-vous à la sélection des informations?

Oui Non

➤ Si non pourquoi (et passez direction à **la question 7**):.....

6.1. Quels sont les moyens utilisés pour la sélection d'informations

Des opérations manuelles
 De simples logiciels de calcul et de modification de format (Word, Excel, ...)
 Logiciels spécialisés développés (lesquelles)

7. Procédez-vous à la mémorisation des informations (collectées ou sélectionnées) ?

Oui Non

➤ Si non pourquoi ? (et passez directement à **la question 8**) :

➤

8. Généralement, quels sont les moyens utilisés pour le stockage d'information ?

Support papier Des petites bases de données
 Des grands systèmes de stockage

9. Procédez-vous à la diffusion des informations?

Oui Non

➤ Si non, pourquoi (et passez directement à **question 10**)?

9.1. Généralement, vers qui sont diffusées les informations ?

9.2. Quels sont les moyens les plus utilisés pour diffuser l'information ?

Réunion Téléphones Support papier
 Messagerie Intranet Autres, à préciser:

Axe III: Etat de la connaissance, organisation de la veille stratégique et les moyens mis en œuvre

1. Connaissez-vous ce qui est la veille stratégique?

Oui Non

2. L'entreprise dispose t'elle d'une cellule de veille ?

Oui Non

3. Existe-il des veilleurs qui prennent en charge la collecte d'information sur le terrain?

Oui Non

4. Envisagez-vous ou avez-vous déjà entrepris des actions de formation de votre personnel à la recherche et au traitement d'information ?

Oui Non