

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion
Département des sciences économiques



THESE DE DOCTORAT

ES en sciences économiques

Thème

Essai d'analyse de la contribution de l'intelligence compétitive à l'amélioration de la compétitivité des entreprises et des pays: cas des entreprises exportatrices algériennes

Réalisé par Mme CHERROU Kahina

Sous la direction du professeur AZOUANI Nacer

Devant le jury :

- | | |
|--|---------------------|
| - M ^r GUENDOUDI Brahim, Professeur, UMMTO | Président |
| - M ^r AZOUANI Nacer, Professeur, ESC, Koléa | Rapporteur |
| - M ^r HAMMOUTENE Ali, Professeur, EHEC, Koléa | Examineur |
| - M ^r OUALIKENE Selim, Professeur, UMMTO | Examineur |
| - M ^{me} MATMAR Dalila, Professeure, UMMTO | Examinatrice |
| - M ^r SADAoui Farid, Maître de conférences « A », U/ Ghardaia | Examineur |

Date de soutenance :

14 avril 2022

Remerciements

J'exprime ma plus vive reconnaissance et mon immense gratitude à mon premier directeur de thèse, le défunt professeur BOUYAHIAOUI Nasser, instigateur de l'idée du sujet de thèse, qui par sa riche expérience m'a énormément appris. Je lui rends un grand hommage, que le bon dieu l'accueille dans son vaste paradis.

Mes profonds et chaleureux remerciements s'adressent d'abord, au professeur AZOUANI Nacer qui m'a fait l'honneur d'encadrer ce travail (et surtout d'accepter de reprendre mon encadrement sans la moindre hésitation). Je tiens à lui exprimer ma profonde et sincère reconnaissance pour son immense bienveillance, ses conseils, ses éclairages, ses nombreuses contributions, ses remarques pertinentes et surtout pour le soutien inconditionnel qu'il m'a manifesté et pour sa confiance sans limite qu'il a eu en moi. Pr. AZOUANI merci d'avoir fait honneur à la contribution de ce travail de recherche, en partageant vos lumières. Ce travail n'aurait pas pu joindre le bout sans votre soutien efficace et bienveillant.

Je remercie également Mr Marc Richevaux, Maître de conférences à l'Université du Littoral Côte d'Opale, pour son aide aussi précieuse qu'efficace, et Mr Abdelkader DJEFLAT, professeur en sciences économiques à l'université Lille1 et président du laboratoire MAGHTECH) pour les conseils qu'il m'a prodigué, pour m'avoir reçu dans son établissement et donné l'opportunité d'échanger avec son équipe de recherche.

Je tiens à remercier particulièrement M^{me} BENTAYEB Feryel enseignante à l'université de Tizi-Ouzou, de m'avoir accordé beaucoup de son temps, en m'équipant de recommandations, de conseils dans mes moments de doutes et surtout de m'avoir transmis ses énergies positives.

Je souhaite aussi exprimer mes vifs remerciements à mes chères collègues et amies : Mme HAMMACHE Soraya, Mme MESSAOUI Fatiha et Mme ZOURDANI Sophia (maîtres de conférences à l'université de Tizi-Ouzou) pour leurs efforts et conseils qui m'ont tellement servi dans la réalisation de ce travail de recherche.

Que les membres du jury acceptent l'expression de ma sincère gratitude pour m'avoir honoré en acceptant de lire et d'évaluer ce présent travail de recherche.

J'adresse mes sincères remerciements à ma famille, pour son soutien et ses encouragements permanents, ma très chère maman, mon exemple de courage pour son amour inconditionnel, ma moitié de m'avoir accompagné tout au long de la période de recherche et pendant toutes les étapes difficiles. Je ne manquerai pas de remercier ma sœur Sarah pour sa constance présence et mes frères aussi. Grâce à eux j'ai appris que la réussite d'un travail de recherche au-delà d'un bon encadrement, nécessite un environnement quotidien favorable. Merci de continuer à me soutenir.

A la mémoire de mon cher père

SOMMAIRE

SOMMAIRE	I
LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES	III
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES FIGURES	VI
Introduction générale	1
Chapitre 01: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité	12
01. Approche historique et cadre conceptuel de l'intelligence compétitive.....	12
02. Les théories explicatives de l'apport de l'IC à l'avantage compétitif.....	24
03. Approches théoriques et conceptuelles relatives à la compétitivité	31
Chapitre 02: Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité	47
01. Revue de la littérature de la relation entre l'IC et la compétitivité.....	47
02. Analyse empirique de l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises	55
03. Indicateurs de mesure de la compétitivité.....	69
04. Modèle conceptuel de la recherche	78
Chapitre 03: Cadre méthodologique de la recherche	85
01. Principaux aspects méthodologiques de la recherche	85
02. Présentation des données et de leurs sources: cadrage de l'enquête	96
03. Les outils statistiques de la recherche	105
Chapitre 04: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative	115
01. Analyse comparée des principaux modèles d'IC dans le monde.....	115
02. Mise en évidence empirique de la contribution de l'IC à la compétitivité des pays ..	124
03. Cadre réglementaire et contexte de l'application de l'IC en Algérie	136
Chapitre 05: Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des entreprises: cas des entreprises exportatrices algériennes	143
01. Présentation des données et de leurs sources	143
02. Etude de la normalité de la distribution des données	154
03. Etude de la fiabilité et validation des instruments de mesure de la base de données de la recherche	156
04. Le choix du modèle économétrique	168
05. Vérification des hypothèses et analyse des résultats statistiques de la recherche	173
06. Résultats et discussions	181
Conclusion générale	188
Bibliographie	199
Annexes	207
Table des matières	231

Liste des acronymes et abréviations

▪ ACP	Analyse en composantes principales
▪ AFC	Analyse factorielle confirmatoire
▪ AC	Avantage compétitif
▪ ANOVA	Analyse de variance
▪ BM	Banque mondiale
▪ CACI	Chambre algérienne de commerce et d'industrie
▪ Ddl	Degré de liberté
▪ FMN	Firmes multinationales
▪ GCI	Indice de compétitivité globale
▪ GII	Indice d'innovation globale
▪ Ges	Traitement et sécurisation des informations
▪ GLM	<i>Generalised linear model</i>
▪ IC	Intelligence compétitive
▪ IE	Intelligence économique
▪ IMD	Institut pour le développement du management
▪ Lob	Pratique du lobbying
▪ MANOVA	Analyse de variance multivariée
▪ OMC	Organisation mondiale du commerce
▪ OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
▪ PME	Petite et moyenne entreprise
▪ Ren	Renseignement
▪ SNIC	Système national d'intelligence compétitive
▪ t-test	Test de student
▪ USA	Etats-Unis
▪ RU	Royaume Uni (Angleterre)
▪ RBV	<i>Resources Based View</i>
▪ SWOT	<i>Strenghts, weakness, opportunities, threats</i>
▪ SCIP	<i>Society of competitive intelligence professional</i>
▪ WEF	Forum économique mondial

Liste des tableaux

Tableau 01	Les principaux types d'informations à gérer par l'entreprise	21
Tableau 02	Stratégies d'actions du lobbying	22
Tableau 03	Les acteurs d'intelligence compétitive par processus	24
Tableau 04	Les principales définitions de la compétitivité des pays.....	33
Tableau 05	Evolution des fondements théoriques du commerce international.....	35
Tableau 06	Les principaux facteurs de compétitivité des entreprises et des pays.....	38
Tableau 07	Les deux facettes de l'IC	55
Tableau 08	Synthèse des travaux empiriques portant sur le rôle de l'IC dans les différentes composantes de la compétitivité.....	62
Tableau 09	Les principaux types de veille	66
Tableau 10	Tableau récapitulatif des stratégies de base	69
Tableau 11	Les principaux indicateurs composites de mesure de la compétitivité retenus pour l'étude comparative	77
Tableau 12	Formulation de l'hypothèse à tester	95
Tableau 13	Synthèse des principales hypothèses statistiques de la recherche	95
Tableau 14	Les variables de mesure de l'intelligence compétitive	98
Tableau 15	Les variables de mesure de la compétitivité	100
Tableau 16	Variables structurant les deux modèles de régression multiple.....	109
Tableau 17	Présentation des pays de l'échantillon selon les indicateurs de mesure de la société de l'information de 2016 à 2020	125
Tableau 18	Analyse comparative de la compétitivité globale des pays selon le WEF	131
Tableau 19	Comparatif de la compétitivité globale de l'Algérie, Tunisie et du Maroc..	133
Tableau 20	Comparaison des pays selon l'innovation et de facilité à faire des affaires en 2020	134
Tableau 21	Classement des pays en termes d'attractivité des territoires en 2020.....	135
Tableau 22	Répartition des entreprises enquêtées par domaine d'activités.....	145
Tableau 23	Importance accordée aux activités de surveillance.....	146
Tableau 24	Importance accordée à la sécurisation des informations.....	147
Tableau 25	Importance accordée aux activités de lobbying.....	147
Tableau 26	Etude de la mise en place du dispositif d'intelligence compétitive.....	148
Tableau 27	Structure de la concurrence internationale.....	149
Tableau 28	Evolution de la part de marché à l'export	149
Tableau 29	Description de l'échantillon des dirigeants d'entreprises interviewés.....	151
Tableau 30	Tests de normalité.....	155
Tableau 31	Alpha Cronbach des variables d'intelligence compétitive.....	157
Tableau 32	Alpha Cronbach de la dimension IC.....	158
Tableau 33	Alpha Cronbach de la variable compétitivité.....	158
Tableau 34	Les résultats du KMO et du critère de Bartlett pour chaque variable.....	159
Tableau 35	Matrice de corrélation des variables de l'intelligence compétitive.....	160
Tableau 36	Matrice de corrélation des facteurs de compétitivité.....	160

Tableau 37	Corrélation entre les variables de l'IC et celles de la compétitivité.....	161
Tableau 38	la variance totale expliquée (compétitivité).....	161
Tableau 39	Matrice des composantes (compétitivité)	163
Tableau 40	Matrice des composantes après rotation (compétitivité)	163
Tableau 41	Matrice des composantes (après exclusion du facteur AC01)	163
Tableau 42	Matrice des composantes après rotation (après exclusion du facteur AC01).....	163
Tableau 43	La variance totale expliquée (IC)	165
Tableau 44	Matrice des composantes (IC)	166
Tableau 45	Matrice des composantes après rotation (IC)	166
Tableau 46	Variables introduites / supprimées du modèle	169
Tableau 47	Récapitulatif du premier modèle	169
Tableau 48	Analyse de la variation ANOVA	170
Tableau 49	Evaluation des paramètres du modèle 01	170
Tableau 50	Récapitulatif du second modèle	171
Tableau 51	Analyse de la variation ANOVA	172
Tableau 52	les paramètres du modèle de régression multiple 02	172
Tableau 53	Test de Levene	174
Tableau 54	Analyse de la variance « compétitivité et sécurisation des informations.....	174
Tableau 55	Test de Levene	175
Tableau 56	Résultats de l'analyse de la variance « évolution de la part de marché et renseignement	175
Tableau 57	Test de Levène	176
Tableau 58	Analyse de la variance «Evolution de la part de marché et lobbying»	177
Tableau 59	Test de Levene	178
Tableau 60	Box's Test of Equality of Covariance Matrices.....	178
Tableau 61	Analyse de la variance multiple MANOVA.....	178
Tableau 62	Tests sur les effets entre les items	179
Tableau 63	Synthèse des résultats des hypothèses	180

Liste des figures

Figure 01	Architecture de la thèse	10
Figure 02	Evolution historique des terminologies du concept IC.....	14
Figure 03	Processus d'intelligence compétitive	19
Figure 04	Processus du renseignement	20
Figure 05	Le lobbying, un concept multidimensionnel	23
Figure 06	De la rationalité limitée à la rationalité procédurale	26
Figure 07	L'intelligence compétitive : une approche multidisciplinaire.....	30
Figure 08	Les trois niveaux d'analyse de la compétitivité	32
Figure 09	Déterminants de l'avantage compétitif selon PORTER	37
Figure 10	l'intelligence compétitive de l'entreprise à l'Etat.....	49
Figure 11	Les conflits économiques et la place du SIC.....	53
Figure 12	Les cinq forces de M. PORTER	56
Figure 13	Modèle de recherche de Bakan et Sekkili	57
Figure 14	Modèle conceptuel de TALAJA, A.....	58
Figure 15	Modèle conceptuel des avantages stratégiques du processus d'IC	59
Figure 16	Competitive intelligence and developping sustainable competitive advantage : conceptual model	60
Figure 17	Modèle conceptuel « IE et création de connaissance	61
Figure 18	Intelligence compétitive et processus stratégique	61
Figure 19	Modèle conceptuel « rôle de l'IC dans le management stratégique ».....	62
Figure 20	Modèle d'intelligence compétitive	67
Figure 21	Rôle de l'homme dans la production de l'information exploitable	68
Figure 22	Indicateurs de compétitivité au niveau de l'entreprise	70
Figure 23	Synthèse de l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises	73
Figure 24	Modèle conceptuel de la recherche	78
Figure 25	Les paradigmes épistémologiques en sciences de gestion	86
Figure 26	Démarche méthodologique de la recherche	89
Figure 27	Démarche méthodologique de l'étude comparative	32
Figure 28	Les hypothèses statistiques de la recherche	94
Figure 29	L'échantillonnage	101
Figure 30	The network readiness index (2019)	126
Figure 31	Le nombre de Thinks tanks en 2020	127
Figure 32	Global information technology index (2016)	127
Figure 33	Le contrôle des lobbys dans les pays de l'Union Européenne	128
Figure 34	Taux de participation des lobbyings américains et européens lors de la signature du traité commercial	129
Figure 35	Evolution de la compétitivité des pays du panel selon l'indice GCI pour la période allant de 2008 jusqu'à 2018	132
Figure 36	Classement des pays de l'échantillon selon l'indice d'innovation globale	135
Figure 37	Organigramme du développement industriel et de la promotion de	138
Figure 38	Taille des entreprises enquêtées	144
Figure 39	Statut juridique des entreprises enquêtées	144
Figure 40	Création de l'entreprise	146
Figure 41	Diagramme des valeurs propres (compétitivité)	162
Figure 42	Diagramme des composantes dans l'espace (compétitivité)	164
Figure 43	Diagramme des valeurs propres	166
Figure 44	Diagramme des composantes dans l'espace (IC)	168

Liste des encadrés

Encadré n°01: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC américain	117
Encadré n°02: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC japonais	118
Encadré n°03: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC allemand	119
Encadré n°04: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC britannique....	119
Encadré n°05: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC suédois	120
Encadré n°06: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC français	121
Encadré n°07: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC chinois	123
Encadré n°08: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC canadien	123
Encadré n°09: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC sud coréen.....	124
Encadré n°10: La force du Lobbying à Bruxelles	130

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

La mutation profonde de l'économie mondiale a entraîné la mondialisation des connaissances et l'avènement de la société de l'information. Il en résulte l'explosion du volume des informations, des échanges dématérialisés, une situation d'incertitude, des risques diversifiés, un environnement extrêmement agité, précaire, complexe, dynamique et régi par la rapidité des changements. Par conséquent, dans ce nouveau contexte, de nouvelles opportunités se dessinent et lancent les grands concurrents internationaux, dans une course à la conquête du marché global.

Les entreprises sont confrontées à un environnement de plus en plus concurrentiel, qui rend difficile le maintien d'un avantage compétitif durable. (Nenzhelele et Pellissier, 2014, p. 92). De ce fait, elles se concurrencent dans des marchés, de plus en plus turbulents et incertains, en raison du rythme rapide des changements technologiques (Iansiti M & Euchner J, 2018), (Debonneuil et Fontagné, 2003, p. 14,23), (Trabucchi, 2019) et pour survivre dans un tel environnement, elles doivent impérativement changer les instruments de pilotage traditionnels, car ils ne suffisent plus ! Elles doivent surveiller l'environnement et maîtriser les règles de la guerre économique, recueillir des informations au bon moment pour une meilleure prise de décision (Mellot, 2019, p. 89). C'est ici qu'intervient l'intelligence compétitive (IC) en tant qu'enjeu majeur de compétitivité. (Gloaguen, 2014) affirme que l'IC est le puissant outil qui permet de révéler les menaces.

Face à ce constat, les chercheurs n'ont pas cessé d'analyser le phénomène de l'IC. Nenzhelele et Pellissier la définissent¹ dans leur article, paru en 2014 comme un processus par lequel, des informations exploitables sont produites et publiées par le biais de la planification, de la collecte d'informations légales et éthiques sur l'environnement concurrentiel. Le traitement et l'analyse de l'information aident à la prise de décision et développent l'avantage compétitif d'une organisation. En effet, l'objectif d'un système d'IC est d'aider les entreprises à accroître et à maintenir des avantages compétitifs distincts, en s'appuyant sur les réseaux d'organisations, pour exploiter les informations sur diverses composantes de l'environnement commercial.

¹ *CI is a process in which actionable intelligence is produced and published through planning, legal and ethical information gathering in the competitive environment, information processing and analysis to help decision making and develop competitive advantages in organization*

Plus concrètement, l'exacerbation de la concurrence a modifié les facteurs de compétitivité, d'où la convergence vers de nouveaux facteurs stratégiques.

Comme soulignée plus haut, l'économie mondiale connaît des transformations considérables à tous les niveaux, ces changements rendent inévitable l'intérêt et l'évolution des données au cadre théorique et méthodologique de l'analyse de la compétitivité des pays. Par cause, le système de création de richesse est désormais fondé sur le savoir. Face à ces défis, des États élèvent l'IC au rang de politique nationale: la France, à travers le vocable de compétitivité et de sécurité économique, les États-Unis, à travers celui de sécurité économique, vingt et un ans de sécurité économique active, en vue d'agir sur l'environnement et de le transformer pour maintenir leur compétitivité. C'est le cas de la Chine et biens d'autres pays. Cette discipline joue un rôle essentiel dans le développement de la compétitivité des États et la performance des entreprises. Elle est dans ce sens, vitale pour se faire une place dans la compétition mondiale.

Les recherches académiques traitant de la compétitivité des pays sont foisonnantes. Les auteurs et chercheurs académiciens ont étudié cette discipline sous différents angles, à l'instar de : (Muchielli, 2002, p. 9) qui considère la compétitivité comme le résultat d'un ensemble de facteurs aussi bien nationaux qu'internationaux; nos produits sont compétitifs à l'exportation, notre territoire est attractif et donc compétitif vis-à-vis des investissements directs étrangers. Baulant C, (2020, p. 33) explique que les savoirs sont morcelés en raison de leur spécialisation croissante, il faut les recomposer en nouant des relations entre différents spécialistes, d'où l'introduction de nouvelles règles de jeu concurrentielles et le passage à la compétitivité informationnelle. Marcan, (2014, p. 1) souligne que les enjeux de puissance économique entre nations se jouent aussi, au travers des évaluations chiffrées de la compétitivité des économies par de prestigieux instituts: le WEF (Forum Economique Mondial), la BM (Banque Mondiale) éditant les fameux «Doing Business» à l'attention des investisseurs et des bailleurs de fonds internationaux. Ces étalonnages de la réussite économique et sociale mondiale se retrouvent, au cœur de bataille d'influence, entre tenants de l'économie de marché et partisans d'un modèle plus gouverné et stratégique de la politique industrielle et commerciale, ce qui illustre le lien essentiel et indéfectible entre les stratégies d'intelligence compétitive et de compétitivité des nations, des territoires et des entreprises.

Bien que dans les pays développés, il ya une prise de conscience croissante que l'IC peut jouer un rôle crucial dans la compétitivité, nous dénombrons peu d'études concernant

l'économie algérienne. En effet, dans le contexte actuel caractérisé par l'hyper compétition, la rapidité des changements, et des bouleversements permanents. L'Algérie est contrainte de s'adapter aux mutations de l'économie mondiale pour une meilleure insertion. Dans ce sens, les entreprises algériennes, en général et exportatrices en particulier, se trouvent devant la complexité croissante de l'environnement international, ce qui rend inévitable l'intérêt des informations stratégiques dans la création et le maintien des avantages compétitifs.

La délimitation du sujet nous conduit alors, à nous intéresser principalement à un échantillon de pays, certes en forte concurrence mais à des résultats différents; des pays leaders en matières de compétitivité, des pays suiveurs et des pays les moins compétitifs. Il nous semble crucial d'analyser la compétitivité des pays parce qu'en réalité, la conception traditionnelle selon laquelle la compétitivité est définie seulement au niveau des entreprises est dépassée. Les facteurs de compétitivité liés à l'entreprise ne sont plus les seuls facteurs explicatifs, c'est plus une question d'environnement propice à l'épanouissement des entreprises, d'où la nécessité d'une administration souple, efficace, permettant des gains de temps et facilitant la mobilisation des énergies individuelles et collectives, le soutien de l'innovation technique, commerciale et de la formation professionnelle, l'incitation à adopter des stratégies de montée en gamme. À cet effet, une action de l'Etat en faveur de ses entreprises est impérative en vue de soutenir les avantages compétitifs.

I. Problématique de la recherche

Le développement de la société de l'information, exige des entreprises et des Etats la maîtrise de leur place dans ce monde globalisé. L'IC devient un outil incontournable, qui leur permet de collecter l'information, d'anticiper les mutations de leur environnement, en l'occurrence les menaces et les opportunités. Dans cette perspective, notre travail de recherche a pour objectif d'analyser l'apport de l'IC à la compétitivité des pays et de leurs entreprises, en examinant son applicabilité dans le contexte d'une économie en développement. Nous avons donc tenté de comprendre, si l'IC contribue à l'amélioration de la compétitivité dans le contexte algérien. Car à l'heure actuelle, la concurrence exacerbée donne, à la maîtrise de l'information pertinente, à la rapidité de réaction, au décryptage des menaces adverses et à la limitation des risques, une importance primordiale. Par ailleurs, les principaux systèmes d'IC diffèrent de part le monde (il n'existe pas de modèle efficace répondant aux conditions différentes de mise en place dans chaque pays), l'Algérie s'inspire de ces derniers, afin de construire son propre modèle et partager avec ses entreprises, la

culture de pratique d'IC. Dans ce sens, la problématique que nous allons analyser est la suivante :

Dans quelle mesure la pratique d'IC contribue-t-elle à l'amélioration de la compétitivité des pays et de leurs entreprises? Dans quelle mesure la pratique d'IC par les entreprises exportatrices algériennes peut-elle représenter un apport à l'amélioration de la compétitivité en faisant évoluer leurs parts de marché à l'étranger ?

Beaucoup d'économistes ont constaté la relation entre l'IC et la compétitivité des pays. Martre H. (1994) dans son rapport, intitulé; intelligence économique et stratégies des entreprises, met en exergue le rôle de cette dernière dans la compétitivité des entreprises et des pays. Cependant, le sens de cette opération ne s'est pas arrêté de façon définitive. La compétitivité étant définie, comme une construction multidimensionnelle, caractérisée par son orientation à long terme, sa contrôlabilité et son dynamisme. Elle est souvent conceptualisée comme la capacité d'une organisation à fusionner ses ressources et capacités en cherchant à créer des compétences à valeurs ajoutée. Dans ce sens, les études les plus récentes sur les facteurs de compétitivité ainsi que les travaux empiriques, qui ont été effectués ont permis de détecter l'existence d'une relation positive entre la pratique de l'IC et la compétitivité des entreprises, comme l'a démontré (Shirkavand et al., 2017). En effet, ces auteurs définissent l'IC comme étant le processus à travers lequel l'entité économique développe une démarche stratégique proactive vis-à-vis de la concurrence, en vue de contribuer à la formation et au développement d'un avantage compétitif.

Pour augmenter leurs parts de marché, les entreprises doivent désormais se spécialiser selon leurs «avantages concurrentiels» (Baulant, 2020, p. 33). Il s'agit pour elle, de différencier: leur offre (capital spécifique), leur demande (s'adapter aux nouveaux goûts des consommateurs), leurs relations avec leurs partenaires (partenariats flexibles, clusters, coopérations..) et leurs relations avec leur concurrents (concurrence par les prix, les produits, les informations, les réseaux...). Pour se faire, les agents économiques sont amenés à collecter, traiter, analyser et utiliser les informations et les connaissances pour augmenter l'efficacité de leurs stratégies. Cette gestion dynamique des informations est basée sur un traitement efficient et une utilisation précise du processus entier de l'information, dont l'IC.

La poursuite de l'objectif de recherche ci-dessus mentionné soulève trois principales questions:

- 1. Le degré de pratique de l'IC est-il le facteur explicatif des gains de part de marché à l'international?**
- 2. Quel est l'apport de la mise en place d'un système d'IC à la compétitivité prix et hors prix des entreprises exportatrices algériennes ?**
- 3. Dans quelle mesure le système d'IC mis en œuvre par l'Etat, peut-il accroître sa puissance, sa compétitivité et celles de ses entreprises?**

II. Les hypothèses de la recherche

Afin d'apporter des éléments de réponses à notre question de recherche, nous allons examiner l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises dans le contexte algérien (en l'occurrence, dans les entreprises exportatrices algériennes). Pour se faire, nous posons les hypothèses de recherche suivantes :

Hypothèse 01: Les entreprises exportatrices algériennes les plus compétitives (ayant les parts de marchés qui sont les plus importantes), sont celles dont les pratiques d'IC sont les plus développées et inversement. Dans ce sens, il existe une corrélation positive entre les pratiques d'IC² et l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes

Camison & Julián (2015) ont pu établir que les capacités des entreprises sont plus importantes que les effets environnementaux et les ressources tangibles pour obtenir une meilleure position concurrentielle sur le marché. La part de marché et les indicateurs financiers font partie des paramètres les plus utilisés pour comparer les entreprises en termes de compétitivité (Korhonen, 2017). Pour Cetindamar et Kilicioglu (2013) le concept « compétitivité » traduit l'habileté d'une entreprise à accroître ses parts de marché, à atteindre une croissance et rentabilité de manière durable ou pérenne. Avec cette hypothèse, nous supposons que, même si des systèmes d'IC formels n'ont pas été mis en place par les entreprises, un niveau développé de la pratique du renseignement, de la sécurisation des informations ou du lobbying, contribue à améliorer les parts de marché des entreprises exportatrices algériennes.

² On fait référence dans ce point au degré de pratique de l'IC seulement, sans pour autant que des systèmes formalisés entiers, ne soient mis en place.

Hypothèse 02: La mise en place d'un système d'IC contribue à améliorer la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes. De ce fait, il existe une corrélation positive entre la mise en place d'un SIC et la compétitivité de l'entreprise exploratrice algérienne.

Notre raisonnement est fondé sur les thèses reconnues de Porter, Nonaka et Takeuchi, (1995) qui stipulent que l'information joue un rôle important dans le développement des avantages compétitifs. Mais aussi, en s'appuyant sur les travaux théoriques qui justifient le besoin en IC pour le maintien d'un avantage compétitif, car dans ce nouveau contexte, de nouvelles exigences en matières de compétitivité s'imposent et l'information étant l'arme stratégique (Davenport et Harris, 2007), (Wixom & Watson, 2010). On s'est appuyé également sur les fondements du commerce international, de la théorie ricardienne jusqu'à la théorie de la compétitivité des Etats de Paul Krugman (1989) afin de retracer l'évolution de l'avantage comparatif vers l'avantage compétitif. En effet, l'avantage compétitif est basé non seulement sur les produits et la finance, mais aussi sur l'intelligence, la technologie, l'éducation et la culture.

Hypothèse 03 : En plus de la mise en place d'un système d'IC fiable au niveau des entreprises, la présence de ce dernier dans les institutions de l'Etat pourrait contribuer positivement à la compétitivité des pays.

Dans ce sens, la littérature économique permet d'identifier plusieurs sources d'informations importantes utilisées par les entreprises exportatrices: les sources liées à l'environnement opérationnel, les sources liées à l'environnement sectoriel et les sources liées à l'environnement institutionnel (Seringhauss 1993, Hart 1993 et Mc Auley (1993). Un intérêt particulier a été accordé aux sources d'informations gouvernementales dans le but d'en évaluer l'utilité (Houle, 1994). Harold Wilensky (1967) traite la question d'interdépendance stratégique des États. Dans ce sens, l'IC ne peut jouer pleinement ses rôles de gestion de l'information stratégique, de protection et d'influence que si les entreprises, conjointement avec l'État, s'interfèrent. Cette interférence consisterait à ce que les agences gouvernementales, les industriels et les groupes de pression travaillent ensemble dans le cadre de la compétitivité de la nation. L'objectif de cette hypothèse est de tester l'influence de la veille institutionnelle sur la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes. Entre autre, il s'agit d'apporter un éclairage et surtout de cerner le rôle de l'Etat dans la création d'un environnement favorable à la compétitivité des entreprises.

III. Méthodologie de la recherche

Notre problématique peut être traitée de différentes manières, il nous apparaît nécessaire à ce stade de faire un choix qui guidera notre démarche ;

Le modèle de recherche élaboré pour ce travail, stipule que l'IC constitue le vecteur de compétitivité des entreprises et des pays. D'après (Bouchet, 2007, p. 57), la rupture du paradigme des interactions concurrentielles est la conséquence directe de la mondialisation et de la généralisation des technologies de l'information et de la communication. La complexité des environnements, née de leur imprévisibilité, l'arrivée massive de nouveaux compétiteurs, la saturation des marchés occidentaux, imposent aux entreprises d'élaborer de nouveaux modes de gouvernance. Une vision volontariste à propos de l'analyse de l'évolution des dynamiques compétitives a permis l'éclosion de l'IC en tant que politique publique ou pratique d'entreprise, or les perspectives initiales de la discipline, se sont appuyées sur la création et le renforcement de dispositifs de veille et d'alerte des signaux faibles. Savoir pour anticiper, anticiper pour optimiser le processus de décision (un des énoncés fondamentaux de l'IC).

Notre positionnement théorique se fonde sur les travaux de Porter (1980), de Dupin, (2009) et de Albescu et al. (2008), qui ont constaté que la recherche et l'utilisation optimale d'une information constitue l'avantage compétitif des entreprises et des pays, en plus de ceux de plusieurs spécialistes en management, qui soulignent que l'exercice de veille stratégique, technologique, concurrentielle est primordial pour la survie de l'entreprise. Et plus particulièrement sur une étude de (Robert, 2007) qui a démontré l'impact positif de l'implantation d'une cellule d'IC sur la performance des entreprises. L'étude empirique de ces hypothèses dépendra de l'analyse des résultats de l'enquête qui se fera sur un échantillon de cent six entreprises exportatrices algériennes³.

Une recherche documentaire a permis de construire le cadre théorique de l'étude, dans un premier temps, par la suite, dans un second, pour traiter les données collectées, nous avons opté pour un logiciel de traitement de données SPSS v.23. La nature causale de la problématique de recherche, nous conduit à adopter une étude quantitative et qualitative. La méthodologie qui sera adéquate pour évaluer la contribution de l'IC à la compétitivité des entreprises et des pays est **hypothético-déductive**:

³ Sur un échantillon constitué sur la base de l'annuaire publié par la chambre algérienne de commerce et d'industrie (2017/2018), fichier des exportateurs algériens, comprenant environ quatre cent entreprises.

D'un coté, nous avons mené deux investigations sur le terrain, à la base d'une enquête qualitative et quantitative réalisée auprès des entreprises exportatrices algériennes. Nous avons opté pour l'utilisation du modèle de régression multiple, dont le choix est justifié par le fait qu'il procure des outils d'analyse de l'apport de plusieurs variables indépendantes à une / plusieurs variables dépendantes. (Deux modèles de régression multiple seront testés, évaluant à la fois l'apport de l'IC de part ses fonctions de renseignement, de protection des informations et du lobbying à l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes, ainsi qu'à l'évolution de leurs taux d'engagement à l'international). De l'autre coté, une étude comparative au niveau macroéconomique est effectuée entre trois groupes de pays; pays leaders en matière de compétitivité, pays suiveurs et pays les moins compétitifs. Il s'agit ici d'expliquer le lien entre SNIC et compétitivité des pays.

IV. Objectif et intérêt de la recherche

Cette thèse s'inscrit dans la thématique des défis économiques et propose une réflexion stratégique sur l'apport de l'IC à l'amélioration de la compétitivité des pays et de leurs entreprises. Tout l'intérêt sera de replacer l'IC au centre de l'économie afin d'aboutir à une compréhension et une connaissance plus profonde des facteurs régissant la compétitivité des pays et de leurs entreprises, allant au-delà de la simple lecture technique. L'IC au sein des entreprises étant une thématique assez bien traitée, cependant, au niveau des entreprises exportatrices algériennes, un manque dans ce sens, est à souligner. L'originalité de ce travail de recherche réside dans son caractère exclusif, puisque le sujet n'a pas été traité auparavant avec des informations aussi détaillées sur les pratiques d'IC dans les entreprises exportatrices algériennes.

L'apport de cette étude, est d'étendre la littérature sur l'IC issue essentiellement du cadre des pays développés à un nouveau cadre institutionnel, en l'occurrence d'un pays en développement qu'est l'Algérie. A travers, ses fonctions de renseignement, d'influence et de protection des informations ainsi que ses missions de défenses de l'intérêt national et de protection de l'industrie, l'IC s'avère également un vecteur de compétitivité. L'intérêt de cette étude exploratoire des pratiques d'IC dans les entreprises exportatrices algériennes est premièrement, de recueillir et d'analyser les pratiques d'IC des entreprises exportatrices algériennes et de mesurer leurs difficultés et les contraintes auxquelles elles se heurtent, ainsi que les progrès accomplis dans ces pratiques.

En second lieu, cette étude permet d'orienter les Etats d'apporter un soutien aux entreprises à travers la mise en place d'une veille institutionnelle, via des programmes évolutifs et adaptés et surtout de sensibiliser ces dernières à prendre consciences de l'importance de l'IC pour réussir l'ouverture à l'international. Nous pouvons tirer des leçons des résultats de l'étude comparative et de ce fait, encourager à solidifier le SNIC.

V. Structuration de la thèse

La thèse est subdivisée en cinq chapitres complémentaires, structurée de la manière suivante:

Le premier chapitre traite le cadre conceptuel d'analyse des deux concepts noyaux de notre recherche, à savoir IC et compétitivité. Il est utile de préciser que notre apport dans ce chapitre sera de préciser et de clarifier le corpus théorique et conceptuel englobant les deux notions d'IC et de compétitivité, en premier lieu et de l'enrichir par la suite.

Le deuxième chapitre a pour objectif de faire une revue de la littérature existante en la matière (apport de l'IC à la compétitivité), où nous allons justement confronter le cadre conceptuel proposé aux spécificités de la littérature sur le développement de l'IC dans les différentes entreprises à travers le monde.

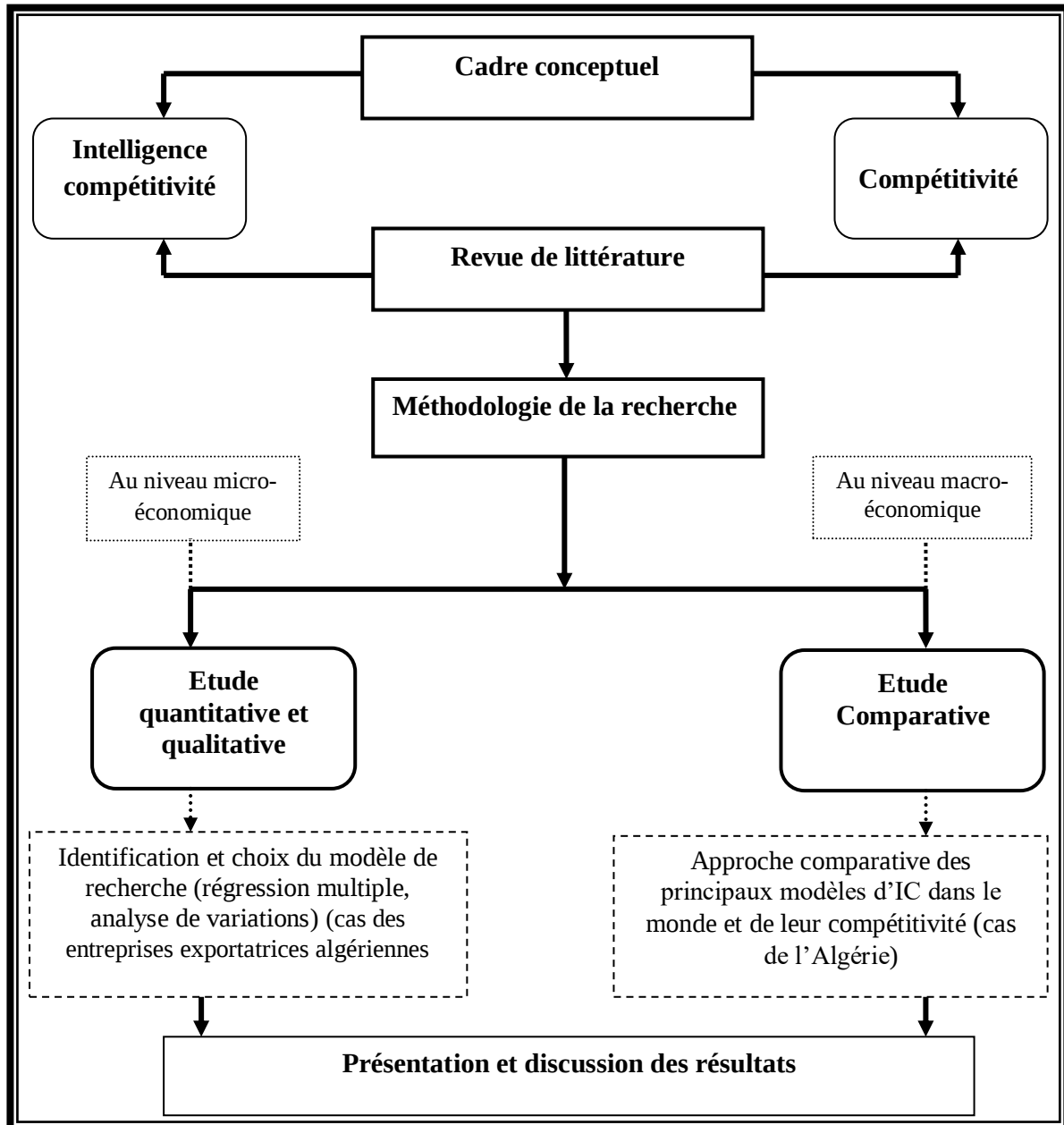
Le troisième chapitre, sera dédié à l'explication du cadre méthodologique de la recherche et de la banque de données exploitée. De présenter par la suite, le modèle économétrique choisi et l'étude comparative.

Le quatrième chapitre sera consacré à l'analyse de l'aspect macro-économique de l'IC à travers une étude comparative des principaux modèles d'IC dans le monde. Il sera question d'analyser les enjeux géopolitiques et économiques. Dans ce sens, la mise en œuvre de l'IC par les entreprises, ne peut réussir qu'avec le concours de l'Etat.

Le cinquième et dernier chapitre, est dédié d'abord à la présentation du modèle économétrique, sur la base d'une banque de données collectée d'un échantillon de cent six entreprises exportatrices algériennes. Le choix de l'Algérie est motivé par la volonté d'y remédier à la non diversification des exportations. L'objectif est de comprendre et de comparer la nature de la relation existante entre les pratiques de l'IC et la compétitivité mesurée d'un côté, par l'évolution de la part de marché et de l'autre côté, par le taux

d'engagement à l'export, en d'autres termes, savoir si la pratique de l'IC influence positivement l'évolution de la part de marché et de ce fait la compétitivité.

Figure N°01: Architecture de la thèse



Source : Réalisé par nos soins

**CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL ET
THÉORIQUE DE L'INTELLIGENCE
COMPÉTITIVE ET DE LA
COMPÉTITIVITÉ**

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Introduction

Le champ de l'IC apparaît comme un champ en constante évolution. Par ailleurs, depuis le début de l'apparition de ses pratiques, les définitions n'ont cessé de foisonner, créant des confusions sémantiques. Ceci n'est que le reflet d'un besoin de clarification et d'analyse de ses enjeux et de son implication sur la compétitivité.

L'objet de ce premier chapitre, est de clarifier dès le début de ce travail de recherche la définition de la notion IC, dans un premier point, tant qu'elle peut être déterminante dans la compréhension de la nature, du sens et du poids de l'éventuelle contribution à la compétitivité. Par ailleurs, nous nous limitons à définir l'IC dans ses dimensions productive et compétitive. Nous expliciterons dans le deuxième point l'approche théorique de l'IC, afin de mieux comprendre ses fondements. L'IC est une conception principalement axée sur la surveillance des concurrents (*competitive*), c'est en fait, le résultat d'une traduction de nombreux termes anglo-saxons, ce qui présente aujourd'hui, des difficultés en matière de délimitation de la notion (Dameron et Garreau, 2014). Dans ce sens, une étude théorique approfondie sera menée. Dans un dernier point, il sera question d'approfondir le cadre conceptuel de la compétitivité, par l'analyse de la littérature académique sur le sujet. A cet effet, une approche théorique sera développée. Pour se faire, nous exposerons les plus grandes théories du commerce international expliquant le pourquoi de l'évolution de l'avantage compétitif.

1. Approche historique et cadre conceptuel de l'Intelligence compétitive

Avant d'aborder la question de l'apport de l'IC à la compétitivité, il est important de bien cerner le concept d'IC, pour éviter toute ambiguïté pouvant nuire à la compréhension de cette étude. En effet, au problème de divergence d'auteurs et de définitions, s'ajoutent celui de la traduction des expressions anglo-saxonnes en leurs équivalents francophones¹.

1.1.L'intelligence compétitive: Cadre conceptuel

Au plan conceptuel, l'IC existe depuis les années 1960, sous différentes appellations (*environment scanning, business intelligence*), avec un contenu très proche de ce que Martre H.(1994, p.11) avait décrit dans son rapport sur l'IE. Nous avons privilégié l'étude du concept

¹ Le terme « intelligence » par exemple n'est pas compris de la même façon, en anglais il désigne le fait de se renseigner pour agir, tandis qu'en français, il signifie le fait de comprendre pour s'adapter.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

de l'IC, au détriment de celui de l'IE. Car d'un côté, la densité et la richesse expérientielle de l'école de pensée Anglo-saxonne d'IC, celle des américains, nous a poussés à la retenir comme référentiel, nous voulons donc nous recentrer directement sur le concept pivot de notre étude et de l'autre, parce que le concept de l'IE entretient le flou et l'imprécision.

1.1.1. Evolution historique des terminologies du concept IC

La notion d'IC paraît complexe et multidimensionnelle. À cet effet, nous avons considéré que la conceptualisation du terme est une phase clé de la compréhension de ses fondements théoriques. Pour ce faire, nous avons construit un tableau synthétique¹ présentant un recueil de définitions de l'IC, selon leurs évolutions dans le temps et surtout avancées par des spécialistes et des auteurs d'ouvrages. (Voir annexe n° 01).

L'origine lointaine de l'IC remonte aux recherches de Sun Tzu 300 siècles avant J-C. Dans son traité de stratégie militaire, intitulé « l'art de la guerre », il établit les bases d'une réflexion sur l'apport de l'information dans un contexte de confrontation. D'après (Aguilar, 1968, p. 3), c'est en 1960 que le terme de **veille** est apparue pour la première fois aux Etats-Unis, sous l'appellation «*environment scanning*», en effet, Luhn H. P. (1896- 1964), Simon et (Wilensky H., 1967), sont les trois pionniers, ayant mis en œuvre l'association du renseignement au monde économique. Bien que les pratiques d'IC aient été plus anciennes, la première définition n'apparaît qu'en 1967, par le politologue américain Wilensky H. dans son ouvrage, intitulé « intelligence organisationnelle »; Il y définit «l'IC comme l'activité de production des connaissances, servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes» (Monino, 2012, p. 5)

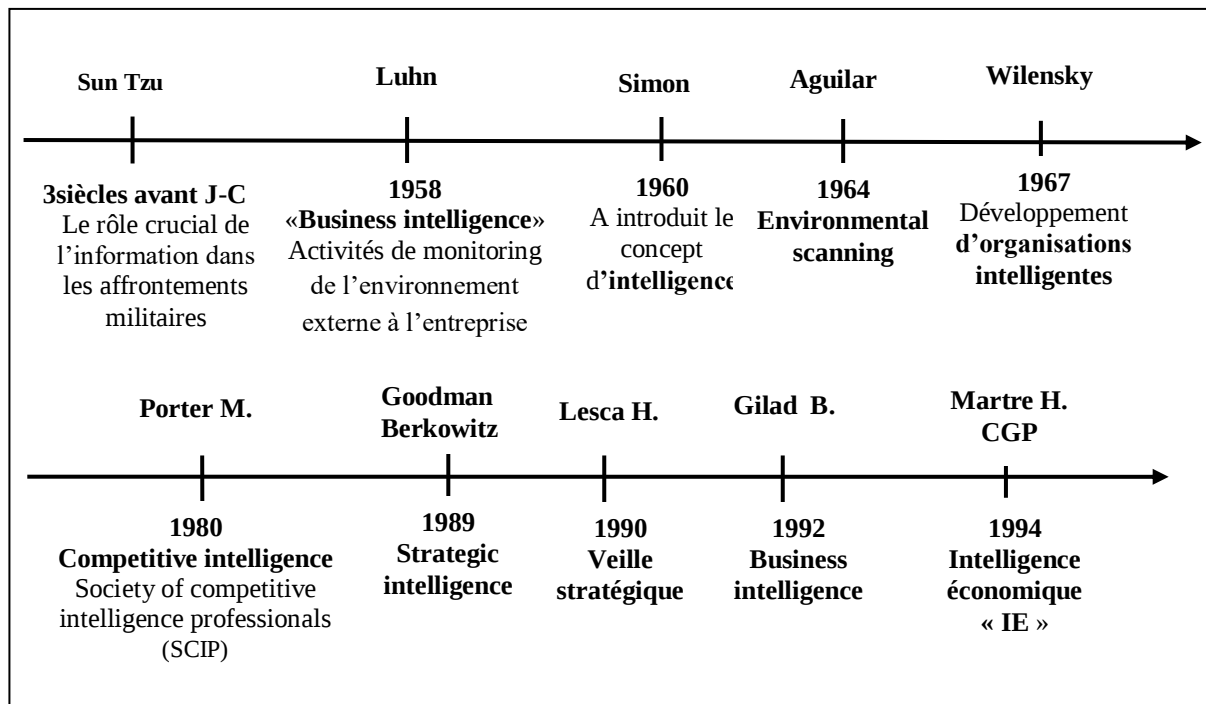
Plus concrètement, c'est après de nombreux travaux² de recherches en la question que le concept d'IC a vu le jour. Une synthèse de l'évolution des terminologies du concept, est présentée dans la figure suivante :

¹ Le but n'étant pas de donner le plus de définitions, mais de saisir le sens !

² **Business intelligence** LUHN en 1958, a expliqué que le système de communication sert à la conduite des affaires. L'utilisation de l'IC par Alden et l'apparition de l'**Environnemental scanning**, introduit par G. Albaum, qui visait à décrire **la veille**. En 1965 le livre de Kelly W. T., paru en Grande Bretagne. Le concept d'IC est en vogue depuis la fin des années 60 aux USA, traduite par Wilensky en 1967 « **intelligence organisationnelle** ».

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Figure n°02: Evolution historique des terminologies du concept « IC »



Source : Réalisé par nos soins

L'IC par la suite, s'est largement développée sous l'influence de Porter M. (1980), qui met l'accent sur la nécessité d'analyser les informations collectées à des fins stratégiques. Cette approche se traduit par la mise en place, dans l'organisation, d'une structure d'analyse de l'environnement externe, qui soit en capacité de transmettre ces données collectées vers les décideurs de l'entreprise. Dans ce sens, plusieurs auteurs ont étudié la gestion stratégique des informations collectées ou l'impact des outils informatiques sur la recherche d'informations.

Alors qu'en France, c'est en 1980 que ce concept est défini par l'AFNOR comme une activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance active de l'environnement technologique, commercial, concurrentiel..., pour en anticiper les évolutions (AFNOR, 1998). Par ailleurs, la définition officielle de l'IE est apparue en 1994, à l'initiative du CGP, dans un rapport présidé par Henri Martre, intitulé: «Intelligence économique et stratégie des entreprises», comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût (Martre, 1994), cette définition apporte une nouvelle pierre à l'édifice, celle de la légalité de la pratique de l'IC (IE) et d'émanciper sa pratique de celle de l'espionnage industriel.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

1.1.2. Intelligence compétitive: Essai de définition

La culture doctrinaire sur l'IC apparaît aux Etats-Unis (USA). Ceci est essentiellement dû d'un côté, au rôle pilote de la puissance américaine dans le développement de l'économie de marché, et de l'autre, au systématisme avec lequel les savoirs de l'IC sont articulés avec les savoirs de gestion et diffusés à l'encadrement managérial. Les définitions de l'IC sont multiples, s'enrichissent et se complètent avec les différentes notions d'intelligence économique et de business intelligence, à partir desquelles nous tentons ici une approche de synthèse du concept, que nous allons utiliser pour la présente recherche.

Une première définition porterait sommairement, à dire que l'IC est une discipline stratégique¹ qui aide les organisations à s'adapter aux changements de l'environnement. Ce qui met bien l'accent sur la gestion stratégique des informations, à travers un ensemble d'actions légales et éthiques. Le terme anglo-saxon de CI, exprime l'attitude d'une organisation à gérer la connaissance et le savoir dans un environnement concurrentiel pour protéger tous ses secrets. La CI est le terme employé par les anglo-saxons, pour désigner leur démarche dans *la gestion stratégique de l'information*. Une seconde définition, de Calof et Skinner, en 1998, introduit le niveau de pratique et d'analyse de l'IC (de l'entreprise à l'Etat): « *Competitive Intelligence can be defined as actionable recommendations arising from a systematic process that involves planning, gathering, analyzing and disseminating information on the external environment for opportunities or developments that have the potential to affect a company's or countries competitive situation* ».

Sewdass en 2012, l'a défini comme une discipline stratégique, dans l'optique d'aider les entreprises à s'adapter aux changements de l'environnement: « *CI is presented as a strategic discipline that helps organisations to adapt to changes in the environment* » (Sewdass, 2012).

C'est dans ce sens, qu'un enrichissement de cette précédente définition est apportée par Bulger en 2016, en ces termes : « *the robust integration of insights from 'intelligence pools' that are identified across the business environment and in collaboration with other functional areas and disciplines that are synthesized to gain a comprehensive picture of a*

¹Le terme stratégie vient du grec ancien *strategos*. Selon Omar Actouf (2013, p.54) avant de donner « stratégie » et « stratèges » et avant même d'être relié plus spécifiquement dès l'antiquité, à la préparation et à l'action guerrière, il se rapportait plus simplement à ce qu'il définit comme la capacité et l'art d'agencer, l'habilité à combiner moyens, ressources disponibles, temps et espace, pour mener efficacement à terme, dans le sens des résultats désirés, une activité déterminée.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

market in its current state and in its probable future state. The resulting outcome of integrated intelligence efforts is critical decisions influencing and supporting recommendations required to drive and gain a competitive advantage for an organization (Bulger, 2016). Ce dernier met en évidence la relation entre renseignement et avantage compétitif.

L'organisation officielle de la profession de l'IC américaine, society of competitive intelligence Professionals (SCIP), la définit comme suit : « *Timely and fact-based data on which management may rely on decision-making and strategy development. It is carried out through industry analysis, which means understanding the players in a industry; competitive analysis, which means understanding the strengths and weaknesses of competitors; and benchmarking i.e. the analysis of individual business process of competitors* ». Cette dernière a eu un important impact sur l'essor de l'IC aux USA, elle considère l'IC comme une démarche servant à collecter les données actuelles et futures sur lesquelles la direction peut s'appuyer pour prendre des décisions et élaborer une stratégie. Elle est réalisée à travers l'analyse concurrentielle (forces et faiblesses des concurrents) et le benchmarking (analyse des processus commerciaux individuels des concurrents).

Par ailleurs, il serait plus que nécessaire de clarifier l'ambiguïté quant au concept IC selon l'approche francophone:

- Brouillard F. (2002), la définit comme un processus informationnel par lequel une organisation se met à l'écoute de son environnement, détecte les menaces et les opportunités pour décider et agir dans la poursuite de ses objectifs.
- Harbulot C. l'IE 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. Elle comprend toutes les opérations de surveillance de l'environnement concurrentiel (protection, veille, influence) et se différencie du renseignement traditionnel par: la nature de son champ d'application, puisque qu'elle concerne le domaine des informations ouvertes, et exige donc le respect d'une déontologie crédible; L'identité de ses acteurs, dans la mesure où l'ensemble des personnels et de l'encadrement et non plus seulement les experts participent à la construction d'une culture collective de l'information; ses spécificités culturelles, car chaque économie nationale produit un modèle original d'IE dont l'impact sur les stratégies commerciales et industrielles varie selon les pays. (Monino, 2012, p. 12)

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

- Alain Juillet dans son rapport, publié en 2005, définit l'IE comme la maîtrise et la protection de l'information stratégique pertinente pour tout acteur économique, à la fois offensif et défensif. C'est un concept global qui ajoute à la pratique du cycle du renseignement, son utilisation dans l'aide à la décision et la mise en œuvre de certains types d'actions, il ne s'improvise pas car c'est un métier avec un savoir faire ayant pour finalité la compétitivité et la sécurité de l'Etat et des entreprises, il est en train de s'imposer pour tous les acteurs voulant améliorer leur niveau de performance sur l'échiquier international (Juillet, 2005, p. 13).
- La définition de (Revel, 2015) rejoint les précédentes, dans la mesure où elle considère l'IE comme un mode de gouvernance fondé sur la maîtrise et l'exploitation de l'information stratégique pour créer de la valeur durable dans une entité. Elle se décline en veille/anticipation, maîtrise des risques (sécurité économique) et action proactive sur l'environnement (influence). L'IE allie étroitement pensée et action et contribue à réduire l'incertitude pour aider à la mise en œuvre de stratégies.

Pour notre part, l'IC n'est pas seulement un concept mais une méthode, une culture et un état d'esprit, nous sommes profondément d'accord avec l'avis de Baulant C., (2020, p. 23) qui affirme que l'IC est un mode de pensée de l'économie mondiale et un mode d'action et de l'expert consultant international, Nasser Bouyahiaoui qui la définit comme un processus d'échange d'informations qui mène à l'action et ne doit pas se limiter à aucun cas, un processus de collecte et de traitement de l'information stratégique. « c'est un outil de connaissances et de compréhension permanente des réalités des marchés, des techniques et des modes de pensée des concurrents, de leur culture, de leur perception, de leurs intentions et de leurs capacités à les mettre en œuvre (Bouyahiaoui, 2005).

Eu égard à la diversité des définitions, qu'on a précédemment vu et celles présentées dans le tableau en annexe n°01, p. 207, il est donc, à déduire que l'IC apporte une vision globale et dépasse le simple stade de veille, en offrant un aspect offensif (à travers les activités d'influences) et défensif (à travers la protection des informations). Que ce soit l'approche francophone ou anglophone, avec laquelle on aborde le concept, son objectif reste la même: améliorer la compétitivité. Ces définitions démontrent l'intérêt d'une prise de conscience de l'apport de celle-ci à la compétitivité, en accomplissant les fonctions suivantes :

- Les activités du renseignement : au niveau des entreprises, il s'agit de l'ensemble des veilles dont l'objet est d'interpeller les sources d'informations accessibles et de recueillir

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

les ressources disponibles, mais utiles. La recherche peut être effectuée grâce à des outils de veille systématisés (Bulger, 2016). Au niveau des Etats, le renseignement correspond à toutes les missions de recherches d'informations par un gouvernement afin d'accroître sa connaissance de l'environnement afin de faciliter la prise de décision (Denécé, 2011).

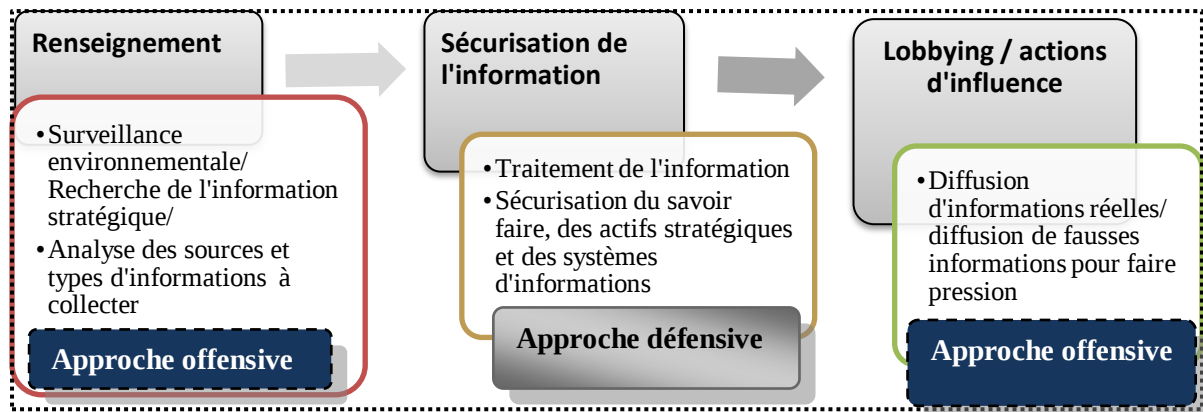
- La protection des informations: est l'approche systématique de la perception, du traitement, de la sécurisation et de l'exploitation des informations utilisables, il s'agit de l'ensemble des techniques de gestion des sources ouvertes d'informations pour s'assurer un avantage par rapport à la concurrence: ceci rejoint la définition de Baumart Ph. (2016), c'est la capacité de l'entreprise à préserver l'information relative à ses connaissances, à son savoir-faire, à ses choix stratégiques... face aux risques liés à l'inadvertance, à la négligence ou à la malveillance (traiter, analyser, exploiter, diffuser et protéger les informations).
- Les pratiques de lobbying: l'art d'utiliser l'information afin de modifier l'environnement en sa faveur, exploiter et diffuser les informations dans le sens de l'influence, en vue de maximiser les performances des agents économiques.

Nous pouvons de ce fait, déduire que dans la littérature en management des entreprises, l'IC recouvre trois fonctions distinctes explicitées plus bas : les activités du renseignement, la protection des informations et enfin les activités du lobbying.

1.2. Analyse du processus d'intelligence compétitive

Par ailleurs, l'IC peut être vue comme un processus d'apprentissage motivé par la concurrence, basée sur l'information et permet à une organisation d'optimiser sa stratégie à court et à long terme. Cette approche vise à étudier les différentes phases du processus d'IC ainsi que les interactions qui peuvent se faire entre elles. L'IC est donc, la discipline qui facilite l'entrée d'une nouvelle information externe, à travers la visualisation de la concurrence et qui en conséquence, permet d'acquérir un avantage compétitif en anticipant les mouvements des concurrents. Au niveau macroéconomique, l'IC a pour objectifs, la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et le renforcement de l'influence d'un Etat (Mongereau, 2006, p. 10). Selon la figure n°03, ce processus se compose de trois étapes essentielles.

Figure 03 : Processus d'intelligence compétitive



Source : Adaptée d'une étude établie et présentée par BRICARD A. (2008), expert-comptable, commissaire aux comptes, en charge de l'IE au Conseil Supérieur Présidente du Club Secteur Public), l'intelligence au service des entreprises, revue TL et EP, mars, p.13.

Des études menées par Saayman (2005) démontrent que l'IC est considérée comme un processus, comprenant un certain nombre d'activités, d'étapes ou de constructions qui se succèdent sans qu'aucune des actions ne soit négligée, et surtout pour Mc Gonagle et Vella (2012) qu'elles soient liées entre elles. Dans le même sens, (Bricard A, 2008, p. 12), explique que l'ensemble de ces actions et étapes en l'occurrence: la collecte, l'analyse, la communication, la diffusion de l'information, processus et structure, culture organisationnelle, ont fait l'objet de plusieurs études (Hareng (1998), Mc Gonagle et Vella (2012), Nenzhelele et Pellissier (2014). Les travaux de (Marcan, 2014) ont démontré que l'IC est une démarche d'entreprise mais aussi une politique publique, qui s'impose dans cette course à la résilience, comme un facteur majeur de compétitivité, mais surtout de créativité stratégique, de performance, d'influence et de lutte contre les dépendances.

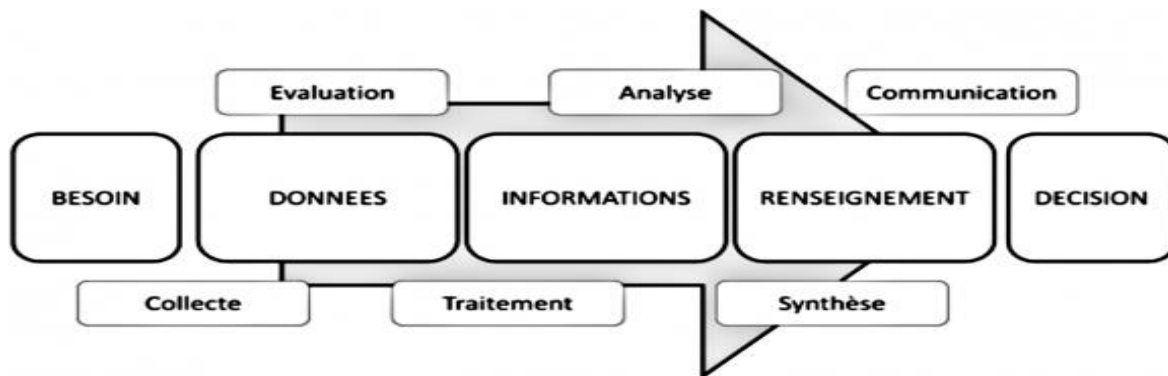
1.2.1. Les activités du renseignement : une vision proactive

La première étape du processus d'IC, consiste à collecter les informations sur l'environnement. En cherchant une définition *stricto sensu* du mot renseignement, dans le petit Larousse, nous pouvons trouver qu'il est né à la fin du XIXème siècle, suite aux pratiques d'espionnage. Il renvoie toujours à la notion d'information, indication, éclaircissement donnés sur quelqu'un, quelque chose: donner des renseignements sur une affaire, activité visant à acquérir et à tenir à jour la connaissance de l'ennemi ou des puissances étrangères.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Pour le manuel de renseignement des sous-officiers (2008), «un renseignement» est le résultat de l'exploitation d'informations, par contre «le renseignement» est l'ensemble des activités qui permettent de répondre aux besoins en orientation, recherche, exploitation, diffusion et l'ensemble des organismes qui se consacrent. Le PIA 02-200 définit le renseignement comme le «résultat d'un processus d'exploitation de données et d'informations dont la collecte a été orientée et décidée pour répondre à un besoin décisionnel. Ce processus se décompose en une série d'étapes distinctes : expression des besoins en renseignements, recherche/collecte des données, évaluation/traitement des données, analyse/synthèse des informations et diffusion des renseignements sous forme de synthèses (Bulinge et Boutin, 2015, p. 29). Il est illustré par la figure suivante :

Figure n° 04: Processus du renseignement



Source : (Bulinge & Boutin, 2015, p. 29)

Pour notre part, nous sommes d'accord avec (Levet, 2001), qui considère le renseignement, comme source de valeur ajoutée. Tout au long de cette thèse, au niveau des entreprises, on parlera alors du renseignement pour désigner l'ensemble de veilles, que peuvent pratiquer ces dernières. C'est dans ce sens, que Martinet et Ribault en 1989, proposent, sous le vocabulaire de veille, un processus d'analyse concurrentielle de l'environnement de l'entreprise. Au niveau de l'Etat, on parlera de l'ensembles des acteurs et institutions produisant une information élaborée, évaluée, vérifiée, recoupée et analysée... pour répondre à un besoin précis et exprimé, orienté vers l'action. Toute fois, il importe de noter que l'activité du renseignement consiste en l'étude de l'environnement. Il s'agit en fait, pour l'approche anglo-saxonne, du concept « intelligence¹ » recherche d'informations ou

¹ Le terme intelligence détermine la capacité de compréhension et d'analyse du savoir et de la connaissance pour aider les gestionnaires à la prise de décision stratégique

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

activité de renseignement (*environmental scanning*). Ce dernier a un double sens¹. On parle ainsi d'intelligence service, réseau constitué par les spécialistes du renseignement à des fins militaires ou économiques. C'est aussi la capacité pour une entreprise d'anticiper les changements, de s'adapter, d'être capable de répondre rapidement aux sollicitations qui lui sont faites. En IC, l'information est une ressource stratégique, qui diffère selon le besoin comme le montre, le tableau ci-dessous:

Tableau n °01: Les types d'informations

Les flux d'infos	Information d'influence	Information de fonctionnement	Information d'anticipation
De l'intérieur vers l'intérieur	Journal interne, notice de service	Tableau de bord, système d'information et de gestion	Confidentialité à gérer
De l'intérieur vers l'extérieur	Offre d'emploi, publicité...	Bon de commande, factures, clients	Néant ! confidentialité à gérer
De l'extérieur vers l'intérieur	Fournisseurs	Factures fournisseurs, bon de commande	Informations sur les marchés, participation à des conférences

Source : Rouibah et Ould (2001)

Par ailleurs, on peut citer trois types d'informations: blanche (ouvertes et publiques), grise (semi ouverte), noire (privée et secrète). Il est à noter que pour (Chaduteau, 2003), ces trois types d'informations ont donné lieux à deux niveaux d'IC : primaire (avec des informations disponibles sans difficultés, secondaire (avec des informations tactiques, difficilement accessibles et stratégiques confidentielles, rares et privées.

1.2.2. Protection des informations: la notion de sécurité économique

C'est l'étape la plus difficile et la plus importante du processus, car elle exige des compétences spécifiques de la part de l'équipe d'IC (Bose 2008). Dans le sens où, le patrimoine scientifique, les savoirs faire techniques seront maîtrisés, ce qui nécessite à la fois la protection de l'acquis. Cette dimension est sans doute la plus médiatique pour au moins deux raisons;

- Premièrement, elle traite des affaires où il est question de pillage technologique, d'espionnage industriel, d'écoutes, de piratage informatique, etc.
- Deuxièmement, elle renvoie à un univers méconnu, celui du renseignement (Marcon & Moinet, 2009, p.16). L'information est devenue un bien d'après M. Vivant (1997), objet stratégique de l'IC.

¹Premier sens: le renseignement est l'information que l'on émet/ reçoit. Le deuxième signifie une connotation policière voire militaire (service de renseignement).

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

1.2.3. Les pratiques du lobbying

Le terme lobbying, représente au début du 20^{ème} siècle, toutes les démarches concernant le milieu des affaires auprès des représentants. Bentley dans un ouvrage publié en 1908 fut le premier à élargir cette conception pour intégrer les groupes d'intérêt. Pour le définir en quelques mots, nous pouvons dire que « le lobbying est l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et pratiques d'influence. Farnel (1994, p. 24) définit le lobbying comme étant une activité qui consiste à procéder à des interventions destinées à influencer directement ou indirectement les processus d'élaboration, d'application ou d'interprétation de mesures législatives, normes, règlements et plus généralement, de toute intervention ou de décision des pouvoirs publics. D'après Grossman (2005) le lobbying représente un groupe de pression et défini comme une entité organisée qui cherche à influencer les pouvoirs publics et les processus politiques dans un sens favorable à ses intérêts sans pour autant participer à la compétition électorale ».

Tableau n°02: Stratégies d'actions du lobbying

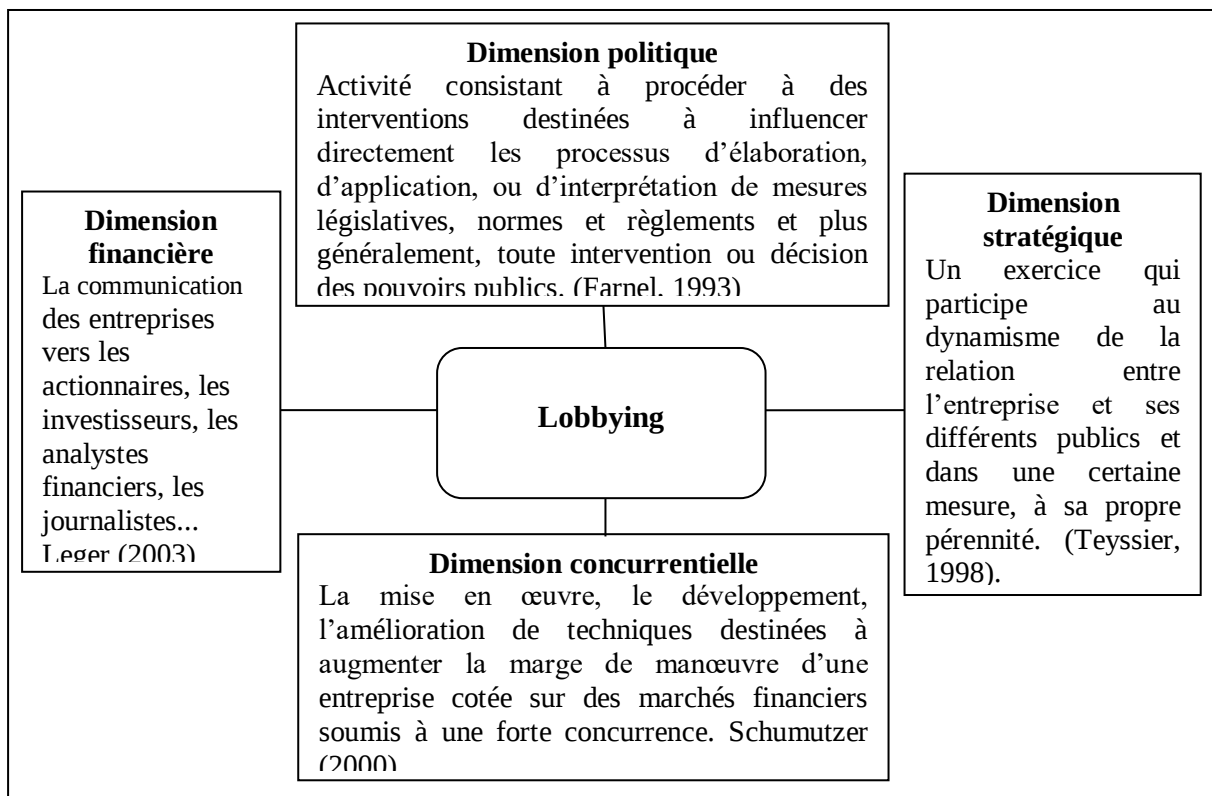
	Lobbying interne	Lobbying externe
Définitions	C'est le lobbying direct par des contacts avec des interlocuteurs à influencer (hauts fonctionnaires, parlementaires, représentants du gouvernement qui participent à la production d'une législation touchant aux intérêts du lobby)	Comprend une gamme très large de stratégies utilisant d'autres acteurs pour faire pression sur les pouvoirs publics. Ces acteurs peuvent être l'opinion dans son ensemble ou un segment de la population identifié comme important dans le cadre législatif visé.
Exemples d'actions	-Démarchage: activité consistant à créer des contacts (membres du gouvernement, parlementaires, hauts fonctionnaires) en vue de favoriser une issue favorable dans une négociation politique en cours. -Fournir des analyses et de l'expertise aux commissions parlementaires. -Participer à des auditions et des concertations, à des comités d'experts. -Négocier avec les pouvoirs publics et d'autres groupes d'intérêt. -Veille informationnelle: surveiller un secteur de l'action politique pour pouvoir réagir très rapidement dès lors que les intérêts du groupe sont en jeu.	- Recours aux médias (conférences de presse, campagne de presse, introduction de sujet dans les médias, critique des objectifs recherchés par des leaders d'opinion) -Formation de coalitions avec les associations professionnelles des secteurs concernés. -Pétitions, campagnes de lettres, appels (au gouvernement, aux parlementaires). -Actions d'éclat, manifestations, événements, publicité partisane. Recours au sondage. -Soutien déclaré aux candidats aux élections, le recours aux procès. -Lobbying financier et pratiques douteuses (contribution aux campagnes politiques, honoraires excessifs, cadeaux, distorsion de faits, rétention d'information, intimidation ...)

Source : Adapté de (Farnel, 1994, p.24)

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Le lobbying consiste à influencer une décision, en présentant de manière ouverte les clés d'analyse d'un problème, ses tenants et ses aboutissants. En suite, la prospective revendique le droit à la synthèse, et en même temps le droit à l'erreur. Elle recueille, compare, critique ce que disent les spécialistes. Elle s'autorise l'audace d'établir, à partir de leurs constats, un tableau cohérent, en vue de dire une histoire du futur. Même si l'abus des calculs économiques nous a conduits par le passé à trop négliger l'avenir. Les démarches de CI, fondées sur une analyse prospective et globale de la compétitivité des nations, peuvent nous aider à mieux analyser les nouveaux besoins en formation. La figure ci-dessous, vient en appuie aux définitions précédentes, afin de cerner et compléter la notion entière de lobbying.

Figure n°05 : Le lobbying, un concept multidimensionnel



Source : Réalisé par nos soins

Ces trois formes d'IC que nous venons de définir plus haut, bien que distinctes ne sont nullement indépendantes les unes des autres. En effet, l'IC est un processus, tout est lié !

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

1.3. Les acteurs de l'IC

Par ailleurs, il est important de souligner que les acteurs de l'IC constituent une pierre angulaire dans le processus d'IC, car il s'agit de l'intelligence humaine qui se donne l'efficacité d'un tel processus. Les acteurs professionnels de l'IC en entreprise, un point confié à trois familles distinctes d'acteurs quelle que soit la taille de l'entreprise: les observateurs ou veilleurs, les experts et les décideurs. Comportant des métiers de responsable de l'IC ; de veilleur, d'analyste, de lobbyiste et de responsable de la sécurité des systèmes d'information (Abiodun, 2007).

Tableau n°03: Les acteurs d'intelligence compétitive par processus

Phases du processus d'IC	Acteurs
Définition du problème décisionnel	Décideur
Transformation du problème décisionnel en un problème de recherche d'informations	Décideur et veilleur
Identifications des sources pertinentes	Veilleur
Recherche des informations pertinentes	Veilleur et analyste
Traitement- analyse des informations	Décideur et analyste
Interprétation	Décideur

Source : (Abiodun, 2007, p. 54)

2. Les théories explicatives de l'apport de l'intelligence compétitive à l'avantage compétitif

Une théorie sert à comprendre un phénomène particulier en utilisant un raisonnement ou une vérification pratique. Ainsi, il s'agira dans ce point de proposer un passage en revue des principales théories organisationnelles, lesquelles selon nous, apportent une explication sur les fondements de l'IC. L'objet de cette dernière est l'information, or depuis toujours, elle constitue une ressource stratégique.

2.1. La théorie décisionnelle: contribution à une prise de décision stratégique

Les travaux de Simon et March en 1958, puis ceux de Simon en 1960 référencent plusieurs théories en management des organisations ayant traité des relations entre décisions et informations. Dans ce sens, ils ont introduit la notion de rationalité limitée, suite aux critiques ayant été émises à l'encontre de l'hypothèse de rationalité absolue. Plus concrètement, la prise de décision ne peut être efficace, parce qu'elle se heurte au problème

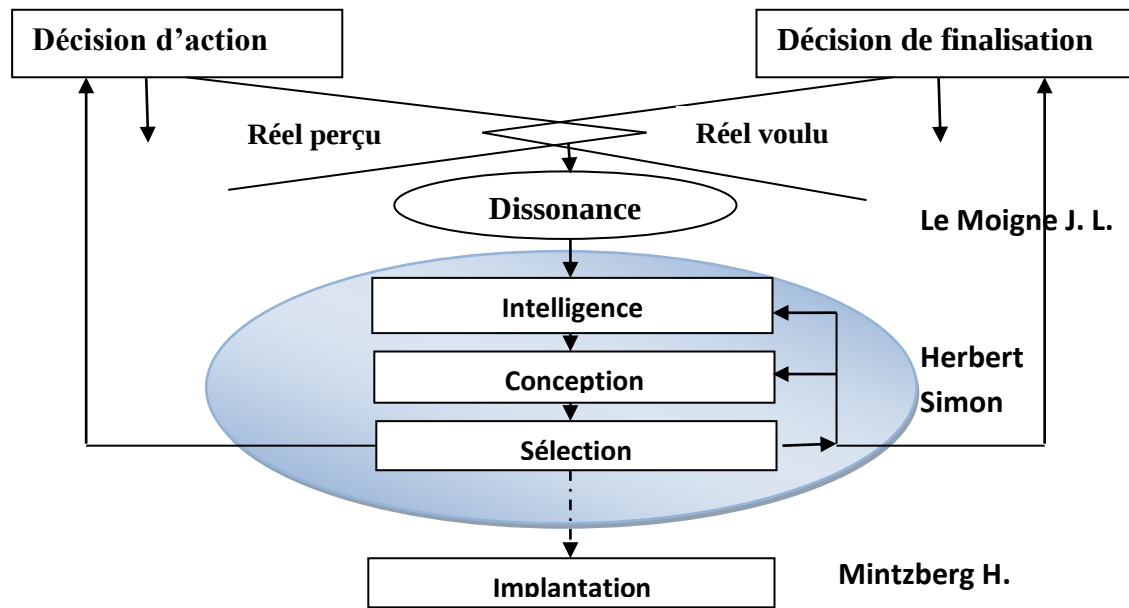
Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

de l'information incomplète, des motivations individuelles et des capacités limitées des décideurs.

Par ailleurs, Barnard (1938), Cyert et March (1963), March (1991) considèrent la prise de décision comme l'un des processus organisationnels, par lesquels les dirigeants affectent la vie et la croissance des organisations (Aguilar, 1968) et dont l'information constitue un intrant essentiel. De ce fait, L'IC telle que nous l'avons définie, trouve toute sa légitimité dans ce courant. En effet, d'après Rosenkrans (1998) l'apport principal de l'IC est l'aide à la prise de décision (Rosenkrans W. 1998). Elle permet d'éclairer les zones d'ombre, par la compréhension des informations externes et internes. Les décideurs disposent ainsi d'éléments qui sont fondamentaux dans leur prise de décision expliquent Montgomery D.B., Weinberg C.B. (1998). Ainsi, 73,5 % des dirigeants d'entreprises interrogés par Phanuel et Levy en 2002, considèrent que les principales finalités de l'IC se résument en la facilitation de la prise de décision stratégique.

D'autant plus que Herbert Reix a par la suite, introduit la notion de rationalité procédurale dans ses travaux publiés en 1976, qui passe d'abord par la phase importante de l'intelligence du problème (Le Moigne, 2009) en prenant en considération la complexité des problèmes auxquels sera confronté l'agent et les procédures mentales qu'il produira. De là, la pensée sera conceptualisée comme un processus qui fonctionne à l'aide d'un support nommé le cerveau humain. Dans ce sens, la phase d'intelligence (au sens anglo-saxon de recherche d'informations, de veille) devient l'étape primordiale : l'art du décideur consiste surtout à définir où est le vrai problème (problem finding). Il s'agit en fait, de créer un espace de problème conceptuel qui structurera ensuite, l'entrée de l'information et les méthodes de traitement. Si le processus est bien rationnel, il y aura plusieurs phases d'intelligence du problème, puisque l'ensemble du processus est toujours bouclé, « opération- information- décision » (Le Moigne, 2009, p.41), comme le montre le modèle de Simon et les propositions de Mintzberg, Le moigne, présenté dans la figure ci-dessous :

Figure n°06 : De la rationalité limitée à la rationalité procédurale



Source : Adapté de (Reix, 2016)

2.2. L'intelligence compétitive et la théorie de la contingence

La contingence est un concept clé en matière d'analyse des organisations, se définit comme une situation spécifique et évolutive qui conduit à rejeter des perspectives uniques et standardisées (Plane, 2015). Dans ce sens, les travaux de Lorsch J-W. (1967), considèrent que l'organisation est considérée comme un système ouvert sur son environnement, par conséquent, elle doit surveiller les évolutions relatives à ce dernier et que même si des structures organisationnelles optimales n'existent pas, ces dernières peuvent être adaptables aux traits de l'environnement tout en s'inscrivant dans la durée, à travers le recueil d'informations sur les concurrents, les technologies,

De façon générale, nous pouvons retenir que l'argument fondamental relaté dans la théorie de la contingence est que toutes structures sont adaptables aux traits de l'environnement, de sorte à ce qu'elles permettent de mieux comprendre les organisations et les relations entre celles-ci et leur environnement. Par la suite, il a été découvert que l'IC de par ses pratiques de veilles, ayant pour but d'analyser l'environnement, décèle les opportunités et les menaces, ce qui favorise l'anticipation des évolutions environnementales et donc l'adaptation adéquate au moment opportun, grâce à son caractère proactif. Le renseignement trouve parfaitement sa place dans cette théorie, dans la mesure où la

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

construction et le maintien de l'avantage compétitif est conditionné par la surveillance des menaces et opportunités de l'environnement externe.

2.3. La théorie de l'apprentissage organisationnel: IC et création de connaissances

La théorie de l'apprentissage organisationnel s'est appuyée sur les travaux de Argyris et Schon (1976) qui ont insisté principalement, sur le fait que les organisations efficaces, seront celles qui seront capables de développer leur faculté d'adaptation grâce à leur capacité d'apprentissage (Plane J-M., 2008, p.97), qui est un phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de connaissances, qui plus ou moins durablement, et plus ou moins profondément, modifie la gestion des situations et les situations elles mêmes (Koenig G., 1994, p.79). Par ailleurs, la capacité d'apprentissage dont l'information constitue l'unité élémentaire de l'apprentissage dans les organisations, transformée en connaissances actionnables, enrichie les savoir, savoir-faire et savoir-être des organisations

La littérature en sciences de gestion insiste aujourd'hui à mettre l'accent, sur la capacité des individus à intégrer les informations en circulation dans l'organisation, dans la création des connaissances actionnables, servant de base pour la construction de nouvelles compétences ou l'enrichissement de celles déjà existantes. L'IC est un processus de production d'informations et de connaissances, elle offre de réelles potentialités à l'accroissement de la plateforme des bases de compétences, dans la trajectoire des organisations dans le temps.

Le système d'information doit être conçu pour permettre l'appropriation d'informations privilégiées, et l'acquisition d'un avantage compétitif durable. L'appropriation exclusive d'une information peut conférer un avantage compétitif permettant de soutenir la compétitivité d'une façon particulière d'après Michael Porter (1985).

2.4. La place de l'IC dans la théorie basée sur les ressources

La source de l'avantage compétitif dans les entreprises, est dans les ressources intangibles, Herschel et Jones, (2005); Mc Gonagle & Vella, (2002) Mousse & Atre (2003) Negash & Gray, (2008). L'approche contemporaine est fondée sur la théorie des ressources. Dans ce sens, l'entreprise possède et accumule des ressources qui, si elles sont combinées de façon efficace permettent de créer un avantage compétitif.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Dans le même ordre d'idée Penrose (1995, p. 24)¹ explique que la firme est une collection de ressources productives, il soutient l'idée selon laquelle la source de l'avantage compétitif des firmes réside dans ses ressources et compétences stratégiques. Toutefois, la vocation principale de l'IC, est de fournir systématiquement à l'entreprise l'information dont elle a besoin, mais plus encore de rendre stratégique cette information. Ce qui lui conférera incontestablement un avantage compétitif, plus au moins à long terme en fonction de l'originalité des combinaisons et croisement effectués pour rendre cette information stratégique.

Par ailleurs, l'IC n'est pas considérée comme un outil, mais comme compétence intrinsèque que la firme se doit de développer (Berthod, 2006, p. 6). Considérer que l'IC est une compétence en soi, incarne le postulat de la RBV, dans la mesure où l'exploitation efficiente de cette dernière servira de plateforme pour l'instauration d'avantages compétitifs. D'autant plus que l'inscription de l'IC dans la théorie RBV est basée sur l'usage de l'information comme une ressource stratégique des firmes. Les organisations sont régies par l'information, la connaissance, l'intelligence et la sagesse Liautaud & Hammond (2002); Davenport et Harris (2007); Wixom & Watson (2010). L'avantage compétitif est basé non seulement sur les produits et la finance, mais aussi sur l'intelligence, la technologie, éducation et culture. Pour Miller (1989), les ressources procurent à l'organisation un avantage compétitif, ce qui justifie le rôle que joue l'*intelligence humaine* dans le processus d'IC.

Le management des années 1940 avec son approche planificatrice considérait l'entreprise comme un système fermé sur son environnement, cependant cette approche a fait l'objet de plusieurs critiques à partir des années 1950 suite aux problèmes inhérents aux changements et aux turbulences de l'environnement, et par conséquent, une opportunité ou une menace peut précipiter une décision stratégique.

L'analyse externe de l'environnement s'impose à l'entreprise comme une nécessité, en vue de réduire au maximum l'incertitude en matière de prise de décision stratégique. L'IC trouve bien sa place dans ces courants théoriques, car c'est la discipline qui facilite l'entrée d'une nouvelle information externe à travers la visualisation de la concurrence et qui en conséquence permet d'acquérir un avantage compétitif en anticipant les mouvements des concurrents» (Dupin, 2009, p. 35), comme l'illustre les définitions collectées dans l'annexe

¹ Les tenants de ce courant sont Wernfelt (1984), Barney(1986,1991), Hamel et Prahalad (1990), Peteraf (1993).

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

(n°01, p207). «L'intelligence compétitive est un outil capable de détecter des menaces et opportunités de toute nature dans un contexte de concurrence exacerbée, elle est avant tout la rencontre entre l'ignorance et la volonté de s'affranchir de cette ignorance. Elle est la volonté de traduire cette ignorance en questions, puis en objectifs (Besson & Possin, 1995, p. 195). L'IC répond à un besoin urgent de comprendre l'économie dans un autre langage que celui réducteur de la simple compétitivité.

2.5. La théorie économique moderne de l'information

Pour remédier aux insuffisances des théories antérieures en sciences de gestion, certaines théories et approches dynamiques des avantages compétitifs ont émergé, elles confirment que le savoir et la connaissance constituent un avantage stratégique tacite qui évolue à long terme. Il convient de préciser tout au début, que la notion d'information parfaite est la base de cette théorie, dans ce sens l'économie de l'information englobe les processus de production (collecte, choix et codification), de diffusion (canaux) et d'exploitation, ciblée ou non, de volumes massifs de signaux. Ces informations ont, en majeure partie, un caractère générique. Selon Dahmani A., (2018, p. 3), l'économie mondiale est entrée dans l'ère de la révolution de l'information. Les entreprises doivent se constituer en systèmes de connaissance et d'information et adopter un style de management stratégique réactif et précis. L'acquisition de l'information à haute valeur ajoutée se révèle indispensable au développement de l'entreprise. Selon Guillhon et Levet (2003), l'intelligence économique s'analyse comme un processus qui s'inscrit dans une démarche finalisée: favoriser la création de nouveaux savoirs d'entreprise. Dans ce sens, l'IC à travers la gestion stratégique de l'information constitue le vecteur de la compétitivité des entreprises et des Etats, car l'information s'est imposée au cours des transformations de l'environnement économique mondial et de l'évolution des TIC comme la matière première et le moteur de la compétition internationale.

La globalisation de la concurrence modifie les conditions de la compétitivité et implique d'être en prise immédiate sur les évolutions des marchés, des technologies, des composantes organisationnelles et des autres composantes de l'environnement. Les comportements micro-économiques sont soumis à une forte flexibilité réactive, couplée d'une innovation proactive. Ce double comportement donne à l'IC une dimension de facteur de production stratégique central et discuté. Parmi la diversité des facteurs productifs, on admettra que l'information constitue la fonction décisive du comportement des agents, tant dans sa dimension inter-firmes que dans celle intra-firme. La maîtrise de l'information inter

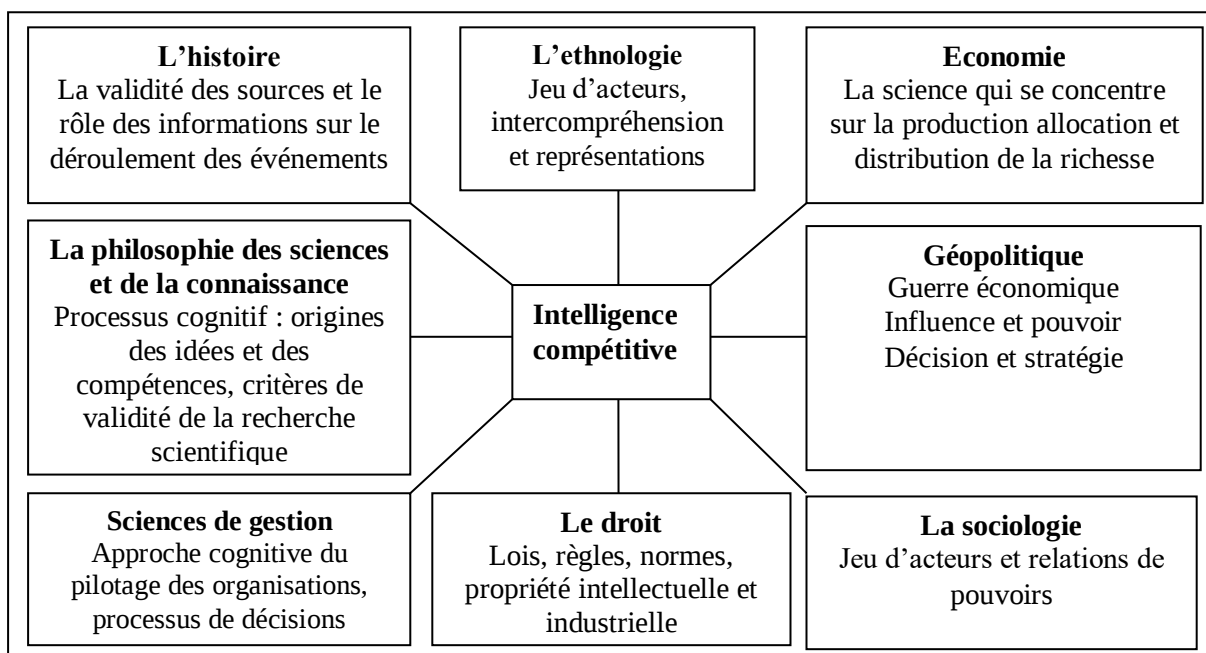
Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

firmer, plus largement entre la firme et son environnement, est le champ de l'IC (Bertrand, 2002, p.55). L'IC fait partie de l'économie de l'information, du management des connaissances et des compétences. Elle représente un comportement stratégique fondé sur la gestion de l'information environnementale en vue de la construction ou de la consolidation d'un avantage compétitif soutenable.

Le capital humain est au centre de l'activité de la création de valeur dans la nouvelle économie de la connaissance, fondée sur le savoir. Dans ce type d'économie, sans l'apport du capital humain (l'intelligence humaine), l'entreprise ne pourrait atteindre les sommets que peuvent lui permettre une bonne gestion des connaissances. Dans ce sens, l'IC est une réponse culturelle et opérationnelle aux problématiques de la société de l'information.

En examinant la littérature gestionnaire anglo-saxonne et francophone, sur cette discipline, nous avons constaté que celle-ci est basée sur une évidence multidisciplinarité. L'IC de nos jours fait l'objet de recherche transdisciplinaire, se rattache à la géopolitique, à l'économie, à la politique, aux sciences de l'information, à la sociologie des organisations, aux sciences de gestion de l'information et de la connaissance. De nombreux débats à propos de la compatibilité entre l'information en tant que ressource stratégique et sa transformation en connaissance et savoir: Base de la capacité concurrentielle internationale, comme le montre parfaitement la figure suivante :

Figure n°07: L'intelligence compétitive : une approche multidisciplinaire



Source : Réalisé par nos soins en s'inspirant de Bellon (2002, p.57)

3. Approches théorique et conceptuelle relatives à la compétitivité

La notion de compétitivité concernait les entreprises, au départ, par la suite, elle a progressivement été utilisée pour qualifier l'état d'une nation, sans que, pour autant, l'on donne à cette qualification un sens précis. Certains auteurs refusent encore de l'utiliser pour qualifier une économie. Pourtant, dans un contexte d'imbrication croissante des économies, la notion de compétitivité d'une nation revêt quelques intérêts: certains l'appréhendent en tant que facteur de compétitivité des firmes (Porter, par exemple), d'autres voient en elle le déterminant de la localisation des IDE, donc un enjeu majeur. Un consensus se dessine peu à peu, justifiant l'utilisation de cette expression.

L'analyse de la littérature traitant la notion de compétitivité révèle l'absence d'une définition universellement acceptée du terme, vu que cette dernière se définit au travers de ses facteurs. Afin d'illustrer ce point, une synthèse des principales théories du commerce international puisées dans la littérature est présentée ci-après. Nous jugeons que cela est indispensable afin de comprendre quels sont ses fondements théoriques et l'origine de l'avantage compétitif. Par la suite, nous allons expliquer les facteurs qui lui sont à l'origine et ses indicateurs de mesure.

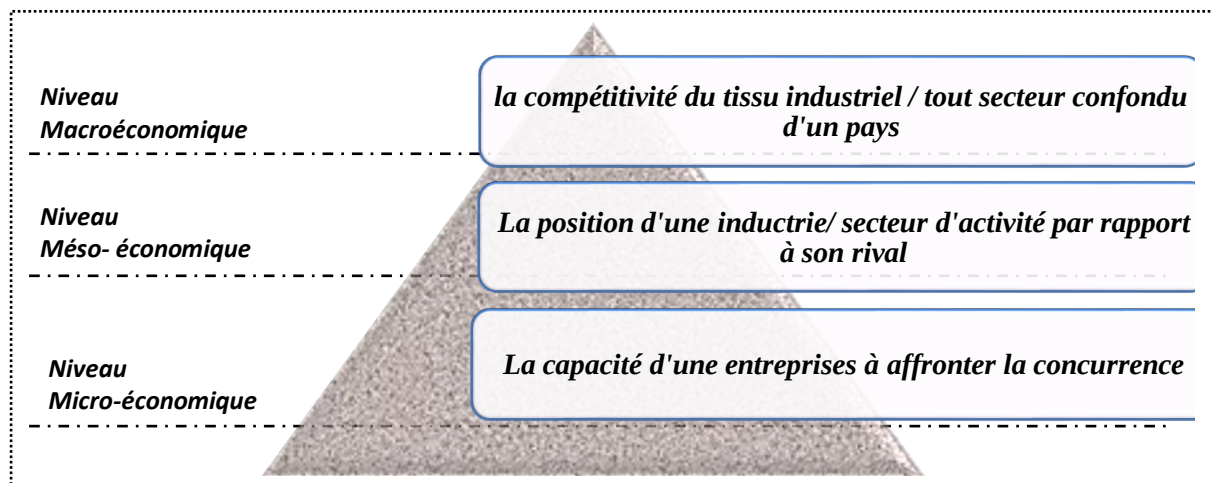
3.1. Précisions conceptuelles de la notion de compétitivité

La compétitivité devrait être recherchée à travers toutes ses dimensions: interne, externe et du produit. La plupart des auteurs l'utilise dans un sens microéconomique se rapportant à un avantage que détiennent des industries vis-à-vis de leur concurrentes sur les marchés nationaux. Certains auteurs ont étendu la signification à des économies entières WEF (2019), Markusen J. (1992), Porter M. (1993), ainsi, «compétitivité», devient synonyme de la solide performance des économies par rapport à d'autres pays.

La littérature économique démontre que le concept de compétitivité est très complexe et difficile à mesurer et à cerner. Car dans un premier temps, la compétitivité est une notion relative, dans un second le niveau de l'analyse diffère. ***En raison du rapprochement entre la compétitivité des entreprises et celle des nations nous avons choisis d'étudier les deux niveaux tout au long de cette thèse :***

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Figure n°08: Les trois niveaux d'analyse de la compétitivité



Source : Réalisé par nos soins

Au niveau de l'entreprise, la compétitivité peut être vue comme la capacité d'une firme à offrir par rapport à ses concurrents, des produits de valeur supérieure à coûts égaux, ou de valeur égale à coûts inférieurs et de bâtir ainsi des positions compétitives avantageuses permettant de réaliser des performances économiques sur longues périodes. Dans un contexte d'internationalisation de la concurrence, la compétitivité d'une entreprise, serait sa capacité dans des conditions de concurrence libre et ouverte, de produire des biens qui dépassent le test des marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur longue période (Ingham, 1995, p. 3).

S'il est possible d'analyser la compétitivité d'une entreprise sur un marché local ou régional, par rapport à des entreprises locales ou régionales, on peut alors analyser celle d'une branche d'activité comparativement à la branche correspondante d'une autre région ou d'un autre pays avec lequel il ya des échanges, comme on peut dire qu'une branche d'activité compétitive englobe des entreprises compétitives à l'échelle internationale.

De façon plus structurée les auteurs la définissent aussi de la manière suivante : la compétitivité d'un pays la capacité de maintenir, dans une économie globale, un taux de croissance acceptable du niveau de vie de la population avec une distribution équitable, tout en offrant un emploi à tous ceux désirant travailler sans pour autant réduire le potentiel de croissance du niveau de vie des générations futures. Dans le même sens, la compétitivité est la capacité de fournir des biens et services au temps, place et forme requise par les acheteurs étrangers à prix égal ou meilleur que celui des autres fournisseurs potentiels tout en gagnant

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

au moins le coût d'opportunité des ressources employées (sharples et Milliam). Au niveau des entreprises, la compétitivité est mesurée par des indicateurs tels que la rentabilité, la productivité, la maîtrise des coûts, la part de marché, l'innovation et le rapport qualités/prix des produits. Alors que pour un pays, cette notion a été contestée, notamment par rapport à son aspect compétitif, les pays ne peuvent pas se faire concurrence au même titre que les entreprises. D'après ces auteurs, la compétitivité est le résultat d'un ensemble de facteurs aussi bien nationaux qu'internationaux. Mais aujourd'hui le terme est souvent utilisé vis-à-vis de l'étranger. Nos produits sont compétitifs à l'exportation, notre territoire est attractif et donc compétitif vis-à-vis des investissements directs étrangers » (Muchielli, 2002, p. 9).

Le tableau n°04 vient en appui à cette dernière définition afin de compléter et cerner la notion entière de la compétitivité des pays.

Tableau n°04: Les principales définitions de la compétitivité des pays

Auteur (Année)	Definitions
La commission des communautés Européennes (1993)	La compétitivité y est définie au niveau macro-économique comme la capacité d'un pays d'accroître sa part des marchés d'exportation ou de soutenir un taux de croissance plus élevé sans que son solde courant se détériore
OCDE (1996)	L'intensité avec laquelle un pays peut, dans le cadre d'un marché libre et organisé, produire des biens et des services capables d'affronter les marchés internationaux tout en maintenant et améliorant le niveau de vie de ses habitants sur une longue période (<i>Garelli S. 2000, p.47</i>). Capacité d'entreprises, d'industries, de régions, de nations et d'ensembles supranationaux à générer, tout en étant et en restant exposés à la concurrence internationale, des niveaux de revenu et d'emploi des facteurs relativement élevés (<i>Latruffe L. 2010, p.5</i>).
Debonneuil & Fontagné (2003)	La capacité à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale
International Institute for Management Development (2005)	La compétitivité des nations est un domaine de la connaissance économique, pour lequel analyse les faits et les politiques qui charpentent la capacité des nations à créer et à maintenir un environnement qui soutient la création de plus de richesses pour les entreprises et plus de prospérité pour les gens. <i>La compétitivité des nations analyse et classe la capacité des nations à créer et maintenir un environnement qui soutient la compétitivité des entreprises</i> Philippas N. (2005, p.6)
La commission européenne (2009)	La compétitivité est la capacité à réaliser à moyen terme un équilibre soutenable de la balance des paiements ou de la balance des opérations courantes, accompagné d'une croissance socialement acceptable. Une augmentation régulière du niveau de vie dans un pays ou une région et un niveau de chômage involontaire aussi faible que possible.
COE-Rexecode (2011)	la capacité des unités de production implantées sur ce territoire à maintenir leur position face à la concurrence des unités de production implantées sur d'autres territoires (Didier M. et Koleda G. 2011).

Source: Réalisé par nos soins

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

La littérature économique démontre que le concept de compétitivité des pays est très complexe et difficile à cerner. Malgré la divergence de points de vue communs sur sa définition et les confusions qui entourent ce concept, la littérature montre certains de ses aspects importants.

Lorsqu'elle concerne un pays, la compétitivité peut s'entendre pour tous les produits, ou pour un produit donné. Certains auteurs sont réticents à aborder la compétitivité d'une nation, puisqu'elle sous entend que les pays se font concurrence, ce qui remet en cause l'enseignement essentiel du principe des avantages comparatifs (tous les pays sont gagnants à l'échange) international. Malgré ces mises en garde, de nombreuses études économiques, ont étudiés la compétitivité des pays. Elle peut s'apprécier par l'aptitude d'un territoire à maintenir et à attirer les activités et par celle des entreprises à faire face à leurs concurrentes.

La compétitivité est définie généralement comme la capacité d'une nation à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale (Debonneuil & Fontagné, 2003). Pour les économistes de l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE); la compétitivité est l'intensité avec laquelle un pays peut, dans le cadre d'un marché libre et organisé, produire des biens et des services capables d'affronter les marchés internationaux tout en maintenant et améliorant le niveau de vie sur une longue période, et faire face aux trois contraintes extérieures suivantes : celles qui touchent à la balance des paiements, une autre se rapporte aux perspectives de la demande mondiale et nationale, et enfin une offre qui trait aux conditions de l'offre. D'après Markusen J. (1992, p. 3): un pays est compétitif s'il maintient un taux de croissance de son revenu réel égal à celui de ses partenaires commerciaux libres et équilibrés à long termes.

D'autres auteurs, à l'instar de Krugman P. (1994), considèrent que la compétitivité est un mot vide de sens lorsqu'il est appliqué aux économies nationales. Un problème de compétitivité d'une économie nationale pouvait être purement et simplement un problème intérieur de productivité et le taux de change est alors la variable d'ajustement, sachant qu'un tel ajustement réduit la valeur internationale du revenu national (Debonneuil et Fontagné, 2003). Pour Porter M. par exemple, chercher à expliquer la compétitivité au niveau national est incorrect. Pour trouver des solutions, on devrait se focaliser, non pas sur l'ensemble de l'économie, mais plutôt sur des secteurs stratégiques ou encore des segments d'industrie.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

3.2. Les théories explicatives de l'évolution de l'avantage compétitif

Les tentatives d'explication des sources de compétitivité entre pays, ont suscité l'introduction de deux notions: d'abord avantage comparatif, puis avantage compétitif. Partant du fait que la compétitivité est née de l'existence de la concurrence, cette dernière étant définie d'après Alain Bienaymé (2002, p. 9) comme une suite de compétitions, jalonnées par des résultats d'étape où la trajectoire et le destin des concurrents comptent autant que les résultats d'un moment ou d'un trimestre donné, ...la concurrence apparaît donc comme un processus dont chaque acteur est en principe animé par la volonté de survivre. La capacité des pays de s'insérer dans le courant des échanges internationaux nécessite d'être compétitif.

Pourtant dans un contexte d'imbrication croissante des économies, la notion de compétitivité des pays revêt quelques intérêts : certains l'appréhendent en tant que facteur de compétitivité des entreprises, Porter M. (1985), d'autres voient en elle le déterminant de la localisation des IDE, donc un enjeu majeur. Un consensus se dessine peu à peu, pour justifier l'utilisation de cette expression. Bien que, certains théoriciens (Markusen, Siroen, Lafay) ne se sont pas mis d'accord sur la définition de ce concept, de ses déterminants et de ses indicateurs. Nous allons retracer l'évolution du concept d'avantage comparatif vers l'avantage compétitif au cours de l'évolution des ces courants de pensée économique sur les théories du commerce international.

Tableau n°05: Evolution des fondements théoriques du commerce international

	<i>Théories traditionnelles 1800 à 1970</i> (les échanges internationaux fondent sur les pays)	<i>Nouvelles théories 1970 à 2000</i> (les échanges internationaux fondent sur les industries)	<i>Nouvelles - nouvelles théories. De 2000 à ce jour</i> (les échanges internationaux fondent sur les firmes)
<i>Echange des secteurs</i>	Echange entre deux secteurs différents	Echange entre le même secteur	Echange dans le même secteur
<i>Rendements d'échelle</i>	Rendements d'échelle constants	Rendements d'échelle croissants	Rendements d'échelle croissants
<i>Concurrence</i>	Concurrence parfaite	Concurrence monopolistique	Concurrence monopolistique
<i>Type du commerce</i>	Inter-industries	Intra-industrie (commerce intra- branches)	Intra-industrie (commerce intra-firmes)
<i>Effet de la productivité globale du commerce</i>	N'est pas applicable	Les effets positifs de plus grande échelle	Effets positifs de plus grande échelle et différents d'une firme à l'autre
<i>Sources de gains du commerce</i>	Réaffectations de ressources entre	Une plus grande variété de produits	Une plus grande variété de produits

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

Les exportatrices et non exportatrices dans la même industrie	industries		N'est pas applicable	N'est applicable	pas	Applicable
	firmer	et non				
<i>L'effet de libéralisation du commerce sur la productivité</i>	N'est pas applicable	N'est applicable	N'est applicable	N'est applicable	pas	La libéralisation du commerce augmente la productivité de l'industrie

Source : Adapté de (Lapham, 2015)

La théorie de l'avantage comparatif fournit un modèle explicatif des spécialisations et de compétitivité dans les échanges (voir **annexe n°02, p. 210**). Elle considère que les nations se spécialisent dans les productions pour lesquelles les coûts sont les plus bas. L'avantage comparatif est endogène car il évolue dans le temps, par la suite, les nouvelles théories mettent en évidence la compétitivité hors prix, telle qu'elle a été appréhendée d'une manière indirecte, ont été recherché dans des caractéristiques structurelles comme l'effort en matière d'investissement, de R&D et la nature de la spécialisation internationale, une meilleure concordance a pu être dégagée entre les deux types de compétitivité. Le monde d'aujourd'hui, caractérisé par l'intensification de la concurrence dont le moteur principal est « l'impératif de compétitivité », reflète l'émergence d'une nouvelle stratégie concurrentielle. Nous avons constaté la complexité de la notion de compétitivité et des éléments qui font d'un Etat et de ses entreprises des entités compétitives.

La nouvelle théorie du commerce international peut se définir comme une approche des échanges mondiaux mettant l'accent sur deux aspects absents de la théorie traditionnelle: les rendements croissants et la concurrence imparfaite (différenciation des produits) et à une intervention de l'Etat plus ciblée ou à une théorie de **la compétitivité des Etats**: « *tirés par les économies d'échelle plutôt que par les avantages comparatifs et que les marchés internationaux sont naturellement en situation de concurrence imparfaite, ce qui ne fait que renforcer l'idée que les échanges sont toujours bénéfiques* ». Cette dernière a mis en évidence l'importance grandissante des déterminants hors prix dans la compétition internationale.

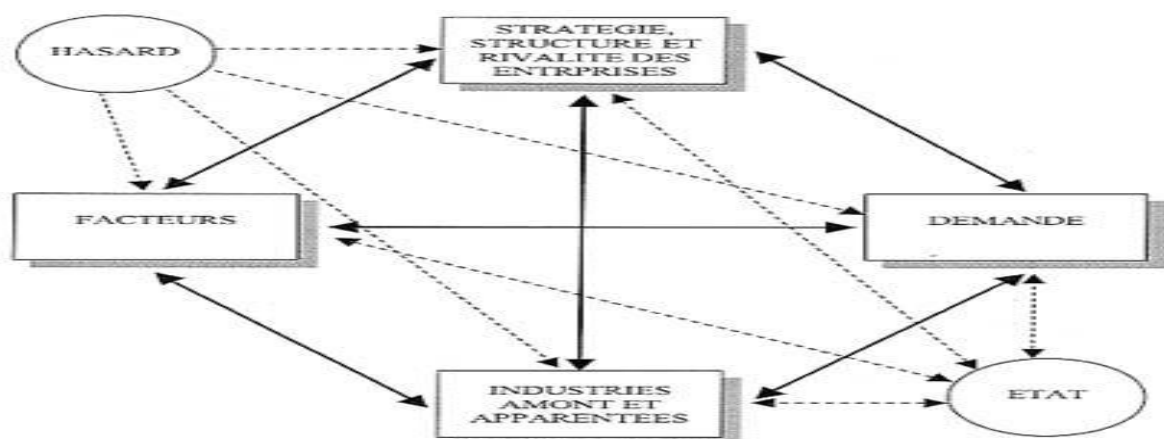
Aux sources de la compétitivité, la théorie économique libérale. (A. Smith 1776) avec la théorie des avantages absolus (La richesse des nations, 1776), puis (D. Ricardo 1817) avec celle de l'avantage comparatif (Des principes de l'économie politique et de l'impôt, 1817), posent le principe selon lequel les pays disposent d'avantages productifs qu'ils ont tous intérêt à valoriser dans le commerce international. Ce modèle désormais classique stipule qu'un pays

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

oriente sa production pour laquelle il est, comparativement à ses concurrents, le plus avantage - ou le moins désavantagé. Sa compétitivité lui assure alors un marché qui génère des gains lui permettant de s'approvisionner en produits que d'autres fabriquent à meilleur coût. Tout pays est ainsi assuré d'être gagnant dans un contexte de libre-échange, (Fiorina, 2013, p. 1).

Désormais, la mondialisation contemporaine a modifié les règles de la concurrence internationale, il s'agit d'un nouveau cadre économique et politique, qui permettrait aux entreprises et aux nations de réaliser les conditions micro et macroéconomiques nécessaires à l'amélioration de leur compétitivité internationale, et de ce fait, l'avantage compétitif ressort d'une vision dynamique. Dans une étude portant sur une sélection de pays, M. Porter (1990, P.78, 95) identifie quatre déterminants de l'avantage compétitif national au niveau sectoriel qui ont un effet sur la capacité des firmes à innover et à réaliser des performances supérieures au plan international, comme l'illustre la figure suivante :

Figure n°09: Déterminants de l'avantage compétitif selon PORTER



Source: Porter M. (1993, p.141)

Dans le même sens, Porter M. (1999, p. 84), explique que **la révolution de l'information** affecte la concurrence de trois manières principales: « elle modifie la structure des industries, et donc les règles de la concurrence, elle crée des avantages concurrentiels en apportant aux entreprises de nouvelles manières de faire mieux que leurs rivales, elle fait naître des entreprises entièrement nouvelles, souvent issues d'activités existantes ». La maîtrise de l'information stratégique nécessite tout d'abord la fonction de veille qui consiste en la collecte de l'information, par la suite, la création de connaissances à partir de ces informations et ceux en faisant recours à l'intelligence humaine, pour qu'enfin reconstituer

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

ces connaissances sous formes d'informations stratégiques qui doivent être protégées. La pertinence de l'avantage compétitif s'explique par la nature de la compétitivité, qui incarne une certaine dialectique de renforcement et de dépassement des acquis d'une entreprise ou d'un pays. Cette dialectique se situe dans la durée: *c'est une stratégie d'adaptation et d'anticipation permanente.*

Il est important d'identifier les facteurs qui sont à l'origine du succès des principaux pays compétitifs et de mieux comprendre l'importance de l'IC dans la compétitivité de ces derniers. Comme il n'existe pas de consensus sur la définition de la compétitivité, du fait qu'il s'agit d'une notion ambiguë, compte tenu de la multiplicité de ses indicateurs et de leur interaction avec ses facteurs, les mêmes paramètres sont souvent à la fois, des indicateurs qui révèlent le niveau d'activité et des facteurs qui expliquent son origine. Il est difficile de fournir des conseils pour l'améliorer tant les facteurs de compétitivité au niveau des entreprises comme au niveau des Etats sont nombreux et interagissent entre eux.

3.3. Les principaux facteurs de compétitivité

Un ensemble de facteurs est synthétisé dans **le tableau n°07**, à l'aide des résultats des travaux empiriques déjà effectué, de statistiques et des définitions collectées:

Tableau n°06: Les principaux facteurs de compétitivité des entreprises et des pays

Au niveau microéconomique (facteurs internes à l'entreprise)	
Les stratégies managériales	Stratégies génériques (stratégies d'attractivité (market seeking, outsourcing, stratégie globale, stratégie marketing).
Innovation et R&D	L'innovation (culture d'innovation, caractéristique comportementale).
Le comportement de marge des entreprises	Dépend de l'information sur le marché
Le dispositif d'IC	L'information stratégique: source de l'avantage compétitif. La dimension sécuritaire de l'IC, stratégies d'influence/ actions de lobbying.
Le rapport qualité/prix	Grâce à un bon rapport qualité /prix, l'entreprise s'imposera sur le marché soit par une compétitivité structurelle en proposant des produits/services de bonne qualité ou par une compétitivité prix, en proposant des produits/ services à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents
Qualité des réponses aux besoins des clients	Le management de la qualité
Entrées sur de nouveaux marchés	Le Japon et les USA ont rapidement compris qu'il fallait réorienter leurs services de renseignement vers l'économie et la politique dans le but d'aider les entreprises dans leurs stratégies d'innovation et surtout de conquête de nouveaux marchés (le développement à l'international).
Excellence du climat interne de l'entreprise (motivation et engagement des salariés)	Motiver ou remotiver les salariés au travail est le leitmotiv des Directions des ressources humaines qui doivent gérer des populations de salariés soumis à de très fortes pressions sur le court terme et souffrant souvent d'épuisement au travail voire de dépression. BRETONES D. (2019), dans

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

	ce sens, la gestion stratégique des informations joue un rôle prépondérant.
La vitesse d'acheminement des produits sur le marché	L'acheminement des produits sur le marché au moment opportun est un déterminant de compétitivité.
Anticipation de nouvelles normes/ réglementations en vigueur	Dans ce sens, la mise en place d'un SIC au niveau d'un Etat, assurera le suivi des réglementations, de nouvelles normes et législations ainsi que les changements institutionnels aux entreprises et leurs fera gagner du temps en améliorant l'environnement des affaires.
Qualité des réponses aux besoins des clients	Améliorer la satisfaction du client est un déterminant de compétitivité.
Au niveau macroéconomique facteurs externes à l'entreprise: « Une nation est compétitive, si elle arrive à répondre le plus intimement possible à ses objectifs de politiques économiques »	
La productivité et ses facteurs	«Seule compte la productivité, car elle détermine le revenu réel par tête à moyen terme et donc le niveau de vie d'une économie nationale. Debonneuil M., Fontagné L, (2003, p. 14); progrès technologique, exploitation des économies d'échelle, augmentation des réels et croissance.
Le knowledge management	Les nouvelles technologies de l'information et de la communication
Les politiques économiques	Politiques industrielle, commerciale, monétaire (taux de change ; guerre des monnaies), et fiscale (régulations fiscales et différentiel d'inflation)
Cadre institutionnel	Dispositif de veille institutionnelle : l'information stratégique source de puissance et de sécurité économique.
L'attractivité des territoires	Tous les auteurs Porter (2000), Camagni (2002), Martin (2005), Hamdouche (2008), OECD (2008, 2001), Addyoubah (2017). Boufalja et Louitri (2019)) s'accordent sur le fait que l'organisation en réseau des territoires, les pôles de compétitivité (spécialisation internationale des nations), l'environnement des affaires favorable, constitue un facteur déterminant de compétitivité dans ce contexte.
Les dotations en ressources	Facteurs de production: Ressources naturelles, en capital humain, infrastructures.
Le dumping	Le dumping commercial, fiscal et social...
Les coûts du marché mondial	Préférences et arrangement, coût du transport international...
Le taux de change	La baisse du taux de change favorise la compétitivité des entreprises exportatrices
Les conditions du marché international (politique des échanges, arrangements, accords...)	Les politiques gouvernementales ont un impact important sur la compétitivité d'un secteur d'activité, d'une entreprise ou vis-à-vis d'un produit donné.

Source: Réalisé par nos soins

Il apparait aussi que la compétitivité n'existe pas de manière visible, elle se manifeste à travers un ensemble de facteurs qui révèlent dans la littérature économique courante, une classification en deux groupes: compétitivité prix/ compétitivité hors prix.

La première se réalise en général, par une politique d'économie d'échelle ou encore de développement du progrès technique visant à réaliser des gains de productivité. Elle se caractérise par une stratégie de réduction des coûts, de multiples facteurs interviennent dans ce type de compétitivité à l'instar du coût de production, du comportement de marge des exportateurs. Elle révèle au sein de l'entreprise ou de son environnement (la productivité, la

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

politique de change, les aides aux entreprises comme les subventions, les avantages fiscaux, sont autant de facteurs qui affectent la compétitivité prix.

Alors que la deuxième, se manifeste à travers un ensemble de facteurs autres que le prix. La mondialisation des marchés, les poussées de l'innovation et de la différenciation, ont fait que la compétitivité prix n'est plus suffisante à elle seule pour expliquer les performances des entreprises et des nations. La lutte sur les marchés a pris, en effet, des formes multiples pour qualifier la nouvelle compétitivité, il ne suffit plus de produire pour vendre, mais de produire pour un marché, ou segment de marché cible.

Au niveau microéconomique, étudier la compétitivité d'une entreprise nécessite d'identifier les facteurs de compétitivité des intervenants sur un marché donné et d'observer leur positionnement stratégique, alors qu'au niveau macroéconomique. Pour Spitezki H. (1995, p.16) une entreprise est compétitive lorsqu'elle est capable de se maintenir durablement et de façon volontariste sur un marché concurrentiel et évolutif, en réalisant un taux de profit au moins égal au taux requis par le financement de ses objectifs.

Le terme compétitivité a été contesté pendant longtemps, on l'a réduit à tort à la compétitivité prix. Face à cela, la réalité est toute autre, se restreindre à ne prendre en considération que les facteurs agissant sur les entreprises ne permet pas de l'expliquer. La compétitivité d'une nation ne se limite pas au «*ranking national*», dans le cadre de la concurrence internationale. C'est un concept large qui englobe un large éventail de facteurs et d'éléments politiques y compris l'éducation, la formation, l'innovation, les infrastructures économiques et technologiques d'un pays ainsi que le cadre réglementaire. A cet effet, nous estimons que la compétitivité d'un pays n'est pas une fin en soi, elle n'a de sens que si ses résultats sont mis au service de l'amélioration durable du bien être des populations concernées et si la compétition qu'elle implique n'entraîne pas de déséquilibres insoutenables.

Conclusion

Tout au long de ce chapitre, nous avons retracé et analysé les principales théories d'IC, interprétant la source de l'avantage compétitif au sein des entreprises. Afin d'appréhender et de cerner les objectifs de notre recherche, il était important de faire une analyse critique sur les théories de la compétitivité nous expliquant l'évolution de l'avantage comparatif vers l'avantage compétitif. Au terme de cette réflexion, il convient d'expliquer que dans le

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

contexte actuel, réussir sa stratégie de compétitivité est un défi qui soulève des questions de fonds, auxquelles nous devons apporter des éléments de réponses. Nous avons constaté la complexité de la notion de compétitivité et des éléments qui font d'un Etat et de ses entreprises, des entités compétitives.

A la lumière de ce que nous venons d'élucider, il convient d'insister sur le fait, que la recherche d'un avantage compétitif est plus que nécessaire pour la survie des entreprises et le développement de la compétitivité des pays, cependant, dans l'environnement actuel, où les pressions concurrentielles, l'évolution technologique, évoluent sans cesse et s'intensifient de plus en plus, la logique s'est renversée, il ne suffit plus d'avoir un avantage compétitif plus ou moins durable qu'une entreprise ne peut reposer sur ses lauriers et se tenir à l'écart, ni les Etats, car le principe fondateur de ce XXI^{ème} siècle est que tout avantage compétitif est éphémère et que la source de cet avantage réside dans l'obtention de la bonne information, au bon moment.

La force extérieure qui permet à une entreprise de devenir compétitive, à la fois, des facteurs extérieurs (des mesures de soutien et d'accompagnement de l'Etat), des ressources et des compétences de l'entreprise, des facteurs propres aux produits et des stratégies managériales. Cette synergie, ne peut être expliquée que par un dispositif d'intelligence compétitive performant, pouvant combiner les deux dimensions (facteurs internes à l'entreprise et les facteurs qui lui sont externes). L'IC est de ce fait, une source d'opportunités pour la construction d'un avantage compétitif soutenable sans qu'il ne soit conjoncturel, qui pérennise le développement des pays. Enfin, après avoir analysé les fondements théoriques de l'IC & de la compétitivité, la question qui nous semble importante est la relation entre ces deux concepts, que nous allons développer dans le prochain chapitre.

Références bibliographiques

- Abiodun, C. (2007). *L'annotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique* [Thèse de doctorat].
- Aktouf, O.(2013). Halte au gachis: En finir avec l'économie à l'américaine (arak)
- AFNOR. (1998). Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, norme expérimentale. XP X50- 053.
- Aguilar, F. (1968). *Scanning the business environment*, Macmillan, New York, NY.
- Albescu, F., Paraschiv, D. M., & Pugna, I. (2008). Business Intelligence & Knowledge Management—Technological Support for Strategic Management in the Knowledge Based Economy. *Informatica Economica*, XII(4), 5-12.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

- Baulant, C. (2020). *Le rôle de l'Intelligence Economique dans la compétitivité internationale*, hal-02538945f. 39.
- Beitoin, A., & Casorla, A. (2001). *Dictionnaire des sciences économiques* (Armand Colin).
- Belayachi, S. (2015). *Dispositifs nationaux d'intelligence économique*. <https://fr.slideshare.net/soukami/dispositifs-nationaux-dintelligence-economique>
- Bellon, B. (2002). Quelques fondements de l'intelligence économique. *Revue d'économie industrielle*, 98 1er trimestre.
- Berthod, O. (2006, novembre 16). *Intelligence économique, Information et Compétitivité: Les enseignements de l'école autrichienne*. Actes du colloque Intelligence Economique et Compétition Internationale.
- Besson, B., & Possin, J. C. (1995). *Du renseignement à l'intelligence économique* (Dunod).
- Bienaymé, A. (2002). Trois essais en économie industrielle. *Cahiers de Recherche EURI's CO*, 11.
- Bouchet, M. H. (2007). *Intelligence économique et gestion des risques* (Pearson éducation).
- Bournois, F., & Romani, P. J. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises* (Economica).
- Bouyahiaoui, N. (expert consultatnt international). (2007, lundi /07/07 (conférence du 30/05/07). l'intelligence économique : Vecteur de compétitivité et de performance des entreprises ? la tribune de l'économie FOCUS.
- Bricard A. (2008). L'Intelligence Economique au service des entreprises. *Secteur public des experts comptables*. <http://www.agnes-bricard.com/travaux-references/intelligence-economique/intelligence-economique-au-service-des-entreprises/>
- Brute de Rumeur, D. (2006). *Ce que intelligence économique veut dire* (D'organisation).
- Bulger, N. J. (2016). The Evolving Role of Intelligence : Migrating from Traditional Competitive Intelligence to Integrated Intelligence. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 18(1), 57-84. <https://doi.org/10.1080/23800992.2016.1150691>
- Bulinge, F., & Boutin, É. (2015). Le renseignement comme objet de recherche en SHS : Le rôle central des SIC. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 47, 179-195. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4951>
- Bulinge, F., & Moinet, N. (2013). *l'intelligence économique : Un concept, quatre courants*. 12(1), 56, 64.
- Debonneuil, M., & Fontagné, L. (2003). *Compétitivité*. , , Conseil d'Analyse Economique, Paris.
- Dejardin, M. (2006). *La compétitivité structurelle, revue reflets et perspectives de la vie économique*. XIV(01).
- Delbecq E. (2008). *Les modèles d'intelligence économique étrangers* (Les politiques d'intelligence économique). : <https://www.cairn.info/les-politiques-d-intelligence-economique--9782130565376-page-105.htm>
- Denécé, É. (2011). L'éthique dans les activités de renseignement. *Revue française d'administration publique*, 140(4), 707. <https://doi.org/10.3917/rfap.140.0707>
- Dou, H. (2009). L'économie de l'immatériel dans les pays émergents et les enjeux de l'intelligence économique. *Revue Française de Défense, Juillet Aout*(140).
- Dupin, P. (2009). *L'équilibre des forces entre les résultats des projets d'intelligence compétitive* [Doctorat en sciences de l'information et de la communication].
- Durand, C., & Lopez, C. (2012). Taux de change d'équilibre et mesure de la compétitivité au sein de la zone euro. *Bulletin de la Banque de France*, 190, 4ème trimestre. <http://www.banque-france.fr>
- Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (2003). *Etude et recherche en Marketing* (3ème). Dunod.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

- Faibis, L. (2012). *de l'audace au rebond : Pour un choc stratégique*. 169.
- Farnel, J. F. (1994). *Lobbying : Stratégies et techniques d'intervention* (D'organisation).
- Fetridge, M., & Donald, G. (1995). competitiveness : Concept and Measures. *Occasional Paper*, 5.
- Fiorina, J. (2013). Géopolitique de la compétitivité, CLES, comprendre Les Enjeux Stratégiques. *Note hebdomadaire*, n°120, 12.
- Gauchon, P. (2012). 7—Un pays compétitif? *Major*, 117-136.
- Gauthier, B. (1992). La problématique à la collecte de données. *Presses de l'Université du Québec*.
- Gilad, B. (2004). *Early Warning : Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies*.
- Gloaguen, P. (2014). *Le guide de l'intelligence économique* (Hachette).
- Goodrick, D. (2014). *Études de cas comparatives. Notes méthodologiques* n°9, 18.
- Hardy, M. (2010). Le concept français d' ' « intelligence économique »' : Histoire et tendances. *Working paper*, 41-63.
- Hughe, B. (2016). *Définir l'intelligence économique*. site web http://www.huyghe.fr/dyndoc_actu/44e84bee7248f
- Iansiti, M., & Euchner, J. (2018). Competing in Ecosystems. *Research-Technology Management*., 61(2), 10, 16.
- Ingham, M. (1995). *Management stratégique et compétitivité* (De Beek).
- Jakobiak, B. (2004). *Stratégie sans complexe* (Dunod).
- Jeffrey. (1994). Competitive intelligence, fighting the economic war with cold war ammunition. *revue intelligence économique*.
- Juillet, A. (2005). Du renseignement à l'intelligence économique. *la revue défense nationale et sécurité collective*, Édition, comité d'étude de défense nationale, na(12).
- Karouche, W., & Eddoud, A. (2017). *Analyse des données statistiques avec R*. Agence Universitaire de Francophonie Campus Numérique Francophone d'Alger 19-21 février.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness, A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, mars/avril.
- Lafay, G. (1976). Compétitivité, spécialisation et demande mondiale. *Revue d'économie et statistique*, 80, 25, 36.
- Lapham, B. (2015). International Trade with Firm Heterogeneity : Theoretical Developments and Policy Implications. *Redesigning Canadian Trade Policies for New Global Realities*, six. irpp.org/fr/research-studies/aots6-lapham
- Larivet, S. (2009). Intelligence économique- Enquête dans 100PME. *Revue internationale PME*, 23, 255.
- Lattruffe, L. (2010). Productivité, compétitivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire. *édition OCDE*.
- Le Moigne, J. L. (2009). L'Intelligence de l'Action appelle l'exercice de la Pensée Complexe. Pragmatique et Epistémique sont inséparables. *Synergie Monde*, 6, 23-48.
- Levet, J. (2001). *l'intelligence économique : Mode de pensée, mode d'action* (Economica).
- Livian, Y. (2015). *Initiation à la méthodologie de recherche en SHS*. 80.
- Mahadevan R, Risse R. L. Out D. (2019). - Are seniors today different from seniors a decade ago? *International Journal of Hospitality Management*, Volume 83, 128-131.
- Mahoui, K., & Ferfera, M. (2013). Analyse Des Modes De Coordination Inter-Organisationnelle Cas Des Relations Interentreprises Et Entreprise-Institutions Publiques. *Les cahiers du CREAD*, 104.
- Mamavi, O. (2016). Intelligence économique et management de l'information stratégique. *ISCPA, Journalisme Communication Production*, 24.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

- Mansouri, Z. (2013). Intelligence économique et compétitivité de l'entreprise marocaine : Quelle interaction ? *Marché et organisations*, 18(2), 109, 130. <https://doi.org/10.3917/maorg.018.0109>
- Marcan, A. (2014, janvier 15). Intelligence économique et compétitivité. Sivva. <http://sivva.fr/intelligence-economique-et-competitivite/>
- Markusen, J. (1992). Productivity, competitiveness, trade performance and real income. *centre d'édition du gouvernement du Canada, Ottawa*.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Rapport XIe Plan, la Documentation Française, Paris.
- Meier, O. (2005). *DICO du manager* (Dunod).
- Mellot, S. (2019). Quels échos et ancrages culturels mis en scène dans les outils numériques de l'intelligence économique territoriale ? *Revue internationale d'intelligence économique*, Vol. 11(1), 89-101.
- Moerloose, C., & Lambin, J. J. (2008). *L'élaboration de la stratégie marketing* (Dunod, 7ème édition).
- Mongereau, R. (2006). *Rapport sur l'intelligence économique, Risque financier et stratégie d'entreprise* (Conseil économique et social N° 15).
- Monino, J.-L. (2012). *L'Information au cœur de l'Intelligence Economique Stratégique*. working paper, document de travail N°27, 12.
- Mouhoubi, S. (2009). *Les vulnérabilités : Cas de l'Algérie* (ENAG).
- Muchielli, C. A. (2002). *La compétitivité : Définitions, indicateurs et déterminants*. 44.
- Naro, G. (2003). Compétitivité, rentabilité, productivité, emploi face à la variété des critères de performance. *Revue internationale des relations de travail*, 1(4), 89, 124.
- Nenzhelele E, Pellissier R. (2014). Competitive intelligence implementation challenges of small and medium sized enterprises. *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy*. <file:///C:/Users/GLOBAL%20INFO%20LAGA/Downloads/3284-Article%20Text-12927-1-10-20140704.pdf>
- Oubrich, M. (2007). L'intelligence économique : Un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances. *La Revue des Sciences de Gestion*, 4/5(226-227), 77-88. <https://doi.org/10.3917/rsg.226.0077>
- Penrose, E. (1995). The theory of the growth of the firm. *OXFORD*.
- Plane, J.-M. (2015). Chapitre 3. Les théories de la contingence. *Management Sup*, 73-98.
- Porter, M. (1993). *L'avantage concurrentiel des nations* (inter édition).
- Prescott, J. E. (1999). The Evolution of Competitive Intelligence. Designing a process for action. *Proposal Management, printemps*, s, 37-52.
- Rapport-martre.pdf*. (s. d.). Consulté 3 octobre 2021, à l'adresse <http://www.helios-detective.com/Articles/rapport-martre.pdf>
- Reix, R. (2016, avril 15). Théorie de la rationalité limitée : La rationalité procédurale de la décision, le modèle I/M/C – Herbert Simon. *SI & Management*. <http://www.sietmanagement.fr/decision-organisationnelle-rationalite-procedurale-les-boucles-imc-h-simon/>
- Revel, C. (2015). *Intelligence économique; références et mots clés*. Délégue interministériel à l'intelligence économique.
- Robert, C. (2007). *L'annotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique*. 227.
- Rochet, C. (2007). Intelligence Économique et dynamisme institutionnel. *Vie sciences de l'entreprise*, N° 174-175(1), 54-77.

Chapitre I: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité

- Rouach, D. (2010). La veille technologique et l'intelligence économique DANIEL ROUACH - PDF Free Download. *La veille technologique et l'intelligence économique. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, Que sais-je ?*, 53, 66.
- Roy, P. (2004). Les stratégies de renforcement du leadership de marché : Stabiliser ou perturber la concurrence. *Revue Française de Gestion*, 148.
- Saisana, M., Montalto, V., Damioli, M. D.-T., Giacomo, & Moura, G. C., Carlos Jorge Tacao. (2020). *JRC Statistical Audit of the 2020 Global Attractiveness Index* [JRC technical report]. European commission. file:///C:/Users/GLOBAL%20INFO%20LAGA/Downloads/jrc121711_gai_2020_jrc_audit%20(1).pdf
- Sewdass, N. (2012). *Proposing a competitive intelligence (CI) framework for Public Service departments to enhance service delivery* | Sewdass | *SA Journal of Information Management*. 14(01). <https://sajim.co.za/index.php/sajim/article/view/491>
- Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., Rezaeei, N., Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and sustainable competitive advantage. *AD-Minister*, 30, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>
- Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. *AD-Minister*, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>
- Simon, Sih. A. (1976). *From substantive to procedural rationality* (Latsis S.J., Methods and appraisal in economics, Cambridge Mass, MIT Press,).
- Talaja, A., Miocevic, D., Alfirevic, N., & Pavicic, J. (2017). Market orientation, competitive advantage and business performance : Exploring the indirect effects. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 26(4).
- Vilatte, J. C. (2007). Méthodologie de l'enquête par questionnaire. *méthodologie de l'enquête par questionnaire, formation évaluation à Grisolles, université d'Avignon*. <https://docplayer.fr/1087684-Methodologie-de-l-enquete-par-questionnaire.html>
- Wadie, N. (2012). Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process. *International Journal of Business and Commerce*, 01(06), 25, 35.
- Wilensky H. (1967). *Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry. New York : Basic Books.*
- Yap, C. S., & Rashid, M. Z. (2011). Acquisition and strategic use of competitive intelligence. *Malaysian Journal of Library and Information Science*, 16(1), 125-136.

**CHAPITRE II: REVUE DE LA
LITTÉRATURE CONCEPTUELLE ET
EMPIRIQUE DE LA RELATION ENTRE
L'INTELLIGENCE COMPÉTITIVE ET
LA COMPÉTITIVITÉ**

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Introduction

La globalisation de la concurrence a modifié les facteurs de la compétitivité, ainsi, les entreprises se retrouvent dans l'obligation d'adapter leurs stratégies au changement de l'environnement. En ce sens, les comportements micro-économiques, sont soumis à une forte flexibilité et réactivité, couplée d'une innovation proactive. Ce double comportement donne à l'information une dimension de facteur de production stratégique central et discuté (Petit 1998, Freeman 2001).

Des études théoriques et empiriques attestent le rôle important que joue l'IC dans la construction d'un avantage compétitif à travers la création des connaissances: (Levet, 2001), (Du Toit, 2003), (Oubrich, 2003, 2004, 2005) et encore celles qui analysent l'apport de l'IC pour un Etat Sewdass & Du Toit (2014) selon lesquels, l'IC est reconnue depuis longtemps, comme un outil d'aide à la prise de décision susceptible d'améliorer la compétitivité. La plupart des recherches se sont intéressées au processus de traitement d'informations par l'équipe dirigeante dans les entreprises et ceux des pays, ainsi qu'à l'incertitude stratégique de l'environnement. Ce deuxième chapitre a donc, pour objet d'analyser la revue de la littérature empirique, visant à éclairer notre réflexion sur la relation IC et fondements stratégiques de la compétitivité et de ce fait, expliquer la nature des facteurs qui lui sont à l'origine dans ce contexte, où l'information devient une ressource stratégique.

Pour se faire, dans un premier temps, nous allons procéder à l'analyse de la revue de littérature reliant l'IC à la compétitivité des pays, nous allons identifier les justifications théoriques et empiriques qui poussent les pays à concevoir des systèmes d'IC. Dans un second, il sera question de valider le modèle théorique pouvant intégrer toutes les dimensions de la compétitivité et de l'IC, et ce qui constitue entre autre, une voie d'approfondissement nécessaire pour faire avancer les efforts de recherche, En effet, la littérature sur l'IC présente plusieurs théories qui interprètent l'origine des avantages compétitifs (source de compétitivité des entreprises et des pays).

1. Revue de la littérature empirique de la relation entre l'IC et la compétitivité des pays

L'IC est devenu un phénomène mondial, qui ne se limite pas à quelques pays ou entreprises. Dans ce sens, les données, les informations, les connaissances et surtout l'intelligence deviennent des sources cruciales. L'étude de l'UNESCO (2008) a démontré la

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

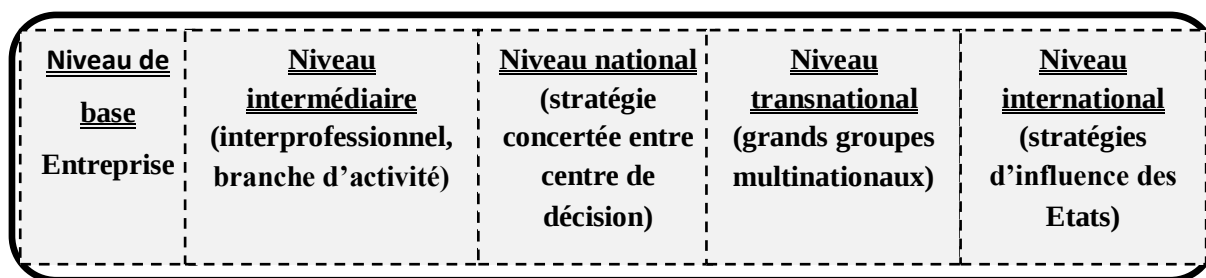
relation entre l'utilisation de l'information (objet de l'IC) et la croissance économique des pays. Dans certaines industries, d'après Calof (1998) cité par Viviers en 2005, parmi les entreprises les plus fortunées, cinq-cents d'entre elles utilisent l'CI largement comme source de leur compétitivité et de leur maintien. Par ailleurs, au-delà des travaux théoriques réalisés par les économistes pour rapprocher l'IC à l'économie, plusieurs études ont été menées dans diverses disciplines en vue d'établir une relation de causalité entre les deux domaines, dont celui de l'IC sur celui de la compétitivité des pays. Ainsi, différentes catégories de travaux empiriques sont à observer dans ce qui suit.

1.1. Niveaux d'analyse et de pratique de l'intelligence compétitive

Dans son étude intitulée: « IE et stratégies des entreprises », publiée en 1994, dans un rapport officialisant la définition du concept IE, Martre H., explique le rôle important qu'occupe le système d'IC pour un pays. Ce système met en avant la convergence de l'information, de la connaissance et de la technologie, en tant que facteurs pouvant contribuer à la réalisation d'un objectif donné et, à une échelle plus large, au développement et au progrès des nations, Dedijer (2003). Dans ces sens, l'IC ne peut jouer pleinement ses rôles de gestion de l'information stratégique, de sécurisation et d'influence que si les entreprises, conjointement avec l'État, s'interfèrent. Dans son ouvrage intitulé: « *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry* », Wilensky A., en 1967, aborde la question d'interdépendance stratégique des États et met en évidence deux grandes problématiques (que nous avons illustré dans la figure ci-dessous):

- La première concerne les stratégies collectives et la coopération entre gouvernements et entreprises dans la production d'une connaissance commune pour la défense de l'avantage concurrentiel ;
- La seconde souligne l'importance de la connaissance dans l'économie et l'industrie comme moteur stratégique du développement et du changement.

Figure n°10 : l'intelligence compétitive de l'entreprise à l'Etat



Source : Réalisé par nos soins

Au-delà de ces cinq niveaux de pratique de l'IC, que sont : Entreprise, branche d'activité/ secteur d'activité, centres de décisions, grands groupes multinationaux et enfin les Etats. Hughe B. (2016) explique qu'il serait mieux de considérer l'IC, comme un rapport avec l'incertitude (la quête du savoir utile et sa protection,), un rapport avec les autres (l'organisation des communautés et leurs stratégies de lutte et de contrôle) et un rapport avec une instance régulatrice, le politique.

- **Le rapport avec l'incertitude:** la composante purement « intelligence » (veille, renseignement, management de l'information avec sa contrepartie: la protection du patrimoine informationnel). L'IC fournirait ici un ensemble de techniques pour détecter des signaux, acquérir des données fiables, mais aussi et surtout interpréter (en fonction d'un but stratégique), sélectionner, protéger (pour conserver un « différentiel » par rapport aux concurrents), évaluer des risques et possibilités, faire circuler (au bon endroit, au bon moment), structurer, vérifier, produire de la connaissance à partir de données..., tout ce qui permet de diminuer les facteurs aléatoires de la décision (mais certainement pas de les supprimer au point de transformer la gestion en calcul).
- **Le rapport avec les autres:** L'IC ne consiste pas à fournir des stimulations appropriée à une boîte noire qui répondrait par des décisions adaptées... Elle se pratique avec des gens agissant en communautés avec des hiérarchies, des intérêts, des cultures, des croyances, des motivations, des faiblesses. L'aspect positif est l'organisation de son propre groupe, son entreprise par exemple, pour le ou la rendre plus « apprenant » (intelligence collective, gestion de la connaissance dans l'organisation, diffusion d'une culture de l'information partagée et recherchée, motivation des acteurs..). L'aspect compétitif ou agressif concerne d'autres groupes organisés dans toute une gamme d'actions. Elles vont de l'anticipation

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

stratégique ou de l'aimable compétition à la déstabilisation, la désinformation... et toutes les formes de ce qu'il est convenu de nommer « guerre de l'information »

- **Le rapport avec le politique** (souvent mais pas uniquement avec l'État) est un rapport avec une instance qui décide dans quelles conditions et quelles limites on peut savoir (ou cacher), et se livrer à la compétition ou à la lutte. En clair même dans les pays censés être ultra- libéraux ou peu dirigistes, les moyens régaliens sont mobilisés pour aider les entreprises nationales, les pôles de compétitivité, le niveau national de la recherche et de la technologie, la conquête des marchés, la protection des secteurs stratégiques, la gestion des risques... ceci peut être véhiculé par la veille institutionnelle.

De plus, pour Iansiti & Euchner, (2018), Gloaguen ph. (2014, p. 18) Gloaguen Ph. ***L'État stratège*** s'est progressivement doté d'une politique publique d'IC, qui constitue l'un des volets de la politique économique et qui a pour finalité de contribuer à la croissance de l'économie ainsi qu'à la préservation et à la création d'emplois sur le territoire national. Celle-ci est élaborée par la délégation interministérielle à l'IC, dont l'action s'exerce à trois niveaux: ministériel (exemple du JETRO au Japon : soutien de ses entreprises dans le domaine de l'IC, et du MITI chargé de collecter, traiter et rediffuser les données acquises par tous ses contacts à l'étranger), régional (Sous la responsabilité des préfets de région, qui s'appuient sur l'ensemble des services déconcentrés de l'État), international : (exemple ambassadeurs).

Nous sommes ainsi, dans un cadre où la mise en place d'une veille institutionnelles, va permettre de développer des capacités d'anticipation par rapport à l'environnement et aux besoins des entreprises, de cette façon, l'accompagnement des entreprises par l'Etat sera disponible au moment opportun (grâce aux études proactives) afin d'améliorer la performance globale (en termes d'efficience et de qualité du service). La veille institutionnelle explique le rôle des pouvoirs publics dans la production, la diffusion et la protection d'informations nécessaires à la conquête des marchés, dans l'appui à l'expansion commerciale internationale des entreprises et dans le domaine de la sécurité économique. De ce point de vue, la circulation de l'information entre la sphère publique et le secteur économique s'affirme comme un élément primordial de la réussite d'un SNIC. Il est logique de s'interroger sur la place et le rôle de l'État et de ses services dans la dynamique de développement d'entreprises évoluant au sein d'une guerre économique acharnée, et de ce fait, l'enjeu du temps dans la compétitivité. À titre d'exemple, la vitesse des cycles de l'innovation, de financement de

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

l'innovation et d'adaptation aux évolutions du marché, y compris côté législation. On parle d'une véritable synergie États / Entreprise et pour mieux en comprendre les tenants, il convient de l'expliquer par des expériences vécues par d'autres pays ayant une référence et une culture d'IC (voir chapitre 04).

1.2. Justifications théoriques et empiriques du développement de l'importance de l'IC

L'IC n'est pas un phénomène récent, l'analyse de la littérature portant sur les justifications théoriques de l'usage de l'IC démontre une convergence entre les discours de différents auteurs. En France le concept d'IE est relativement nouveau (Martre, 1994). Le besoin de maîtriser l'information est la conséquence de ruptures majeures qui sont intervenues dans l'économie moderne Masse et Thibault (2001). L'IC, constitue l'héritage, la résultante de plusieurs principales dynamiques historiques. D'après Bulinge et Moinet, (2013) et Franck (2013), il faut mettre en évidence les quarts courants selon lesquels repose l'approche conceptuelle de l'IC, dont : La guerre économique, la compétitivité, la sécurité et la diplomatie économique. (Bulinge et Moinet, 2013, p. 56).

Nous nous proposons dans ce qui suit, d'expliquer les principales justifications de l'émergence et de la nécessité de l'IC au niveau des Etats. A cet effet, deux principaux constats sont à relever :

1.2.1. Globalisation et hyper concurrence: nécessité de gestion des risques

La globalisation génère des opportunités et des menaces pour les entreprises ainsi que pour les Etats, les transformations géopolitiques et géoéconomiques orientent les stratégies des acteurs publics et privés. Le contexte économique mondial s'est largement transformé avec l'intensification de la concurrence, le rattrapage des pays émergents, des géopolitiques mouvantes, l'ouverture des données publiques, l'émergence de l'ère numérique, la promotion de l'open innovation ou encore l'intensification des investissements étrangers, les informations sont amenées à circuler, tout en présentant un risque si elles ne sont pas suffisamment contrôlées, impose dorénavant la définition des règles d'accès aux données et la mise en place des **procédés de sécurisation** efficaces des systèmes d'informations.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Iansiti & Euchner ont souligné dans leur étude, menée en 2018, sur la concurrence dans les écosystèmes, que l'usage de l'IC est plus qu'indispensable aujourd'hui, en raison de l'étendue des frontières de la concurrence au-delà des industries (au sein des écosystèmes).

Par ailleurs, les entreprises qui ont vocation à étendre leur activité sur le marché mondial sont confrontées à la difficulté de composer avec les législations de chaque pays. La maîtrise des réglementations nationales constitue donc un enjeu pour le développement des entreprises à l'international. L'apport juridique, couplé à la prise en compte du risque, devient ainsi un point primordial à maîtriser en matière d'IC, via les ressources internes de l'entreprise, les fédérations professionnelles, les pôles de compétitivité ou encore les dispositifs gouvernementaux, (Carif & Oref, 2018). En effet, si la mondialisation est désormais l'arène privilégiée de la compétition entre États, la compétitivité est d'évidence **l'une des expressions nouvelles de leur degré de puissance et d'influence**. Géopolitiquement, elle dessine les contours d'un "*système profondément hiérarchique (où) les territoires ne sont pas égaux face à la mondialisation*" Ardinat G. (2014). À l'échelle des nations, elle contredit les chantages du néolibéralisme.

D'après (Bouchet, 2007, p. 57), la rupture du paradigme des interactions concurrentielles est la conséquence directe de la mondialisation et de la généralisation des technologies de l'information et de la communication. La complexité des environnements, née de leur imprévisibilité, l'arrivée massive de nouveaux concurrents, la saturation des marchés occidentaux, imposent aux entreprises d'élaborer de nouveaux modes de gouvernance. Une vision volontariste à propos de l'analyse de l'évolution des dynamiques compétitives a permis l'éclosion de l'IC en tant que politique publique ou pratique d'entreprise, or les perspectives initiales de la discipline se sont appuyées sur la création et le renforcement de dispositif de veille et d'alerte des signaux faibles. Savoir pour anticiper, anticiper pour optimiser le processus de décision (un des énoncés fondamentaux de l'IC).

Le concept d'hyper compétition exprime une forme contemporaine de concurrence, conséquence directe de la turbulence accrue des marchés, d'une forte rivalité et donc, d'une exploitation difficile des rentes économiques sur le long terme, (Mahadevan R, Risse R. L. Out D, 2019, p. 129), (Roy, 2004, p. 204). (D'Avenir, 1995, p. 233) affirme de son côté, que l'environnement contemporain est caractérisé par des manœuvres concurrentielles agressives et rapides, où il faut réagir vite pour acquérir des avantages concurrentiels et détruire ceux des

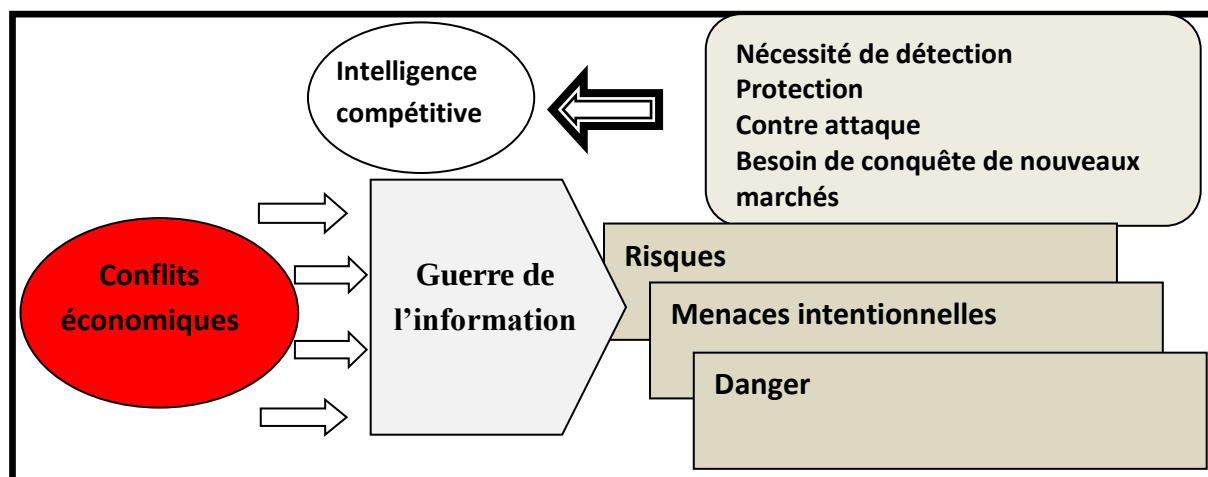
Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

rivaux. En effet, en Europe, comme partout ailleurs, des mutations profondes¹ ont affecté l'environnement des entreprises, depuis quelques années. Ces mutations sont en général d'ordre économique (globalisation des échanges et segmentation plus fine des marchés), géopolitique (éclatement du bloc communiste et accroissement du rôle de l'union européenne) et technologique (accélération de l'innovation et compétition pour la prééminence commerciale). La rupture des logiques de bloc de la Guerre Froide, génératrice de complexité et donc démultiplicateur **d'incertitude**.

1.2.2. De la guerre économique à la guerre de l'information : facteur d'incertitude

L'évolution des formes de la guerre articulées sur les métamorphoses de la contrainte, qui établit la **guerre économique** comme conflictualité dominante, dans le cadre de relations de coopération/concurrence, dénommées «coopétition»: ce concept a vu le jour grâce à Noorda Ray, le fondateur de NOVELL, combinant ainsi les mots compétition et coopération, pour faire référence aux agissements des firmes qui coopèrent dans un domaine et concurrencent dans un autre. Cependant ce dernier est popularisé par Nalebuff et Brandenburger (1996). Ces changements profonds qui ont installé la géoéconomie au centre des enjeux et rivalité de puissance, et qui conduisent à parler de « conflits économiques. Ces conflits se caractérisent par une incontestable guerre de l'information Soisson J. (2018). Dans le sens de Jacobiak F. (2004) et en s'adaptant à sa figure initiale, nous l'avons synthétisé dans la figure suivante :

Figure n°11 : Les conflits économiques et la place du SIC



Source : Réalisé par nos soins

¹ Puissance et géo-économie (compétitivité des nations, Etat stratège, firmes transnationales)

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Dans ce sens, pour Claude (Revel, 2015, p. 19) la coopétition devient une obligation pour rester compétitif et saisir les opportunités. Dans le même ordre d'idées, il explique dans un rapport publié en 2015, que les rôles respectifs des Etats et des acteurs privés se brouillent, tous sont soumis aux mêmes logiques de concurrence et participent à la formation des règles du jeu. Par ailleurs, aux menaces classiques visant les actifs stratégiques, s'ajoutent des menaces émergentes liées au cyberspace. Celui-ci est devenu un nouveau terrain d'affrontement des entreprises et des Etats.

L'abondance de l'information accroît les incertitudes, d'où l'impératif d'une **gestion offensive de l'information**. Haussée au rang de capital stratégique, pour conserver ou acquérir la position dominante dans le rapport nécessairement asymétrique à l'information. De nombreux pays à l'instar des USA et du Japon ont compris très tôt, qu'il fallait réorienter leurs services de renseignement entre autre leurs SIC vers la sphère économique et politique, dans le but de faire face aux éventuels risques et surtout d'aider leurs entreprises dans leurs stratégies de conquête de nouveaux marchés. Dans ce sens, l'IC à travers ses deux facettes en est la solution pour remédier à ce constat. Pour Baulant C, (2020, p. 23) également, Il existe deux courants de l'IC:

L'IC défensive : Dans le but de défendre le patrimoine, l'entreprise réagit dans l'urgence à un événement imprévu, vise à protéger l'entreprise contre l'environnement extérieur et partage des informations. (Martre, 1994)

L'IC offensive : Influence et guerre économique (Rapport Carayon, EGE) : définition dynamique et conflictuelle. L'entreprise vise à imposer les changements souhaités, surprendre pour mieux maîtriser son environnement. Ça permet à l'entreprise de collecter des informations, elle vise en fait, à acquérir l'information, à améliorer la connaissance et la compréhension de l'environnement. Dans ce sens, Hughe B. (2016) explique que l'**info stratégie** est l'étude des conflits (modalités, occurrences, motivations et finalités) liés aux systèmes de transmission et communication dans la société dite de l'information. Le champ de l'info-stratégie peut se définir comme l'étude des invariants et des changements régissant les rapports entre conflit et information.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Tableau n°07: Les deux facettes de l'IC

Concept	Dimensions	Composantes
Intelligence compétitive	Renseignement	Veilles (stratégique, concurrentielle, commerciale, technologique, ...)
		Gestion des connaissances (KM, aide à la décision, cartographie ...)
	Influence	Protection de l'information (sécurité, dépôt de brevets, ...)
		Communications stratégiques (lobbying, relations publiques..)

Source : Mamavi (2016, p. 9)

2. Analyse empirique de l'apport de l'intelligence compétitive à la compétitivité des entreprises

Plusieurs travaux de recherches (voir annexe n°03, p.212) soulignent la nécessité de la pratique de l'IC. Ainsi, il s'agira dans ce point de proposer un passage en revue des principaux résultats des travaux empiriques¹, lesquels selon nous, mettent en évidence l'apport incontournable de l'IC à la compétitivité des entreprises.

2.1. La place de l'IC dans les approches d'analyse de la compétitivité des entreprises

Des études menées par Markovich A., Efrat K., Raban D.R. et Souchon et publiées en 2019, ont expliqué que les entreprises doivent évaluer l'environnement concurrentiel actuel et futur pour survivre. Donc, il sera question, dans ce point, d'analyser les deux principales approches d'analyse de la compétitivité :

2.1.1. L'approche unidimensionnelle

Les études du Boston consulting group, stipulent que dans un milieu concurrentiel, l'entreprise compétitive est celle qui a les coûts les plus bas, celle qui parvient à l'utilisation la plus efficace des facteurs de production grâce à l'expérience. Tandis que cette approche a fait l'objet de plusieurs critiques, du fait qu'elle réduit la compétitivité au seul domaine des coûts, alors qu'actuellement avec l'intensification de la concurrence les coûts sont influencés par plusieurs autres facteurs, telle l'innovation.

¹ Pour une revue de la littérature plus exhaustive de la relation intelligence compétitive/compétitivité, voir l'annexe n°03 comportant un tableau synthétique des résultats les plus importants jusqu'à 2021.

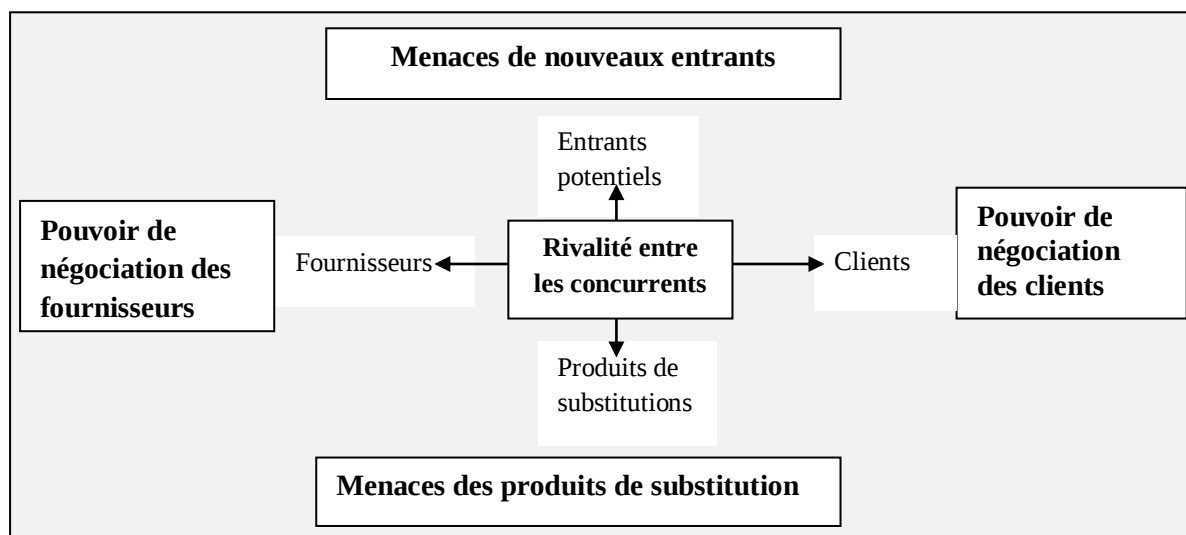
Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

2.1.2. L'approche pluridimensionnelle de la compétitivité

Analyser le lien existant entre les facteurs de la compétitivité technologique et l'information, revient à analyser la capacité de différenciation de l'entité, qui doit être mise en rapport avec sa capacité d'innovation. Cette dernière est déterminée par l'allocation des ressources vers l'accroissement et l'amélioration des facteurs particuliers tels que la R&D et le capital humain (Dejardin, 2006, p. 13). Le terme compétitivité structurelle, permet d'exprimer l'idée que si la compétitivité des entreprises traduit l'efficacité des pratiques de gestion de l'entreprise, elle procède aussi de la cohérence et de l'efficacité des structures productives de l'économie nationale, du taux d'évolution à long terme et de la structure d'investissement dans le pays, de son infrastructure technique et d'autres qui déterminent les avantages externes sur lesquels peuvent s'appuyer les entreprises.

Les travaux de Porter M. (1990) font la distinction, dans ce sens, car il propose une démarche organisée et formalisée de l'IC qui dépasse l seul stade de collecte d'informations. A cet effet, de nouvelles méthodes d'analyse concurrentielles ont été introduites pour compléter ses premiers travaux, telles que les cinq forces concurrentielles, le benchmarking a eu un effet décisif sur le développement théorique et pratique de l'IC.

Figure n°12 : Les cinq forces de M. Porter



Source : Ardoin (2009, p.83)

Plus concrètement, la compétitivité structurelle indique la capacité d'une entité économique à se démarquer de la concurrence et ce, par d'autres moyens que le prix. La différenciation recherchée s'inscrit dans le temps. Elle s'effectue pour l'essentiel par la qualité

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

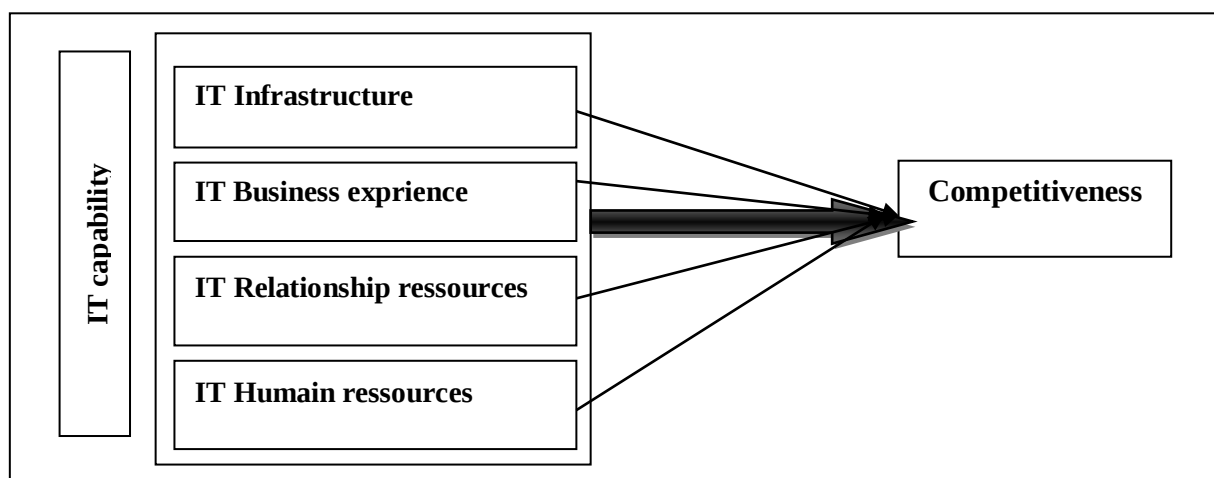
des biens, services et produits, individuellement et/ou par assortiment, par l'image et la réputation que le marché concourt à leur attribuer ou qui sont forgées par le marketing Marniesse S. & Filipiak E. (2003, p.46). Dans le même sens, la compétitivité technologique, fait référence dans la lignée des préoccupations d'auteurs comme Shumpeter ou Marshall à une forme de concurrence entre les firmes et les pays, qui au lieu de s'opérer par les prix et les coûts, porte sur les produits eux-mêmes. Elle se réfère à l'innovation, à l'accumulation du savoir technologique et à la compétence, Nazeys B. (2006, p.6). Dans un environnement incertain, caractérisé par une hyper-compétition au sein duquel, aucun acteur ne peut prétendre à bénéficier d'un avantage compétitif durable. Le capital humain est au centre des préoccupations gouvernementales, notamment dans les pays industrialisés, qui ont adopté un modèle de développement économique basé sur les ressources humaines Martel G., Lemir L. (2007, p.119).

2.2. Revue empirique de la relation intelligence compétitive et avantage compétitif

Il s'agit dans ce point de présenter les principaux résultats, des empiriques traitant la relation IC et compétitivité des entreprises :

Bakan & Sekkeli (2017) ont démontré dans une étude intitulé « *types of information technology capability and their impacts on competitiveness* », qu'il existe un effet positif entre les dimensions de la capacité informatique d'une entreprise et sa compétitivité dans le secteur de la logistique, la figure suivante montre leur modèle conceptuel de recherche :

Figure n°13 : Modèle de recherche de Bakan et Sekkili

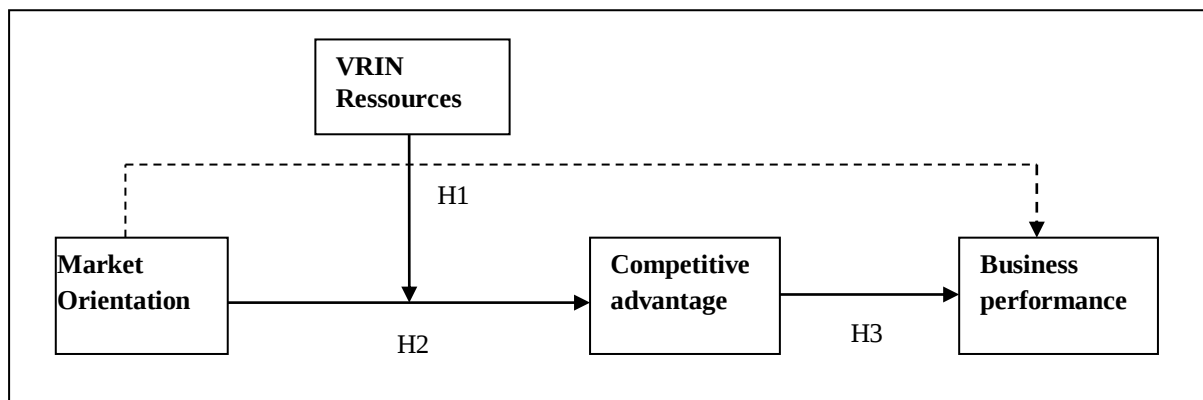


Source: Bakan I. & Sekkeli Z-H. (2017, p.215)

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Talaja, A., Miocevic, D., Alfirovic, N. et Pavicic, J. dans leur article, intitulé *Market orientation, competitive advantage and business performance : exploring the indirect effects* », publié en 2017, ont analysé les relations indirectes entre l'orientation du marché, les ressources stratégiques organisationnelles et la performance de l'entreprise. Ils ont pu démontrer que, premièrement, les influences de l'orientation du marché contribuent à améliorer les niveaux les plus hauts des ressources de VRIN¹. Deuxièmement, l'avantage compétitif joue un rôle de médiateur entre l'orientation du marché et la performance de l'entreprise.

Figure n°14 : Modèle conceptuel de Talaja, A.

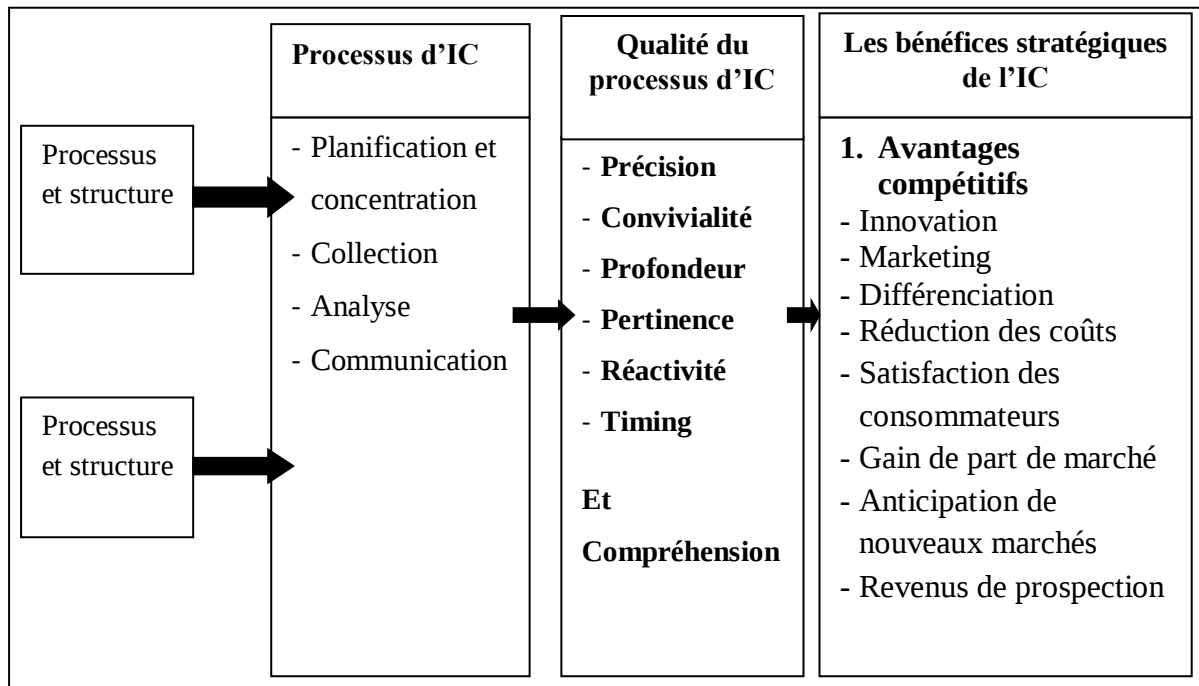


Source : Talaja A., Miocevic D., Alfirovic, N., Pavicic J (2017, p. 587)

- Nasri W. dans son article publié en 2012, a démontré que les organisations, qui ont tendance à pratiquer et à se concentrer sur leur processus d'IC (adapté de Dishman and Calof, (2007), sont celles qui développent un avantage compétitif durable. En effet, face à l'évolution rapide de l'environnement les entreprises ont besoin d'informations au moment opportun.

¹ Valeur, rare, inimitable, non substituable

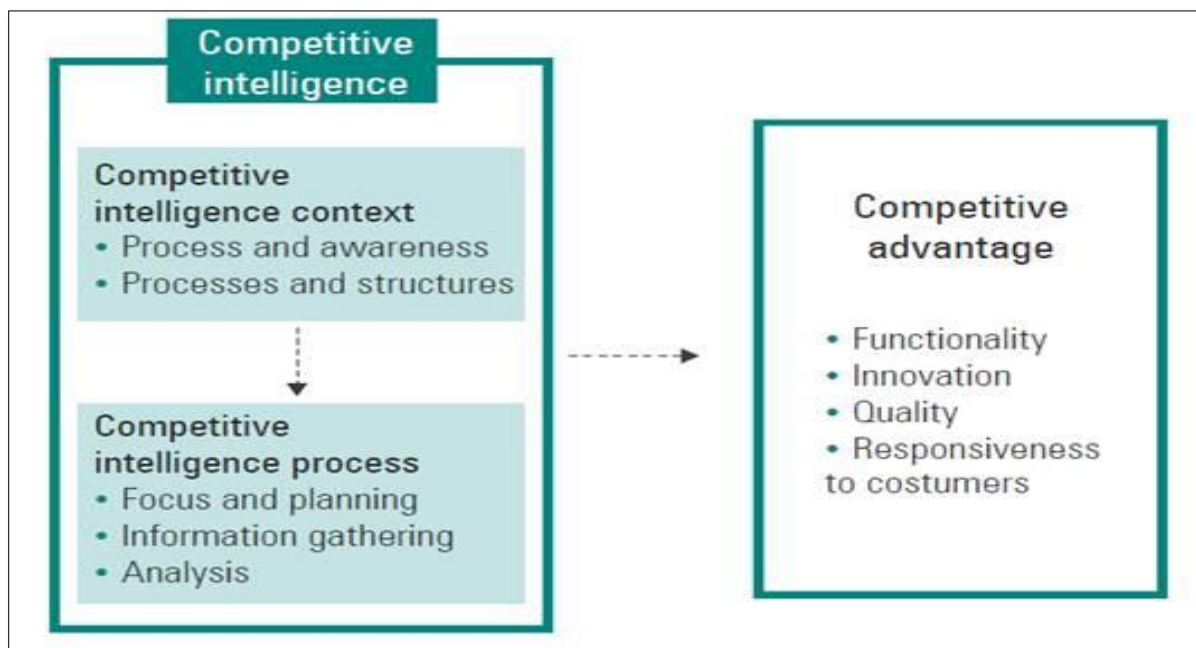
Figure n°15: Modèle conceptuel des avantages stratégiques du processus d'IC



Source : Traduit de Wadie N. (2012), *Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process*

- Amiri N. Shirkavand S. Chalak M. Rezaeei N., (2017) ont réalisé le modèle conceptuel à partir, de celui de SAAYMAN (2009) pour mesurer l'IC et de celui de HILL & JONE, réalisé en 2009 dans leur ouvrage intitulé « *strategic managment* » pour mesurer l'avantage compétitif. Par ailleurs, le modèle conceptuel mettant en relation l'IC et la compétitivité est illustré dans la figure ci-dessous. Leurs résultats empiriques ont démontré que l'IC à travers ses deux processus a un effet positif sur la création d'un avantage compétitif. Le premier processus a un effet plus important. Par ailleurs, les entreprises qui créaient des SIC développaient également un avantage compétitif soutenable.

Figure n°16 : CI and developping sustainable competitive advantage : conceptual model



Source : *Amiri N. Shirkavand S. Chalak M. Rezaeei N. (2017)*

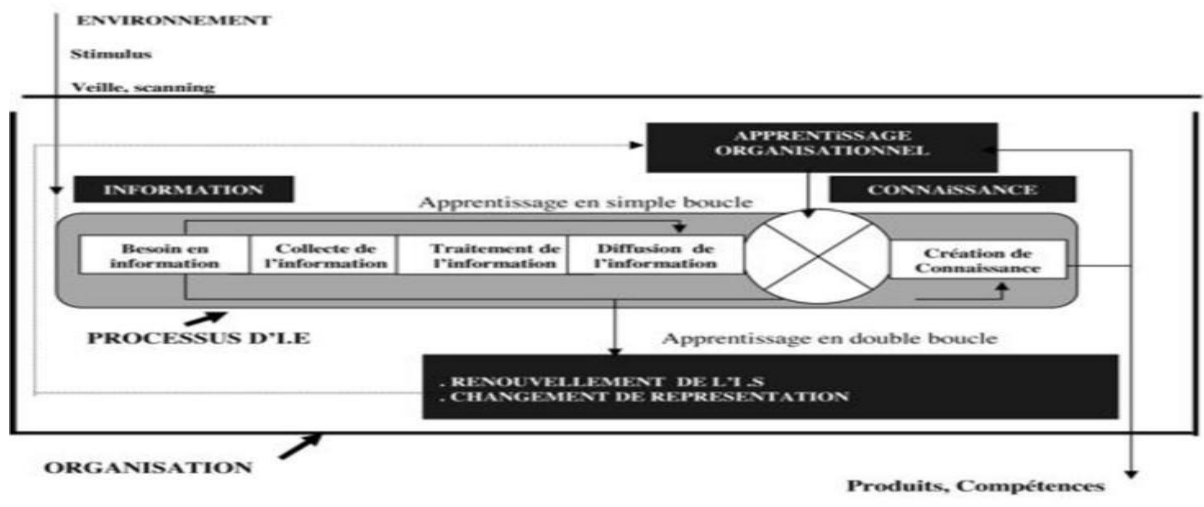
L'étude de Yap C. S. et Rashid M., menée en 2011 sur 900 entreprises Malaisiennes, démontre que les responsables et dirigeants des entreprises ont tendance à recourir aux pratiques d'IC à chaque fois qu'ils s'aperçoivent que leur secteur d'activité est instable et complexe, dans le but de réduire l'incertitude de l'environnement externe.

Dans une étude publiée par Oubrich M. en 2007, le rôle important que joue l'IE sur la création des connaissances a été mis en avant. Les principaux résultats de son étude sont les suivants : Plus nous avançons vers l'aval du processus d'IE, plus les entreprises, mettent en place des procédures spécifiques. Si 80% déclarent que les outils sont importants, 20% des entreprises considèrent que le processus d'IE peut fonctionner sans outils, (mais que ceux-ci créent de grandes facilités).

Le second type de résultat concerne la nature des connaissances créées (connaissances orientées en internes et en externes). Le modèle conceptuel de cette étude est présenté dans la figure suivante :

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

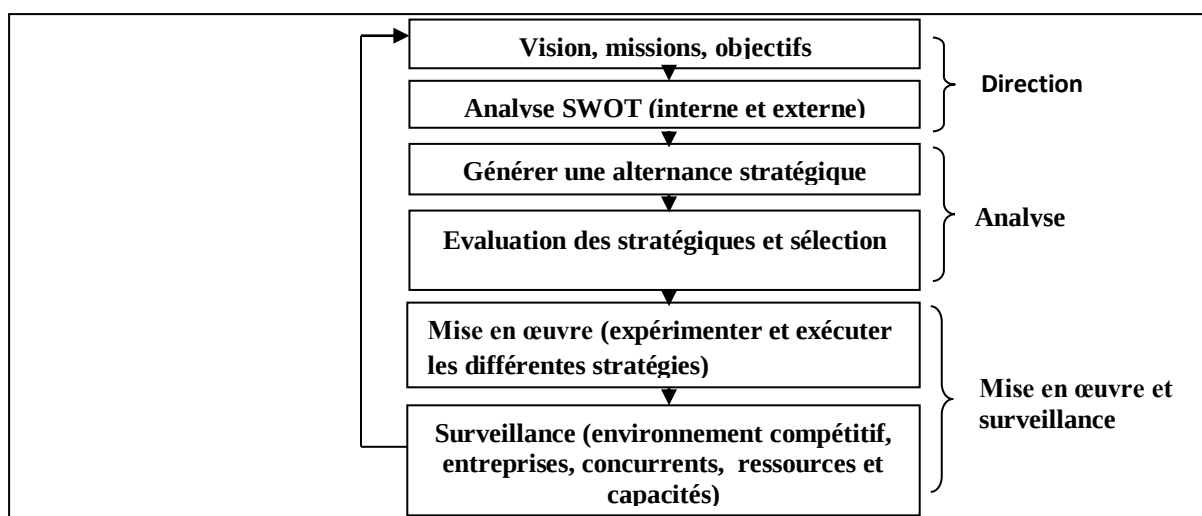
Figure n°17 : Modèle conceptuel « intelligence économique et création de connaissance »



Source: Oubrich (2007, p.44)

L'étude de Cavalo A., Sanasi S. Ghezzi A. Rangon A. (2020), se base sur l'analyse des résultats des travaux empiriques de Porter M. (1980), de Barney (1991), Mintzberg et Water (1985), Amstrong (1982), Lorange (1980) et démontre l'apport de l'IC à la formulation du processus stratégique. En effet, l'IC de par ses fonctions de renseignement et de surveillance environnementale (de collecte d'information) de sécurisation, et d'influence oriente la formulation de tout le processus stratégique la relation IC et processus stratégique est synthétisé dans la figure suivante :

Figure n°18 : Intelligence compétitive et processus stratégique

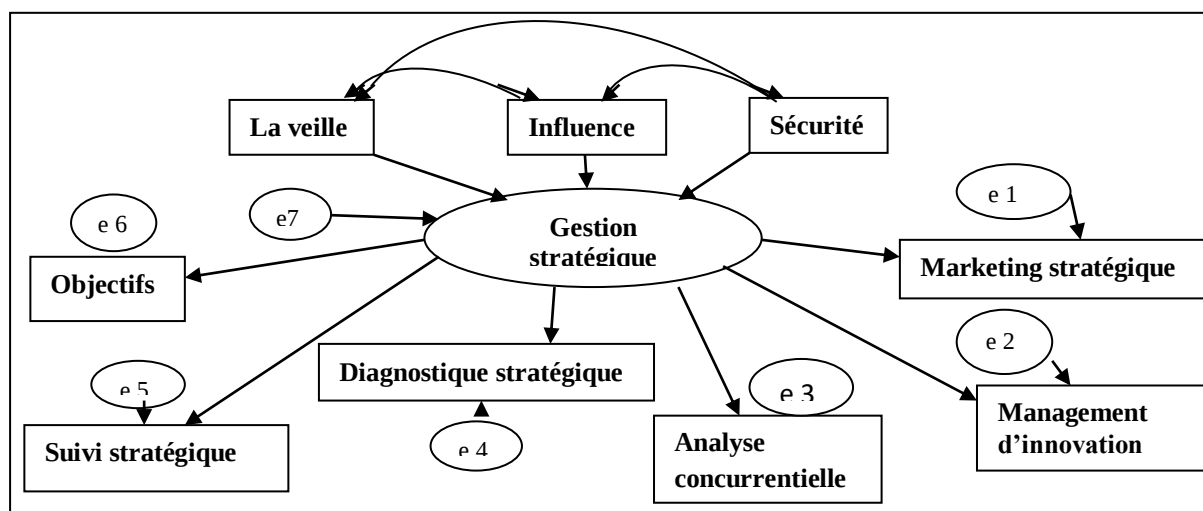


Source : Traduit de Cavalo A., Sanasi S. Ghezzi A. Rangon A. (2020, p. 255)

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

D'autres auteurs comme Badaoui, M. et Chettih, A., (2017) ont vérifié l'existence d'une relation du rôle de l'IC, à travers ses trois principales fonctions (veille, influence et sécurité) sur le domaine stratégique des PME en utilisant la modélisation par équations structurelles. Le modèle conceptuel de cette étude est présenté dans la figure ci dessous :

Figure n°19 : Modèle conceptuel « rôle de l'IC dans le management stratégique »



Source : Badaoui M. et Chettih A. (2017, p. 151)

En nous appuyant sur les constations mises en évidence dans la littérature économique et les études empiriques, notre objectif sera de faire une revue la représentative possible de l'apport de l'IC à la création de l'avantage compétitif. Partant du fait que, l'IC est le processus de contrôle de l'environnement concurrentiel. Nous avons décomposé ce dernier en ses principales composantes, ainsi que la compétitivité en ses principaux facteurs, afin de faire apparaître l'apport de chacune des variables à l'amélioration de la compétitivité des entreprises. Le croisement des deux paramètres, nous permet d'obtenir la matrice suivante:

Tableau n°08: Synthèse des travaux empiriques portant sur le rôle de l'IC dans les différentes composantes de la compétitivité

	Sécurisation des informations	Renseignement (pratique de Veilles)	Lobbying (influence)
Innovation	Création de connaissance & du savoir/ Protection par des Brevets. (Bouroubi, 2011), (El Haoud, 2011), (Rochet, 2007) Pierre Achard expose dans son livre une liste expliquant l'apport crucial de l'IC à l'innovation et à	Pellissier & Kruger (2011) ont démontré la relation positive entre l'intelligence stratégique (business intelligence, CI, <i>knowledg management</i>) et l'innovation et la création d'avantage compétitif	<i>TIC & lobbying</i> Le recours au processus d'IC s'avère cruciale parce qu'il aide les entreprises à soutenir le processus d'innovation (Pacitto et Tordjman,

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

	la créativité (2005, p.149)		1999; Tidd, 2005). Le partage de l'information crée des réseaux opérationnels, et s'ouvre aux nouvelles opportunités (Achard, 2005, p. 149)
Stratégies managériales	Le processus informationnel, nourrissant la prise de décision dans les organisations (March, 1991), l'apport principal de l'IC est l'aide à la prise de décision stratégique (Rosankrans, 1998). Nenzhelele & Pelissier (2014); Choisir une meilleure stratégie de l'entreprise tout en ayant des informations sur l'environnement grâce à l'IC afin de maintenir l'avantage compétitif	Alerte précoce et gestion des risques informationnels (Ansoff (1975) détection des opportunités et réduction de l'incertitude. et processus d'aide à la prise de décision (Martinet (1984), Kalika (1991), choo (2001). L'apport de l'IC au processus de formulation stratégique dans une économie numérique devient plus qu'urgent (Iansiti & Euchner, 2018)	Aide à la prise de décision (Phanuel & Levy, (2002); Marshall & al. (2004); Hodges, (2005). L'IC est un processus qui permet aux entreprises de prendre les décisions liées aux marchés (Almeida, Lesca et Canton, 2016).
Flexibilité	Développer une meilleure compréhension sur les concurrents à travers la veille concurrentielle et agir au moment opportun (meilleure réactivité) (Colakoglu, 2011) & Lyamu et Moloi (2013)	Cappel & Boone (1995) l'IC permet à une entreprise de comprendre mieux, d'éviter l'effet de surprise, d'identifier les opportunités et les menaces, de gagner en compétitivité.	Wright & Calof (2006) Prévoir des changements et créer des opportunités en quête d'avantage compétitif
Productivité	Cappel & Boone (1995) une meilleure planification et un <i>gain de temps de réaction</i> Economie d'échelle (réduction des coûts)	Fink, Yogev et Even (2017), Business intelligence entraine plusieurs processus de création de valeur dans une organisation, à travers « <i>data-driven</i> » et la prise de décision	Cappel & Boone (1995) une meilleure planification et un <i>gain de temps de réaction</i> (réduction des coûts)
Effizienz des ressourcas	Comportement de marge des entreprises Cory (1996) la manière de pratiquer l'IC pourrait augmenter l'efficacité et l'efficience des ressources	Dévaluation compétitive Réduction de l'incertitude. Draft et Lengel (1986). Anticiper l'évolution des prix du marché mondial (dépend de l'information sur le marché)	Cappel & Boone (1995) Economie d'échelle (réduction des coûts)

Source : Réalisé par nos soins

La matrice ci-dessus se donne pour ambition de faire valoir les apports de l'IC au maintien de l'avantage compétitif, et nous permet de démontrer que chacune de ces variables : veille, lobbying, protection des informations stratégiques, contribue à consolider la compétitivité à moyen et long terme. Elle permet de créer un avantage compétitif multidimensionnel, dans le sens, où à coté de ces travaux de recherches empiriques, la réalité en démontre cette forte relation positive: Prescott J. E. (1999) considère l'IC comme un

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

processus formalisé, en constante évolution, par lequel l'équipe dirigeante évalue la croissance de son secteur ainsi que les capacités et les comportements de ses concurrents pour maintenir ou développer un avantage compétitif. L'étude de Cavallo A. Ghezzi A. Balocco R., (2019) offre un exemple très intéressant sur la façon dont les pratiques d'IC est cruciale et peut redéfinir la stratégie globale de l'entreprise, fixer ses nouveaux objectifs tout en soutenant « le business model innovation ». En résumé, Audigier M. Coulon G. Rassart P. (2003) exposent les quatre principaux objectifs de l'adoption de l'IC :

i. Mieux voir pour mieux agir

Dans le sens où : l'IC doit donner aux entreprises une vision claire (des informations venant de l'extérieur) : dans ces sens, le dirigeant va identifier les zones d'ombre, qui sont de différentes natures, en l'occurrence: la complexité de l'impact des évolutions caractérisant le monde pour l'entreprise, les secrets protégés par l'encadrement législatif et réglementaire, les secrets des affaires, la désinformation et la surinformation.

ii. Mieux comprendre pour mieux agir

Mieux comprendre le contexte national et international et agir à temps, car : l'environnement de l'entreprise change et les contraintes qui pèsent sur le dirigeant se multiplient. Dans ce sens, une bonne diffusion de l'information en interne (mettre à la disposition des décideurs l'information au moment opportun) conditionne une meilleure prise de décision.

iii. Mieux agir pour mieux diriger

Le dispositif d'IC permet au dirigeant : la prévention et l'affrontement des attaques : une vision claire, propre à l'entreprise, pour identifier, traiter et éviter les incidents, les menaces et assurer sa sécurité. L'amélioration de la mobilité de l'entreprise et sa vitesse de réaction en recueillant l'information fiable et en dynamisant les échanges d'informations et de connaissances. L'influence sur l'environnement: les modalités de mise en œuvre, les impacts déterminants, le moment d'intervention (mieux saisir les opportunités de l'environnement et éviter les menaces) et l'évaluation des résultats.

iv. Mieux diriger pour renforcer sa compétitivité

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Appréhender les stratégies de ses concurrents, avoir une avance sur les concurrents en repérant les signaux en provenance de l'environnement, diffuser correctement les informations en interne et faire durer ses avantages compétitifs (Mansouri, 2013, p. 16). Innover en permanence pour survivre. Cela sous entend que les raisons d'être de l'IC en entreprises sont : anticiper sur les marchés à venir, appréhender les stratégies des concurrents et diffuser correctement les informations en interne (Jakobiak, 2004, p. 86)

2.3. Modèle théorique de mesure des pratiques d'intelligence compétitive

L'examen de la littérature économique démontre qu'il n'existe pas de modèle d'IC universel et adopté par les entreprises. La mise en œuvre du processus d'IC varie selon les caractéristiques spécifiques de chaque entreprise, notamment sa taille, son âge, sa structure, sa culture organisationnelle, son modèle de gestion et le secteur d'activité dans lequel elle évolue Santos et Correia (2010). L'IC est un processus, qui vise à travers les fonctions de chacune de ses étapes, à maintenir l'avantage compétitif que ce soit en réduisant les coûts de production et de ce fait gagner en compétitivité prix, ou en améliorant la qualité des produits/ services proposés à travers la veille technologique et de ce fait contribuer à améliorer l'avantage hors prix.

Il est donc à déduire que l'IC a trois principales vocations : Il s'agit d'un processus en continu, permanent et heuristique, dont l'objectif général est d'améliorer la compétitivité de l'entreprise en lui donnant les moyens de connaître et comprendre son environnement afin d'éclairer ses décisions.

La fonction d'IC est de transformer l'information en une intelligence (Viviers 2004), c'est un processus de création de connaissances, de créativité et d'innovation. La littérature a démontré que l'IC est un instrument efficace pour améliorer la compétitivité des entreprises, même si, son applicabilité dans les pays en développement n'a pas encore été complètement examinée. Une bonne pratique de l'IC est présentée comme un élément clé pour fournir aux organisations un « radar d'entreprise » et des renseignements exploitables.

Pour les fins de recherche, nous avons pris en considération les trois principales fonctions de tout processus d'IC que sont : Les activités du renseignement/ surveillance environnementale, la fonction de sécurisation des informations et la fonction de d'influence sous le vocable de lobbying, que nous allons détailler dans ce qui suit :

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

2.3.1. Les activités du renseignement (pratique de veilles)

Dans son ouvrage, l'IE: la comprendre, l'implanter, l'utiliser, Jakobiak F., (2004) définit des types de «surveillances» que l'entreprise doit assurer pour connaître son environnement et favoriser son action et sa performance, que nous avons synthétisé dans le tableau ci dessous. Il est à signaler que d'autres types de veilles existent, tels que :

- La surveillance de l'information publiée: elle est rendue réalisable grâce aux techniques et outils dont nous disposons actuellement. Si elle est convenablement exploitée, elle favorise la prise de décision, l'action, la performance; si elle ne l'est pas, elle reste «simple culture générale». (Cetisme, 2003, p.48).
- La surveillance du marché: Surveiller et à analyser un marché (offre, demande, concurrence, distribution, lancement de nouveaux produits, détection de nouveaux marchés) et inclut la surveillance des concurrents actuels et potentiels.

Tableau n°09: Les principaux types de veille

Type de veille	Définitions
Technologique	Pour (Brute de Rumeur, 2006, p. 66) la veille technologique est la forme la plus ancienne d'un dispositif de surveillance de l'innovation. D'après (Jakobiak, 2004), c'est l'observation et l'analyse de l'environnement scientifique, technique et technologique et des impacts économiques présents et futurs, pour en déduire les menaces et les opportunités de développement. La surveillance des technologies; Considérant que l'information comme étant un atout déterminant dans le développement des entreprises.
Concurrentielle	La surveillance des concurrents, la surveillance des tendances du marché: la priorité est de mettre en lumière les tendances, souvent déjà détectées dans l'observation des concurrents, la surveillance des NTIC, la surveillance des technologies organisationnelles
Stratégique	Consiste à identifier les évolutions qui s'opèrent dans la société et qui risquent d'impacter l'activité économique des entreprises. Elle comprend un ensemble de veille : commerciale, marketing, concurrentielle, juridique, technologique et politique
Réglementaire	Consiste à surveiller la législation et ses évolutions, telle que la mise en place de nouvelles lois qui impactent la vie de l'entreprise.
Veille institutionnelle	Est une veille qui émane d'une institution. Elle consiste à s'assurer du respect et de la mise à jour des statuts et des missions en fonction des évolutions du contexte qui touche l'institution et renforce les structures institutionnelles de soutien public. Elle explique le rôle des pouvoirs publics dans la production, la diffusion et la protection d'informations nécessaires à la conquête des marchés dans l'appui à l'expansion commerciale internationale des entreprises et dans le domaine de la sécurité économique, elle joue le rôle de l'interface entre l'Etat et ses acteurs économiques.

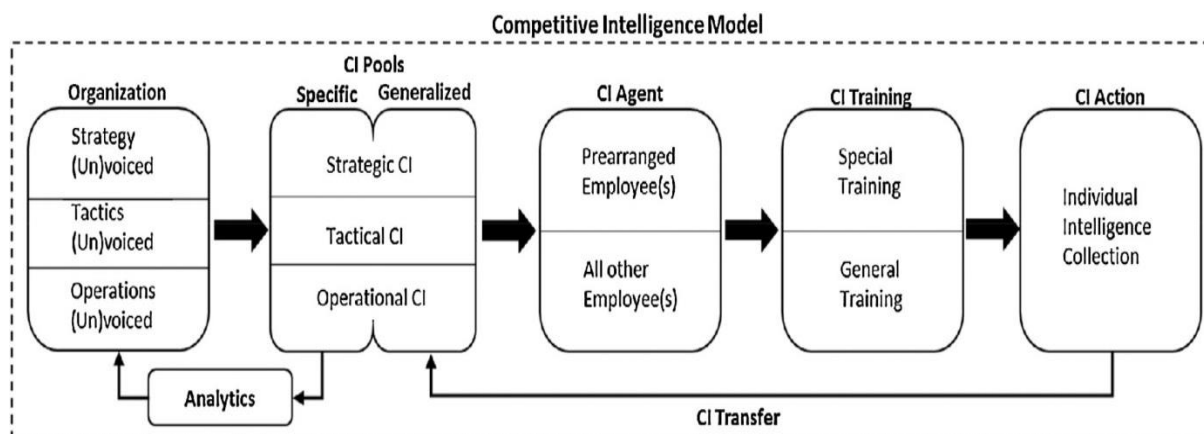
Source: Réalisé par nos soins

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

2.3.2. La variable sécurisation des informations

Il s'agit de prendre les dispositions nécessaires pour sécuriser son patrimoine informationnel; Dans ce sens, plusieurs outils sont mis à la disposition des dirigeants.

Figure n°20: Modèle d'intelligence compétitive



Source : Mahadevan R, Risse R. L. Out D, (2019, p. 129)

Mahadevan R, Risse R. L. Out D, (2019, p. 129) présentent un modèle d'IC. D'où nous avons tiré la notion de sécurisation des informations. par ailleurs, ce processus englobe les différentes phases de collecte, de traitement et de sécurisation des informations, qui se réalisent en fait, à différents niveaux à savoir tactiques, opérationnels et stratégiques.

2.3.3. La variable lobbying

Le lobbying constitue un outil important pour profiter des opportunités, en manipulant l'environnement en faveur de l'entreprise, comportant la plupart des actions de communication de l'entreprise, de la publicité à la communication institutionnelle. Il comporte aussi la promotion de l'image, la réplique aux attaques concurrentielles, elle permet la préparation d'opérations marketing et de lancement des produits. L'absence de maîtrise de ses stratégies d'influence (car toute entreprise exerce une influence, même involontaire, sur son environnement) amène l'entreprise à réagir avec retard ou mal à propos face à des attaques qu'elle n'a pas su prévoir et anticiper»

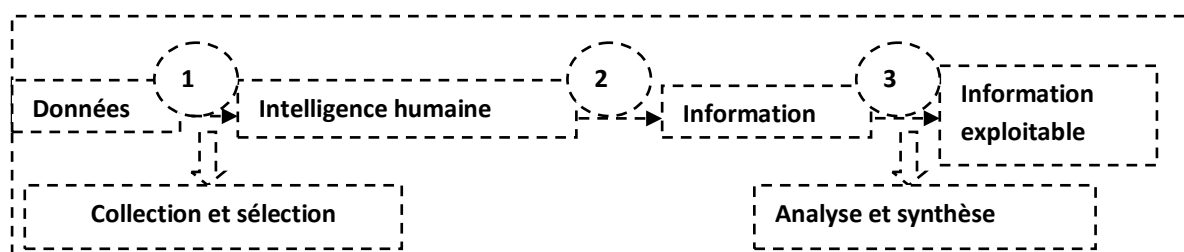
Plus concrètement, le lobbying se pratique sous différentes formes, à savoir : Appartenance à des réseaux d'entreprises, faire appel à des consultants et lobbyistes,

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

alimentation de blog et chroniques sur internet, prise de parole lors de conférence, salons ou journées professionnelles et enfin faire appel aux services de l'Etat. Par ailleurs, les think-tanks jouent un rôle très important dans le dispositif d'IC: Armes principales du management des perceptions, ils servent à élaborer ou imposer un ordre, une évolution et même des intérêts. Elles les justifient ou parfois dissimulent leurs significations profondes et essentielles. Au sens strict, elles s'imposent comme armes stratégiques puisqu'elles servent à modifier les rapports de force entre les Etats, entreprises, associations, individus et surtout à s'accaparer d'un avantage compétitif (Semani, 2016, p.7).

Par ailleurs, nous soulignons, que la dimension humaine de l'IC est la plus importante de tout le processus, car elle vise à identifier les savoir-faire, les expertises, à coordonner les actions et à organiser les réseaux de recueil de connaissances nouvelles pour mieux servir les stratégies innovantes, comme l'illustre la figure n°21. Les analyses récentes sur la compétitivité, ont mis l'accent sur le rôle des compétences clés dans une économie globalisée et marquée par la rapidité des progrès techniques. Une ressource humaine formée et compétente reste un facteur déterminant pour la compétitivité internationale et pour le succès d'une économie. (Clevy-Leboyerp, 2009, p. 139).

Figure n°21: Rôle de l'homme dans la production de l'information exploitable



Source: *Adapted from : European Management Journal (2001)*

Dans le même sens, l'étude faite par Fuld (2002) démontre que le développement d'une démarche d'IC au sein d'une entreprise ne peut s'envisager qu'avec la participation de tous les salariés. La confrontation des différents niveaux de responsabilité (direction générale, direction commerciale, gestion de la production, recherche et développement, finances...), éclairée par une ligne stratégique, est le meilleur moyen d'aider le décideur à faire les choix les plus pertinents au bon moment. Ce processus humain n'est pas simple à mettre en œuvre. Il doit être encouragé par la direction générale, reconnu comme facteur d'évolution professionnelle, inscrit dans le long terme et facilité par des spécialistes.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

3. Indicateurs de mesure de la compétitivité

La littérature économique analysant les théories de la compétitivité, nous fait ressortir plusieurs modèles d'évaluation de la compétitivité des entreprises et des pays. Après avoir analysé les études des auteurs suivants : Porter M. (1990), Rugman et D'Cruz (1993), D'aven (1994), Weston, Chung (1990), Balassa (1965), nous avons réparti ces indicateurs en deux principaux axes: Au niveau microéconomique, il s'agit des indicateurs d'analyse de la compétitivité de l'entreprise pour un produit/ service donné par rapport à ses concurrents. Au niveau macro-économique, il s'agit des indicateurs de mesure d'une branche d'activité, d'un secteur, d'un pôle ou d'un pays dans son ensemble.

3.1. Indicateurs de mesure au niveau microéconomique

La compétitivité de l'entreprise peut être définie par « sa capacité à soutenir durablement la concurrence de ses consœurs et sa capacité d'obtenir des marges bénéficiaires élevées, sans détériorer le caractère concurrentiel de ses prix de vente et par la maîtrise de ses prix de revient, comparativement à ceux des concurrents étrangers » (Yesfi Kh., 2001, p.20). Une entreprise est dite compétitive pour un produit donné, si elle arrive à l'offrir sur un marché à des prix inférieurs ou égaux à ceux des concurrents. Plusieurs indicateurs de compétitivité existent, cependant, ces indicateurs découlent des stratégies adoptées par les entreprises elles même. Nous avons retenu trois principales stratégies de base, qui sont en mesure d'assurer à l'entreprise « une position défendable sur une longue période » dans un environnement en perpétuel changement, bien que l'entreprise doive s'adapter à son évolution.

Tableau n°10: Tableau récapitulatif des stratégies de base

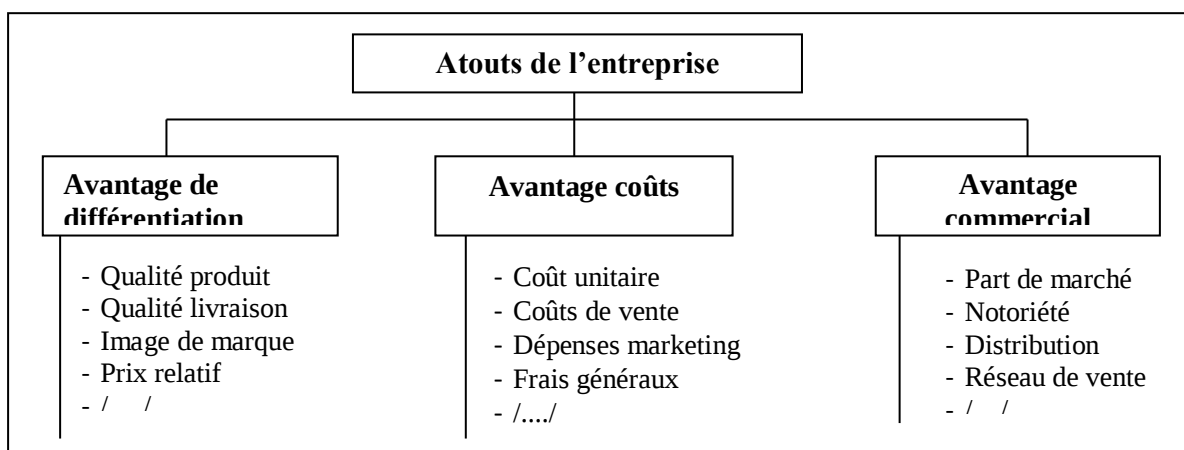
Stratégie de compétitivité	Aspects de la qualité privilégiés	Objectifs à l'amélioration de la qualité
Domination par les coûts	Conformité Recherche d'innovation de procédés	Réduction des coûts de production
Différenciation	Conception Recherche d'innovation de produits	Accroissement de la fidélité de la clientèle. Augmentation de la marge unitaire pour relèvement du prix de vente
Concentration	Mix de conformité conception	Pénétration de segments rentables. Accroissement de la fidélité de la clientèle.

Source: Collignon M. M. et Wissler. (1998, p.29)

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Il ressort de l'analyse des principales stratégies compétitives, que la qualité est une condition nécessaire pour le maintien et le succès de chacune d'entre elle et que la qualité tient une place importante même si, elle revêt des formes variables. Selon Moerloose C. et Lambin J. (2008), la mesure de la compétitivité au niveau des entreprises est associée à: la rentabilité, la productivité, la maîtrise des coûts, la valeur ajoutée, la part de marché, l'innovation technologique, et à la qualité des produits, comme le montre la figure suivante:

Figure n° 22: Indicateurs de compétitivité au niveau de l'entreprise



Source : Moerloose et Lambin (2008, p.254)

Pour se développer, une entreprise doit disposer de la capacité à créer et conserver une clientèle en trouvant des actions, qui lui permettent d'augmenter son efficacité et son efficacité, en particulier dans un contexte fortement concurrentiel. Selon cette approche, on peut définir la compétitivité de l'entreprise, à travers son carré magique, à savoir : la productivité, la qualité, la flexibilité et l'innovation. Il s'agit par conséquent de la capacité de l'entreprise à réduire ses coûts de fonctionnement, d'organisation, de production et de commercialisation, de valoriser l'organisation du travail et les compétences de la firme, de s'adapter rapidement aux variations du marché et de veiller à renouveler son système de ressources en fonction des attentes et des évolutions de l'environnement (Seyyed-Amiri et al., 2017), (Meier, 2005, p. 32). Il faut souligner que la compétitivité n'assure pas la rentabilité future, car une entreprise peut être compétitive sur un marché qui est lui-même en déclin, (Fetridge & Donald, 1995, p. 4/5).

- L'innovation et le rapport qualité/ prix : L'innovation est la pierre angulaire de la stratégie. Elle correspond à la volonté d'introduire des nouveautés économiques, commerciales et technologiques, en vue d'acquérir ou de renforcer ses avantages

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

concurrentiels. La structure de l'entreprise doit permettre aux nouvelles activités de se développer en son sein, les entreprises innovent pour améliorer leur productivité et leur rentabilité. Il est nécessaire de combiner simultanément les deux approches (qualité¹ et prix). Speece (2008) révèle que les petites et moyennes entreprises (PME), les plus performantes en matière d'innovation utilisent largement les activités de l'IC.

- **L'exigence de flexibilité** : est un indicateur de compétitivité, qui a pour but de développer des actions susceptibles d'adapter rapidement l'entreprise et son organisation à la demande et plus généralement aux évolutions de l'environnement (modifications de la demande, nouveaux entrants, initiative d'un concurrent, nouvelle réglementation...). Dans le domaine de la production, cette dernière se traduit notamment par la capacité de l'entreprise à passer d'un type de produit à un autre, sans perte de temps, grâce à des méthodes spécifiques qui facilitent le changement rapide d'outils par l'opérateur lui-même et la mise en place de cellules ad hoc (ateliers flexibles). Elle peut aussi revêtir d'autres aspects, comme la mise en place d'organisations transversales (pour améliorer la circulation des informations et la collaboration entre les services), la constitution d'équipes autonomes ou le développement de (polyvalence / poly compétences / multivalence) ou externes (externalisation / sous-traitance) (Jarronsson, 2004, p.11).

- **La productivité** : Dans la littérature économique, la productivité est utilisée comme le meilleur indicateur de compétitivité. Elle consiste à gérer de façon optimale et structurée les facteurs de production de l'entreprise, afin de réduire les coûts de revient et donc les prix. On peut la mesurer simplement sous la forme d'un indicateur de productivité partielle, en mettant la production en rapport avec un intrant (par exemple, le rendement ou la productivité partielle de la main-d'œuvre), mais cette approche ne prend pas en compte la possibilité de substituer l'un des facteurs ou même la production considérée (Latruffe, 2010, p. 13/14). Elle est souvent plus difficile à mesurer lorsqu'il s'agit de développer des services (formation, conseil, assurance...). La compétitivité-coût doit tenir compte non seulement de la composante salariale (c'est-à-dire des coûts salariaux unitaires) mais aussi du coût des *inputs*, et plus spécifiquement l'approvisionnement dans des pays à bas coûts, à cet effet, la diminution des coûts de production peut engendrer des gains de productivité

¹ La qualité est apparue, à partir de 1962 au Japon, à travers les « cercles de Qualité » qui ont fait, par la suite, leur introduction aux USA au début des années 70 et dans plusieurs pays, à partir des années 80.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

(baisse du coût du travail ou baisse du coût des matières premières), et une compétitivité par les coûts en résulte.

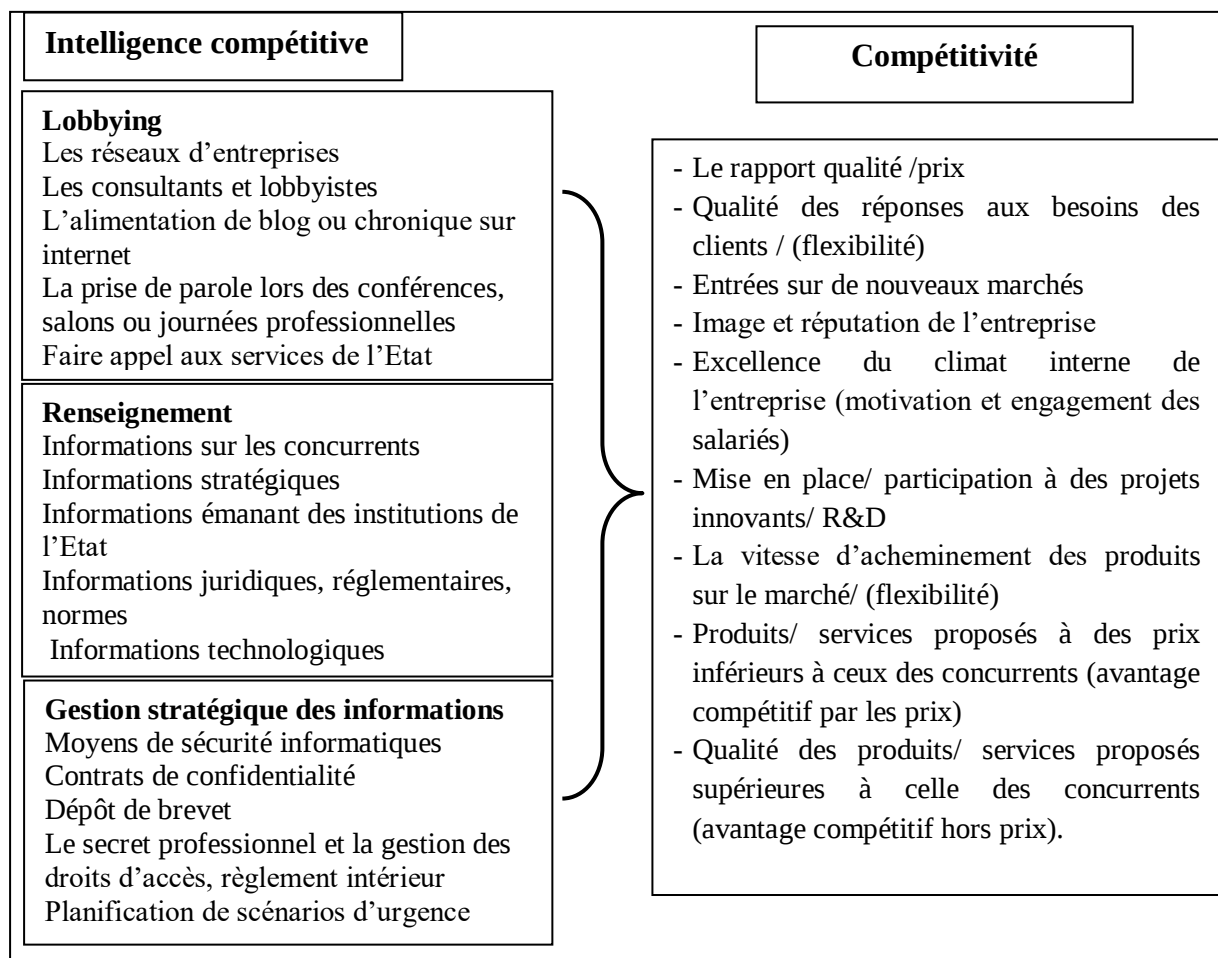
- **La rentabilité** : La rentabilité est une notion qui fait référence à un seuil (prix ou niveau de production) en dessous duquel le producteur (micro ou macro-économique) risque des pertes financières. Elle traduirait l'aptitude à créer de la rente, on distingue ainsi la rentabilité des capitaux propres (ou rentabilité financière) qui, portant sur la valeur des fonds propres, conduit à apprécier la valeur créée pour les actionnaires et la rentabilité économique, qui constitue davantage un critère de création de valeur globale intégrant l'ensemble des capitaux apportés. La rentabilité, et de manière plus générale, la création de valeur pour l'actionnaire, s'apprécie également par plusieurs indicateurs tels que le taux de rendement d'un portefeuille, la valeur ajoutée économique, la Valeur de marché ajoutée ...), (Naro, 2003, p. 92).

- **La part de marché**¹: La part de marché est un indicateur clé qui permet de préciser l'importance d'un produit, d'une marque ou d'une société sur son marché pour une période donnée (Bathelot B, 2013). Beaucoup d'auteurs font de la part de marché la clé de voûte de leur définition, R.Courbis écrit: « la compétitivité de producteurs nationaux (ou étrangers) se mesure par leur plus ou moins grande aptitude à avoir une part élevée de marché». La part de marché peut s'avérer un indicateur suffisant de la compétitivité si l'entreprise maximise son bénéfice, c'est-à-dire si elle ne renonce pas au bénéfice dans le seul but d'augmenter sa part de marché. Évidemment, une entreprise peut être compétitive sur un marché qui est lui-même en déclin. La compétitivité n'est alors pas garante de la rentabilité future (Fetridge & Donald, 1995, p. 12).

Il est bon de signaler, que nous avons relevé tout au long de nos recherches, dans de nombreux articles académiques, ouvrages... que la notion d'IC est assimilée à celle de l'avantage compétitif, d'une manière ou d'une autre. Cependant, la revue de la littérature en sciences de gestion montre qu'il y a peu d'études sur la relation directe IC et compétitivité. À cet effet, nous avons choisi de synthétiser cette relation dans le tableau suivant :

¹ **La part de marché globale**: est le rapport des ventes de l'entreprise sur les ventes totales du secteur. Elle peut s'exprimer en unités ou en valeur. **La part de marché «servi»**: est le rapport des ventes de l'entreprise sur son marché cible. Elle est toujours supérieure à la part de marché globale. **La part de marché relative**: est le rapport entre les ventes de l'entreprise et le chiffre d'affaire de son concurrent le plus important

Figure n°23: Synthèse de l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises



Source : Réalisé par nos soins

3.2. Les principaux indicateurs de compétitivité au niveau macroéconomique

Au niveau macroéconomique, la compétitivité d'une économie nationale peut être définie comme sa capacité d'affronter la concurrence internationale, (Lafay, 1976). Cette notion est relativement vague, parce qu'il n'existe pas de définition communément admise, ni de mesure précise de cette dernière. L'évaluation de la compétitivité d'un pays déborde les frontières nationales. L'objectif fondamental de la politique économique du gouvernement est (ou devrait être) la maximisation du bien-être économique, qui est généralement défini comme le flux des possibilités de consommation par habitant au fil du temps. Le taux de croissance du revenu par habitant peut être augmentée par l'épargne et investi dans le capital matériel et immatériel.

3.2.1. Mesures de la compétitivité fondées sur les échanges

Au niveau d'un pays, l'évolution de la compétitivité-prix peut être ponctuellement mesurée en soustrayant la variation des prix à l'importation de celle des prix à l'exportation. Selon la théorie du commerce international, la compétitivité d'un pays est fondée sur la notion d'avantage comparatif. Conceptualisé par D. Ricardo et par le modèle *Heckscher-Ohlin* (dans le cas de deux pays et de deux intrants), le concept postule que les flux d'échanges résultent des différences de coûts de production entre les pays et qu'un pays se spécialise dans la production d'un bien pour lequel il bénéficie d'un avantage en termes de coût. Ce concept est utile pour comparer deux pays, c'est-à-dire pour mesurer la compétitivité internationale (Lafay, 1984, p.47).

- **Le taux de pénétration des importations** : Ce taux révèle le partage du marché intérieur entre les importations et la production nationale. Il doit être considéré comme un indicateur global, non seulement de la compétitivité-prix, mais également d'autres caractéristiques de la compétitivité.
- **Le taux de couverture comparatif** : Le taux de couverture se définit comme le rapport entre les exportations et les importations et se calcule pour l'ensemble du commerce d'un pays (en valeur ou en volume), ou par produit, il est utilisé sous forme bilatérale, par exemple entre la France et l'Allemagne pour déterminer leur compétitivité respective Mainguy C. (1996, p.26).
- **Indicateurs de part de marché** : L'utilisation de la part de marché comme indicateur de compétitivité des nations, possède certaines limites, il est difficile de savoir si une baisse de la part des exportations des pays provient d'une baisse du nombre de produits vendus ou d'une diminution des prix unitaires. C'est pourquoi, il est nécessaire d'analyser une part de marché aux prix constants pour mieux témoigner de la position concurrentielle d'un pays dans le commerce mondial (Allaoui, 2005, p. 47). La part du marché est un indicateur susceptible de fournir des renseignements par produit et par marché à l'exportation. « Conquérir des parts des marchés d'exportation est une opération de long terme, qui suppose des progrès soutenus et viables en matière de compétitivité» (Varoudakis et Atreille, 1997).
- **Performance et part de marché à l'exportation**: Cet indicateur compare les exportations d'un pays à la demande qui lui est adressée. Cette dernière calcule les exportations potentielles du pays en pondérant les importations (par pays ou par secteurs)

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

en fonction de la structure de son commerce. La part de marché à l'exportation ou la part des exportations d'un État dans les exportations mondiales ou dans une région du monde, se définit comme la part des ventes d'un pays dans le marché mondial. Un pays qui gagne des parts de marché sur le moyen-long terme affirme sa compétitivité. Mais si une baisse de part de marché signifie un recul relatif des positions commerciales d'une nation, elle ne traduit pas systématiquement une détérioration de sa compétitivité (Blancheton, 2009, p.170).

- **Le prix comparé des exportations** : Rapport entre les prix des produits et services exportés par un pays et ceux des produits et services importés par lui.
- **La balance commerciale et le solde extérieur** : Un solde commercial¹ positif témoigne par exemple d'une industrie très performante ou d'un réseau commercial particulièrement efficace. La balance commerciale fournit aussi **le taux de couverture** du commerce extérieur, c'est-à-dire le rapport des exportations aux importations. Ce taux indique dans quelle mesure les importations sont couvertes par les exportations (équilibre à 100%) et **le taux de pénétration** qui est le rapport entre les importations et le marché intérieur d'un pays, c'est un indicateur de la dépendance d'un pays à l'extérieur. La balance commerciale permet de mesurer la compétitivité d'un pays face à ces concurrents. Le solde des balances extérieures ne constitue plus l'indicateur souverain de la mesure de la compétitivité d'une économie. Les stratégies de «globalisation» renforcent la compétitivité des firmes, elles renforcent la compétitivité-prix par le choix d'implantations minimisant les coûts de production et renforcent la compétitivité hors-prix en favorisant la différenciation des produits et l'adaptation à la demande des consommateurs sur les différents marchés (Michalet, 1993, p.137).

3.2.2. Le taux de change effectif réel

La mesure du taux de change la plus utilisée lors de l'évaluation générale d'une monnaie est son taux de change effectif réel (TCER)², car il reflète la position de la monnaie d'un pays

¹ Le solde commercial prend en compte de manière symétrique les exportations et les importations et prend donc en compte la capacité d'un pays à conserver ou à accroître la part de la production nationale en proportion de la demande intérieure. Cependant, cet indicateur reste insuffisant, car un excédent des échanges peut être un signe de faiblesse tandis qu'un déficit peut être un signe de bonne santé

² Le TCER peut être défini comme le taux de change effectif nominal d'une monnaie ajusté par un indicateur de prix, ou de coûts, des principaux partenaires commerciaux. Le taux de change effectif nominal, qui est une moyenne géométrique pondérée des taux de change bilatéraux vis-à-vis de ces pays, permet d'apprécier l'évolution de cette monnaie par rapport à l'ensemble de ces pays.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

par rapport à ses plus grands partenaires commerciaux (Durand et Lopez, 2012), ce dernier traduit une évolution comparée des prix relatifs que l'on ajuste des variations nominales des taux de change des monnaies considérées. En relation avec l'évolution des prix, deux types de taux de change existent : le taux de change réel et le taux de change nominal. Le premier prend en considération l'effet des prix tandis que le second n'en tient pas compte. Le taux de change effectif de la monnaie d'un pays est un indice synthétique qui permet de retracer l'évolution internationale de cette monnaie par rapport à un ensemble de monnaies. Le taux de change effectif est la moyenne pondérée des indices d'évolution des taux de change bilatéraux. En général, les coefficients de pondération dépendent de la structure du commerce international de ce pays (Beitoin & Casorla, 2001). Le taux de change effectif nominal (TCEN) est défini comme la moyenne pondérée des taux de changes bilatéraux d'une monnaie vis-à-vis de celles des principaux partenaires commerciaux et concurrents. Une augmentation de ces indices dénote une dégradation de la compétitivité du pays considéré (OCDE, 2008).

Par ailleurs, la compétitivité-prix reflète la capacité à conquérir des parts de marché en raison d'un niveau de prix plus faible que les concurrents. Son évolution dépend de l'évolution du taux de change corrigée de l'inflation: une inflation plus faible qu'à l'étranger et une dépréciation de la monnaie par rapport aux monnaies étrangères¹, qui se manifestent par une diminution du TCER, ont pour conséquence une amélioration de la compétitivité-prix. Pour l'Allemagne et la France, le taux de change est identique et seule l'inflation joue (Jamet, 2005).

3.2.3. Indicateurs composites

D'après Muchielli (2002, p.1), si un indice composite socio-économique peut être difficile à établir, l'économiste peut tout de même mettre en avant une série d'indicateurs qui pourra rappeler le fameux carré magique de la croissance économique: faible inflation, faible chômage, équilibre extérieur et croissance du PIB. En fait, ce carré magique peut lui même être décliné en de nombreux indicateurs qui constitueront la recherche des déterminants de ces grands équilibres. Le tableau ci-dessous, donne un aperçu des indicateurs composites utilisés comme référence mondiale, reconnu unanimement comme fiables dans la communauté académique, et que nous avons retenu pour les fins de notre étude comparative:

¹La dévaluation constitue un puissant facteur susceptible de promouvoir le développement et la compétitivité internationale

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

Tableau n°11: Les principaux indicateurs composites de mesure de la compétitivité retenus pour l'étude comparative

Organismes et indicateurs/ Site web officiel	Les facteurs pris en compte dans l'indicateur composite
Indicateur de compétitivité global (GCI) Global Competitiveness Index of World Economic Forum. https://www.weforum.org	Le GCI, est basé sur douze piliers reflétant la compétitivité d'un pays, qui sont eux-mêmes répartis en trois facteurs. les exigences minimales pour être compétitif (institutions, infrastructure, environnement macroéconomique, santé et éducation de base). En suite, les accélérateurs d'efficacité (enseignement supérieur et formation, efficacité du marché des biens, efficacité du marché du travail, développement du marché financier, développement technologique, taille de marché), et enfin, les facteurs d'innovation et de sophistication (degré de sophistication des activités commerciales et innovation).
Global innovation index of Johnson graduate school of management and world intellectual property organization, https://www.globalinnovationindex.org/content/page/GII-Home	Le GII comprend 80 indicateurs en relation avec les investissements dans R&D, la créativité, les demandes internationales de brevets, les demandes d'enregistrement internationales de marque, les exportations de produits de haute technologies, la qualité des institutions, le capital humain, l'infrastructure, la sophistication du marché, le climat des affaires, technologie, savoir faire.
Doing business/ Index of world bank www.doingbusiness.org	Cet indicateur prend en considération les variables qui impactent le développement des entreprises; Création d'entreprise, permis de construction, accès à l'électricité- transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investissements minoritaires, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontalier, exécution et respect des contrats, règlement de l'insolvabilité (faillite de l'entreprise), chômage.
GAI, Indicateur d'attractivité globale / commission européenne https://ec.europa.eu/jrc	Il reflète plusieurs facteurs censés mesurer l'attractivité d'un pays pour les IDE étrangers. Comporte vingt et un indicateurs, répartis en quatre piliers : le degré d'ouverture, l'innovation, efficacité et dotation factorielle.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

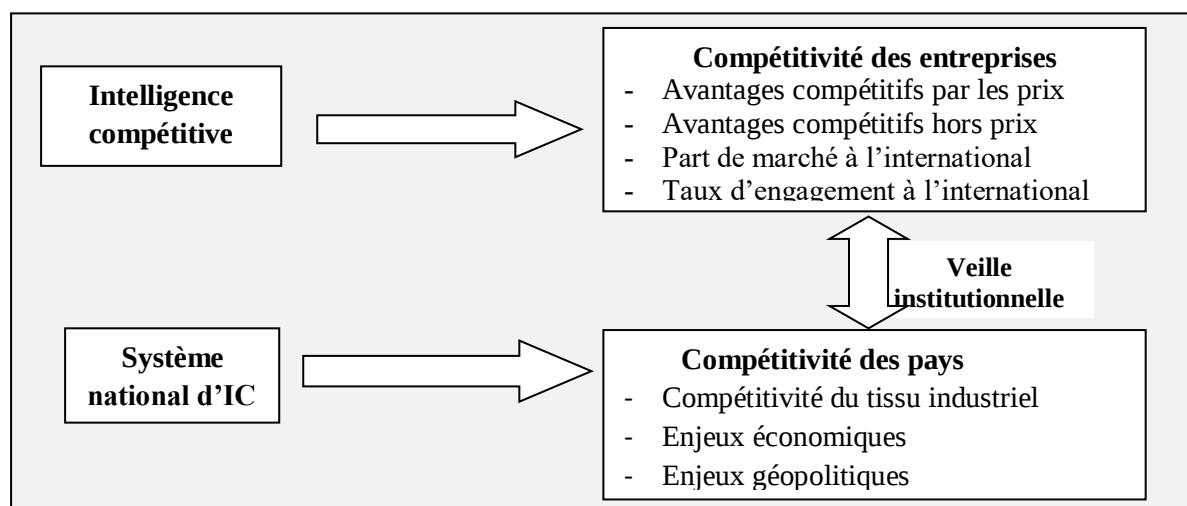
Indicateurs de mesure de la société de l'information (ITC)/ publié par l'union internationale des télécommunications. www.networkreadinessindex.org	- ITC est un indicateur de développement des technologies de l'information et de la communication, comprend onze indicateurs regroupés en trois groupes : accès au TIC, utilisation des TIC et compétences. - Networked readiness index est un indicateur qui comprend cinquante quatre paramètres, qui se décomposent en dix piliers sur la performance des pays à exploiter le potentiel des TIC
--	---

Source : Adapté à partir des sites web officiels des différentes institutions

4. Modèle conceptuel de la recherche

La revue de la littérature en sciences de gestion, nous a permis de proposer un modèle de recherche à deux variables (IC et compétitivité) et à deux niveaux (entreprise, Etat), qui stipule que l'IC est le vecteur de la compétitivité des entreprises et des pays, et qu'on testera par la suite à travers l'investigation sur le terrain pour le premier et l'étude comparative entre pays pour le second. La figure suivante, l'illustre parfaitement :

Figure n°24 : Modèle conceptuel de la recherche



Conclusion

Ce deuxième chapitre, nous a permis de démontrer l'apport incontestable de l'IC à la compétitivité, à travers l'analyse des travaux empiriques. Cela dit, l'IC est une activité plus qu'indispensable, non seulement au niveau des entreprises, mais aussi au niveau de toutes les

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

institutions de l'Etat, car son rôle premier est de renforcer l'avantage compétitif des entreprises et des pays.

En ce sens, les enjeux économiques et géopolitiques, poussent les Etats à concevoir des systèmes solides d'IC afin de protéger leurs secteurs stratégiques et surtout pour faire face à l'asymétrie informationnelle et de ce fait, réduire les incertitudes, les risques et pouvoir s'imposer sur la sphère mondiale. La pratique de l'IC à travers ses fonctions de renseignement, lobbying et de protection des informations, est sans aucun doute, incontournable dans un contexte de mondialisation. Car elle agit sur l'environnement de l'entreprise pour le modifier en sa faveur, afin de profiter des opportunités et lui permet de pérenniser son existence, de par: la maîtrise et la protection de l'information stratégique, la production des informations en mobilisant la capacité d'analyse et l'esprit de prévision et d'anticipation des collaborateurs, l'observation et l'analyse de l'environnement technologique, économique, politique et se développer face à la concurrence, en décidant à bon escient et avec réactivité. Plus encore, l'IC met en évidence les opportunités et les exploite pour le développement d'innovations, de partenariats, de gains de productivité, de conquête de nouvelles parts de marché, l'amélioration des prises de décision stratégiques vectrices d'un avantage compétitif soutenable pour les entreprises et les pays.

La revue de la littérature nous a permis de démontrer que l'IC est le vecteur de la compétitivité des entreprises et des pays, et delà de concevoir un modèle de recherche à deux variables IC/ compétitivité, que nous allons vérifier empiriquement. Nous allons donc, dans le chapitre suivant le détailler et présenter la méthodologie de la recherche.

Références bibliographiques

- Achard, P. (2005). *La dimension humaine de l'intelligence économique* (Lavoisier).
- Allaoui, A. (2005). La compétitivité internationale; stratégies pour les entreprises françaises. *Edition l'Harmattan*.
- Almeida, F. C., Lesca, H., & Canton, A. W. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing—competitive intelligence process in a telecom company. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1282-1301.
- Badaoui, M., & Chettih, A. (2017). La modélisation par des équations structurelles et leurs applications en Management (le rôle de l'intelligence économique dans le management stratégique des PME). *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*, 1(16, Maroc).
- Bakan, I., & Sekkeli, Z. H. (2017). Types of information technology capability and their impacts on competitiveness. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 4(2).

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

- Baulant, C. (2020). *Le rôle de l'Intelligence Economique dans la compétitivité internationale*, hal-02538945f. 39.
- Beitoin, A., & Casorla, A. (2001). *Dictionnaire des sciences économiques* (Armand Colin).
- Belayachi, S. (2015). *Dispositifs nationaux d'intelligence économique*. <https://fr.slideshare.net/soukami/dispositifs-nationaux-dintelligence-economique>
- Bellon, B. (2002). Quelques fondements de l'intelligence économique. *Revue d'économie industrielle*, 98 1er trimestre.
- Berthod, O. (2006, novembre 16). *Intelligence économique, Information et Compétitivité: Les enseignements de l'école autrichienne*. Actes du colloque Intelligence Economique et Compétition Internationale.
- Besson, B., & Possin, J. C. (1995). *Du renseignement à l'intelligence économique* (Dunod).
- Bienaymé, A. (2002). Trois essais en économie industrielle. *Cahiers de Recherche EURI's CO*, 11.
- Bouchet, M. H. (2007). *Intelligence économique et gestion des risques* (Pearson éducation).
- Bournois, F., & Romani, P. J. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises* (Economica).
- Bricard A. (2008). L'Intelligence Economique au service des entreprises. *Secteur public des experts comptables*. <http://www.agnes-bricard.com/travaux-references/intelligence-economique/intelligence-economique-au-service-des-entreprises/>
- Brute de Rumeur, D. (2006). *Ce que intelligence économique veut dire* (D'organisation).
- Bulger, N. J. (2016). The Evolving Role of Intelligence: Migrating from Traditional Competitive Intelligence to Integrated Intelligence. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 18(1), 57-84. <https://doi.org/10.1080/23800992.2016.1150691>
- Bulinge, F., & Boutin, É. (2015). Le renseignement comme objet de recherche en SHS: Le rôle central des SIC. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 47, 179-195. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4951>
- Bulinge, F., & Moinet, N. (2013). *l'intelligence économique: Un concept, quatre courants*. 12(1), 56, 64.
- Camison, C., & Julián, B. (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors?: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*, 48, 477-499. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.01.001>
- Carif, & Oref. (2018). *L'intelligence économique en Normandie*. http://normandie.direccte.gouv.fr/sites/normandie.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/etude_intelligence_economique.pdf
- Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research: Present debates and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(4), 1291-1321.
- Cavalo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A., & Rangon, A. (2020). *Competitive intelligence and strategy: Connecting the dogs*. 31(2), 250, 275. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0009>.
- Clerc, P. (2004). Intelligence économique: Québec, Royaume-Uni, Suède, France Cultures et pratiques comparées. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 7.
- Clevy-Leboyerp, C. (2009). *La gestion des compétences* (d'Organisation).
- Dahmani A, A. (2018). Les technologies numériques dans les pays en développement. Quel paradigme? *Communication, technologies et développement*, 6, Article 6. <https://doi.org/10.4000/ctd.437>
- D'Avenir, R. (1995). *Hyper-compétition* (Vuibert).

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

- Dejardin, M. (2006). *La compétitivité structurelle, revue reflète et perspectives de la vie économique*. XIV(01).
- Denécé, É. (2011). L'éthique dans les activités de renseignement. *Revue française d'administration publique*, 140(4), 707. <https://doi.org/10.3917/rfap.140.0707>
- Dou, H. (2009). L'économie de l'immatériel dans les pays émergents et les enjeux de l'intelligence économique. *Revue Française de Défense*, Juillet Aout(140).
- Dupin, P. (2009). *L'équilibre des forces entre les résultats des projets d'intelligence compétitive* [Doctorat en sciences de l'information et de la communication].
- Durand, C., & Lopez, C. (2012). Taux de change d'équilibre et mesure de la compétitivité au sein de la zone euro. *Bulletin de la Banque de France*, 190, 4ème trimestre. <http://www.banque-france.fr>
- Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (2003). *Etude et recherche en Marketing* (3ème). Dunod.
- Faibis, L. (2012). *de l'audace au rebond : Pour un choc stratégique*. 169.
- Farnel, J. F. (1994). *Lobbying : Stratégies et techniques d'intervention* (D'organisation).
- Fetridge, M., & Donald, G. (1995). competitiveness : Concept and Measures. *Occasional Paper*, 5.
- Fiorina, J. (2013). Géopolitique de la compétitivité, CLES, comprendre Les Enjeux Stratégiques. *Note hebdomadaire*, n°120, 12.
- Gauchon, P. (2012). 7—Un pays compétitif? *Major*, 117-136.
- Gauthier, B. (1992). La problématique à la collecte de données. *Presses de l'Université du Québec*.
- Gilad, B. (2004). *Early Warning : Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies*.
- Gloaguen, P. (2014). *Le guide de l'intelligence économique* (Hachette).
- Goodrick, D. (2014). *Études de cas comparatives. Notes méthodologiques n°9*, 18.
- Hardy, M. (2010). Le concept français d' ' « intelligence économique »' : Histoire et tendances. *Working paper*, 41-63.
- Hughe, B. (2016). *Définir l'intelligence économique*. site web http://www.huyghe.fr/dyndoc_actu/44e84bee7248f
- Iansiti, M., & Euchner, J. (2018). Competing in Ecosystems. *Research-Technology Management*., 61(2), 10, 16.
- Ingham, M. (1995). *Management stratégique et compétitivité* (De Beek).
- Jakobiak, B. (2004). *Stratégie sans complexe* (Dunod).
- Jeffrey. (1994). Competitive intelligence, fighting the economic war with cold war ammunition. *revue intelligence économique*.
- Juillet, A. (2005). Du renseignement à l'intelligence économique. *la revue défense nationale et sécurité collective*, Édition, comité d'étude de défense nationale, na(12).
- Karouche, W., & Eddoud, A. (2017). *Analyse des données statistiques avec R*. Agence Universitaire de Francophonie Campus Numérique Francophone d'Alger 19-21 février.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness, A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, mars/avril.
- Lafay, G. (1976). Compétitivité, spécialisation et demande mondiale. *Revue d'économie et statistique*, 80, 25, 36.
- Lapham, B. (2015). International Trade with Firm Heterogeneity: Theoretical Developments and Policy Implications. *Redesigning Canadian Trade Policies for New Global Realities*, six. irpp.org/fr/research-studies/aots6-lapham
- Larivet, S. (2009). Intelligence économique- Enquête dans 100PME. *Revue internationale PME*, 23, 255.

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

- Lattruffe, L. (2010). Productivité, compétitivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire. *édition OCDE*.
- Le Moigne, J. L. (2009). L'Intelligence de l'Action appelle l'exercice de la Pensée Complexe. Pragmatique et Epistémique sont inséparables. *Synergie Monde*, 6, 23-48.
- Levet, J. (2001). *l'intelligence économique : Mode de pensée, mode d'action* (Economica).
- Livian, Y. (2015). *Initiation à la méthodologie de recherche en SHS*. 80.
- Mahadevan R, Risse R. L. Out D. (2019). - Are seniors today different from seniors a decade ago? *International Journal of Hospitality Management*, Volume 83, 128-131.
- Mahoui, K., & Ferfera, M. (2013). Analyse Des Modes De Coordination Inter-Organisationnelle Cas Des Relations Interentreprises Et Entreprise-Institutions Publiques. *Les cahiers du CREAD*, 104.
- Mamavi, O. (2016). Intelligence économique et management de l'information stratégique. *ISCPA, Journalisme Communication Production*, 24.
- Mansouri, Z. (2013). Intelligence économique et compétitivité de l'entreprise marocaine : Quelle interaction ? *Marché et organisations*, 18(2), 109, 130.
<https://doi.org/10.3917/maorg.018.0109>
- Marcan, A. (2014, janvier 15). Intelligence économique et compétitivité. *Sivva*.
<http://sivva.fr/intelligence-economique-et-competitivite/>
- Markusen, J. (1992). Productivity, competitiveness, trade performance and real income. *centre d'édition du gouvernement du Canada, Ottawa*.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Rapport XIe Plan, la Documentation Française, Paris.
- Meier, O. (2005). *DICO du manager* (Dunod).
- Mellot, S. (2019). Quels échos et ancrages culturels mis en scène dans les outils numériques de l'intelligence économique territoriale ? *Revue internationale d'intelligence économique*, Vol. 11(1), 89-101.
- Moerlose, C., & Lambin, J. J. (2008). *L'élaboration de la stratégie marketing* (Dunod, 7ème édition).
- Mongereau, R. (2006). *Rapport sur l'intelligence économique, Risque financier et stratégie d'entreprise* (Conseil économique et social N° 15).
- Monino, J.-L. (2012). *L'Information au cœur de l'Intelligence Economique Stratégique*. working paper, document de travail N°27, 12.
- Mouhoubi, S. (2009). *Les vulnérabilités : Cas de l'Algérie* (ENAG).
- Muchielli, C. A. (2002). *La compétitivité : Définitions, indicateurs et déterminants*. 44.
- Naro, G. (2003). Compétitivité, rentabilité, productivité, emploi face à la variété des critères de performance. *Revue internationale des relations de travail*, 1(4), 89, 124.
- Nenzhelele E, Pellissier R. (2014). Competitive intelligence implementation challenges of small and medium sized enterprises. *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy*.
<file:///C:/Users/GLOBAL%20INFO%20LAGA/Downloads/3284-Article%20Text-12927-1-10-20140704.pdf>
- Oubrich, M. (2007). L'intelligence économique : Un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances. *La Revue des Sciences de Gestion*, 4/5(226-227), 77-88. <https://doi.org/10.3917/rsg.226.0077>
- Penrose, E. (1995). The theory of the growth of the firm. *OXFORD*.
- Plane, J.-M. (2015). Chapitre 3. Les théories de la contingence. *Management Sup*, 73-98.
- Porter, M. (1993). *L'avantage concurrentiel des nations* (inter édition).

Chapitre II Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité

- Prescott, J. E. (1999). The Evolution of Competitive Intelligence. Designing a process for action. *Proposal Management, printemps*, s, 37-52.
- Rapport-martre.pdf. (s. d.). Consulté 3 octobre 2021, à l'adresse <http://www.helios-detective.com/Articles/rapport-martre.pdf>
- Revel, C. (2015). *Intelligence économique; références et mots clés*. Délégué interministériel à l'intelligence économique.
- Robert, C. (2007). *L'annotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique*. 227.
- Rochet, C. (2007). Intelligence Économique et dynamisme institutionnel. *Vie sciences de l'entreprise*, N° 174-175(1), 54-77.
- Rouach, D. (2010). La veille technologique et l'intelligence économique DANIEL ROUACH - PDF Free Download. *La veille technologique et l'intelligence économique. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, Que sais-je ?*, 53, 66.
- Roy, P. (2004). Les stratégies de renforcement du leadership de marché : Stabiliser ou perturber la concurrence. *Revue Française de Gestion*, 148.
- Sewdass, N. (2012). *Proposing a competitive intelligence (CI) framework for Public Service departments to enhance service delivery* | Sewdass | *SA Journal of Information Management*. 14(01). <https://sajim.co.za/index.php/sajim/article/view/491>
- Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., Rezaeei, N., Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and sustainable competitive advantage. *AD-Minister*, 30, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>
- Simon, S. H. A. (1976). *From substantive to procedural rationality* (Latsis S.J., Methods and appraisal in economics, Cambridge Mass, MIT Press,).
- Talaja, A., Miocevic, D., Alfirovic, N., & Pavicic, J. (2017). Market orientation, competitive advantage and business performance : Exploring the indirect effects. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 26(4).
- Vilatte, J. C. (2007). Méthodologie de l'enquête par questionnaire. *méthodologie de l'enquête par questionnaire, formation évaluation à Grisolles, université d'Avignon*. <https://docplayer.fr/1087684-Methodologie-de-l-enquete-par-questionnaire.html>
- Wadie, N. (2012). Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process. *International Journal of Business and Commerce*, 01(06), 25, 35.
- Yap, C. S., & Rashid, M. Z. (2011). Acquisition and strategic use of competitive intelligence. *Malaysian Journal of Library and Information Science*, 16(1), 125-136.

CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

Introduction

Le souci de rigueur méthodologique et de fiabilité des résultats, nous a poussé à consulter plusieurs études dans le domaine de la pratique d'IC au niveau des entreprises (voir annexe n°03). L'objet de ce troisième chapitre est donc, d'expliquer, le cadre méthodologique de la recherche. La première section s'intéressera au questionnement épistémologique ainsi que les paradigmes, qui nous ont amené à adopter une démarche hypothético-déductive. Cette dernière est très répandue dans les disciplines économiques, c'est une démarche qui procède par l'émission d'hypothèses que l'on cherche à valider ou invalider dans la réalité étudiée à partir des règles déjà élaborées (Livian, 2015). La deuxième section tentera de retracer les étapes poursuivies pour l'obtention des données. En fait, l'originalité forte de l'enquête réalisée, est qu'elle investit de manière directe la contribution de l'IC à la compétitivité des entreprises, sans passer par de variables médiatrice. La troisième section, s'intéressera à l'explication des outils mathématiques et statistiques de traitement de données, que nous allons adopter par la suite pour le développement du modèle de la régression multiple. La nature des données et les objectifs de la recherche justifient les techniques statistiques et économétriques utilisées.

1. Principaux aspects méthodologiques de la recherche

Sur le plan méthodologique, les faits sociaux étant au cœur des relations internationales, ils sont justifiables des méthodes d'investigation qui ont été mises au point et qui sont effectivement appliquées dans le champ des sciences sociales (Grawitz M., 1990, p.93). D'après Gauthier B. (1992, p. 9) la méthodologie englobe la structure de l'esprit et la forme de la recherche, mais aussi les techniques utilisées pour mettre en pratique cet esprit et cette forme. À cet effet, la méthodologie que nous avons poursuivie est scindée en deux parties complémentaires: recherche documentaire et empirique.

La première consiste en une fouille bibliographique, non seulement pour s'imprégner des travaux ayant plus ou moins abordés notre thème, mais aussi pour déterminer quelle orientation donner à la recherche. Pour se faire, ouvrages généraux, spécialisés, revues, articles, dossiers de presse, rapports internationaux ont été consultés.

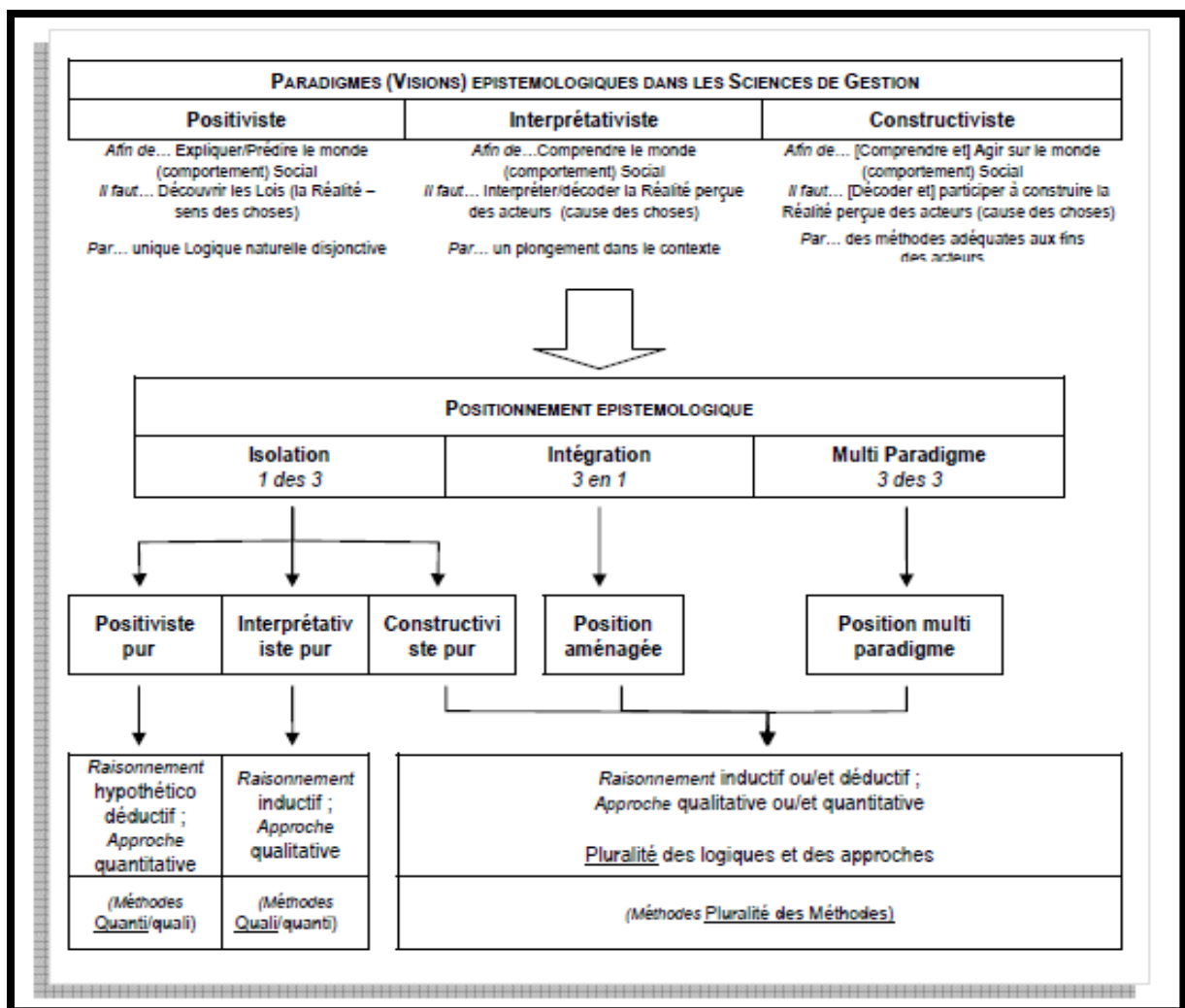
Dans la deuxième, la méthodologie de recherche utilisée est basée sur des données empiriques recueillies par le biais d'un questionnaire, adressé aux entreprises exportatrices algériennes. Nous allons procéder par une enquête quantitative permettant une approche

statistique du traitement de la problématique. En même temps, nous allons procéder à l'étude comparative des SNIC: une approche hypothético-déductive s'impose, afin d'en faire ressortir la contribution de l'IC à la compétitivité des entreprises et des pays, suivant une démarche préconisée par le paradigme de *Churchill*.

1.1. Le paradigme épistémologique de la recherche

Pour Fillol C. (2006, p.146) la prise de position épistémologique est une étape cruciale et un point de passage obligé afin de mener un processus de recherche fiable. En sciences de gestion, les auteurs ont défini trois principaux positionnements épistémologiques, en l'occurrence: le positivisme (dont l'ambition est d'expliquer la réalité), le constructivisme (construit la réalité), et l'interprétativisme (celui qui a l'intention de la comprendre).

Figure n°25: Les paradigmes épistémologiques en sciences de gestion



Source : Velmurado (2004, p.27).

1.1.1. Le positionnement positiviste

Pour Croom H. (1999), la réalité existe comme vérité, la connaissance est un contexte ouvert, la recherche peut révéler le vrai état des affaires, la posture basique est réductionniste et déterministe, la vérification se réalise en apportant les éléments de réponse à la question suivante : comment la validité est-elle assurée ? Il est important de souligner les trois points essentiels dans un tel positionnement, à savoir, la vérifiabilité, La confirmabilité et la réfutabilité. La première, est une proposition synthétique n'a de sens que si et seulement si elle est susceptible d'être vérifiée empiriquement (Blaug M., 1982). La seconde renvoie au degré de probabilité avec lequel les énoncés sont confirmés, et enfin, une théorie est réfutable quand quelques résultats peuvent l'infirmier (Popper K. 1984).

1.1.2. Le positionnement constructivisme

Le positionnement constructiviste est fondé sur la relativité du concept de l'authenticité ou de l'existant. Les réalités sont multiples, construites et holistiques, et le chercheur contribue à construire la réalité sociale (Linciln, 1985). Le constructivisme radical est radical parce qu'il rompt avec la convention, et développe une théorie de la connaissance dans laquelle la connaissance ne reflète pas une réalité ontologique objective, mais concerne exclusivement la mise en ordre et l'organisation d'un monde constitué par notre expérience (Glaserfeld, 1988, p. 27). D'après Croom H. (1999), la réalité est dépendante à travers l'individuel (existentiel), la recherche a pour but de regarder le monde à travers le point de vue du sujet, pour comprendre il faut interpréter, il est concerné par comment savoir faire. En résumé, les postulats de base d'une épistémologie constructiviste *de représentabilité de l'expérience du réel, principe de l'univers construit, principe de l'interaction sujet-objet, principe de l'argumentation générale, principe d'action intelligente*». (Le Moigne, 1990), cité par (Benaissa H. 2001, p.14).

1.1.3. Le positionnement interprétativisme

Ce positionnement est considéré comme étant médiateur entre le positivisme et le constructivisme. Pour Burrellet G., (1979), Guan K. (1986) il s'agit d'une perspective qui cherche à comprendre le monde tel qu'il est, à comprendre la nature fondamentale du monde social au niveau de l'expérience subjective des individus (Morin, 1999, p.175).

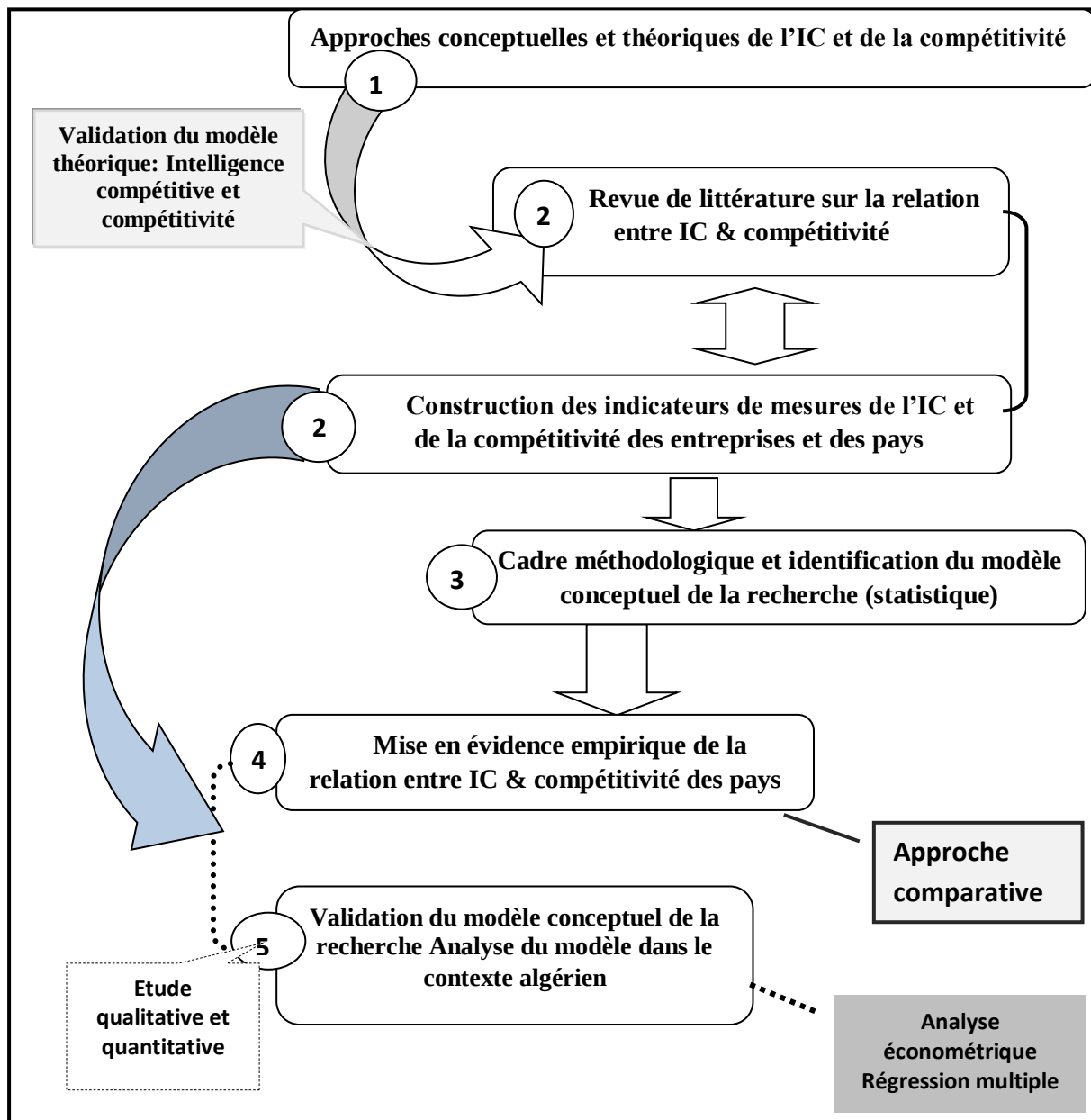
Pour simplifier le raisonnement, nous pouvons dire que tous les paradigmes s'accordent sur le fait que, s'interroger sur la connaissance revient à s'interroger sur la nature de la réalité, qu'on cherche à cerner par le biais de cette connaissance. Dans le cadre de notre recherche, d'un côté, la pensée en termes de facteurs de compétitivité, entre autre les théories de l'échange international, les théories des organisations basée sur les compétences, considèrent que l'information est une ressource stratégique pour la compétitivité.

Ainsi, nous allons tenter d'analyser dans quelle mesure l'IC contribue à l'amélioration de la compétitivité des entreprises et des pays. Cette causalité s'inscrit dans **le paradigme positiviste**. Selon, l'école positiviste, la réalité est indépendante du chercheur, elle existe en soi. Le chercheur utilise donc une approche déductive, et de ce fait la réalité peut être mesurée d'une manière objective, en utilisant des outils de recueil de données statistiques reconnus scientifiquement (le questionnaire, par exemple), afin de tester des hypothèses sur le terrain. D'un autre, à travers l'étude qualitative, nous avons interprété les réponses des dirigeants des entreprises interrogés, sur la pratique d'IC et sur les contraintes rencontrées, on s'inscrit dans le cadre du **paradigme interprétativiste** également.

1.2. La démarche méthodologique de la recherche

Notre approche du terrain cherche, dans un premier lieu à analyser empiriquement l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises de notre échantillon. Puis dans un second, à analyser cette relation au niveau des pays. La figure suivante illustre bien la démarche de la recherche :

Figure n°26: Démarche méthodologique de la recherche



Source : Réalisé par nos soins à partir de la méthodologie de recherche adoptée

Notre démarche de recherche sera structurée autour de deux grandes phases : exploratoire, dans un premier temps, dans le cadre de laquelle nous procédons à une revue de la littérature afin de cerner le contexte de notre recherche, elle permet de présenter un descriptif des SIC dans le monde, principalement en Algérie et de relever les fondements théoriques dans deux concepts noyaux retenus dans notre recherche, à savoir, IC & Compétitivité. Analyse Confirmatoire dans un second temps, dans le cadre de laquelle nous validons les instruments de mesure relatifs aux concepts, à l'aide de l'analyse en composantes

principales. Le modèle de relation entre les concepts est réalisé à l'aide du modèle de régression multiple. Pour ce faire, nous avons mené deux investigations sur le terrain: une enquête qualitative, l'objectif étant de déterminer l'origine des contraintes auxquelles se heurtent les entreprises exportatrices algériennes, à l'aide d'un guide d'entretien (**voir annexe n°04, p.215**). Une enquête quantitative dont l'objectif, est de mesurer le degré de pratique de l'IC dans les entreprises exportatrices algériennes à l'aide d'un questionnaire (**voir annexe n°05, p.217**). Nous avons par ailleurs effectué une étude comparative afin d'appuyer les résultats empiriques.

1.2.1. Etude comparative au niveau macroéconomique

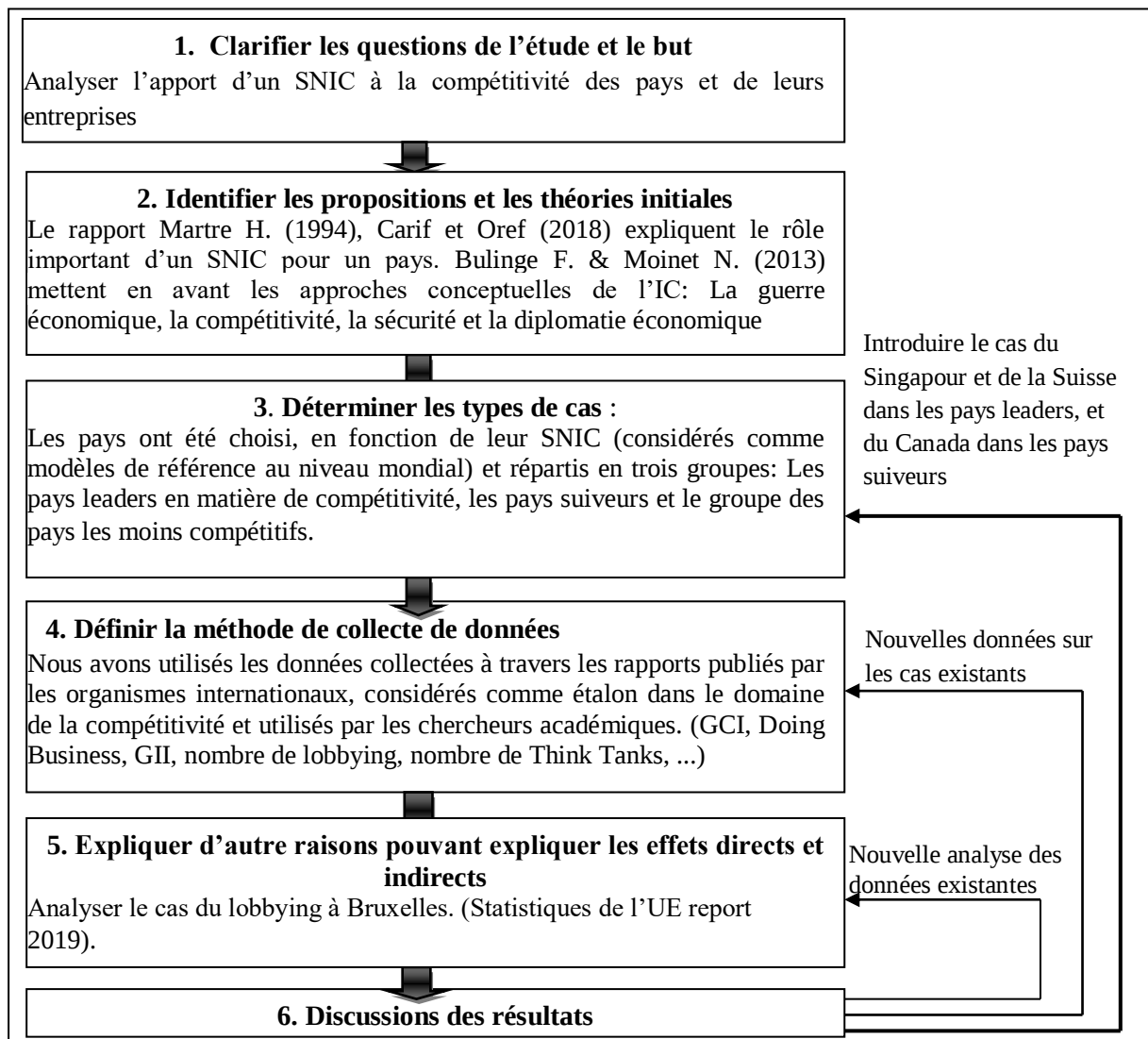
Les études de cas comparatives peuvent être utilisées lorsqu'il n'est pas possible de mettre en place un modèle expérimental et pour expliquer la façon dont les caractéristiques d'un contexte influe sur la réussite d'un programme ou d'une politique. Ces études consistent à analyser et à synthétiser les points communs, les différences et les tendances entre deux ou plusieurs cas partageant un objectif commun, en utilisant des données qualitatives ou quantitatives (Goodrick, 2014, p. 2). Cette analyse comparative a pour but d'expliquer l'apport d'un SNIC à l'évolution de la compétitivité des pays.

- **Le choix des pays:** Pour mener à bien cette approche comparative, nous avons choisis trois groupes de pays. La répartition en groupe ne relève pas du hasard et nous permet de bien comparer les caractéristiques de leurs SNIC et leur compétitivité globale, en effet:
 - Les pays les plus compétitifs « pays leader »: USA, RU, Japon, Suisse, Suède, Singapour, Chine.
 - Les pays suiveurs: France, Canada, Corée du sud, Taiwan
 - Les pays les moins compétitifs : Algérie, Maroc, Tunisie
- **Analyse descriptive :** Décrire et présenter les caractéristiques des SNIC des pays suivants : Etats-Unis (USA), Japon, Royaume Uni (R U), l'Allemagne, France, Canada, la Chine, la Corée du Sud, Singapour, Suisse et Suède. Le choix des pays, s'est fait en fonction d'une part, de leurs SNIC, qui sont considérés comme des modèles de référence au niveau international, de leur important impact sur l'économie mondiale, et d'autre part, de la disponibilité des statistiques officielles les concernant.

- **Approche comparative par pays :** Une bonne mesure de la compétitivité devrait être préparée à partir de données comparables au niveau international et prendre en compte tous les secteurs exposés à la concurrence, ainsi que tous les marchés où la concurrence s'exerce. Afin de mieux apprécier les résultats enregistrés par ces derniers en termes de compétitivités nationales, il est important d'effectuer une analyse comparative à travers l'analyse des données des rapports annuels publiés par le WEF, la BM. Cette analyse portera sur la comparaison des indicateurs suivants:
 - Indicateur de compétitivité globale
 - Indicateur de mesure de la facilité à faire des affaires
 - Indicateur d'attractivité des territoires
 - Indicateur global d'innovation
 - Indicateurs relatifs à la mesure de la société d'informations
 - La mesure du lobbying

Le choix de ces indicateurs est motivé par le fait qu'ils sont utilisés dans la majorité écrasante des recherches et travaux académiques relatifs à la compétitivité des nations, par la disponibilité des données et aussi parce qu'ils prennent en considération tous les paramètres susceptibles d'influencer la compétitivité d'un pays donné. Le GCI est un étalon de mesure mondial de la compétitivité des pays.

Figure n°27: Démarche méthodologique de l'étude comparative



Source : Adapté de (Goodrick, 2014, p. 3)

1.2.2. Etude qualitative

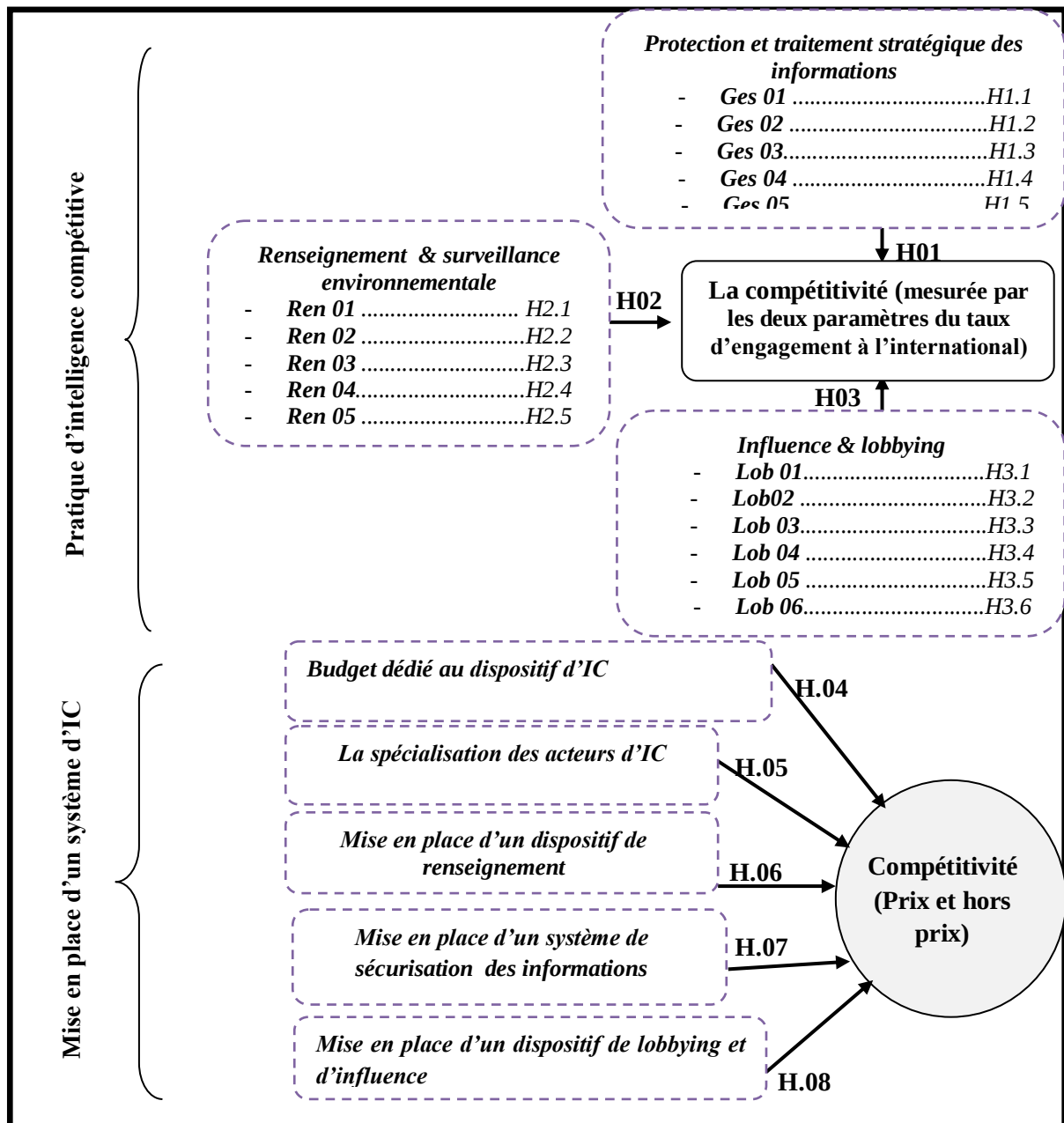
L'objectif d'une étude qualitative est de développer des concepts qui aident à comprendre des phénomènes sociaux dans des contextes naturels (May et Pop, 1995, p.43). Plusieurs outils peuvent être utilisés pour y parvenir à des résultats en profondeurs, puisque l'objectifs n'étant pas de chercher une quantité importante d'informations; il est question de s'orienter aussi vers les observations, un examen de documents, des entretiens et l'analyse de discours. Un guide d'entretien a été développé (voir annexe n°04, p.215) comprenant sept questions sur la pratique de l'IC au niveau des entreprises et surtout sur les contraintes auxquelles elles se heurtent.

1.2.3. L'analyse statistique: processus primordial pour valider les résultats de la recherche

Afin de pouvoir effectuer une analyse statistique, nous avons emprunté un ensemble de logiciels d'analyse de données, à savoir; **XL- Stat** pour le dépouillement des statistiques, **SPSS** pour l'analyses des résultats de l'enquête. L'analyse statistique est une phase phare dans toute recherche scientifique, c'est un processus composé principalement de :

- **Analyse de la fiabilité de la base de données :** Toutes les mesures peuvent contenir une certaine marge d'erreur (terme d'erreur). La validité et la fiabilité portent sur la quantité et le type d'erreurs qui se produisent généralement et elles démontrent également de quelle façon évaluer la marge d'erreur dans une mesure.
- **Analyse de la problématique de la recherche :** L'enquête vise à apporter des éléments de réponses à la problématique de recherche qui consiste en l'analyse de la contribution de l'IC à la compétitivité des entreprises et des pays. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur l'analyse d'une régression multi variable qui explique **le lien de causalité** entre les variables dépendantes et indépendantes (IC et Compétitivité des entreprises), et aussi sur une approche comparative qui nous permettra d'en déduire de plus amples résultats, sur l'apport de l'IC à la compétitivité des pays (voir chapitre 04).
- **Tester les hypothèses de la recherche :** Afin de vérifier la conformité des hypothèses par rapport au modèle théorique, nous avons effectué une analyse comparative. On distingue trois types d'analyse : statistiques permettant de décrire les données, uni-variées et multi-variées permettant de faire des comparaisons statistiques. En s'appuyant sur **la distinction par pratiques d'IC** et surtout par **les trois dimensions** de cette dernière, l'objectif consiste à tester un modèle théorique consistant à mesurer la contribution de l'IC à la compétitivité des entreprises selon le degré de développement de la pratique de cette dernière au sein de l'entreprise, d'un côté. D'un autre, la mise en place ou non de dispositifs d'IC et la compétitivité de l'entreprise.

Figure n° 28: Les hypothèses statistiques de la recherche



Source : Réalisé par nos soins

Dans la majorité des recherches, la contre hypothèse est généralement celle du chercheur. Le choix de l'hypothèse se fait avec les règles de décision:

- **Formulation de l'hypothèse à tester** (H0; l'hypothèse nulle, H1; l'hypothèse alternative)

Tableau n°12 : Formulation de l'hypothèse à tester

Décision/ état	H0	H1
H0 est vraie	1-&	&
H1 est fausse	B	1-B

Source : Adapté de Karouche & Eddoud (2017)

& : le risque d'erreur de première espèce / & : P (rejeter H0 alors que H0 est vraie)

B : Risque de second espèce / B : P (accepter H0 alors que H0 est fausse)

Tableau n°13 : Synthèse des principales hypothèses statistiques de la recherche

N°	L'hypothèse
H1	Il existe une relation positive et significative entre <i>la sécurisation de l'information</i> et l'évolution de <i>la part de marché</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H2	Il existe une relation positive et significative entre <i>le renseignement</i> (veilles) et l'évolution de <i>la part de marché</i> de l'entreprise exportatrice algérienne
H3	Il existe une relation positive et significative entre <i>le lobbying (les actions d'influence)</i> et l'évolution de <i>la part de marché</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H4	<i>La spécialisation des acteurs</i> impacte positivement <i>la compétitivité</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H5	L'allocation de <i>budget</i> à un SIC impact positivement <i>la compétitivité</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H6	Il existe une relation positive et significative entre <i>la mise en place d'un système de sécurisation des informations</i> et <i>la compétitivité</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H7	Il existe une relation positive et significative entre <i>la mise en place d'un dispositif de renseignement et la compétitivité</i> de l'entreprise exportatrice algérienne.
H8	Il existe une relation positive et significative entre <i>la mise en place d'un dispositif de lobbying et la compétitivité</i> (prix et hors prix) de l'entreprise exportatrice algérienne.

Source : Réalisé par nos soins

Le concept « compétitivité » traduit l'habileté d'une entreprise à accroître ses parts de marché, à atteindre une croissance et rentabilité de manière durable ou pérenne. L'évolution de la part de marché et les indicateurs financiers font partie des paramètres les plus utilisés

pour comparer les entreprises en termes de compétitivité (Korhonen, 2017), il est ainsi très important d'analyser les hypothèses synthétisées dans le tableau ci-dessus dans le contexte algérien.

2. Présentation des données: Cadrage de l'enquête

Notre étude se base sur un modèle de régression multiple ayant pour objectif d'analyser la proportion de la contribution de différentes variables constituant l'IC à la compétitivité des entreprises. Dans notre application économétrique, nous allons reprendre les trois principales variables expliquant le lien entre le processus d'intelligence compétitive et la compétitivité, il s'agit de: la sécurisation de l'information, le renseignement et du lobbying. Le mode de collecte des données primaires le plus développé dans les recherches quantitatives est le questionnaire. Ce dernier est l'un des outils de collecte de l'information, qui confronte le chercheur aux personnes détentrices l'information. Les modalités des items du questionnaire ont été construits par le biais **d'échelles de Lickert**.

2.1. Construction du questionnaire

Le questionnaire comporte deux catégories de variables: variables dépendantes celles qui permettent la classification des objets observés et des variables indépendantes celles qui permettent la description des groupes obtenus et des caractéristiques des répondants. Par ailleurs, deux parties ont été travaillées. La première, porte sur la pratique de l'IC par les entreprises et comporte trois axes : sécurisation des informations, le renseignement ou surveillance environnementale et le lobbying.

La deuxième partie, traite les indicateurs révélateurs de la compétitivité: **La compétitivité globale**; La part de marché à l'exportation, le taux d'engagement à l'international (pourcentage du chiffre d'affaires à l'exportation), **compétitivité par les prix/hors prix**. Par ailleurs, nous avons choisis d'élaborer des questions fermées, pour une principale raison: encourager le répondant et surtout éviter son refus et le risque de lassitude. Avec :

- **L'échelle nominale** : permettant une classification d'ordre qualitative, où chaque modalité correspond à une seule qualité. (mise en place du SIC comporte deux modalités : oui et non.

- **L'échelle ordinale** : permettant d'établir une relation d'ordre entre les modalités de réponse. Nous avons choisi d'utiliser l'échelle de Likert à 5 points, afin de mesurer le degré d'accord ou de désaccord des répondants avec les propositions formulées.

1	2	3	4	5
Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord

2.2. Modèle conceptuel de la recherche

Une fois que nous avons mené des investigations dans des ouvrages, thèses et articles académiques, un travail de réflexion, nous a permis de développer une certaine mesure. Nous avons opté pour l'utilisation des échelles ordinales à cinq points d'ancrage, permettant aux entreprises questionnées d'évaluer les différents critères de leur compétitivité et leur degré de pratique d'IC. Le recours à cette méthode nous permet de détourner la réticence de l'entreprise à divulguer des chiffres considérés comme étant confidentiels. Les variables de l'étude découlent de l'analyse théorique, qui englobe les deux concepts noyaux, à savoir : IC et compétitivité. Nous les présentons dans ce qui suit:

2.2.1. Indicateurs de mesure des variables indépendantes (intelligence compétitive)

Afin d'opérationnaliser le processus d'IC, nous nous sommes inspirés des travaux des chercheurs suivants : (Porter, 1980), (Phanuel & Levy, 2003), (Bournois & Romani, 2000), (Levet, 2001) et des praticiens comme (Jakobiak, 2004), (Bloch, 1995). Au niveau des entreprises, l'IC correspond à des pratiques managériales qui ont été décrites dans les recherches antérieures, à l'instar des études faites par Malaval Philippe (2012). L'IC est un concept multidimensionnel, qui préoccupait plusieurs auteurs. En s'inscrivant dans ces recherches antérieures, elle sera mesurée à partir du modèle développé par les théories organisationnelles et utilisé par (Carif & Oref, 2018) en Normandie et CCI (de la Bretagne 2017, 2018) et (Oubrich, 2007) dans leurs études empiriques.

- **La variable «Renseignement ou surveillance environnementale»** composée de cinq variables: veille concurrentielle, veille réglementaire, veille institutionnelle, veille stratégique et veille technologique.
- **La variable « sécurisation des informations»**: Comporte cinq variables: Moyens de sécurité informatique (mots de passe, cryptage de données...) et de traitement

d'informations (datamining, outils de bibliométrie, réseau d'ordinateurs...), Réunions spéciales d'analyse et contrats de confidentialité, dépôt de brevet, le secret professionnel et la gestion des droits d'accès, règlement intérieur. Notes d'informations, rapports formels procédures d'analyse d'informations et planification de scénarios de situations d'urgence.

- **La variable « lobbying »** Les moyens utilisés pour exercer l'influence : «l'influence» (Lob), qui correspond à la capacité d'influence de l'entreprise (lobbying, etc.), les réseaux d'entreprises, qui correspond à la promotion d'un réseau d'entreprises (appartenance, investigateur d'un réseau d'entreprise, etc.), faire appel aux services de l'Etat, les consultants, lobbyistes, alimentation de blog ou chronique sur internet, prise de parole lors de conférences, salons, journées professionnelles, communication à travers la presse (interviews, articles...).

Afin d'appréhender la mise en place de système formel d'IC, nous avons rajouté deux autres: La variable « **spécialisation des acteurs de l'IC** : Composée de deux sous-variables: « non spécialistes » (NSpe) de l'information, c'est-à-dire un salarié dont l'information n'est pas la spécialité, et « spécialistes » (Spe) de l'information, c'est-à-dire un salarié dont la fonction est de s'occuper de l'information, et **la variable « Budget »**: Un budget spécial a-t-il été prévu pour faire fonctionner le dispositif d'IC.

Les tableaux 14 et 15 présentent les items de mesures, qui ont été empruntés à la revue de la littérature et opérationnalisés par le biais d'échelle de Likert en cinq points. Après validation de la fiabilité de vingt questionnaires dans un test pilote.

Tableau n°14 : Les variables de mesure de l'intelligence compétitive

Les items		Codes
Budget attribué à l'IC		Budg
Oui, l'entreprise a attribué un budget au fonctionnement système IC		Oui
Non, l'entreprise n'a pas attribué de budget au système d'IC		Non
Acteurs de l'intelligence compétitive		
Spécialistes	Des prestataires externes	Spécialiste
	Des spécialistes recrutés en techniques d'information	
	Plusieurs collaborateurs, ingénieurs et techniciens supérieurs	
Non spécialistes	Le dirigeant	Non spécialiste
	Tout le personnel est impliqué	
	pas de qualifications spécifiques	
Renseignement / surveillance environnementale		Ren

Pratiques de veilles (types du besoin en information)	Veille concurrentielle (informations sur les concurrents)	Ren01
	Veille réglementaire (informations juridiques, réglementaires et normes)	Ren02
	Veille institutionnelle (relations d'échanges informationnels et de collaboration avec les organismes publics et les services de l'Etat, les institutions de l'Etat (rapports du gouvernement, des ministères, des banques, organismes de documentations...))	Ren03
	Veille stratégique (informations stratégiques émanant des experts consultants...)	Ren04
	Veille technologique (informations technologiques)	Ren05
Sécurisation des informations		Ges
Outils de traitement et de sécurisation	Moyens de sécurité informatique (mots de passe, cryptage de données...) et de traitement d'informations (datamining, outils de bibliométrie, réseau d'ordinateurs...)	Ges01
	Réunions spéciales d'analyse et contrats de confidentialité	Ges02
	Dépôt de brevet	Ges03
	Le secret professionnel et la gestion des droits d'accès, règlement intérieur	Ges04
	Notes d'informations, rapports formels procédures d'analyse d'informations et planification de scénarios de situations d'urgence	Ges05
Influence / lobbying		Lob
Moyens utilisés pour exercer l'influence	Les réseaux d'entreprises	Lob01
	La communication à travers la presse (interviews, articles....)	Lob02
	Les consultants, lobbyistes	Lob03
	Alimentation de blog ou chronique sur internet	Lob04
	Prise de parole lors de conférences, salons, journées professionnelles	Lob05
	Les services de l'Etat	Lob06

Source : Réalisé par nos soins

2.2.2. Indicateurs de mesure des variables dépendantes (la compétitivité)

Pour mesurer la compétitivité des entreprises, nous avons retenus deux groupes de variables; le premier vise à déterminer la compétitivité internationale de l'entreprise; comprenant deux sous variables: Evolution de la part de marché à l'exportation et la capacité d'affronter la concurrence, le chiffre d'affaires à l'exportation au cours des cinq dernières années. Le second fait référence aux principaux indicateurs mesurant la compétitivité prix et hors prix.

Tableau n°15: Les variables de mesure de la compétitivité

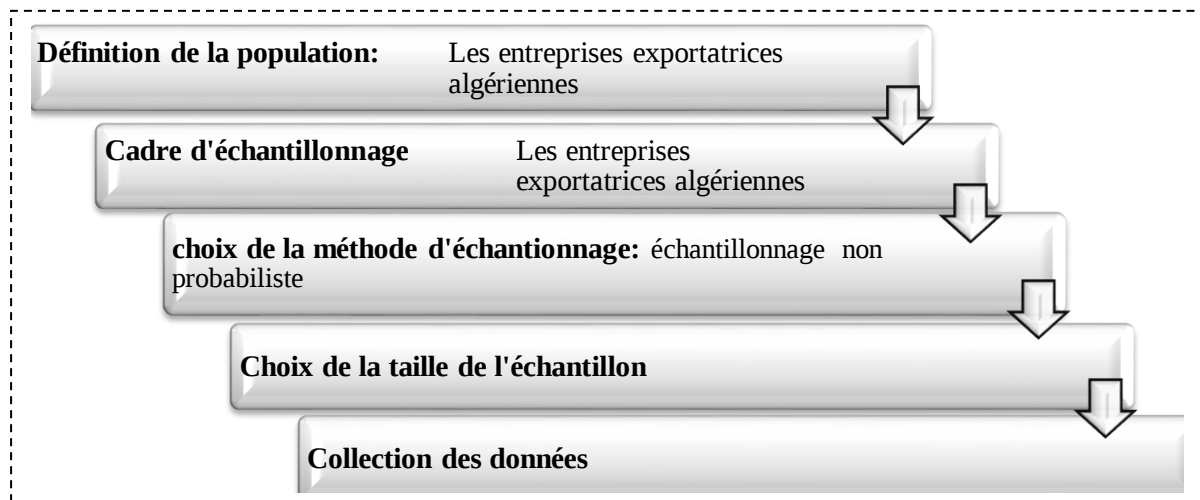
Les items		Codes
Compétitivité		
Compétitivité	Chiffre d'affaires à l'export réalisé au cours des cinq dernières années	CAE
	Evolution de la part de marché à l'export au cours des cinq dernières années	Parma
Compétitivité (prix et hors prix)	Structure de la concurrence	AC01
	Le rapport qualité/ prix	AC02
	Qualité des réponses aux besoins des clients	AC03
	Entrée sur de nouveaux marchés (se développer à l'international)	AC04
	Image et réputation de l'entreprise	AC05
	Capacité d'anticipation de nouvelles normes/ réglementations en vigueur	AC06
	Excellence du climat interne à l'entreprise (motivation et engagement des salariés)	AC07
	Niveau de productivité	AC08
	Bonnes capacités de management des équipes	AC09
	Mise en place /participation à des projets innovants/ R&D	AC10
	La vitesse d'acheminement des produits sur le marché	AC11

Source : Réalisé par nos soins

2.3. Echantillonnage

La méthode d'échantillonnage choisie a un impact déterminant sur la validité externe (la validité d'étendre les résultats sur l'ensemble de la population d'étude) et interne de l'étude (la pertinence interne quand aux objectifs du chercheur). D'après Poupart J. (1997, p.122) l'échantillon est une petite quantité de quelque chose qui permet d'éclairer certains aspects généraux du problème, il s'agit en fait, de la transférabilité des connaissances qui seront produites par la recherche. La méthode d'échantillonnage est le procédé par lequel on sélectionne les unités statistiques d'une population qui feront partie d'un échantillon de cette population.

Figure n°29: L'échantillonnage



Source: Réalisé par nos soins

L'échantillon comporte cent six entreprises exportatrices algériennes appartenant à différents domaines d'activités. L'étude empirique porte sur **les** entreprises exportatrices algériennes, toute taille confondue (afin d'assurer la meilleure homogénéité possible des résultats à obtenir). Au titre de sélection des entreprises, nous avons retenu les critères suivants :

- Pour choisir notre échantillon, nous nous sommes appuyés sur les répertoires de la chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI, 2017) et de l'agence nationale de promotion du commerce extérieur (ALGEX). Le fichier des exportateurs algériens est publié chaque année comportant la liste des exportateurs, leurs coordonnées (adresse, numéro de téléphone, fax...), de cette liste nous avons exclu les filiales des groupements, nous avons retenu uniquement les directions.
- Les entreprises étudiées ont été choisies en fonction de leur degré d'ouverture à l'extérieur, les entreprises en capacité d'exportation afin de pouvoir comparer le niveau de compétitivité (laquelle est une notion relative).
- Sans considérations du secteur d'activité, en effet, nous pouvions biaiser l'analyse en retenant un secteur particulier (l'approche sectorielle serait un sujet différent de ce que nous cherchons à mettre en évidence ici), ni de la taille des entreprise, vu que des auteurs comme (Larivet, 2009) et (Phanuel et Levy, 2002) indiquent que les PME ont également développé des pratiques d'IC avancées au même titre que les grandes entreprises. Tout type de structure est susceptible d'accueillir une démarche de renseignement. Il existe

alors, autant de systèmes d'IC que de manière de pratiquer la surveillance, la sécurisation des informations et le lobbying.

- *Par ailleurs, nous avons souhaité ne retenir que des entreprises ayant déjà un volume d'affaires à l'export, (plus de 1 %). Nous avons considéré, qu'au-delà de ce seuil, l'entreprise était susceptible d'avoir une structure dédiée à l'export et donc potentiellement une connaissance plus actuelle des critères utilisés dans le questionnaire administré.*

Nous avons pu répertorier le nombre provisoire d'entreprises exportatrices algériennes grâce aux statistiques publiées par la chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI). Concernant la méthode d'échantillonnage, nous avons opté pour la méthode non probabiliste. Nous avons en fait, choisi un échantillon qui ressemble à la population mère et qui lui est représentatif. Cependant, il est important de souligner que, les informations concernant la population mère ne sont pas actualisées ! Des entreprises fictives figurent dans l'annuaire publié par la CACI et puis certaines de leurs informations sont erronées (E-mail, numéro de téléphone). Afin d'obtenir un maximum de réponses, environ trois cent questionnaires ont été distribués et différentes méthodes ont été utilisées: envoi par net (*google forms*), par email, par fax, de main en main (rencontre avec les exportateurs lors de la foire pour la production algérienne¹, en 2018) et par téléphone.

Par la suite, nous avons procédé au dépouillement automatisé du questionnaire, en utilisant les outils mis à dispositions par la plateforme de *google forms* pour les questionnaires en ligne et du tableur Excel de Microsoft, pour le reste. Les résultats ont été codés² par la suite.

2.4. Le questionnaire d'enquête, pré test, administration et réalisation de l'enquête

La population cible est constituée de cadres supérieurs, des dirigeants, commerciaux, notre population comprend donc principalement des individus ayant poursuivis des études universitaires (cadres).

¹ 9^{ème} édition de l'expo-finance, 27^{ème} foire de la production algérienne, tenue du 20 au 26 décembre 2018, au palais des expositions de la SAFEX.

² La codification est un chiffrage consistant à attribuer un chiffre à chaque modalité d'une variable.

2.4.1. Contenu et structure du questionnaire d'enquête

Le questionnaire comprend treize questions, correspondant à trois variables, il est structuré en trois rubriques, en plus de la fiche signalétique comprenant cinq questions :

- La première rubrique: pratique d'IC
- La deuxième rubrique : mise en place de dispositif d'IC
- La troisième rubrique: compétitivité

2.4.2. L'administration du questionnaire

Le mode d'administration du questionnaire diffère selon le contexte, en effet, dans un pays en développement, la non familiarisation aux outils TIC oblige le chercheur à se déplacer pour collecter l'information, par contre dans les pays développés les enquêtes par mail, internet ou encore par téléphone sont de plus en plus pratiquées. Le questionnaire établi a été distribué par voie d'internet dans différentes wilayas sur le territoire national (à l'aide de google forms et du réseau Linked In), cependant, suite à la réticence des entreprises à apporter des réponses, nous nous sommes déplacés vers celles qui sont plus proches et nous avons opté pour des entretiens d'une demi heure à travers le téléphone, mais aussi, le faxe nous a été d'une grande utilité.

2.4.3. Pré-test du questionnaire et outils de dépouillement

Le nombre important de questionnaire ne nous permet pas de faire le traitement manuel, donc on a fait appel au logiciel SPSS v.23, ainsi que le logiciel Excel stat. Une pré-enquête est indispensable, car elle donne des informations nécessaires pour aider l'enquêteur à présenter le questionnaire. Le pré-test permet de clarifier, de préciser, de changer certains termes, de supprimer, rajouter ou compléter une ou des questions, de juger de la place des questions difficiles (Poitier- Coustansais G., p.79). Le questionnaire a été pré testé en deux phases :

Dans un premier temps, nous avons demandé l'avis d'experts dans ce domaine, où nous avons apporté des modifications, au questionnaire quant au fonds (contenu) et la forme également. Dans un second, nous avons **pre-testé le questionnaire**, dans les conditions qui ont été définies pour l'administration du questionnaire définitif, sur un petit effectif représentatif du panel (une vingtaine d'entreprises dans notre cas) afin de contrôler l'ordre des questions et

leur compréhension, de s'assurer de sa qualité, de l'évaluer et surtout de le vérifier, ce qui nous a permis de reformuler certaines questions, de soulever et de corriger certains problèmes rencontrés, en l'occurrence :

- Réticence des dirigeants à apporter des réponses quand au sujet sensible (pratique du lobbying (faire appel aux services de l'Etat).
- Refus de mettre le nom de l'entreprise pour ceux qui ont répondu, ceci nous a poussé à prendre en considération l'aspect psychologique du dirigeant/ responsable divulguant des informations sur l'identité de son entreprise et nous a poussé à mettre la fiche signalétique à la fin du questionnaire afin qu'ils soient à l'aise dans leurs réponses.
- D'un autre coté, le concept d'IC est méconnu pour la plus part des effectifs questionnés, ce qui nous a poussé à rajouter d'autres questions au début du questionnaire afin de leur faciliter la tâche et de mettre en confiance les enquêtés (expliquer dès la première question les trois variables de l'IC à travers des définitions trop simples).
- Nous avons supprimé certaines questions, dont la majorité des dirigeants/ cadres ont refusé catégoriquement d'apporter une réponse (Quel est le chiffre d'affaires de l'entreprise ?)
- De supprimer toutes les questions relatives aux contraintes auxquelles se heurtent les entreprises exportatrices pour alléger le questionnaire, et accéder à un nombre important de réponse soit cent six questionnaires exploitables. Par ailleurs, ces questions ont été traitées sous formes de guide d'entretien (étude qualitative).

Nous jugeons que cette étape est très utile, dans le sens où, elle nous a permit de prendre en considération les observations données par le test, d'améliorer le questionnaire et de ce fait, d'accéder à un taux de retour élevé et plus rapidement.

2.4.4. Déroutement de l'enquête (et contraintes)

L'échantillon de départ était constitué d'environ trois cent exportateurs, en prenant en considération les directions des groupements seulement et ceux qui ont au moins 3ans d'exportations. Cependant sur les trois cent entreprises sollicitées, cent douze seulement ont répondu au questionnaire, les autres n'ont pas répondu, ou l'on fait d'une façon erronée ce qui a empêché son exploitation. En tout, cent six questionnaires seulement ont été exploité (six autres questionnaires incomplets et invalides). Ce taux est acceptable compte tenue de la

difficulté d'accès aux dirigeants des entreprises engagées dans une démarche internationale et de la réticence de ces derniers à divulguer des informations qu'ils considèrent confidentielles. Aussi, sur le nombre total publié par la CCI certaines entreprises n'existent pas réellement sur le terrain, ou qu'elles ont fait faillite durant la période d'enquête qui a justement duré 1an et 1 mois, de la période de préparation du questionnaire (pré-test) du mois d'avril 2018 jusqu'au mois de mai 2019.

L'enquête sur les entreprises exportatrices algériennes, cependant, nous avons rencontré des contraintes :

- La réticence des dirigeants des entreprises à apporter des réponses aux questions jugées sensibles (lobbying) et confidentielle (nom de l'entreprise, chiffre d'affaires à l'export).
- La non disponibilité des dirigeants, responsables durant les journées de déplacement, surtout quand il s'agit d'entreprises situées loin du lieu de résidence.
- L'éloignement géographique des entreprises de l'échantillon.
- Un autre constat aussi très important, au moment de notre déplacement sur les lieux, à notre grande surprise des entreprises figurants sur l'annuaire de la chambre de commerce n'existaient pas sur le terrain (recensement fictif).

3. Les outils statistiques de la recherche

Pour analyser les hypothèses de recherche et essayer d'apporter des éléments de réponse à la problématique posée, nous avons eu recours, outre la statistique descriptive à l'analyse statistique multidimensionnelle (analyse en composante principale) et à l'analyse économétrique.

3.1. Les méthodes descriptives

Les méthodes descriptives visent à structurer et simplifier les données issues de plusieurs variables, sans privilégier l'une d'entre elle.

L'analyse de l'enquête commence véritablement avec l'examen de tableaux croisés prenant en compte, non plus une seule variable, mais simultanément deux variables. Ces tableaux croisés servent à : Examiner si les hypothèses formulées sont acceptables, comparer

la distribution des comportements et opinions entre sous-groupes de répondants et faire apparaître des associations entre réponses à des questions qualitatives (Vilatte, 2007, p. 27).

- Test de Khi deux: à utiliser si l'effectif attendu de toutes les cases du tableau croisé est supérieur à 5%. Test de Fisher dans le cas contraire. Le test d'indépendance entre deux variables, ou test du khi deux donne la possibilité de vérifier si les données provenant d'un échantillon aléatoire permettent de conclure à l'indépendance entre deux variables qualitatives dans la population d'où a été tiré cet échantillon. Ce test s'applique à partir d'un tableau de contingence.

- **Les tests de normalité de la distribution des données:** la normalité des données peut être vérifiée par différents moyens.
- **Les tests statistiques de Shapiro-Wilk et Kolmogorov- Smirnov :** Le test de Kolmogorov-Smirnov permet de tester l'ajustement des données x à n'importe quelle loi, dont la loi normale. Il est intéressant d'opter pour ce test plutôt que celui de Shapiro-Wilk en cas de très grands échantillons. Ce test détermine si les observations d'un échantillon peuvent raisonnablement provenir d'une distribution théorique donnée. Par contre, le test de Shapiro-wilk, utilise le rapport de deux estimations de la variance, et ne s'applique qu'à un échantillon petit ne dépassant pas 50 valeurs.

H0 : La population suit une distribution normale

H1 : Hypothèse alternative

Dans ce cas, on cherche à confirmer l'hypothèse nulle
- **La boîte à moustache:** Permet d'observer les valeurs extrêmes, afin d'avoir une idée sur la symétrie de la distribution. La symétrie d'une distribution n'affirme pas la normalité, mais une distribution normale est forcément symétrique. Une boîte à moustache est dite symétrique lorsque la position de la médiane se situe au milieu de la boîte à moustache.
- **L'histogramme de fréquence:** On peut représenter les données à l'aide de l'histogramme de fréquence et regarder si elles semblent s'ajuster à une distribution normale.
- **Le diagramme Quantile-Quantile :** Appelé également "Q-Q plot, c'est l'outil graphique qui permet d'évaluer la pertinence de l'ajustement d'une distribution donnée à un modèle théorique. à partir de la série statistique observée, on calcule alors un certain nombre de

quantiles. Si la série statistique suit bien la distribution théorique choisie, on devrait avoir les quantiles observés égaux aux quantiles associés au modèle théorique.

- Test de la fiabilité des mesures: Alpha de cronbach

Afin d'étudier la consistance interne du questionnaire, de confirmer que le questionnaire est fiable et valide, une étude pilote a été réalisée, consistant en l'analyse de la cohérence interne du questionnaire: $\alpha = \frac{N*r}{1+(N-1)*r}$

L'indice résultant est une expression décimale qui varie entre 0 et 1. Plus la valeur alpha s'approche de 1, plus l'ensemble d'éléments est homogène. N correspond au nombre d'éléments dans l'analyse et r représente le coefficient inter-items moyen. Il faut noter que la formule proposée est celle de l'indice alpha standardisé. Les tests de fiabilité, de validité convergente et de validité discriminante des échelles de mesure de chacune des variables montrent qu'elles sont fiables et valides.

3.2. L'analyse multi-variée

Les analyses multi-variées permettent de prendre en compte les facteurs de confusion, font appel à des analyses statistiques plus sophistiquées. On réalise les analyses multi-variées à l'aide de modèles statistiques, lesquels permettent de mesurer à quel point un facteur agit sur la variable d'intérêt. L'analyse en composantes principales l'analyse factorielle des correspondances l'analyse des correspondances multiples. Le choix de l'une ou de l'autre de ces méthodes dépend des objectifs fixés et des types de données à analyser. Dans le cadre de notre étude, nous avons opté pour l'analyse en composante principale, car les données sont qualitatives ordinales.

L'ACP permet de positionner les individus sur un plan en deux dimensions en fonction de la proximité de leurs réponses aux questions sélectionnées. Elle cherche de nouvelles variables qui sont des combinaisons linéaires des variables et qui sont corrélés entre elles et contiennent le plus d'informations du tableau initial. L'algorithme de l'ACP effectue sur la matrice individus/ variables, différentes opérations (centrage-réduction des données, diagonalisation de la matrice, extraction de valeurs propres et de vecteurs propres...), en vue de passer du nombre de variables initial à un petit nombre de variables obtenues par combinaison des premières (réduction de dimension). L'ACP un processus d'épuration des

échelles qui permet de confirmer certaines dimensions issues de la littérature (Mahoui & Ferfera, 2013, p. 73). Afin d'effectuer cette analyse, il est indispensable de vérifier certaines conditions, en l'occurrence :

- **Le critère de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) :** cet indice mesure l'adéquation de

KMO<0.50	KMO≥0.50	KMO≥0.60	KMO≥0.70	KMO≥0.80
Inacceptable	Misérable	Médiocre	Bien	Excellent

l'échantillonnage et donne un aperçu global sur la qualité des corrélations inter items, varie entre 0 et 1 et donne une information complémentaire à l'examen de la matrice de corrélation, son interprétation va comme suit:

- **Le test de sphéricité de Bartlett :** Au sens de Durant C. (2005, p.10), le test de Bartlett permet de vérifier l'hypothèse nulle selon laquelle toutes les relations seraient égales à zéro et si (Sig) prend les valeurs suivantes :

Sig = 0	Sig < 0.05	0.05 < Sig < 0.10	Sig > 0.10
Test significatif	Test significatif	Test acceptable	Test rejeté

3.2.1. Spécification et variables du modèle de régression multiple

Le modèle de régression multiple s'écrit de la manière suivante :

$$Y_i = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_nx_i + + \epsilon_i \quad i= 1$$

La variable quantitative à expliquer « Yi » est mise en relation avec i variables dites variables explicatives (de contrôle). L'interprétation des résultats se fait par le coefficient de corrélation R (qui représente en réalité la part de variation de y en fonction des variables de contrôle).

- Si R^2 est proche de 1, alors le modèle se rapproche de la réalité
- Si R^2 est proche de 0, dans ce cas le modèle explique très mal la réalité, il faut trouver le modèle adéquat!

Les variables du modèle 1 et 2 sont synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau n°16: Variables structurant les modèles de régression multiple

Questions	Description de la variable		Nature de la variable
Compétitivité			
Question 11	Modèle 01	Evolution de la part de marché à l'export 1. De 0% à 1% (Très faible compétitivité) 2. De 2% à 5% (faible compétitivité) 3. De 6% à 9% (Moyenne compétitivité) 4. De 10% à 15%(Compétitivité) 5. Plus de 15% (Forte compétitivité)	Dépendante
Question 10	Modèle 02	Engagement à l'international (évolution du chiffre d'affaires à l'export) 1. De 1% à 10% 2. De 11% à 20% 3. De 21% à 50% 4. De 51% à 70% 5. Plus de 80%	Dépendante
Intelligence compétitive			
Variables exprimant la gestion stratégique des informations			
Question 08	Ges01 Moyens de sécurité informatique et de traitement d'informations		Indépendante
	Ges02 Réunions spéciales d'analyse Contrats de confidentialité		Indépendante
	Ges03 Dépôt de brevet		Indépendante
	Ges04 Le secret professionnel et la gestion des droits d'accès, règlement intérieur		Indépendante
	Ges05 procédures d'analyse d'informations: notes d'informations, rapports formels et planification de scénarios de situations d'urgence		Indépendante
Variables exprimant la surveillance environnementale (veille)			
Question 07	Ren01 Veille concurrentielle		Indépendante
	Ren02 Veille réglementaire		Indépendante
	Ren03 Veille institutionnelle		Indépendante
	Ren04 Veille stratégique		Indépendante
	Ren05 Veille technologique		Indépendante
Variables exprimant l'influence (lobbying)			
Question 09	Lob01 Les réseaux d'entreprises		Indépendante
	Lob02 Communication à travers la presse (nationale, interviews, articles....)		Indépendante
	Lob03 Les consultants, lobbyistes		Indépendante
	Lob04 Alimentation de blog ou chronique sur internet		Indépendante
	Lob05 Prise de parole lors de conférences, salons ou journées professionnelles		Indépendante
	Lob06 Les services de l'Etat		Indépendante

Source : Réalisé par nos soins

3.2.2. Tester les hypothèses statistiques de la recherche

L'analyse de la variance est un test statistique qui permet de comparer globalement l'espérance mathématique de plusieurs échantillons. Le nom de l'ANOVA s'explique par sa façon de procéder: on décompose la variance totale de l'échantillon en deux variances partielles, la variance interclasses et la variance résiduelle, et on compare ces deux variances.

Données : p groupes d'observations, avec pour chaque groupe k des observations $(X_{k,1}, \dots, X_{k,n_k})$ d'une variable aléatoire X_k d'espérance mathématique μ_k . On note $N=n_1+\dots+n_p$ le nombre total de valeurs observées.

- **Hypothèse testée :** "Les espérances $\mu_1, \dots, \mu_p$ sont égales".

- **Déroulement du test :**

- On calcule m_k la moyenne empirique de chaque classe :
$$m_k = \frac{x_{k,1} + \dots + x_{k,n_k}}{n_k}.$$

- On calcule M la moyenne empirique totale de l'échantillon :
$$M = \frac{n_1 m_1 + \dots + n_p m_p}{N}.$$

- On calcule la variance empirique V_k de chaque classe :
$$V_k = \frac{1}{n_k} \sum_{i=1}^{n_k} (x_{k,i} - m_k)^2.$$

- On calcule la moyenne des variances, ou variance intra-classes :
$$V_{intra} = \sum_{k=1}^p \frac{n_k}{N} V_k.$$

- On calcule la variance des moyennes, ou variance inter-classes :
$$V_{inter} = \sum_{k=1}^p \frac{n_k}{N} (m_k - M)^2.$$

- On calcule la variable de test :
$$F_{p-1, N-p} = \frac{V_{inter}/(p-1)}{V_{intra}/(N-k)}.$$

On compare avec la valeur critique de la loi de Fischer-Snedecor de degrés de liberté q-1 et N-q pour le risque α voulu. Si la variable de test est supérieure à la valeur critique, alors on rejette l'hypothèse

- **Analyse de la variance MANOVA à deux facteurs:** est une extension de l'ANOVA et de ce fait, on utilise le même cadre conceptuel que l'ANOVA, sauf qu'elle permet de prendre

plusieurs variables dépendantes au lieu d'une seule, ce qui permet de représenter une variable **non mesurable**.

H₀ : L'IC n'est associée à aucune des facettes de la compétitivité (prix et hors prix)

H₁ : Il ya une association entre l'intelligence compétitive et au moins l'une des variables de la compétitivité.

Plus concrètement, plusieurs ANOVA augmentent les chances de commettre l'erreur de type I. Pour y remédier à cette contrainte, la MANOVA est le test le plus utilisé actuellement. Il s'agit en fait, d'un test qui analyse simultanément la relation entre plusieurs variables de réponse et un ensemble commun de prédicateurs. A l'image de l'ANOVA, l'analyse multivariée requiert des variables de réponse et des prédicateurs de catégorie continus. La MANOVA offre une série d'avantages importants sur l'exécution de plusieurs ANOVA avec une variable de réponse à la fois. Le logiciel SPSS effectue quatre tests multi variés pour chaque terme du modèle et pour des termes demandés en particulier : Test de Wilk, test de Lawley-Hotelling, test de Pillai et le test de la plus grande racine de Roy. Ces quatre tests sont basés sur deux matrices SSCP (sommes des carrés et produits croisés) :

- Une matrice H (pour Hypothèse) associée à chaque terme, également nommée sommes des carrés entre les échantillons.
- Une matrice E (pour Erreurs) associée à l'erreur du test, également nommée sommes des carrés à l'intérieur des échantillons.

Modèle linéaire généralisé (GLM): c'est un outil qui peut être utilisé dans de nombreuses situations, parce qu'il offre une analyse statistique de qualité. Il se caractérise par l'analyse des variables qui présentent différents types de distribution statistique. D'autres lois de distribution peuvent être considérées, conduisant à chaque fois à l'utilisation de fonctions de lien différentes.

Conclusion

En guise de conclusion, il est important de souligner que l'évaluation des entreprises exportatrices algériennes en matière de pratique d'IC a été réalisée à travers une enquête auprès d'un échantillon assez représentatif, ce qui nous a permis de modéliser les résultats. Le choix de l'utilisation de l'échelle ordinale à cinq points d'ancrage, permet à l'entreprise

d'évaluer les critères de sa compétitivité et du degré de pratique de l'IC, sans se soucier de la transmission des informations confidentielles. Le recours à cette méthode nous permet de détourner les réticences et le refus des entreprises de l'échantillon de divulguer des informations et des chiffres considérés comme confidentiels.

Par ailleurs, des tests de comparaisons multiples (tests t et Bonferroni) ont été réalisés afin de distinguer l'implication des groupes d'entreprises dans les pratiques d'IC et son impact sur la compétitivité à la fois (prix et hors prix). La régression permet d'analyser dans quelle proportion les variables explicatives concourent à la formation de la variable d'intérêt. Dans ce sens, nous allons analyser l'apport de chacune des variables d'IC à la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes, et donc l'application se fera dans le chapitre cinq.

Références bibliographiques

- Bournois, F., & Romani, P. J. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises* (Economica).
- Carif, & Oref. (2018). *L'intelligence économique en Normandie*. http://normandie.direccte.gouv.fr/sites/normandie.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/etude_intelligence_economique.pdf
- Durand, C., & Lopez, C. (2012). Taux de change d'équilibre et mesure de la compétitivité au sein de la zone euro. *Bulletin de la Banque de France*, 190, 4ème trimestre. <http://www.banque-france.fr>
- Gauthier, B. (1992). La problématique à la collecte de données. *Presses de l'Université du Québec*.
- Goodrick, D. (2014). *Études de cas comparatives. Notes méthodologiques n°9*, 18.
- Jakobiak, B. (2004). *Stratégie sans complexe* (Dunod).
- Karouche, W., & Eddoud, A. (2017). *Analyse des données statistiques avec R*. Agence Universitaire de Francophonie Campus Numérique Francophone d'Alger 19-21 février.
- Larivet, S. (2009). Intelligence économique- Enquête dans 100PME. *Revue internationale PME*, 23, 255.
- Levet, J. (2001). *L'intelligence économique : Mode de pensée, mode d'action* (Economica).
- Livian, Y. (2015). *Initiation à la méthodologie de recherche en SHS*. 80.
- Mahoui, K., & Ferfera, M. (2013). Analyse Des Modes De Coordination Inter-Organisationnelle Cas Des Relations Interentreprises Et Entreprise-Institutions Publiques. *Les cahiers du CREAD*, 104.
- Oubrich, M. (2007). L'intelligence économique : Un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances. *La Revue des Sciences de Gestion*, 4/5(226-227), 77-88. <https://doi.org/10.3917/rsg.226.0077>
- Porter, M. (1993). *L'avantage concurrentiel des nations* (inter édition).

Prescott, J. E. (1999). The Evolution of Competitive Intelligence. Designing a process for action. *Proposal Management, printemps*, s, 37-52.

Rapport de la Chambre de commerce et d'industrie Algérienne 2017

Rapport de la Chambre de commerce et d'industrie Algérienne 2018

Vilatte, J. C. (2007). Méthodologie de l'enquête par questionnaire. *Méthodologie de l'enquête par questionnaire, formation évaluation à Grisolles, université d'Avignon*.
<https://docplayer.fr/1087684-Methodologie-de-l-enquete-par-questionnaire.html>

**CHAPITRE IV: ANALYSE EMPIRIQUE
DE LA RELATION ENTRE
L'INTELLIGENCE COMPÉTITIVE ET LA
COMPÉTITIVITÉ DES PAYS :
APPROCHE COMPARATIVE**

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Introduction

L'IC est un instrument majeur de recherche de compétitivité des entreprises et de renforcement de la puissance économique de l'Etat. Mise en œuvre par les entreprises avec le concours de l'Etat, organisé en réseau pour absorber le maximum d'informations, destinées à alimenter le processus décisionnel des acteurs économiques. Dans ce sens, ce chapitre porte sur la situation ainsi que sur le poids de l'IC dans le monde. L'objet de ce chapitre étant d'étudier le comportement stratégique des entreprises et les politiques de soutien de l'Etat. En fait notre travail consistera à expliquer si l'Etat contribue à la compétitivité de ses entreprises en leur créant un environnement favorable et une stratégie globale. La question à laquelle nous devons apporter des éléments de réponses, dans ce chapitre est la suivante: **Quel est l'apport du système d'IC à un Etat et à ses entreprises ?** La réponse à cette question passe par l'étude et l'analyse empirique des enjeux politiques, économiques et technologiques de l'IC. Pour se faire, une comparaison s'impose en termes d'investigation des Etats dans la mise en place des dispositifs d'IC et de leurs niveaux de compétitivité.

Nous avons adopté une démarche hypothético-déductive « qui consiste à émettre des hypothèses, à partir de construits théoriques, de modèles explicatifs et/ou de données préalablement recueillies, pour en suite déduire à travers un raisonnement logique la réalité des faits. Dans ce sens, en tenant compte des données disponibles, nous allons situer la contribution de cette dernière dans certaines économies, cela, nous conduit à étudier l'IC au niveau mondial d'abord, pour pouvoir positionner le SNIC algérien et enfin, faire une étude comparative.

1. Analyse comparée des principaux modèles d'intelligence compétitive dans le monde

Il nous semble décisif de reconnaître qu'un système national d'IC (SNIC) est un dispositif regroupant l'ensemble des pratiques de gestion stratégiques des informations et de leurs transformations en connaissances, développées et partagées au sein des différents niveaux d'une nation : Etat, agences gouvernementales, entreprises, autorités locales Rouach, (2005, p. 16), un dispositif national d'IC se conçoit comme la combinaison des pratiques et des savoir-faire de production et d'interprétation des connaissances, développés à l'échelle d'un pays entre différentes institutions (État, administration, entreprise, universités, réseaux consulaires et syndicats professionnels); Cette section est consacrée à l'analyse comparée de l'importance des SIC sur le plan mondial. Elle comprend les facteurs explicatifs

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

de la contribution au niveau mondial du SNIC à la compétitivité des pays et de leurs entreprises. L'analyse comparée de la pratique de l'IC dans les économies les plus compétitives faite par le groupe que présidait Henri Martre (1994, p. 3), fait apparaître dans son rapport, que certains pays, tels que l'Allemagne, le Japon ou la Suède, le RU ont depuis longtemps développé des SNIC qui leur ont permis d'accroître leurs parts de marchés tout en préservant leurs emplois. Ces organisations nationales reposent précisément sur une maîtrise collective de l'information ouverte par l'ensemble des acteurs économiques. Les Japonais, les Allemands, les Américains, les Français et les Russes et d'autres pays asiatiques se sont illustrés dans l'utilisation de l'intelligence compétitive pour le développement économique.

1.1. Le SNIC dans les pays leaders en matière de compétitivité

L'objectif de notre analyse comparée est de présenter à travers chacun des modèles d'IC, les structures d'appui aux entreprises mises en œuvre par les Etats, dans le cadre des SNIC les plus aboutis au monde.

1.1.1. Le modèle d'intelligence compétitive américain

Le système d'IC américain est fondé sur une approche libérale marquée par la dispersion des dispositifs d'IC individualisés, avec des ressources mondiales. Les américains accordent une grande importance à l'information, en tant que moyen de décision. Il existe aux USA un grand marché de professionnels de l'information, appelés *early warnings* : **chargés de la détection des signaux faibles, au service des entreprises pour assurer des services d'IC et des services d'influence et de lobby** (Gilad, 2004). Par ailleurs, les activités du SNIC américain sont facilitées par l'existence d'agences de production et de diffusion de l'information technique et commerciale. Parmi celles-ci, figurent l'office gouvernemental chargé des publications officielles, la bibliothèque du Congrès, le département de la défense, la *National Aeronautics and Space Administration* (NASA), l'agence chargée de la protection de l'environnement et la fondation nationale de la science. Ce système accorde une importance cruciale à la protection des informations, à cet effet, le *department of homeland security* a été créé afin de surveiller et contrôler les communications et les réseaux d'informations (détecter tout renseignement susceptible de mettre à jour une menace contre le territoire américain). Belayachi S, (2015, p. 8) Ce système est détaillé et illustré parfaitement par la figure en **annexe (n°06, p.222)**

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Encadré n°01: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC américain

Programme SBIR (small business innovation research): permet de verser des fonds dans l'optique d'aider les entreprises à créer/ développer de nouveaux produits/ services.

Trade promotion coordinating committee : l'objectif de cet organisme est de concentrer l'ensemble des ressources gouvernementales sur les secteurs prioritaires du commerce international (faire en sorte que les produits américains s'exportent le mieux)

Fonds d'investissement in-Q-tel : fonds de capital investissement, créé et géré par la central intelligence agency, dont l'objectif est de financer les entreprises concevant des technologies commerciales originales pouvant être adaptées à la communauté américaine du renseignement. (Belayachi S., 2015, p. 6)

Small business administration: ce sont des agences indépendantes du gouvernement, qui viennent en aide, conseille et protègent les intérêts des entreprises. *L'Advocacy center :* bureau chargé d'appuyer les stratégies internationales des entreprises américaines. *Trade promotion coordinating committee:* cet organisme concentre l'ensemble des ressources gouvernementales sur les secteurs prioritaires du CI. *Le department of homeland security* créé afin de surveiller et contrôler les communications et les réseaux d'informations, de sorte à détecter tout renseignement susceptible de créer une menace contre le territoire américain.

L'organisme society of competitive intelligence professionals (SCIP): rassemble plusieurs milliers de veilleurs technologiques (Rouach, 2005, p.5).

1.1.2. Le modèle d'intelligence compétitive japonais

Au Japon, l'information est considérée comme un véritable bien national. Cette culture nationale de l'information associée au concept de techno-globalisme, fusions des innovations et des technologies provenant de nombreux territoires en un seul savoir faire, constituent le socle du SNIC japonais. Ce dernier est très différent du modèle américain, il est marqué par la grande importance accordée à l'information comme arme stratégique et ressources collective qui se matérialisent par le volume d'investissement dans ce secteur. Ce pays, berceau de l'IC, a depuis très longtemps une véritable stratégie qui consiste, d'une part, à emprunter les connaissances et technologies disponibles à l'étranger et d'autre part, à concentrer les surcoûts sur les marchés domestiques pour soulager les industries exportatrices». C'est à partir du MITI (*Ministry of international Trade and Industry*) que va se tisser un savoir faire exceptionnel en matière de gestion des connaissances et de partage de l'information à tous les niveaux de l'Etat et des entreprises (Hassid L., 1997, p.133). Ce point sera détaillé dans

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

l'encadré ci dessous, par ailleurs, le modèle d'IC japonais est également parfaitement illustré par la figure en **annexe (n°06, p221)**.

Encadré n°02 : L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC japonais

Un dispositif mondial d'opérateurs économiques «*Sogo Shoshas*» est mis à contribution pour alimenter les entreprises en information, considéré comme le «sang de l'entreprise». La plupart des *Sogo shosha* ont commencé dans un secteur industriel donné, métallurgie, textile ou encore automobile, puis ont progressivement diversifié d'activité, Naquin P. (2011, p.3). Un ensemble d'acteurs travaillent en réseau comme les maisons de commerce, le JETRO (*Japan External Trade organisation*), une agence publique à but non lucratif qui intervient en étroite collaboration avec le MITI, sa vocation essentielle aujourd'hui est de promouvoir les investissements étrangers au Japon et d'encourager les échanges technologiques, industriels et commerciaux.

La création du MITI, organe de coordination de l'ingénierie stratégique de l'information, s'inscrit dans cette optique de gestion du renseignement par objectif (MARTRE H, p.34). Les *Think tank*, jouent aussi un rôle essentiel dans la collecte, l'analyse des informations et la production des connaissances au service des entreprises qui les ont fondés¹. La forte rentabilité du système d'IC japonais s'explique par la cohérence du choix des objectifs et la synergie entre les acteurs. L'exemple du cabinet *information and research Office* (CIRO) en est une bonne illustration. En vue d'obtenir une place de membre permanent au Conseil de sécurité des Nations-Unies, le Japon a mis en place une structure de renseignement adéquate. Il existe au Japon, ce qu'on appelle le JETRO, ce sont des agences administratives de l'Etat sans but lucratif leur seul objectif est de favoriser les relations économiques entre le Japon et le reste du monde (c'est un ensemble de SNIC les plus aboutis au monde).

Le japon information center on science & technology publie chaque année plus de synthèses et de résumés destinés aux entreprises.

1.1.3. Le modèle d'intelligence compétitive allemand

Pour les allemands, le concept d'IC englobe les activités de collecte légale d'informations et de leur analyse pour aboutir à une connaissance fine du monde des affaires, et donc de l'environnement concurrentiel de l'entreprise. Le but de ces analyses est le soutien au développement des entreprises, nécessaire pour la prise de décisions opérationnelles, tactiques ou stratégiques tels que la réduction des coûts, la minimisation des risques et l'augmentation de la valeur ajoutée, (Prager, 2005)

Le modèle allemand d'ingénierie de l'information s'appuie avant tout sur un profond sentiment collectif de "patriotisme économique". Ce consensus sur la notion d'intérêt économique national est un des principaux atouts culturels de la compétitivité allemande

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

(Martre, 1994, p. 35). Le système allemand d'IC est caractérisé par certains paramètres: les Allemands sont devenus des grands adeptes de l'utilisation et de l'interprétation de l'IC pour la planification économique et la gestion des affaires qu'ils semblent être les auteurs de cette idée. Ils accordent une grande importance au sentiment collectif de patriotisme économique Jeffrey R. (1994, p. 24).

Encadré n03: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC allemand

Il existe en Allemagne un principe de centre de décision et un réseau national de décideurs adossé sur un esprit de discipline et un capital technique, qui fonctionne sur le principe de l'unité stratégique des différents centres de décisions : entreprises, banques, assurances, régions (*länder*) et Etat (Clerci Ph, p.332). Au sein des entreprises allemandes, la gestion de l'information repose sur une pratique collective et concertée. (Martre H. 1994, p.36).

1.1.4. Le modèle d'intelligence compétitive du Royaume Uni

Misant sur l'importance de l'information comme outil stratégique, le RU est considéré comme l'un des précurseurs de l'IC. Le système britannique a mis à contribution les services de renseignement, les banques et établissements financiers, les entreprises multinationales, les cabinets d'études, le secteur industriel, les agences gouvernementales et les missions diplomatiques pour la promotion de son économie nationale. Martre H. Clerc Ph , Harbulot Ch, Baum (1994).

Encadré n°04 :L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC britannique

En 1993 les *Business Links*¹ ont été créés, ayant pour objet d'offrir aux PME, un *one stop shop* (guichet unique), dans le but de les accompagner, les orienter et surtout les conseiller avec ou même sans soutien financier ! Ces derniers sont perçus comme des têtes de réseau des structures d'accompagnement des entreprises. Ils coexistent aux côtés d'autres structures (ils représentent un peu moins de 20 % des dépenses totales de soutien aux entreprises consenties par l'État). Par ailleurs, *knowledge transfert networks* (KTN) sert à rationaliser et surtout de faciliter le soutien apporté par les pouvoirs publics aux entreprises. Ces KTN mettent en réseau les pouvoirs publics, les entreprises et les institutions de recherches afin de faciliter le transfert des connaissances et le retour d'expérience. Il existe également des réseaux et des associations professionnelles appelées « *eastern region biotechnology initiative* » fournissant différents services en matière d'IC.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

1.1.5. Le modèle d'IC de la Suède

En Suède, l'information fait partie de la culture. Il existe une communauté suédoise d'IC selon une approche verticale. La fragilité économique du pays a été palliée par le développement important d'une ingénierie stratégique de l'information. Par ailleurs, la priorité est donnée à la sécurité économique du pays. Il existe en Suède une forte collaboration et concentration entre les sphères politiques, sociales et économiques. Cette collaboration a aussi lieu avec les universitaires (intégration des formations universitaires au sein des entreprises), l'information circule à tous les niveaux. La Suède fut assez tôt libérée du Joug de la Hanse, mais elle a su conserver l'approche méthodologique qui lui permit de développer son commerce et de nourrir son SNIC. En effet, la puissance de la Hanse était basée sur: des actions d'influence, qui lui permirent d'obtenir plusieurs avantages, des veilles concurrentielles importantes, une forte culture de réseau et de partage d'informations entre les villes de la Hanse. Clerc Ph. (2004, p. 4). Le SNIC suédois possède des organisations gouvernementales et des associations au service des entreprises :

Encadré n°05: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC suédois

Les organisations gouvernementales: *Swedish emergency management agency*: spécialisée dans l'analyse et l'anticipation des situations de crise. Le réseau *STATT Swedish technical attaches* ; comprend quant à lui, des attachés scientifiques, des ambassades, considéré comme le résultat de l'effort le plus poussé pour organiser la collecte et le traitement d'informations internationales au service de la compétitivité des entreprises et du territoire suédois.

Les associations: *BISNES (Business intelligence & strategy network scandinavia* créé en 1992 par l'université de Lund, bien qu'elle a été dissoute en 2000, cette association a joué un rôle important dans la diffusion de l'IC. *FOSO (forum for joint intelligence)*, dont l'objectif est l'échange d'expérience, regroupe les membres de l'université, du gouvernement et d'entreprises *The confederation of swedish enterprises* : l'un de ses services travaille sur le suivi des tendances de l'environnement des entreprises et leur impact sur le secteur économique Dedijer S. Svensson K. (1994), rapport pour le gouvernement suédois, Lund. Le SNIC comporte également de véritables *Think Tanks*, dans le but de rapprocher le monde du renseignement au monde des affaires.

1.1.6. Le modèle d'intelligence compétitive chinois

Les chercheurs chinois ont d'abord étudié l'IC dans les entreprises, puis ont extrapolé le concept au niveau national en s'interrogeant sur les structures gouvernementales

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

susceptibles d'aider les entreprises, selon le modèle américain (Hardy, 2010, p. 18). La dynamique du dispositif d'IC chinois repose sur les besoins importants de l'Etat en informations, dans sa forte implication en matière d'ouverture et de participation aux flux de l'économie mondiale. Il faut savoir que toutes les institutions étatiques se sont mises au renseignement économique offensif à partir d'une directive de 1995 du comité central du parti communiste chinois: décision sur l'accélération du développement scientifique et technique. Leurs cibles sont occidentales, japonaises ou encore sud-coréennes, notamment celles qui développent des produits de haute technologie. Elle s'intéresse également aux entreprises de l'Asie du Sud, dans les pays qu'on nomme Tigre et Dragons (Malaisie, Thaïlande, Vietnam...) El Haddadi A. (2011, p.33).

Encadré n°06 : L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC chinois

En 1956, le gouvernement bâtit la structure d'animation d'un réseau de centres de documentation scientifiques et technique (ISTIC). *L'institut of scientific and technological information of China* (ISTIC). En 1995, a été créée la « *Society of competitive intelligence of China* », qui a pour objectif d'organiser la recherche universitaire et de dynamiser les pratiques universitaires (Clerci, p.335). De nos jours, les entreprises chinoises et les autorités gouvernementales développent des pratiques telles que benchmarking, veille sur les bases de données, démontage de produits. Les Chinois n'utilisent pas le terme IC mais ils en font (Chounac, 2010).

Il n'y a pas non plus de dispositif centralisé d'IC mais, une multitude d'acteurs qui participent au système de renseignement économique chinois: Le *ministère des Sciences et Technologies*, en charge de la veille technologique, le *ministère du Commerce*: chargé d'accompagner les entreprises chinoises dans leurs négociations commerciales, le *bureau de recherche des affaires du conseil d'Etat*: chargé d'acquérir des renseignements stratégiques au profit du premier Ministre Chinois, le *Ministère de la sécurité de l'Etat*: regroupe l'ensemble des services secrets chinois chargé de l'espionnage économique, le *ministère des affaires étrangères* dont les diplomates recueillent des informations dans le domaine technologique, on peut citer également la *Commission des Sciences et Technologies de l'industrie de défense*.

1.1.7. Le SNIC du Singapour et de la Suisse

Le SNIC au Singapour, comme en Suisse n'a pas hérité d'un avantage culturel concurrentiel décisif comme dans les cas du Japon, USA, RU, Suède ou encore l'Allemagne (Martre, 1994). Par ailleurs, la circulation opérationnelle de l'information entre les entreprises, les collectivités territoriales et les administrations représente, sur le plan offensif comme sur

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

le plan défensif, un facteur-clé de compétitivité vis-à-vis de la concurrence étrangère. D'ailleurs, le Singapour est marqué une société nommée «intelligence d'innovation». Ce pays est considéré comme un marché de premier plan concernant l'adoption des technologies de l'information et de ce fait, un meilleur usage du SNIC à travers les investissements colossal dans des logiciels de business intelligence. En Suisse, également l'IC a prit de l'ampleur au cours de la dernière décennie, depuis la création en 2003 d'une formation diplômante au sein de la HEG So Genève, mais aussi de l'association suisse en veille stratégique et IE, dont l'objectif est de mieux faire connaitre le secteur de l'IC. La fédération des entreprises romandes (FER) et l'office de promotion des industries et des technologies (OPI) possèdent un service de conseil en veille stratégique. La *Swiss Competitive Intelligence Association* (SCIA) (Rochet, 2007, p. 90) : l'autorité de référence en matière d'IC en Suisse. *Swissinvestigation* créé en 2018, rassemble les professionnels de l'investigation et du renseignement économique.

1.2. Le SNIC du deuxième groupe de pays

Les SNIC de ce deuxième groupe de pays sont considérés comme des modèles au niveau mondial, mais leur efficacité s'est avérée moins bonne que celle des pays leaders.

1.2.1. Le modèle d'intelligence compétitive français

Le rapport de Bernard Carayon, publié en 2003 quand à lui, insiste sur l'intérêt et la nécessité de travailler à développer l'IE sur le territoire français¹. Elle s'impose véritablement comme un outil fondamental du management des entreprises. L'exercice de l'IC doit s'inscrire dans un cadre légal « éthique et déontologique ». Pour autant, la petite proportion d'informations utiles non disponibles dans la littérature ouverte est souvent celle offrant la plus grande plus value à l'entreprise. Il est possible de la collecter par un travail de réseau et de terrain, et par un suivi permanent de nouvelles sources d'information potentiellement utiles (Carayon B. 2003). Comme l'illustre bien la figure en **annexe (n°06, p.223)**

¹ Le rapport Martre (1994) précise que: la compétitivité des entreprises repose largement sur leur capacité à accéder aux informations qui leur sont nécessaires et à traiter celles-ci de façon efficace en interne. Il leur faut sans arrêt anticiper sur les marchés à venir, appréhender les stratégies de leurs concurrents, diffuser correctement les informations en interne et être ainsi à même de préserver leurs avantages compétitifs.

Encadré n°07 : L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC français

Le SNIC français comporte deux sous-systèmes complémentaires qui cohabitent: celui du gouvernement et celui des grandes entreprises disposées à consolider leur positionnement sur le marché mondial. Malgré le rôle central de l'Etat et ses liens privilégiés avec les grands groupes industriels de l'après guerre, le dispositif français est longtemps demeuré embryonnaire et éclaté. Juillet A. (2005, p.333)

Le système français est encore marqué par un cloisonnement des acteurs et par des démarches encore fortement individualisées et surtout dominé par les initiatives publiques, il comporte : des organismes consulaires : établissements publics administrés par des élus, issus des entreprises de leurs territoires, leurs activités sont multiples: représentation et défense des intérêts de leurs ressortissants, aider à leur développement. Tels que, les chambres de commerce et d'industrie (CCI). Assemblées des chambres françaises de commerce et de l'industrie (ACFCI). Les fédérations professionnelles : l'objectif est de rassembler et défendre les métiers de l'IE. Les services de l'Etat : à titre d'exemple; le secrétariat général de la défense nationale.

1.2.2. Le modèle d'IC canadien

L'approche canadienne se caractérise par un réel effort de socialisation de la démarche de diffusion et de pratique au niveau des entreprises. A cet effet, le gouvernement a mis en place un réseau de veille intégré. Les *veilleurs coordonnateurs*, reliés par intranet, assurent la coordination entre les ministères, les organismes publics et les plus grandes villes, et le recueil, l'analyse d'informations sur les sujets cibles du réseau; souveraineté, gestion des politiques publiques, cohésion sociale, dynamique territoriale.

Encadré n°08: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC canadien

La mise en place d'un *réseau de quatorze centres de veilles concurrentielles* à la fin des années 1990 (*business intelligence centers*). Dont l'objectif est d'apporter aux PME principalement les services suivants: expertise, transferts de technologies, informations, apprentissage de l'utilisation de l'information stratégique et mise en place de démarches de business intelligence. Le faible retour a motivé la création d'un autre programme, de veille et d'assistance à la recherche industrielle et la mise à disposition auprès des professionnels et des entreprises d'un logiciel de veille par *le centre de recherche industriel* du Québec, dont l'objectif est d'assurer des activités de veille et d'assistance à la recherche industrielle (NRC). Clerc Ph. (2004, p.3).

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

1.2.3. Le modèle d'intelligence compétitive Sud Coréen

En Asie du sud est, l'exemple de la Corée du sud est intéressant. En 2005, la Corée s'est dotée d'une feuille de route (*National Technology Roadmap*) comportant cinq objectifs stratégiques dont le développement d'une société basée sur l'information, le savoir et l'intelligence, comme elle dispose de plusieurs services de renseignement (Dou, 2009).

Encadré n°9: L'interface entre l'Etat et les entreprises à travers le SNIC sud Coréen

Un travail soutenu par une politique intéressante et un effort constant de toutes les couches productrices du pays, tels que : la création de compétences par un programme éducatif, scientifique et technique, le développement d'un système de formation robuste, le passage par l'industrie lourde et mouvance vers une industrie plus sophistiquée par intégration des savoirs apportés par les investissements directs étrangers et la création de conglomerats industriels privés et développement d'une politique de cluster.

2. Mise en évidence empirique de la contribution de l'IC à la compétitivité des pays

Après avoir présenté les caractéristiques des principaux SNIC dans le monde, et afin de mieux apprécier les résultats enregistrés par ces derniers en termes de compétitivités nationales, il est important d'effectuer une analyse comparative à travers l'analyse des données des rapports annuels publiés par les organismes internationaux, tels que le WEF, la BM. Cette analyse portera sur la comparaison des indicateurs suivants :

- Indicateur de mesure de la société de l'information
- Mesures des actions du lobbying
- Indicateurs de compétitivité globale

Il faut savoir que le choix de ces indicateurs ne relève pas du hasard, ces derniers sont utilisés dans la majorité des recherches et travaux académiques. Ceci nous permettra de tirer des renseignements sur certaines variables de l'IC et de la compétitivité et de faire l'étude suivante:

2.1. Comparaison en termes de mesure de la société de l'information

La nouvelle économie est une économie du savoir par excellence, qui revalorise la place de l'homme. L'édification de cette nouvelle économie est possible, selon (Dahlman & Aubert, 2001) par l'existence de quatre piliers essentiels: Le premier est constitué par un

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

environnement institutionnel et économique incitatif. Le deuxième renvoie à l'existence d'une population éduquée, habile et impliquée. Le troisième tient au dynamisme et à la créativité du système national d'innovation. Enfin, le dernier pilier de l'économie du savoir a trait à l'existence d'une infrastructure d'informations et de communication performante et disponible pour tous les partenaires économiques et sociaux.

Tableau n°17: Présentation des pays de l'échantillon selon les indicateurs de mesure de la société de l'information de 2016 à 2020

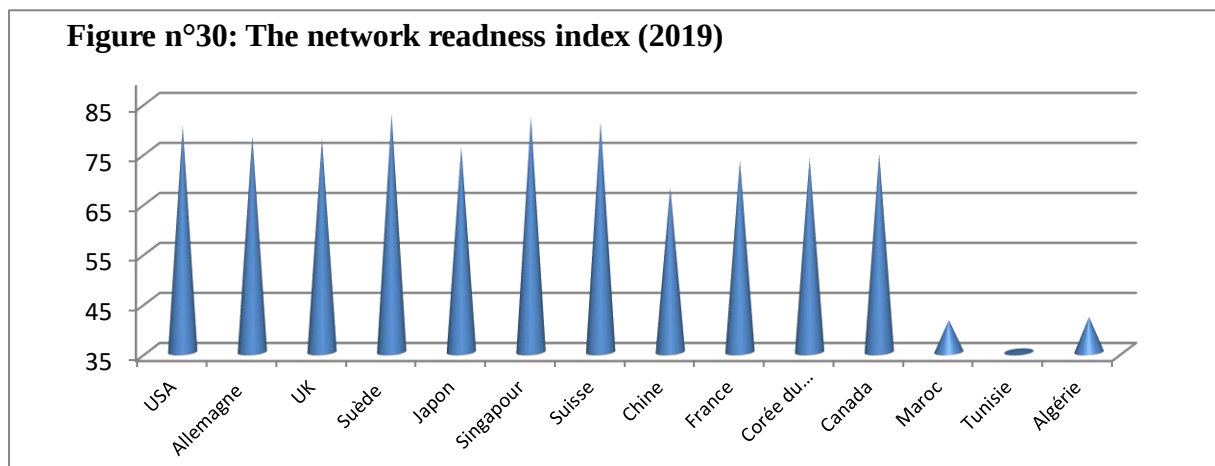
	Global information technology index en 2016	The network readiness index (2019)	Le nombre de think tanks en 2020
USA	5.8	80.32	2203
Allemagne	5.6	78.23	266
UK	5.7	77.73	515
Suède	5.8	82.65	101
Japon	5.6	76.17	137
Singapour	6.0	82.13	21
Suisse	5.8	81.08	93
Chine/ Hong Kong	5.6	68.00	1413 / 29
France	5.3	73.42	275
Corée du sud	5.6	73.84	412
Canada	5.6	74.72	85
Maroc	3.9	41.38	29
Tunisie	3.9	35.30	24
Algérie	3.2	42.04	11

Source: Adapté de: global information technology report (2016), the network redness report (2019) *Global go to think tanks index report (2020)*

En termes de comparaison, il est à déduire du tableau ci-dessous que les pays leaders détiennent le plus grand nombre de Thinks tanks, sauf pour le cas de la Suisse et du Singapour; ces deux pays n'ont pas hérité d'un avantage concurrentiel culturel concernant le SNIC, par contre ils ont su rapidement en construire une économie de l'information. l'indice GIT en est une preuve; ces deux pays se positionnent avec des indices de 5.8 et de 6 respectivement et se classent parmi les pays leaders. Pareil pour le deuxième indice (NRI). Le second groupe également accordent une importance particulière aux think tanks surtout la Chine, classée deuxième selon cet indicateur. Il est cependant à signaler que l'Algérie compte un nombre très faible de think tanks (onze), en comparaison avec ses voisins maghrébins (24 et 29 pour la Tunisie et le Maroc).

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Nous sommes par ailleurs, fermement et profondément d'accord avec les résultats de l'étude de Claude Revel (2015, p. 19). Les activités économiques reposent de plus en plus sur la communication virtuelle et les multiples réseaux intégrés, l'offre de produits et de services s'en trouvent profondément modifiée et de nouveaux modèles économiques émergent régulièrement. Le traitement en masse de données, renforcent le pouvoir des acteurs qui le maîtrisent, l'analyse des trois indices sur les figures ci-dessous, ne fait que confirmer ce constat :



Source : Réalisé par nos soins à partir de l'exploitation des données avec Excel stat

Dans un contexte de compétitivité, les TIC jouent un rôle primordial. Accéder à l'information dans des temps réduits nécessite l'usage et la maîtrise de moyens sophistiqués, qui deviennent de véritables atouts. L'activité d'IC suppose donc: une maîtrise des outils de flux de l'information et une aptitude à travailler en groupe pour analyser et exploiter cette information. Ces outils et groupes de travail sont au service de l'IC, qui vise à surveiller son environnement pour mieux agir. Opter pour une politique d'IC c'est vouloir éclairer le décideur en lui apportant la bonne information au bon moment sur le bon sujet. Une entreprise soucieuse de développer son potentiel et répondre à la demande, se doit de mettre en place ces dispositifs particuliers.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Figure n°31: Le nombre de Think tanks en 2020

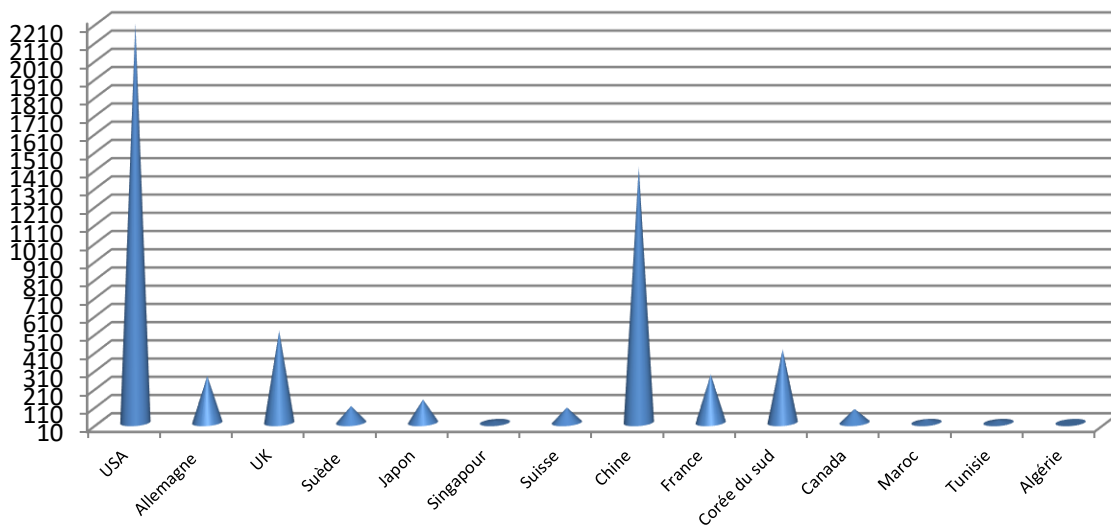
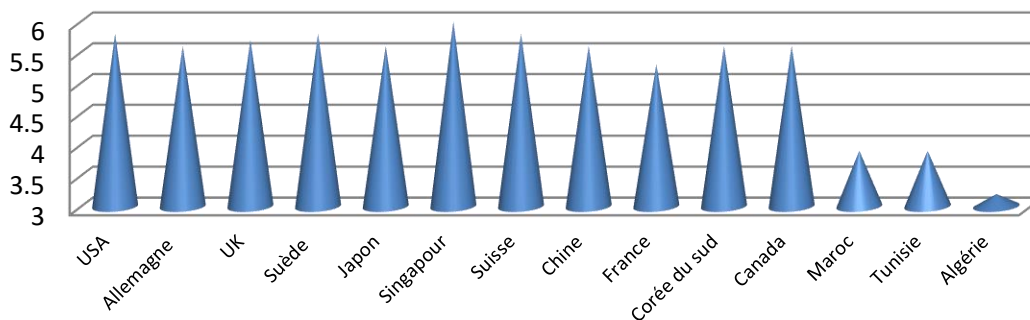


Figure n°32: Global information technology index (2016)



Source : Réalisé par nos soins à partir de l'exploitation des données avec Excel stat

2.2. Comparaison en termes de pratique du lobbying : Enjeux géopolitique de l'IC

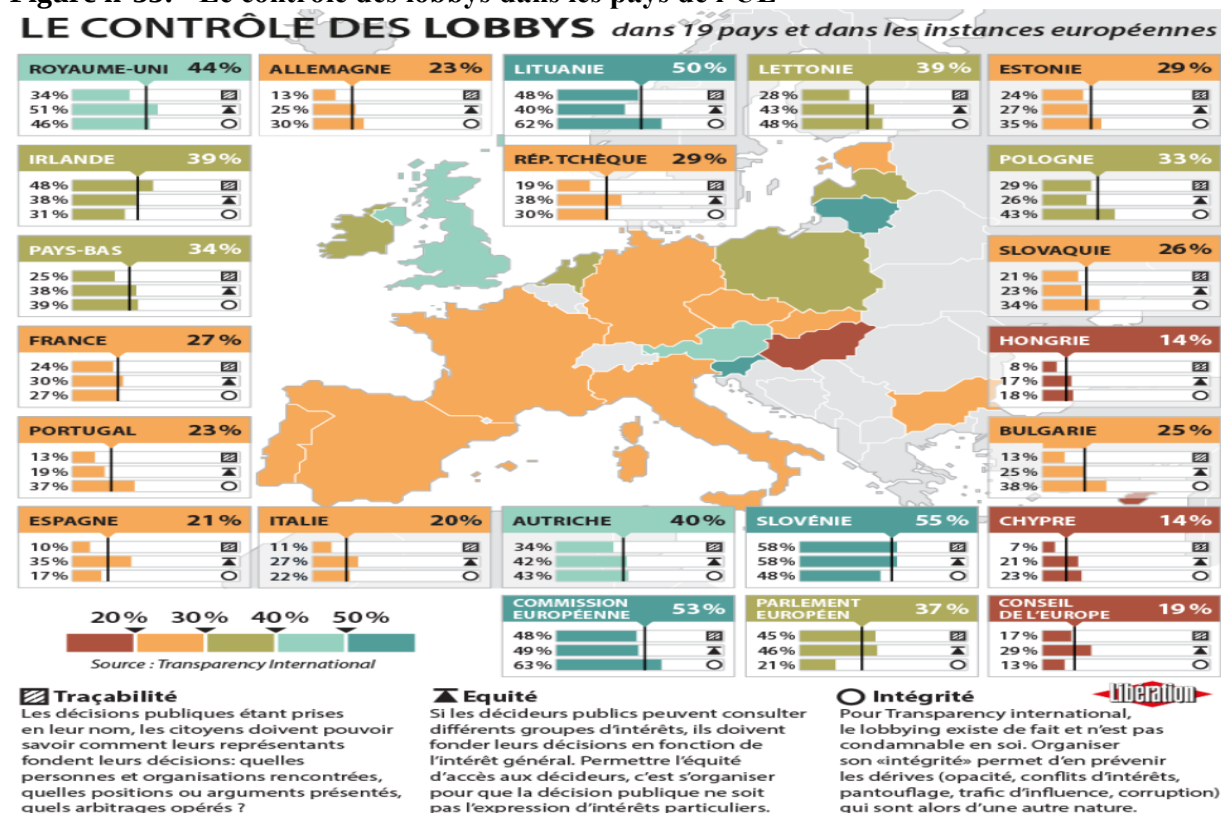
L'échange permet de réaliser une opération « gagnant- gagnant », à condition de se spécialiser intelligemment. Le raisonnement libéral néglige un fait. Géopolitique et économie ne délimitent pas deux mondes séparés par un mur infranchissable, l'économie a besoin de la protection que procure la puissance, la puissance dépend de l'économie, et toutes les activités économiques ne procurent pas la même puissance (Gauchon, 2012, p. 1). Dans ce sens, il est très important de souligner que, bien que la compétitivité des pays semble s'imposer comme un objectif primordial des pouvoirs publics, la détermination de cette dernière se réalise par des facteurs supranationaux, entre autre à travers des stratégies d'influence et de contre influence. En effet, l'IC rejoint la géopolitique pour transformer les stratégies des puissances mondiales à travers l'influence.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

En fait, ce sont les informations stratégiques, qui aident les dirigeants dans leurs futures planifications. L'étude faite par le FMI, en 2017, démontre le lien existant entre la sphère financière et les actions du lobbying. Il existe un champ très vaste des stratégies indirectes, englobant aussi bien des politiques globales d'image menées par des pays ou des activités de lobbying légales (et bien acceptées dans certains pays) que des manœuvres bien plus obscures et agressives de corruption et de déstabilisation informationnelle d'une entreprise.

Certaines images sont extrêmement parlantes et comme l'illustre bien la figure ci après, le lobbying joue un rôle **primordial dans la sphère géopolitique**. Le cas emblématique de l'étude de *Transparency International (France ; 2014)* met clairement en évidence **le rôle croissant des lobbyistes dans l'élaboration de la décision publique**:

Figure n°33: Le contrôle des lobbys dans les pays de l'UE



Source : Transparency international France (2014)

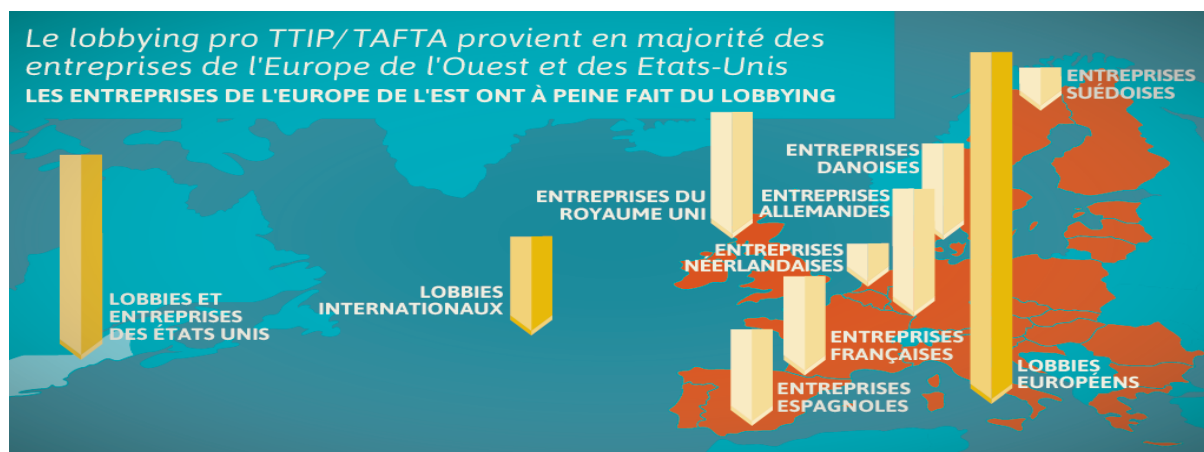
La lecture de cette figure nous informe qu'aucun de ces pays et institutions de l'UE ne s'est doté d'un cadre satisfaisant en matière de traçabilité de la décision publique, d'intégrité des échanges et d'équité d'accès aux processus de décision publique». Dans ce sens, l'influence grandissante des entreprises multinationales leur permet d'orienter en leur faveur

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

les rapports de forces qu'elles entretiennent avec les Etats. A cet effet, nous avons pu démontrer que les multinationales en quête de compétitivité deviennent maîtresses du jeu de la géopolitique dans ce contexte caractérisé par une concurrence de plus en plus intense.

Le Rapport du Commissariat Général au plan présidé par J. F. Bigay met en évidence l'influence exercée par les firmes multinationales sur la définition de politiques gouvernementales aux Etats-Unis. Les firmes américaines influencent très fortement les gouvernements et pour prouver encore cette relation, nous présentons un exemple formidable dans la figure ci-dessous, concernant le taux du lobbying pratiqué dans chacun des pays, lors de la signature du contrat commercial TTIP entre les Etats-Unis et l'UE.

Figure n°34: Taux de participation des lobbyings américains et européens lors de la signature du traité commercial



Source : <https://corporateeurope.org/fr/international-trade/2015/07/ttip-eldorado-des-lobbyistes>, date de consultation : 30/12/18

La lecture de cette figure, nous fait comprendre que la participation active des lobbyistes¹ américains et européens a pour seul but; orientation de la position des décideurs européens et américains au profit de leurs centres d'intérêts, et donc les stratégies d'influence s'exercent à tous les niveaux (Entreprises, branches d'activités, stratégies concertée entre centres de décisions et Etats). Cette constatation signifierait que les Etats membres de l'UE jouent un rôle crucial en défendant les intérêts de leurs industries nationales par le biais du conseil opaque de l'UE, et ceci à travers des actions proactives sur l'environnement.

Nous avons choisi d'illustrer ces constations à travers le cas emblématique des entreprises utilisant le plus grand nombre de lobbyistes à Bruxelles, en 2019, présenté dans

¹ Le nombre de lobbies est un indicateur, permettant de mesure l'évolution des actions du lobbying

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

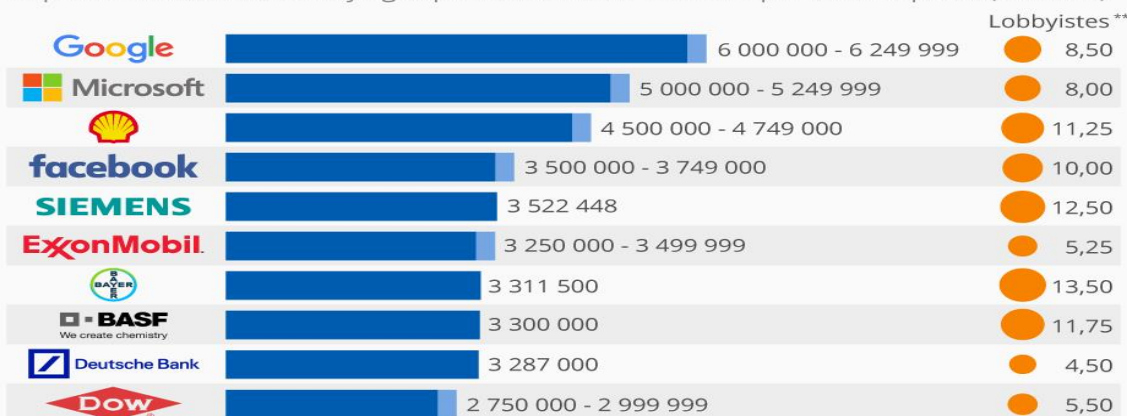
l'encadré ci-dessous. En effet, celui-ci, met clairement en évidence à quel point le rôle des lobbyistes dans la compétitivité des entreprises est important, ce sont les entreprises les plus compétitives qui présentent les dépenses annuelles les plus élevées en termes de lobbying¹:

Encadré n°10 : La force du lobbying à Bruxelles

Selon le EU-Lobby Report 2019 de l'ONG allemande Lobby Control, 25 000 lobbyistes sont actifs à Bruxelles en 2019, dont les deux tiers pour le compte d'entreprises privées. Cela fait de la capitale belge la deuxième ville hébergeant le plus grand nombre de lobbyistes au monde après Washington. Parmi les dix entreprises qui présentent les dépenses annuelles en lobbying les plus élevées se trouvent quelques-unes des plus grandes entreprises technologiques américaines. **Google** occupe le premier rang avec un budget de plus de six millions d'euros et 8,5 lobbyistes à temps plein. Microsoft et **Facebook** suivent respectivement en deuxième et quatrième place. Le reste de ce top 10 est dominé par des géants du pétrole et de la chimie, avec **Shell**, **Exxon Mobil**, **Bayer**, **BASF** et **Dow**. Les entreprises françaises les plus dépensières en matière de lobbying à Bruxelles sont **Total**, **Engie** et **EDF**. Elles consacrent autour de 2 millions d'euros chaque année pour ce genre d'activités. Gaudiant T. (2019).

Lobbying : les entreprises les plus actives à Bruxelles

Dépenses annuelles de lobbying auprès de l'UE auto-estimées par les entreprises (en euros) *



* dernières estimations disponibles : 29 avril 2019.

** équivalent temps plein.

Sources : Registre de transparence de la Commission européenne, LobbyFacts.eu

statista

Source : Registre de transparence de la commission européenne (2019)

Revel C, (2015, p. 19) affirme que l'information est devenue matière première à collecter et à raffiner, source de toutes les innovations et stratégies. Dans ce sens, nous constatons à travers les exemples cités précédemment, que de nombreux Etats protègent les données stratégiques relatives aux individus, aux entreprises et à eux mêmes, tous les acteurs apprennent à définir, maîtriser et diffuser l'information dont ils disposent dans l'optique de sécurité, d'image et d'influence.

¹ Le lobbying est une variable fondamentale du processus « IC »

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

2.3. Enjeux économiques de l'IC

Ainsi, il s'agira dans ce point de proposer une analyse des enjeux économiques de l'IC (ces derniers sont en effet difficilement quantifiables).

2.3.1. Comparaison en termes de compétitivité globale: Enjeux économiques de l'IC

Le tableau ci-dessous présente le classement des pays de l'échantillon selon l'indice de compétitivité globale (GCI) de la période allant de 2008 jusqu'à 2019:

Tableau n°18: Analyse comparative de la compétitivité globale des pays selon le GCI de 2008 jusqu'à 2019¹

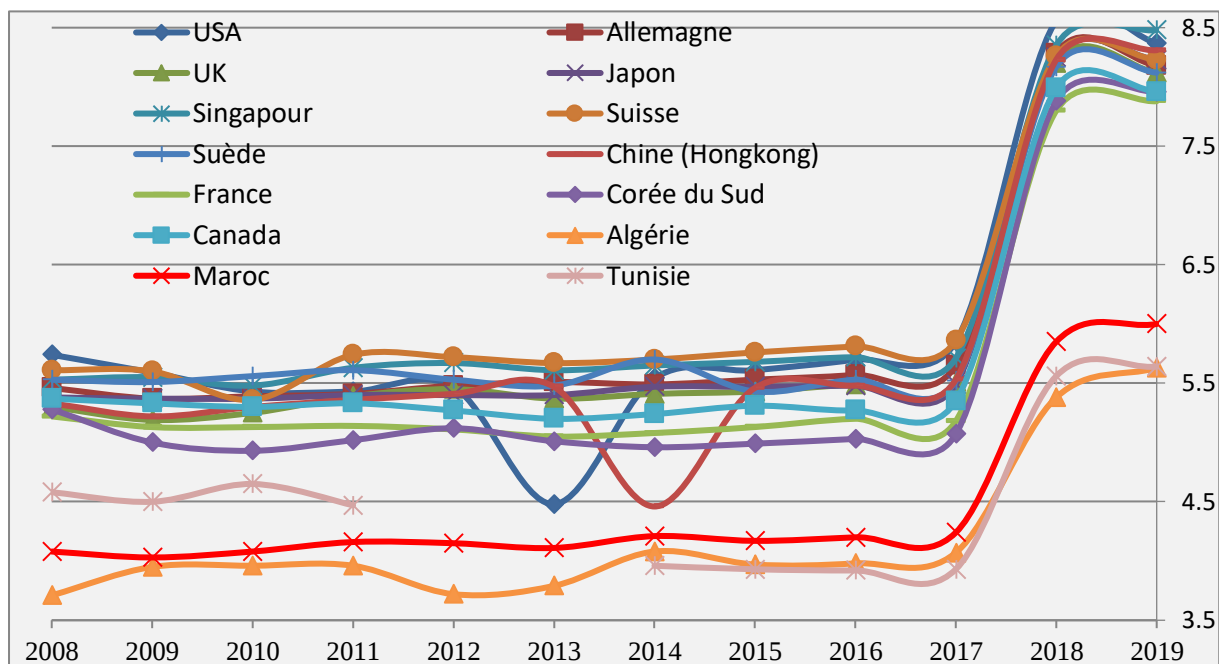
	USA	Allemagne	UK	Japon	Singapour	Suisse	Suède	Chine	France	Taiwan	Corée du sud	Canada
2008	1/ 5.74	7/ 5.46	12/ 5.30	9/ 5.38	5/ 5.53	2/ 5.61	4/ 5.53	11/ 5.33	16/ 5.22	17/ 5.22	13/ 5.28	10/ 5.37
2009	2/ 5.59	7/ 5.37	13/ 5.19	8/ 5.37	3/ 5.55	1/ 5.60	4/ 5.51	11/ 5.22	16/ 5.13	12/ 5.20	19/ 5.00	9/ 5.33
2010	4/ 5.43	5/ 5.39	12/ 5.25	6/ 5.37	3/ 5.48	1/ 5.36	2/ 5.56	11/ 5.30	15/ 5.13	27/ 4.84	22/ 4.93	10/ 5.30
2011	5/ 5.43	6/ 5.41	10/ 5.39	9/ 5.40	2/ 5.63	1/ 5.74	3/ 5.61	11/ 5.36	18/ 5.14	13/ 5.26	24/ 5.02	12/ 5.33
2012	7/ 5.47	6/ 5.48	8/ 5.45	10/ 5.40	2/ 5.67	1/ 5.72	4/ 5.53	9/ 5.41	21/ 5.11	13/ 5.28	19/ 5.12	14/ 5.27
2013	5/ 5.48	4/ 5.51	10/ 5.37	9/ 5.40	2/ 5.61	1/ 5.67	6/ 5.48	7/ 5.47	23/ 5.05	29/ 4.84	25/ 5.01	14/ 5.20
2014	3/ 5.54	5/ 5.49	9/ 5.41	6/ 5.47	2/ 5.65	1/ 5.70	1/ 5.70	7/ 4.46	23/ 5.08	14/ 5.25	26/ 4.96	15/ 5.24
2015	3/ 5.61	4/ 5.53	10/ 5.43	6/ 5.47	2/ 5.68	1/ 5.76	9/ 5.43	7/ 5.46	22/ 5.13	15/ 5.28	26/ 4.99	13/ 5.31
2016	3/ 5.70	5/ 5.57	7/ 5.49	8/ 5.48	2/ 5.72	1/ 5.81	6/ 5.53	9/ 5.48	21/ 5.20	28/ 4.95	26/ 5.03	15/ 5.27
2017	2/ 5.85	5/ 5.65	8/ 5.51	9/ 5.49	3/ 5.71	1/ 5.86	7/ 5.52	6/ 5.53	22/ 5.18	15/ 5.33	26/ 5.07	14/ 5.35
2018	1/ 85.6	3/ 82.8	8/ 82.0	5/ 82.5	2/ 83.5	4/ 82.6	9/ 81.7	7/ 82.3	17/ 78.0	13/ 79.3	15/ 78.8	12/ 79.9
2019	2/ 83.7	7/ 81.8	9/ 81.2	6/ 82.3	1/ 84.8	5/ 82.3	8/ 81.2	3/ 83.1	15/ 78.8	12/ 80.2	13/ 79.6	14/ 79.6

Source : Conception des données collectées des rapports annuels du WEF pour la période allant de 2008/2019.

¹ Le choix de la période est contraint par la disponibilité des données.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Figure n°35 : Evolution de la compétitivité des pays du panel selon l'indice GCI pour la période allant de 2008 jusqu'à 2018



Source : Réalisé par nos soins à partir de l'exploitation des données avec Excel stat

Comme énoncé plus haut, l'indice de compétitivité globale, compare la productivité et l'efficacité des pays, il met en évidence leurs avantages comparatifs et l'opportunité d'investir, comme il en examine l'efficacité des différents secteurs de l'économie nationale et leur contribution à la productivité du pays. Il identifie les forces et les faiblesses de l'économie nationale. La lecture du tableau ci-dessus, nous révèle que la Suisse, les USA, le RU, la Suède, le Japon, l'Allemagne figure dans le top dix au cours de la dernière décennie, ces pays ont des indicateurs macroéconomiques très solides, et forment le premier groupe que nous avons appelé « Pays leader en matière de compétitivité ». L'exemple du Singapour offre une analyse de cas, parmi les plus étudiés au monde, considéré comme « modèle de croissance ». Cependant, la France¹, en comparaison avec les pays développés souffre de la faiblesse de compétitivité de ses entreprises, à coté du Canada, la Corée du sud et de la Chine (Taiwane) appelé « groupe des suiveurs » par rapport aux autres pays du monde, ils se situent sur la frontière avec les pays les plus compétitifs au monde. Par ailleurs, le Maroc, la Tunisie et

¹ La majorité des études qui ont été conduites sur le sujet, arrivent à la même conclusion: la faiblesse de l'investissement productif, une recherche et développement insuffisante dans le secteur privée et l'obsolescence de l'outil de production rendent difficile la réalisation de gains de productivité, qui sont insuffisants pour compenser la hausse des coûts salariaux.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

l'Algérie constitue le groupe des pays les moins compétitifs! Le tableau ci-dessous, présente le classement au cours de la dernière décennie :

Tableau n°19: la compétitivité globale de l'Algérie, Tunisie et du Maroc

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algérie	99/ 3.71	83/ 3.95	86/ 3.96	87/ 3.96	110/ 3.72	100/ 3.79	79/ 4.08	87/ 3.97	87/ 3.98	86/ 4.07	92/ 53.8	89/ 56.3
Tunisie	36/ 4.58	40/ 4.50	32/ 4.65	40/ 4.47	/	/	87/ 3.96	92/ 3.93	96/ 3.92	95/ 3.93	87/ 55.6	87/ 56.4
Maroc	73/ 4.08	73/ 4.03	75/ 4.08	73/ 4.16	70/ 4.15	77/ 4.11	72/ 4.21	72/ 4.17	70/ 4.20	71/ 4.24	75/ 58.5	75/ 60

Source : Réalisé par nos soins des rapports publiés par le WEF sur la compétitivité globale

Dans le même sens, en comparaison avec des économies similaires, l'Algérie est mal classée en termes de compétitivité. Le manque de compétitivité des industries manufacturières est plutôt lié à la faiblesse des gains de productivité. Les performances macroéconomiques de ces dix dernières années n'ont pas eu de retombées positives en termes de productivité et de compétitivité microéconomique. Cependant, la détérioration de tous les indicateurs macroéconomiques de l'Algérie a rendu les exportateurs du pays vulnérables. **Un constat s'impose de lui-même, les pays les plus compétitifs ceux qui représentent un indice élevé, sont principalement les pays ayant un SNIC le plus abouti au monde !**

Nous pouvons donc clairement être en accord avec le fait que les pays les plus compétitifs sont ceux dont le dispositif d'IC est le plus efficace, solide et sophistiqué. Les chercheurs sont d'ailleurs, de plus en plus nombreux à admettre que les Etats-Unis, le RU, l'Allemagne, le Japon disposent des SNIC les plus puissants et les plus aboutis et de ce fait, l'apport d'un tel dispositif à la sécurité économique et à la compétitivité des pays est d'une importance cruciale. Le leadership de ces pays, s'explique nous semble t-il par des facteurs d'ordre intellectuel, culturel et institutionnels relatifs au SNIC qui s'enracinent dans le temps.

2.3.2. Comparaison des pays de l'échantillon avec d'autres indicateurs de compétitivité

Le tableau ci-dessous présente les indices des trois groupes de pays, selon le GII et l'indicateur *ease of doing business*. Si l'indice global de l'innovation est important, cela reflète la grande capacité du pays à innover. L'examen du **tableau n°20** affirme que les pays en développement enregistrent les plus faibles classements en termes d'innovation, pendant que les pays leaders tiennent la tête du classement avec des indices largement similaires.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Tableau n°20: Comparaison des pays selon l'innovation et de facilité à faire des affaires en 2020

	Indice d'innovation globale	Indice de facilité de faire des affaires
USA	60.58	84.0
Allemagne	56.57	79.7
UK	59.78	83.5
Japon	52.70	78.0
Singapour	56.61	86.2
Suisse	66.08	76.6
Suède	62.47	82.0
Hongkong (Chnie)	54.24	85.3
France	53.66	76.8
Taïwan (Chine)	53.28	80.9
Corée du sud	56.11	84.0
Canada	52.26	79.6
Maroc	28.97	73.4 (53)
Tunisie	31.21	68.7 (78)
Algérie	19.48	48.6 (157)

Source : Réalisé par nos soins des rapports de l'OMPI et la BM

L'analyse en termes d'innovation globale¹ montre clairement que les pays leaders en matière de compétitivité possèdent les indices les plus élevés du monde. Les pays suiveurs, en l'occurrence la France, la Corée du sud, le Canada, la Chine (Taïwan), parviennent à des performances similaires en termes d'innovation et se classent après le groupe des leaders. En principe, les deux groupes de pays réalisent des indices se situant entre 52.26 et 66.08. Cependant, quelque soit l'indicateur retenu, il apparaît que le troisième groupe de pays, présentent des résultats faibles en comparaison avec les deux autres groupes.

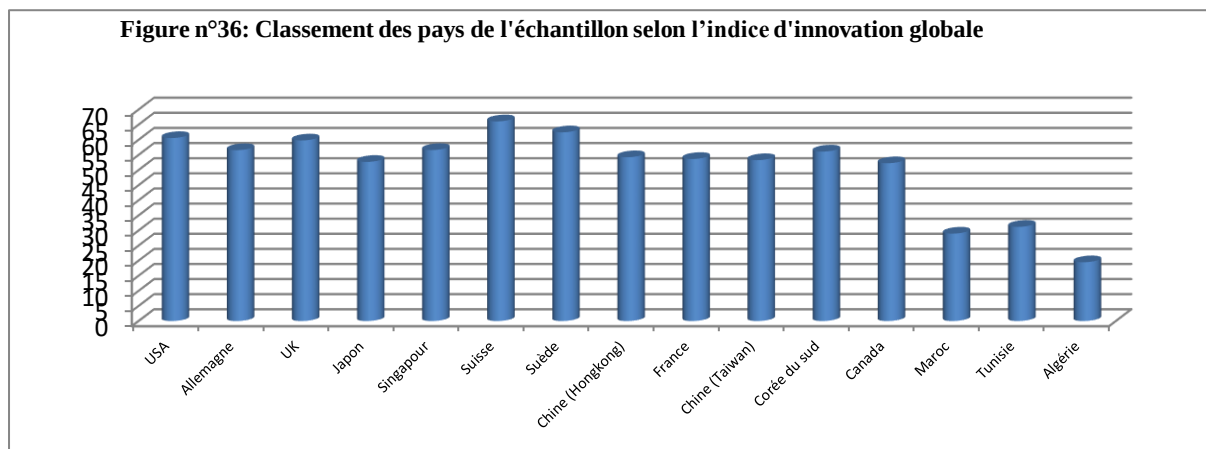
Concernant l'analyse comparative en termes de l'indicateur *ease of doing business*, il ressort du tableau ci-dessus que les deux groupes de pays assure un environnement favorable à la création et à l'épanouissement des entreprises, les pays leaders gardent toujours la tête du classement. Par ailleurs, la Corée du Sud² se démarque avec un indice de 84%. La montée en puissance économique de la Corée du Sud, qui a adhéré en 1996 à l'OCDE, l'a amenée à de nombreuses négociations commerciales. La politique coréenne est manifestement de rechercher des accords commerciaux bilatéraux tous azimuts, la Corée est passée en quelques décennies des gadgets aux produits innovants. Même dans le nucléaire, la Corée s'est imposée

¹ L'accroissement du nombre de brevets déposés par la société qui permet à un pays d'accroître le transfert de technologies et optimiser sa chaîne recherche-développement-production, de la capacité des pays à innover est mesurée par l'indicateur d'innovation globale

² Alors que la Corée du sud, était une économie à peine émergente en 1960. Elle produisait surtout des babioles et de la sous-traitance pour l'industrie américaine. Sa véritable industrie se limitait à des produits intermédiaires, comme l'acier, elle a réussi sa percée dans la construction navale, au point d'en devenir l'un des leaders mondiaux. Malgré des crises violentes, son évolution s'est prolongée vers des activités plus sophistiquées.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

comme un fournisseur de premier rang (Faibis, 2012, p. 8). Depuis 1998, la Corée du Sud a rétabli sa position de façon spectaculaire et a su maintenir sa compétitivité.



Source : Réalisé par nos soins à partir de l'exploitation des données avec Excel stat

Par ailleurs, en termes de facilité à faire des affaires, le troisième groupe enregistre de très faibles performances à titre de comparaison avec les deux autres groupes. Cependant, l'Algérie enregistre un indice très faible de 48.6 par rapport au Maroc et à la Tunisie, se classant loin derrière à la 157^{ème} place, contre 78^{ème} pour la Tunisie et 53^{ème} pour le Maroc. Et par conséquent, les caractéristiques de l'environnement des affaires expliquent la mauvaise position des entreprises exportatrices algériennes derrière le Maroc.

Tableau n°21: Classement des pays en termes d'attractivité des territoires en 2020

Pays/ Classement	USA	Allemagne	UK	Japon	Singapour	Suisse	Suède	Honkong
	2	1	5	4	3	14	24	6
	Chine	Corée du Sud	Canada	France	Maroc	Tunisie	Algérie	/
	7	9	8	11	96	98	72	/

Source : Adapté de *European Commission, Joint Research Centre* (2020, p. 11)

L'indicateur d'attractivité nous fournit des conclusions d'une extrême importance, comme nous pouvons le constater les USA, le Japon, le RU et l'Allemagne sont les pays ayant hérité d'un SNIC les plus aboutis au monde, se classent en leader en matière d'attractivité. Quelque soit l'indicateur pris en considération, ces pays ont un avantage compétitif soutenable. L'histoire nous enseigne que l'évolution des nations résulte d'une action intentionnelle d'un Etat capable de voir loin et de bâtir des institutions aptes à faire évoluer l'environnement. La perte de cette volonté et de ce savoir faire de l'Etat signifie le déclin! (Rochet, 2007, p. 90). Dans ce sens, et à travers l'expérience des pays leaders (voir les

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

encadrés de un à neuf), nous soutenons l'idée selon laquelle, la mise en place d'un SNIC fiable crée une synergie entre l'Etat et ses entreprises et de ce fait contribue à améliorer leur compétitivité. D'ailleurs, Daniel Rouach a bien souligné dans son article publié en 2010 que chaque Etat joue un rôle crucial dans la définition des orientations stratégiques indispensables à ses entreprises. C'est ainsi que le soutien en termes d'informations, principalement à l'export relève en général de services dépendants de près ou de loin, d'institutions gouvernementales.

3. Cadre réglementaire et contexte de l'application de l'IC en Algérie

Nous avons bâti notre approche de façon raisonnée, en nous appuyant sur les indicateurs de compétitivité fournis par le WEF, nous avons analysé le contexte algérien. Par ailleurs, le concept d'IC est défini par la direction Générale de L'IE en Algérie, en 2010 comme suit: L'IE est définie comme l'ensemble des actions de surveillance de l'environnement national et international en vue de recueillir, traiter, analyser et diffuser toute information utile aux acteurs économiques, Elle intègre la protection (sécurité) de l'information ainsi produite et son utilisation dans des actions d'influence et de lobbying.

3.1. Résultats et discussions de la compétitivité de l'économie algérienne

Les résultats de l'étude comparative de la compétitivité de l'Algérie à travers les indicateurs du WEF, au niveau mondial d'un côté et au niveau des économies similaires, d'un autre, démontre les vulnérabilités de l'économie algérienne. Bien que l'Algérie, dispose de plusieurs avantages, c'est l'un des pays les plus riches de l'Afrique¹, dispose de richesses naturelles immenses. L'Algérie dispose de dotation factorielle favorable (matières premières, spécialement hydrocarbures). La structure industrielle algérienne, aujourd'hui sous-utilisée, s'étend malgré tout à de nombreux domaines allant des cimenteries, centrales électriques, constructions mécaniques, chimie lourde et fine, barrages... et peut être considérée comme l'une des plus importantes en Afrique. Existence d'un réseau de communication structuré (infrastructures routières, portuaires, aéroportuaires et de communication).

Cependant, l'handicap essentiel réside dans le manque de programme dans la Recherche et le développement (R&D), ou encore des créations d'entreprise trop complexes.

¹ L'Algérie dispose de plusieurs avantages. Elle est dotée d'un environnement macro-économique solide grâce à des recettes pétrolières et gazières qui dynamisent ses performances en termes d'équilibre budgétaire et d'endettement et parvient tout de même à maintenir son inflation à un niveau très bas.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

La productivité algérienne reste trop inégale, en effet, le pays se repose essentiellement sur ses ressources naturelles, telles que les hydrocarbures et n'exploite pas assez son potentiel économique. Cependant, la compétitivité de l'Algérie reste confrontée à plusieurs obstacles, par exemple dans les domaines de l'efficacité des marchés et de l'ouverture à la technologie.

Dans son rapport (2019), le WEF passe en revue les maux qui rongent l'économie algérienne. Des institutions gangrenées par la corruption, une bureaucratie «excessive» l'application de «règles discriminatoires contre les investissements étrangers» sont autant d'explications avancées par le forum pour analyser les contreperformances sur le plan compétitif de l'Algérie. Un pays relativement riche, doté d'une balance commerciale excédentaire. L'économie algérienne souffre de faiblesses structurelles graves, un secteur privé faible et fragmenté, un marché financier sous-développé, compétitivité faible et un climat d'affaires relativement faible. Cela ne fait qu'augmenter le taux de chômage. La structure de l'économie nationale se caractérise par une pétrolisation excessive. Elle reflète l'échec de la stratégie algérienne initiée depuis l'indépendance, puisque elle n'a pas permis la création d'une économie moins dépendante des hydrocarbures. Ce qui a aggravé les vulnérabilités du pays (Mouhoubi, 2009, p. 162). L'augmentation des dépenses du gouvernement qui reposent sur des subventions et des transferts. Les emplois publics couplés avec des réformes politiques prudentes sont susceptibles d'éviter un changement de régime en le court terme.

3.2. Etat des lieux du développement de l'IC en Algérie

L'IC est quasiment ignorée par les entreprises et institutions publiques ou privées algériennes. L'IC a été abordé pour la première fois en 2000, mais ce n'est qu'en 2006 que le concept d'IC a été intégré dans « la stratégie de relance et de développement », lors de la réunion de l'exécutif du 20 décembre, les caractéristiques de l'IC en Algérie, ont été saisies selon la formulation suivante: « 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, UFC (2008, p.2) ». Il faut signaler que l'IC a été introduite en Algérie en retard comparativement au Maroc par exemple.

Ce n'est qu'en 2008, qu'une direction générale de l'intelligence économique, des études et de prospective a été créée. Renommée en 2010 par la direction générale de veille stratégique des études économiques et de statistiques (DGVSEES) sous la tutelle du ministère de l'industrie. Comme le montre la figure suivante :

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Figure n°37: Organigramme du développement industriel et de la promotion de l'investissement



Source: **Adapté de :** <http://www.mdipi.gov.dz>, **date de consultation :** 20/01/2016

L'IC sous-entend un volet important de la stratégie nationale industrielle et vise à la réalisation de quatre objectifs majeurs, à savoir la diffusion en Algérie d'une culture de l'intelligence compétitive qui ambitionne une évolution des comportements individuels et collectifs des acteurs économiques publics et privés, dans une vision collective et pluridisciplinaire, la création d'une synergie entre le public et le privé et le développement d'une perception nouvelle de leurs relations basées sur la confiance mutuelle, indispensable à l'essor de l'industrie nationale.

Le conseil de gouvernement considère que « comme outil stratégique de maîtrise de l'information et de la connaissance de l'environnement géoéconomique, l'IC constitue le cadre privilégié d'observation des évolutions du marché concurrentiel en Algérie et permet à l'entreprise et aux acteurs économiques de se doter de capacités de réactivité, d'adaptation et de prise de décision, face aux défis de l'environnement, en permanente mutation. A partir de 2011, les formations en intelligence économique (conception françaises) commencent à prendre de l'ampleur dans les écoles, instituts et universités algériennes, en l'occurrence ; l'Institut Supérieur de Gestion et de Planification (ISGP) lance en collaboration avec le ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'investissement, un master en intelligence économique et management stratégique destiné aux Entreprises. 2012: L'Ecole

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

Nationale Supérieure de Management (ENSM) propose un Master professionnel sur l'Intelligence Economique avec des experts nationaux et internationaux.

3.3. Conditions de mise en place du système d'intelligence compétitive en Algérie

Pour réussir son système d'IC, l'entreprise devrait s'appuyer sur une structure, une culture et des procédures spécifiques : « il s'agira de prendre des décisions avec une meilleure sécurité, prévoir, surveiller et anticiper les changements à venir sans se faire surprendre par les changements technologiques ou autres et mieux appréhender les menaces et/ou les opportunités du marché (Bouyahiaoui, 2007, p. 17). La mise en place d'un minimum de structures, car l'information est mieux structurée lorsque l'entreprise dispose d'un encadrement structuré avec des responsables de fonction bien identifiés. « Si les décideurs ne démontrent pas en permanence, aux responsables d'IC l'utilité de leur travail, le système tombe rapidement en désuétude». L'IC exige une société de l'information et de la communication. Devant cette situation de faiblesse informationnelle, quelle sera la place réservée à l'Algérie dans un contexte de mondialisation, de compétitivité accrue et de passage à une société nouvelle?

La mise à niveau vise la compétitivité et la souveraineté des entreprises algériennes ce qui s'accorde totalement avec la finalité de l'IC. Dans son premier volet concernant l'appui direct aux PME, on a trouvé des points qui peuvent aider les PME à introduire une démarche d'IC. A l'instar du soutien à l'investissement immatériel (l'utilisation et l'intégration des TIC). Cependant, l'Algérie n'a pas encore adopté l'IC comme un système en faveur du renforcement de la compétitivité de ses entreprises. Si l'environnement national et international, imposé par la mondialisation, est bien pris en compte dans les efforts de développement de l'économie algérienne, c'est loin d'être le cas pour ce qui est du concept d'information. L'absence d'une véritable culture de l'information fait que l'IC demeure au stade du simple concept, dont les contours sont encore loin d'être maîtrisés, ce qui démontre une incapacité culturelle à pratiquer le lobbying à l'international !

Conclusion

L'approche comparative de la maturité des principaux SNIC de plusieurs pays dans le monde, à savoir: les USA, le RU, la Suède, le Singapour, la Suisse, le Canada, la France, l'Allemagne, la Chine, le Japon, la Corée du sud. Nous a permis de démontrer que nos résultats convergent avec ceux de l'étude menée par Delbecque et Pardini sur les SIC

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

étrangers, publiée en 2008, à travers lesquels on peut confirmer que, les USA, le Japon, le RU, l'Allemagne et la Suède sont les plus avancés en terme de la spécialisation du SIC. Par contre la France¹ accuse un retard, que nous pouvons qualifier de défaillance, car il s'est répercuté sur sa compétitivité, à titre de comparaison, Hong Kong a su se démarquer à partir de 2012, contrairement à la France qui n'a pas su faire partie des dix pays les plus compétitifs, du classement de la compétitivité globale. En outre, le Canada enregistre une grande activité professionnelle. L'Allemagne avait choisi une stratégie de conquête commerciale afin de lutter contre la suprématie mondiale de l'Angleterre, l'efficacité de son SNIC repose sur une perception forte et collective de l'intérêt national. Cette détermination géostratégique a conduit ces deux pays à bâtir des systèmes d'information adaptés à leurs besoins. Martre (1994). Par ailleurs, Le SNIC japonais se base sur le triptyque «Etat-entreprise-citoyen», matérialisé par un décloisonnement et une forte synergie entre ses différents acteurs, qui agissent de manière concertée depuis longtemps avec des résultats positifs très tangibles, Il s'appuie sur les agences gouvernementales, le MITI, l'Organisation japonaise du commerce extérieur, les agences de publicité et la grande industrie, alors que le dispositif d'IC américain, plus récent, s'est caractérisé malgré sa puissance, par un déficit d'efficacité collective. (Clerc, 2004, p. 332).

Les résultats de l'étude comparative démontre l'importance d'un SIC dans le maintien de l'avantage compétitif des pays. Nos résultats convergent vers ceux de l'étude menée par Delbecq E., en 2008 sur les principaux systèmes d'IC, à travers lesquels on peut confirmer que, dans tous les modèles d'IC étudiés on trouve: des structures d'accompagnement des entreprises, des mesures d'appuie à l'amélioration de la compétitivité à l'export, des incitations fiscales, des partenariats institutionnalisés entre la sphère publique et privée, développement des clusters. Cependant, il faut souligner, que le plus important est la cohérence des mesures mises en place dans ces pays.

Le retard accusé par l'Algérie à la fois en matière d'IC et de compétitivité, n'est que le résultat de l'échec de la stratégie de relance et de développement industriel mise en place par l'Etat. La non diversification de l'économie algérienne est aussi, l'un des facteurs explicatifs de sa faible part de marché à l'exportation, cependant, nous constatons que le retard qu'accuse le pays dans la mise en place d'un SIC inspiré du dispositif national français ainsi que le manque de la culture de l'information ont approfondi la faiblesse de la compétitivité de l'économie algérienne. A cet effet, et en raison de cause à effet, nous avons constaté que le

¹ En France, l'intelligence a été lancée par le rapport d'Henri. Martre, ce qui semble tard au vu de la réactivité d'autres pays, déjà intéressés par le sujet en 1990.

Chapitre IV: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative

climat des affaires reste défavorable à l'épanouissement des entreprises surtout les entreprises privées.

Dans ce contexte caractérisé par l'hyper compétition, nous pouvons donc affirmer que l'IC est le vecteur de compétitivité des pays et de leurs entreprises, car dans ce monde en évolution permanente, il faut changer l'équipe qui gagne. Nous soutenons l'approche de Picq P. (2011), selon laquelle « ce qui fait notre succès aujourd'hui ne suffit pas à faire notre succès demain, il faut innover! » (Les cas du Singapour, Suisse, Suède, Japon, USA et du Hongkong).

Références bibliographiques

- Belayachi, S. (2015). *Dispositifs nationaux d'intelligence économique*. <https://fr.slideshare.net/soukami/dispositifs-nationaux-dintelligence-economique>
- Bouyahiaoui, N. (expert consultant international). (2007, lundi 07/07 (conférence du 30/05/07). *l'intelligence économique : Vecteur de compétitivité et de performance des entreprises ? la tribune de l'économie FOCUS*.
- Clerc, P. (2004). Intelligence économique : Québec, Royaume-Uni, Suède, France Cultures et pratiques comparées. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 7.
- Dahlman, C., & Aubert, J. E. (2001). China and the Knowledge Economy : Seizing the 21st Century. *World Bank, Washington, D.C. Das, Gurcharan*.
- Delbecq E. (2008). *Les modèles d'intelligence économique étrangers* (Les politiques d'intelligence économique). : <https://www.cairn.info/les-politiques-d-intelligence-economique--9782130565376-page-105.htm>
- Dou, H. (2009). L'économie de l'immatériel dans les pays émergents et les enjeux de l'intelligence économique. *Revue Française de Défense, Juillet Aout*(140).
- Faibis, L. (2012). *de l'audace au rebond : Pour un choc stratégique*. 169.
- Gauchon, P. (2012). 7—Un pays compétitif? *Major*, 117-136.
- Gilad, B. (2004). *Early Warning : Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies*.
- Hardy, M. (2010). Le concept français d'intelligence économique: Histoire et tendances. *Working paper*, 41-63.
- Jeffrey. (1994). Competitive intelligence, fighting the economic war with cold war ammunition. *revue intelligence économique*.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Rapport XIe Plan, la Documentation Française, Paris. <http://www.helios-detective.com/Articles/rapport-martre.pdf>
- Mouhoubi, S. (2009). *Les vulnérabilités : Cas de l'Algérie* (ENAG).
- Revel, C. (2015). *Intelligence économique; références et mots clés*. Délégué interministériel à l'intelligence économique.
- Rochet, C. (2007). Intelligence Économique et dynamisme institutionnel. *Vie sciences de l'entreprise*, n° 174-175(1), 54-77.
- Rouach, D. (2010). La veille technologique et l'intelligence économique- PDF Free Download. *La veille technologique et l'intelligence économique. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, Que sais-je ?*, 53, 66.
- Saisana, M., Montalto, V., Damoli, M. D.-T., Giacomo, & Moura, G. C., Carlos Jorge Tacao. (2020). *JRC Statistical Audit of the 2020 Global Attractiveness Index* [JRC technical report]. European commission.

**CHAPITRE V: MISE EN ÉVIDENCE
EMPIRIQUE DE LA RELATION ENTRE
L'INTELLIGENCE COMPÉTITIVE ET LA
COMPÉTITIVITÉ: CAS DES ENTREPRISES
EXPORTATRICES ALGÉRIENNES**

Introduction

Après avoir exposé les différents éléments théoriques et empiriques expliquant l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises et des pays. Nous allons essayer de faire une application empirique dans un contexte algérien. A l'heure actuelle, les entreprises algériennes se trouvent de plus en plus confrontées à s'ouvrir aux marchés internationaux, pour survivre pour certaines et maintenir leurs parts de marché pour d'autres, car avec l'intensification de la concurrence, le risque est de perdre les parts de marché nationales. L'objectif de cette enquête empirique est d'analyser l'apport des pratiques d'IC à l'amélioration de la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes. Dans ce chapitre, il sera question de présenter et de décrire notre banque de données, valider et purifier par la suite, les échelles de mesures, dans un premier temps. En suite, nous allons présenter le modèle économétrique avec les différents tests et estimations. Les troisième et quatrième points, seront consacrés à l'analyse des hypothèses statistiques de la recherche, ainsi qu'aux différents résultats statistiques de notre étude, pour enfin, discuter de l'implication de ces derniers sur le plan économique.

1. Présentation des données et de leurs sources

Notre étude se base sur des données tirées d'un questionnaire. Nous avons en effet mené deux investigations (enquête qualitative et quantitative) sur le terrain ayant pour objectif d'analyser l'effet de causalité entre les variables dépendantes et indépendantes. L'échantillon est basé sur ces principaux critères: caractéristiques des entreprises algériennes, degré de pratique de l'IC au sein de ces entreprises et enfin leurs caractéristiques en termes de compétitivité.

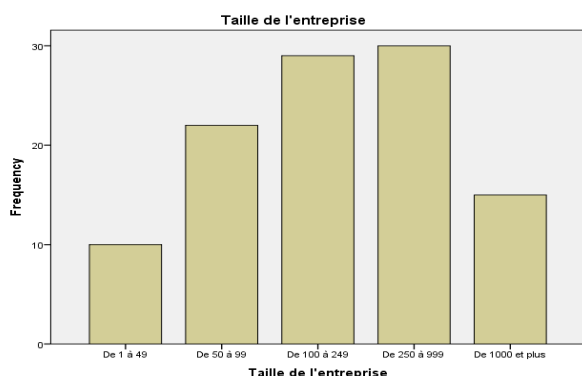
1.1. Description de l'échantillon et caractéristiques des entreprises

Le taux de retour des réponses valides est estimé à 35.33%, donc à 106 entreprises (sur environ 300), malheureusement le nombre d'entreprises exportatrices algériennes est très limité, et ce constat est amer ! Nous allons dégager les faits saillants concernant les caractéristiques globales, à la fois des pratiques d'IC et de compétitivité au niveau des entreprises algériennes échantillonnées, à travers les statistiques descriptives.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

1.1.1. La taille des entreprises enquêtées

Figure n°38: Taille des entreprises enquêtées

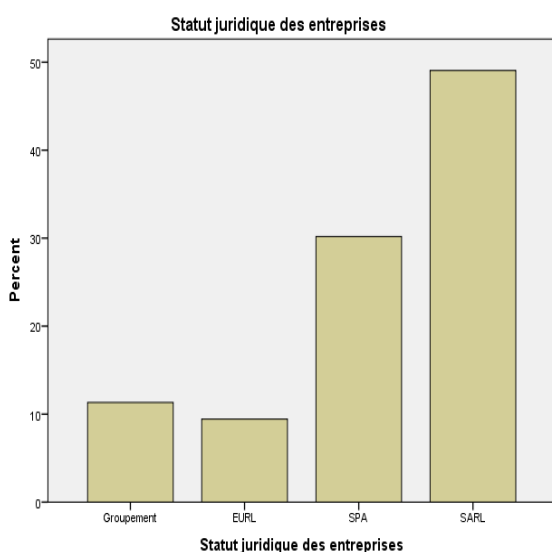


Le nombre d'employés des entreprises exportatrices a été le critère de découpage de la taille de ces dernières. Les résultats de l'enquête montrent une bonne représentation des PME et des grandes entreprises avec des taux respectives de (45 %, 42%).

Source: Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

1.1.2. Le statut juridique des entreprises enquêtées

Figure n°39: Statut juridique des entreprises enquêtées



En nous appuyant sur les résultats de l'enquête, nous pouvons déduire que la SARL est la forme juridique la plus dominante des entreprises de l'échantillon, avec un taux de 49.1%, suivi de la SPA 30.2%. par ailleurs, la EURL ne représente que 9.4%, suivi des groupes avec un taux de 11.3% (ceci est dû au fait que nous n'avons pas interrogé les filiales), comme l'illustre la figure n°33.

Source: Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

1.1.3. Répartition des entreprises enquêtées par domaine d'activités

Il est important de souligner qu'en dehors du secteur des hydrocarbures, la majorité des exportations algériennes proviennent du secteur de l'industrie, répartis par domaine dans le tableau suivant :

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°22: Répartition des entreprises enquêtées par domaine d'activités

Domaines d'activités des entreprises	Fréquence	Pourcentage
Energie	3	2,8
Commerce import/export	1	0,9
Produits chimiques, cosmétiques, pharmaceutiques et vétérinaires	14	13,2
Elevage, produits de l'élevage et produits agricoles	5	4,7
Equipements, matériels et produits de l'industrie mécanique	8	7,5
Papier et carton	1	0,9
Produits agro-industriels	65	61,3
Equipements et articles électriques, électroniques	6	5,7
Matériaux de construction et céramique	1	0,9
Produits plastiques, produits en caoutchouc et produits en verre	2	1,9
Total	106	100,0

Source: Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

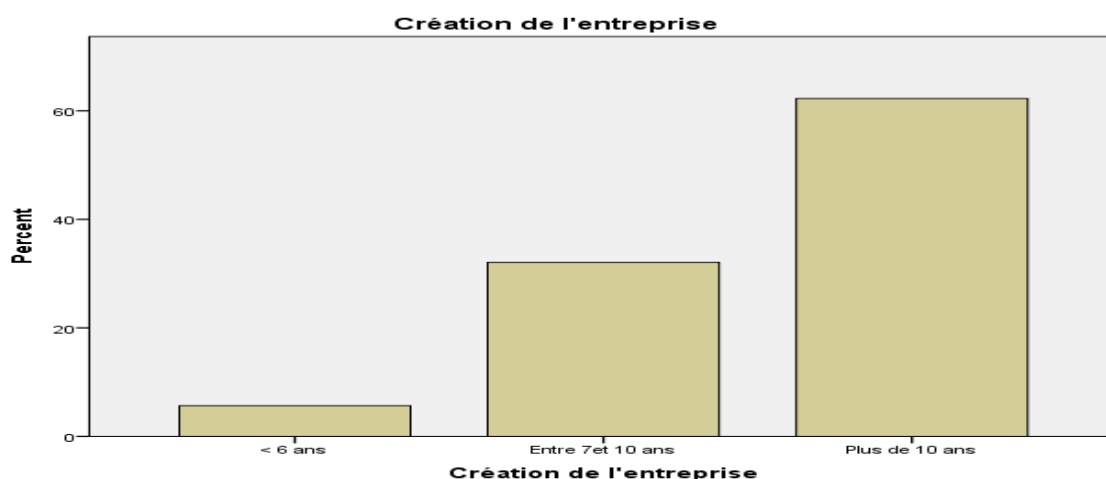
La part des entreprises enquêtées exerçant dans le secteur de l'industrie agroalimentaire représente plus de 61% de l'ensemble des entreprises enquêtées, avec un taux de réponse élevé. Ces chiffres nous paraissent satisfaisants, cependant, il nous semble décisif de reconnaître que cette diversité des produits ne reflète pas la situation réelle des exportations algériennes, il faut savoir que 97% de ces dernières, proviennent du secteur des hydrocarbures¹.

1.1.4. Nombre d'années de création de l'entreprise enquêtée

D'après Marion (2015), l'âge de l'entreprise fait principalement référence aux nombres d'années d'expériences au niveau du marché national et international. Par ailleurs, les résultats de notre enquête révèlent que, plus de 62% des entreprises exportatrices de l'échantillon ont plus de dix ans d'existence. Plus de 94% des entreprises de l'échantillon ont une durée d'existence dépassant les 7ans. Ce qui met en avant le critère de maturité dans l'activité exercée, comme le montre la figure suivante :

¹Concernant le secteur de l'énergie, l'objectif de notre étude nous a poussé à questionner uniquement les directions des groupes et non pas toutes les filiales.

Figure n°40: Création de l'entreprise



Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

1.2.Caractéristiques du SIC au niveau des entreprises exportatrices algériennes

Nous avons constaté au cours de l'investigation sur le terrain, que les entreprises algériennes ont tendance à pratiquer, différentes fonctions d'IC sans pour autant les formaliser. A cet effet, nous avons évalué deux cas d'études. Dans le premier, il s'agissait de l'ensemble des pratiques d'IC (sur une échelle allant de un à cinq), dans le second, il s'agit de s'interroger sur la mise en place /ou non d'un dispositif d'IC.

1.2.1.Le degré de pratiques des trois fonctions de l'IC au sein des entreprises

Il s'agit dans ce point, de présenter les résultats de l'enquête concernant le degré de pratique du renseignement, de la sécurisation des informations et du lobbying au niveau des entreprises de l'échantillon :

Tableau n°23: Importance accordée aux activités de surveillance

Surveillance	Fréquence	Pourcentage
Aucune	12	11.3
Faible	20	18.9
Modérée	34	32.1
Forte	25	23.6
Très forte	15	14.2

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Nous constatons que 11.3% des entreprises enquêtées n'accordent aucune importance aux activités de veille, contre 18.9% qui accordent une faible importance, 32.1% accordent

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

une importance significative. Près de 38% des entreprises enquêtées accordent une importance forte aux activités de veille. L'intensité de pratique des activités de renseignement est modérée.

Tableau n°24: Importance accordée à la sécurisation des informations

Sécurisation des informations	Fréquence	Pourcentage
Très faible	6	5.7%
Faible	18	17%
Modérée	37	34.9%
Forte	29	27.4%
Très forte	16	15.1%

Source: Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Nous constatons que 15.1% des entreprises enquêtées accordent une très forte importance à la protection de l'information, 27.4% une forte importance, 34,9% une importance modérée contre 5.7% qui semblent ne pas se préoccuper de l'importance de la protection de l'information. On peut déduire que plus de 77% des entreprises accordent une importance significative à la protection de l'information.

Tableau n°25: Importance accordée aux activités de lobbying

Activité de veille & d'influence	Fréquence	Pourcentage
Aucune	12	11.3
Faible	23	21.7
Modérée	32	30.2
Forte	25	23.6
Très forte	14	13.2

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Les résultats de l'enquête nous révèlent que, seulement 53.8% des entreprises enquêtées accordent une importance significative aux activités d'influence, contre 11.3% qui n'accordent aucune importance et 21.7% qui éprouvent une faible importance, en contre partie, 13,2% accorde une très forte importance aux activités d'influence.

1.2.2. Analyse du degré de formalisation et de mise en place du SIC

La mise en place d'un système d'IC exige une démarche formelle, il sera question dans ce point, d'évaluer le degré de pratique d'IC par une mise en place de dispositif formel.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°26: Etude de la mise en place du dispositif d'intelligence compétitive

Budget prévu pour le fonctionnement du système IC	Fréquence	Pourcentage
Oui	36	34%
Non	70	66%
Acteurs		
Spécialistes	33	31.1%
Non spécialistes	73	68.9%
Dispositif de renseignement		
Oui	37	34.9%
Non	69	65.1%
Système de sécurisation des informations		
Oui	73	68.9%
Non	33	31.1%
Dispositif de lobbying		
Oui	45	42.5%
Non	61	57.5%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats de l'enquête, SPSS V.23

D'après les résultats de l'enquête, 66% d'entreprises n'ont pas prévu de budget pour la mise en place d'un dispositif d'IC au sein de l'entreprise, contre 34% seulement. Ce qui est alarmant ! De même 68.9% d'entreprises n'ont pas recruté de spécialistes en techniques d'informations, dédiés au SIC, contre 31% seulement qui déclarent avoir recrutés des experts en IC. Par ailleurs, la majorité des entreprises enquêtées ont déclaré avoir mis en place un bon système de gestion des informations (environ 70%) contre seulement 30%. Cependant, concernant le lobbying et le renseignement, 42% et 34% seulement estiment avoir mis en place toutes les démarches nécessaires.

1.3. Evaluation de la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes enquêtées

Trois points ont été évalués, la structure de la concurrence internationale à laquelle se heurte l'entreprise exportatrice algérienne, l'évolution de la part de marché à l'export et le taux d'engagement à l'international mesuré par l'évolution du chiffre d'affaires à l'export de l'entreprise.

1.3.1. La structure de la concurrence internationale

L'étude du contexte concurrentiel est très importante dans notre étude car elle reflète, la réalité, à laquelle sont confrontées les entreprises algériennes au niveau international, car pour être compétitif et survivre dans ce nouveau contexte il ne suffit pas de maintenir ses

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

parts de marché au niveau national, mais il est question de s'accaparer des parts de marchés à l'international, les résultats sont synthétisés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°27: Structure de la concurrence internationale

Structure de la concurrence internationale	Fréquence	Pourcentage
<i>Très faible concurrence</i>	4	3.8
<i>Faible</i>	22	20.8
<i>Modérée</i>	28	26.4
<i>Intense</i>	27	25.5
<i>Très intense</i>	25	23.6

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats de l'enquête, SPSS V.23

Le tri à plat, nous indique que plus de 75% des entreprises exportatrices algériennes sont confrontées à une concurrence internationale significative. Afin de vérifier ces résultats empiriques, nous avons fait appel au tri croisé avec l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes. Les résultats sont très intéressants, il s'est avéré que plus la concurrence s'intensifie plus les entreprises algériennes n'arrivent pas à faire face et perdent leurs parts de marché, puisque la relation est inverse, ce qui est conforme à la théorie économique.

1.3.2. Evolution de la part de marché à l'exportation au cours des cinq dernières années

L'échantillon est constitué essentiellement des entreprises confrontées à la rude concurrence dans différents secteurs, il fallait qu'elles répondent au critère d'entreprises âgées (plus de 5ans au moins). Afin de maintenir sa compétitivité, il faut gagner d'avantage des parts de marché et surtout améliorer sa position auprès des concurrents.

Tableau n°28: Evolution de la part de marché à l'export

Part de marché	Fréquence	Pourcentage
<i>De 0% à 1%</i>	13	12.3
<i>De 02% à 05%</i>	22	20.8
<i>De 06% à 09%</i>	33	31.1
<i>De 10% à 15%</i>	23	21.7
<i>Plus de 15%</i>	15	14.2

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

La lecture du tableau nous permet de faire ressortir que 85,8% des entreprises exportatrices algériennes (de l'échantillon) n'ont pas réussi à faire évoluer leur part de marché d'au-delà de 15% au cours des cinq dernières années, contre seulement 14,2 % qui ont pu maintenir une évolution de la part de marché de plus de 15%.

1.4. Etude qualitative auprès des dirigeants des entreprises exportatrices algériennes

Pour mieux comprendre la mise en place d'un dispositif d'IC, ainsi que le degré de pratique et d'implantation de ces derniers au sein des entreprises exportatrices algériennes, nous avons effectué une étude qualitative du mois d'octobre à décembre 2018, auprès d'un échantillon restreint de dirigeants algériens. Notre étude avait principalement deux objectifs :

- Le premier est de comprendre la mise en place de dispositif d'IC, en l'occurrence de système de gestion et de sécurisation d'informations, de renseignement et d'influence au sein des entreprises exportatrices algériennes.
- Le second est surtout de connaître les contraintes auxquelles se heurtent les entreprises exportatrices algériennes dans la mise en place des systèmes IC.

1.4.1. Déroulement des entretiens

Nous avons conçu un questionnaire, que nous avons envoyé aux entreprises éloignées géographiquement, en l'occurrence huit questionnaires ont été envoyé aux chefs d'entreprises par email. Nous avons effectué également des entretiens semi directifs auprès de trois responsables seulement, qui comportent des questions fermées, précises dans un ordre réfléchis mais aussi une question ouverte qui leur permettait de décrire le dispositif d'IC mis en œuvre. L'objectif n'étant pas d'obtenir une quantité importante de données, mais des détails quant à la mise en place des dispositifs d'IC ainsi qu'aux contraintes rencontrées. A cet effet, les entretiens n'ont duré qu'environ 30 mn.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°29: Description de l'échantillon des dirigeants d'entreprises interviewés

	Dirigeants d'entreprises du premier groupe	Dirigeants d'entreprises du second groupe (PME)
Nombre d'employés	Plus de 100 employés	Inférieur à 100 employés
Secteur d'activité	Industrie Agroalimentaire	Industrie Agroalimentaire
	Energie	Services (marketing, import/export)
	Industrie électronique	Artisanat
Statut juridique	Publique	Privée
	Privée	
Evolution de la part de marché à l'export au cours des cinq dernières années	Plus de 2%	De 0% à 2%

Source : Réalisé par nos soins

Nous avons reçu neuf réponses sur un total de onze guide d'entretiens distribués (celles des responsables interrogés (03) et celles envoyées par emails (08)) à la fin nous n'avons retenu que sept entreprises en raison de leurs ressemblances (nous avons choisi les cas les plus significatifs), composées de deux groupes, celles représentant un chiffre d'affaires à l'export le plus élevé et le deuxième groupe celles qui arrivent à peine à exporter, les deux autres ont été exclues en raison de leur comparabilité limitée.

1.4.2. Résultats des entretiens

Il sera question de synthétiser les raisons contraignantes à la mise en place d'une démarche d'IC performante, à travers l'analyse des résultats du guide d'entretien adressé aux dirigeants et responsables de sept entreprises exportatrices algériennes :

- Le concept d'IC au sens des dirigeants algériens

Au sens des dirigeants des entreprises enquêtées, l'IC correspond beaucoup plus aux activités de surveillance environnementale, visant à parfaire sa connaissance du contexte international. En fait, ils réduisent tout le concept d'IC aux pratiques de veilles seulement, ou l'ont même confondu avec les moyens mis en œuvre pour la gestion de l'entreprise. D'autres, pensent qu'il s'agit d'un outil d'aide à la prise de décision, qui est en fait l'objectif de l'IC. En contre partie, une minorité des enquêtés ont su cerner le concept d'IC (soit les responsables, cadres des grands groupes).

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Malheureusement, il faut signaler qu'il existe des responsables des entreprises enquêtées qui n'ont aucune connaissance du concept. Le tableau n°26 confirme ce constat amer, en lequel 76% des entreprises exportatrices algériennes n'ont pas accordées, ni prévu de budget à la mise en place d'un dispositif d'IC. Ceci dit que, qu'il n'ya pas de consensus autour de la définition du concept d'IC en Algérie, la notion d'IE reste un peu flou.

- Les acteurs de l'intelligence compétitive

Les responsables interviewés ont déclaré en majorité, que c'est l'équipe dirigeante qui gère les informations stratégiques, ainsi que plusieurs collaborateurs, ingénieurs et techniciens supérieurs, entre autre, tout le personnel est impliqué. Bien qu'une démarche d'IC nécessite et fait appel à des acteurs spécialistes et maîtrisant des outils spécifiques. A coté de cette réponse unanime, dans le premier groupe réalisant un chiffre d'affaires important à l'export, les dirigeants ont exprimé qu'ils ont des spécialistes recrutés en techniques d'informations, ainsi que des prestataires externes (Audit, correspondant de gestion, consultant en IC, veilleur, éditeur de logiciel).

1.4.2.1. Les difficultés auxquelles se heurtent les entreprises algériennes dans la pratique d'IC

Les dirigeants ont déclaré les contraintes liées à l'entreprise elle-même, ils ont rajouté quelques précisions quand à l'environnement externe de l'entreprise: Difficultés d'accès aux informations dans l'environnement externe, (manque de base de données fiables en Algérie !)

- **Les difficultés rencontrées lors de la protection de l'information :** Pour les responsables des entreprises enquêtées, la majorité s'est accordée sur la même réponse, il s'agit du manque de ressources financières pour l'acquisition des outils informatiques sophistiquées de sécurisation des informations (logiciels..), ainsi que la formation du personnel et surtout du savoir –faire des logiciels de pointes.
- **Les difficultés rencontrées dans les pratiques de veille :** Toutes les entreprises interrogées sont confrontées à de nombreuses difficultés concernant le savoir-faire (manque de connaissance du personnel employé des outils sophistiqués de protection et de sécurisation des informations, les logiciels de pointes, de traitement des big data). La principale contrainte consiste en un manque de temps et difficultés de suivis de

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

l'évolution rapide des informations. Les répondants pensent que d'autres difficultés liées à la collecte, à la formalisation et au stockage de l'information, existent.

Cependant, les responsables des PME pensent que l'aspect financier reste un frein aux pratiques de veilles, et ça constitue une des raisons pour laquelle ils ne songent pas à mettre en place une démarche d'IC. Par ailleurs, tous les responsables du premier groupe s'accordent sur le fait, que les coûts de mise en place peuvent être adaptables aux budgets de chaque entreprise.

- Les difficultés rencontrées dans les pratiques du lobbying

Un consensus semble se former quand aux difficultés rencontrées lors de la pratique des activités d'influence. Il s'agit en fait, des contraintes liées à l'environnement externe de l'entreprise, en plus du manque de ressources financières & savoir faire (compétences dans le domaine). Par contre certains dirigeants d'entreprises compétitives ont exprimé le souhait d'y remédier à la contrainte de savoir faire et surtout de faire appels à des consultants et lobbyistes. De nos jours, c'est grâce aux lobbyistes que de nombreuses multinationales maintiennent leurs parts de marché.

1.4.2.2. Implication de la veille institutionnelle

L'autre argument mis en avant par les responsables des entreprises de l'échantillon est l'incapacité des administrations publiques à apporter le soutien au moment opportun, et surtout la lenteur des procédures administratives et leurs exigences extrêmement élevées. Les sources d'informations externes (du contexte algérien), mis à part celles publiées par l'office national des statistiques/ INSEE souffrent d'une sous-exploitation ! Une insuffisante importance des organismes d'appui à l'exportation se ressent.

1.4.2.3. La mise en place de dispositif d'intelligence compétitive

Notre enquête a révélé que l'activité d'IC reste à l'état embryonnaire pour certains exportateurs, bien que pour d'autres cette pratique est très bien développée. Tous les dirigeants et responsables s'accordent sur le fait que la sécurisation des informations, reste un souci majeur, à cet effet, plusieurs mesures sécuritaires ont été mises en place (logiciels, serveurs, réseau interne, documents électroniques, outils, ...) pour la majorité des entreprises enquêtées. Des cellules de veilles ont été installées pour la plupart, comprenant des systèmes d'alerte avancée.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Dans le premier groupe d'entreprises, les déclarations des responsables nous permettent en partie, de constater que la pratique de l'IC, met en évidence l'existence d'une direction de système d'informations assez sophistiqué pour appuyer la démarche d'IC, offrant une certaine traçabilité des informations en circulation au sein de l'entreprises et renforçant la confidentialité des informations, dont le rôle est de s'occuper du service de gestion des informations et des cellules de veille stratégiques (des informations sont collectées quand à l'étude de marché, aux concurrents, création de cellule dédiée à la prospective ...). Le service de veille permanent, assure le développement des compétences, la collaboration avec les laboratoires de recherche, le monitoring et le démarchage de la clientèle, ainsi que la surveillance du paysage concurrentiel et la stratégie de communication de l'offre. Par contre dans le deuxième groupe, les dirigeants et responsables déclarent pour la plupart d'entre eux, que l'aspect formel de la veille est très peu développé, et que c'est le dirigeant de l'entreprise qui s'en occupe du traitement de l'information, voir tout le personnel est impliqué.

L'influence est très faiblement pratiquée et même omise dans le second groupe, mis à part la participation à des salons et foires, l'appartenance à des réseaux d'entreprises, aucune fonction de lobbying n'est mise en place au sein de l'entreprise. Par contre dans le premier groupe, les responsables ont déclarés avoir déjà fait appel à des spécialistes en lobbying, ont eu recours aux services de l'Etat et, ont des services à l'intérieur des cellules de veille installées destinées à l'influence.

2. Etude de la normalité de la distribution des données

Vérifier la normalité des données est une étape cruciale avant la réalisation d'un test d'hypothèse, afin de s'assurer que les variables continues sont distribuées selon une loi normale. Pour se faire, un examen préalable de données à l'aide de graphique ou de statistiques permet de visualiser si la distribution suit une loi gaussienne.

2.1. Le test de normalité

Dans le but de déterminer la nature de la distribution des variables, et des tests paramétriques ou non paramétriques à utiliser, nous avons procédé à l'étude du test de Shapiro Wilk et celui de Kolmogorov-Smirson. La loi normale est celle qui aide à expliquer une variable aléatoire continue qui dépend de plusieurs causes indépendantes dont les effets s'additionnent et dont on n'a pas de variable qui est prépondérante. Si la distribution suit une loi normale, nous pouvons dans ce cas suivre les statistiques paramétriques (coefficient de

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

corrélation par exp)¹. Par ailleurs, pour Hair J. F., Black W. C, Babin B. et Anderson R. E. (209, p.68), il est difficile d'obtenir une distribution normale avec des données discrète et qu'il ne faut pas s'alarmer de la non normalité des données dans le cas d'un grand échantillon.

H0 : la variable a une distribution normale dans la population

H1 : La variable n'est pas distribuée normalement

Tableau n° 30: Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	Df	Sig.
Lobbying	0,101	106	0,010
Sécurisation des informations	0,061	106	0,200*
Renseignement	0,063	106	0,200*
compétitivité hors prix	0,053	106	0,200*
compétitivité par les prix	0,108	106	0,004

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Si $\text{sig} < 0.05$ on rejette H_0 et on accepte l'alternative, si $\text{sig} > 0.05$ alors l'hypothèse nulle est crédible donc on accepte H_0 . Les résultats du coefficient de Kolmogorow Smirnov est satisfaisant pour la sécurisation des informations, le renseignement et la compétitivité hors prix. Cependant, ils sont inférieurs au seuil de significativité pour lobbying, la compétitivité par les prix et l'IC .Toute fois, il ne faut pas s'alarmer. Certains auteurs stipulent qu'il est presque impossible de trouver une distribution parfaitement symétrique et donc on peut vérifier leurs distributions avec d'autres coefficients (skewness et Kurtosis).

2.2. Les coefficients d'asymétrie de Skewness et d'aplatissement de Kurtosis

La loi normale est caractérisée par des coefficients d'asymétrie et d'aplatissement, nuls. Si ces indicateurs sont suffisamment proches de la valeur de zéro, l'hypothèse de compatibilité avec la loi normale ne peut être rejetée. Les valeurs correspondantes des coefficients d'aplatissement et d'asymétrie pour chacun des items sont résumées dans les trois premiers tableaux en **annexe (n°07, p.225)**

¹**Théorème central limite et l'illustration de la place de Galton** : l'ensemble des lois statistiques de l'ensemble des variables tend vers une loi normale qui va être la somme de l'ensemble des distributions des variables continues du même échantillon.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

- Les coefficients de skewness sont tous compris dans l'intervalle -1.5 et 1.5 (pour 32 items).
- Le coefficient d'aplatissement est également satisfaisant, puisqu'il est compris dans l'intervalle -1.5 et 1.5 pour 30 items sur 32.
- Les valeurs de Z-Value (Skewness.Std/Error of Skewness.Std) sont toutes inférieures à 2 pour tous les items.
- Les valeurs Z-Value (Kurtosis.Std/Error of Kurtosis.Std) sont toutes inférieures à 07 pour tous les items.

Par ailleurs, notre analyse est complétée par la visualisation des graphiques de la distribution normale, histogramme de fréquences, boîtes à moustaches et les QQ Plot : le diagramme quantile- quantile est un outil graphique permettant d'évaluer la pertinence de l'ajustement d'une distribution donnée à un modèle théorique (plus les points se rapprochent vers la droite, plus la distribution est dite normale). Grâce à ces derniers nous avons démontré que nos données ont toutes les caractéristiques d'une distribution normale. (**Voir annexe n°7, p.226**). En se basant sur les résultats des coefficients d'asymétrie et d'aplatissement, aussi étant donné que l'objectif de la thèse n'est pas de prédire des valeurs exactes mais de valider les relations d'hypothèses, nous pouvons conclure que nos données peuvent être qualifiées de normales. Nous pouvons constater que les variables sont distribuées normalement, les données proviennent d'une population qui suit une loi normale. Donc une analyse statistique paramétrique s'impose.

3. Etude de la fiabilité et validation des instruments de mesure de la base de données de la recherche

Il s'agit dans ce point d'épurer nos échelles de mesures et surtout de vérifier la validité et la fiabilité interne des indicateurs de mesure.

3.1. Le coefficient alpha cronbach

Ce coefficient permet d'estimer la fiabilité interne d'une échelle de mesure. Plus sa valeur est proche de 1, plus la cohérence interne est forte.

3.1.1. Analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure de la variable IC

Nous avons évalué la fiabilité de la mesure de chacune des variable de la dimension IC, en l'occurrence ; la variable renseignement, sécurisation des informations et lobbying. La

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

valeur de l'alpha de cronbach est supérieure à 70% pour tous les items, comme le montre les résultats du tableau ci-dessous :

Tableau n°31: Alpha Cronbach des variables d'intelligence compétitive

Les items	Alpha cronbach	
Veille concurrentielle	Ren01	0.830
Veille réglementaire	Ren02	0.812
Veille institutionnelle	Ren03	0.806
Veille stratégique	Ren04	0.842
Veille technologique	Ren05	0.829
<i>Alpha cronbach de la variable renseignement</i>	0.854	0.858
Moyens de sécurité informatique (mots de passe, cryptage de données...).	Ges01	0.866
Réunions spéciales d'analyse et planification de scénarios de situations d'urgence, procédures de traitement et d'analyse d'informations: Notes d'informations, rapports formels...	Ges02	0.871
Dépôt de brevet	Ges03	0.854
Le secret professionnel, contrats de confidentialité et la gestion des droits d'accès, règlement intérieur	Ges04	0.863
Outils informatiques de traitement d'informations (datamining, outils de bibliométrie... Réseau d'ordinateurs (e-mail, téléphone, intranet, extranet, internet...)	Ges05	0.868
<i>Alpha cronbach de la variable sécurisation</i>	0.888	0.889
Les réseaux d'entreprises	Lob01	0.899
Communication à travers la presse (nationale, interviews, articles....)	Lob02	0.900
Les consultants, lobbyistes	Lob03	0.890
Alimentation de blog ou chronique sur internet	Lob04	0.903
Prise de parole lors de conférences, salons ou journées professionnelles	Lob05	0.891
Les services de l'Etat	Lob06	0.894
<i>Alpha cronbach de la variable lobbying</i>	0.912	0.913

Source : Réalisé par nos soins en exploitant les données de l'enquête avec le logiciel SPSS v.23

3.1.2. La fiabilité de mesure de la dimension intelligence compétitive

L'échelle de mesure de la variable IC est cohérente, l'alpha de coronbach est de l'ordre de 93% (supérieur à 70%). Elle est donc validée.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°32: Alpha Cronbach de la dimension IC

Intelligence compétitive	Items	Alpha
Sécurisation des informations	05	cronbach
Renseignement	05	
Lobbying	06	
La variable intelligence compétitive		0.935

Source : Réalisé par nos soins en exploitant les données de l'enquête avec le logiciel SPSS v.23

3.1.3. La compétitivité des entreprises

La variable compétitivité comprend onze items, l'alpha de cronbach de cette variable est égal à 0.835, l'échelle de mesure est donc validée.

Tableau n°33: Alpha Cronbach de la variable compétitivité

Les items	Alpha	
	cronbach	
La structure de la concurrence (capacité à faire face à la concurrence)	AC01	
Rapport qualité/ prix	AC02	
Niveau de productivité	AC03	
Entrée sur de nouveaux marchés (capacité à se développer à l'international)	AC04	
Image, réputation de l'entreprise et bonne pratique des stratégies marketing à l'international	AC05	
Excellence du climat interne de l'entreprise (motivation et engagement des salariés)	AC06	
Mise en place et /ou participation à des projets innovants, R&D	AC07	
La vitesse d'acheminement des produits sur le marché	AC08	
Bonnes capacités de management des équipes	AC09	
Evolution de la part de marché à l'export	PARM	
Engagement à l'international (Evolution du Chiffre d'affaires à l'étranger)	CAE	
Alpha cronbach	0.836	0.835

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

3.2. Analyse en composante principales

L'ACP est une méthode d'analyse multi-variée (variables qualitatives ordinales), qui vise à regrouper un nombre important de variables dans un nombre limité de facteurs.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

3.2.1. Mesure de l'adéquation de l'échantillon (kaiser- Moyer- Olkin) et test de sphéricité de Bartlett

H_0 : Toutes les relations seraient égales à zéro

H_{01} : l'hypothèse alternative

Tableau n°34: Les résultats du KMO et du critère de Bartlett pour chaque variable

Variables	KMO	Indice de Bartlett
Intelligence compétitive	KMO = 0.910	Sig = 0.000
Compétitivité	KMO = 0.880	Sig =0.000

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Le tableau ci-dessus résume les conditions qui sont réunies et ouvre la possibilité de faire l'analyse factorielle afin de faire extraire les composantes qui restituent les plus grandes informations. (Indices KMO satisfaisants, Sig. < 0.05, la recherche des composantes est donc justifiée). En effet, l'indice KMO = 0.910 peut être qualifié d'excellent. Le résultat du test de sphéricité de Bartlett basé sur les tests de Khi deux < 0 .005 (sont satisfaisants). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle stipulant que, nos données proviennent d'une population pour laquelle la matrice serait une matrice d'identité, à cet effet on peut constater que les variables sont corrélées. Les corrélations ne sont donc pas toutes égales à zéro. Pour le cas des items de l'IC, pareil pour les items de la compétitivité. Pour toutes les échelles, les analyses factorielles montrent que les matrices des données originales sont factorisables.

3.2.2. Les corrélations entre variables de l'IC et des facteurs de compétitivité

Toutes les variables sont au moins corrélées légèrement, nous remarquons qu'il existe une corrélation plus ou moins forte entre les différentes variables de l'IC (Tableau 34), pareil pour celles de la compétitivité (tableau 35)

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°35 : Matrice de corrélation des variables de l'intelligence compétitive

	Ren1	Ren2	Ren3	Ren4	Ren5	Ges1	Ges2	Ges3	Ges4	Ges5	Lob1	Lob2	Lob3	Lob4	Lob5	Lob6
Ren1	1,00															
Ren2	,581	1,00														
Ren3	,509	,607	1,00													
Ren4	,508	,540	,575	1,00												
Ren5	,516	,596	,661	,370	1,00											
Ges1	,447	,543	,467	,276	,490	1,00										
Ges2	,392	,406	,302	,249	,382	,607	1,00									
Ges3	,402	,518	,463	,235	,584	,641	,556	1,00								
Ges4	,333	,475	,383	,258	,379	,663	,626	,686	1,00							
Ges5	,459	,562	,495	,423	,486	,573	,574	,715	,559	1,00						
Lob1	,468	,423	,293	,402	,384	,480	,514	,401	,445	,536	1,00					
Lob2	,459	,411	,308	,348	,335	,390	,502	,391	,455	,509	,539	1,00				
Lob3	,521	,417	,334	,357	,390	,580	,647	,445	,534	,413	,678	,666	1,00			
Lob4	,435	,367	,299	,294	,356	,320	,434	,384	,360	,461	,585	,626	,581	1,00		
Lob5	,532	,482	,384	,373	,425	,458	,574	,502	,461	,539	,681	,613	,727	,619	1,00	
Lob6	,503	,507	,357	,452	,366	,443	,566	,462	,467	,525	,621	,646	,685	,595	,676	1,00

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Au vu du tableau ci-dessus, nous constatons que toutes les variables sont plus ou moins corrélées.

Tableau n° 36: Matrice de corrélation des facteurs de compétitivité

	AC06	AC07	AC08	AC09	CAE	AC01	AC 02	AC03	AC04	AC05	Parma
AC06	1,00										
AC07	,288	1,00									
AC08	,287	,498	1,00								
AC09	,509	,497	,360	1,00							
CAE	,533	,570	,421	,906	1,00						
AC01	-,276	-,431	-,328	-,414	-,530	1,00					
AC 02	,276	,707	,414	,382	,488	-,404	1,00				
AC03	,476	,527	,432	,780	,851	-,379	,441	1,00			
AC04	,353	,583	,404	,463	,489	-,264	,541	,473	1,00		
AC05	,281	,562	,478	,488	,525	-,278	,535	,458	,504	1,00	
Parma	,393	,835	,590	,590	,696	-,540	,766	,577	,641	,618	1,00

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données avec le logiciel SPSS V.23

Le tableau nous indique qu'il existe une corrélation positive pour toutes les variables sauf pour la variable AC01 « structure de la concurrence » où la relation est négative. Ce qui est conforme à théorie économique, plus la concurrence s'intensifie, plus il est difficile de faire face et par conséquent, de maintenir sa compétitivité.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°37: Corrélation entre les variables de l'IC et celles de la compétitivité

	CAE	Evolution de la part de marché	Lobbying	Sécurisation des informations	Renseignement
CAE	1	0.696	0.354	0.524	0.328
Evolution de la part de marché	0.696	1	0.478	0.425	0.493

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données avec le logiciel SPSS V.23

Les résultats du tableau nous indiquent qu'il existe une corrélation entre les variables de l'IC et celles de la compétitivité. Par ailleurs, afin d'analyser les indicateurs de compétitivité et de l'IC, nous avons effectué deux analyses en composantes principales (ACP), dans l'optique d'une meilleure visualisation et analyse. La première ACP nous permettra de dégager, regrouper et synthétiser les principaux indicateurs qui mesurent la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes et de déduire l'importance accordée à ces facteurs dans le maintien de l'avantage compétitif.

3.3. Analyse factorielle

3.3.1. Phase confirmatoire (facteurs de compétitivité)

Tableau n°38 : la variance totale expliquée (compétitivité)

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,086	55,326	55,326	6,086	55,326	55,326	4,033	36,667	36,667
2	1,248	11,348	66,673	1,248	11,348	66,673	3,301	30,007	66,673
3	,797	7,249	73,922						
4	,655	5,955	79,877						
5	,634	5,761	85,638						
6	,469	4,268	89,906						
7	,433	3,940	93,846						
8	,284	2,586	96,432						
9	,211	1,922	98,354						
10	,123	1,115	99,469						
11	,058	,531	100,000						

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

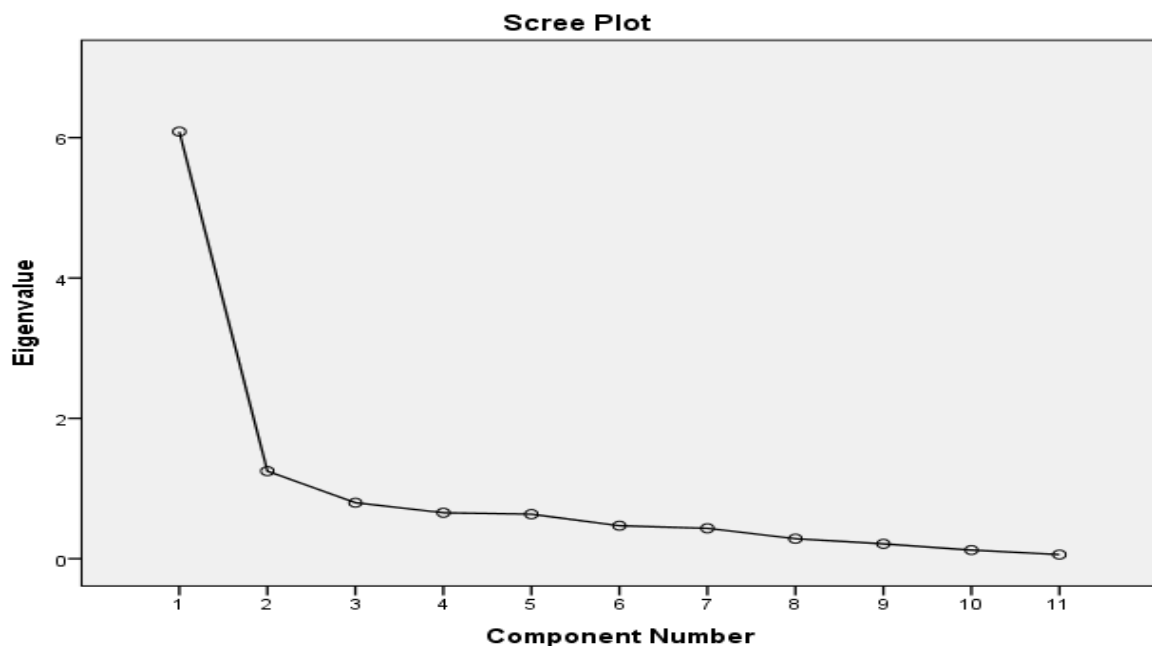
Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

En regardant la 2^{ème} colonne, nous constatons que deux facteurs (ou composantes) ont une valeur propre plus élevée que 01¹. Ces deux facteurs résument l'information, nous les conservons donc pour l'analyse. Le premier facteur explique à lui seul 45.83% de la variance totale des 11 variables de l'analyse. Mis en communs les deux facteurs permettent d'expliquer 66.67% de la variance. Comme les facteurs de 3 à 11 n'expliquent pas suffisamment la variance, ils ne seront pas retenus.

3.3.1.1. Le graphique des valeurs propres

Le premier point important qui doit être traité dans l'ACP est le nombre de composantes principales qui pourraient idéalement représenter l'ensemble complet des variables ou (individus). A cet effet, afin de vérifier le nombre de facteurs à extraire nous faisons appel au diagramme des valeurs propres, qui est plus rigoureux que la variance totale expliquée. Le *scree plot* nous montre la décroissance de la variance expliquée.

Figure n°41 : Diagramme des valeurs propres (compétitivité)



Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

En observant le graphique des valeurs propres, nous remarquons un changement après le deuxième facteur. Donc nous gardons les deux facteurs pour l'analyse.

¹ En ACP normée, l'inertie moyenne par variable vaut 1, et on choisit q tel que $\lambda_q > 1$ et $\lambda_{q+1} < 1$. C'est la règle de Kaiser.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

3.3.1.2. Matrice des composantes avant et après rotation

Avant de faire la rotation, nous remarquons que toutes les variablesaturent fortement sur le facteur 1 et permettent par conséquent de le définir.

Tableau n°39: Matrice des composantes ^a

	Component	
	1	2
Evolution de la part de marché	,899	,263
CAE	,872	-,393
AC07	,810	,348
AC03	,797	-,385
AC09	,796	-,466
AC 02	,738	,423
AC05	,707	,232
AC04	,704	,214
AC08	,632	,237
AC01	-,584	
AC06	,556	-,450

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 2 components extracted.

T40. Matrice des composantes après rotation ^a

	Component	
	1	2
Evolution de la part de marché	,854	,386
AC07	,841	,264
AC 02	,835	,160
AC05	,687	,284
AC04	,674	,297
AC08	,633	,232
AC01	-,417	-,411
AC09	,301	,872
CAE	,406	,866
AC03	,353	,811
AC06	,129	,704

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3 iterations.

Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

Les résultats factoriels obtenus nous semblent satisfaisants et totalement conformes à nos attentes. Cependant, le facteur AC1 « structure de la concurrence » ne contribue pas à l'explication de la variance de l'une des composantes, donc nous avons décidé de le supprimer.

Tableau n°41: Matrice des composantes ^a

	Facteurs	
	1	2
Evolution de la part de marché	,895	-,263
CAE	,867	,394
AC07	,812	-,346
AC03	,803	,390
AC09	,799	,469
AC 02	,738	-,421
AC05	,719	-,224
AC04	,718	-,205
AC08	,634	-,234
AC06	,560	,455

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 2 components extracted.

T. n°42 Matrice des composantes après rotation ^a

	Facteurs	
	1	2
Evolution de la part de marché	,853	,377
AC07	,843	,260
AC 02	,836	,155
AC05	,694	,293
AC04	,681	,307
AC08	,635	,230
AC09	,307	,874
CAE	,408	,860
AC03	,361	,816
AC06	,134	,708

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3 iterations.

Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

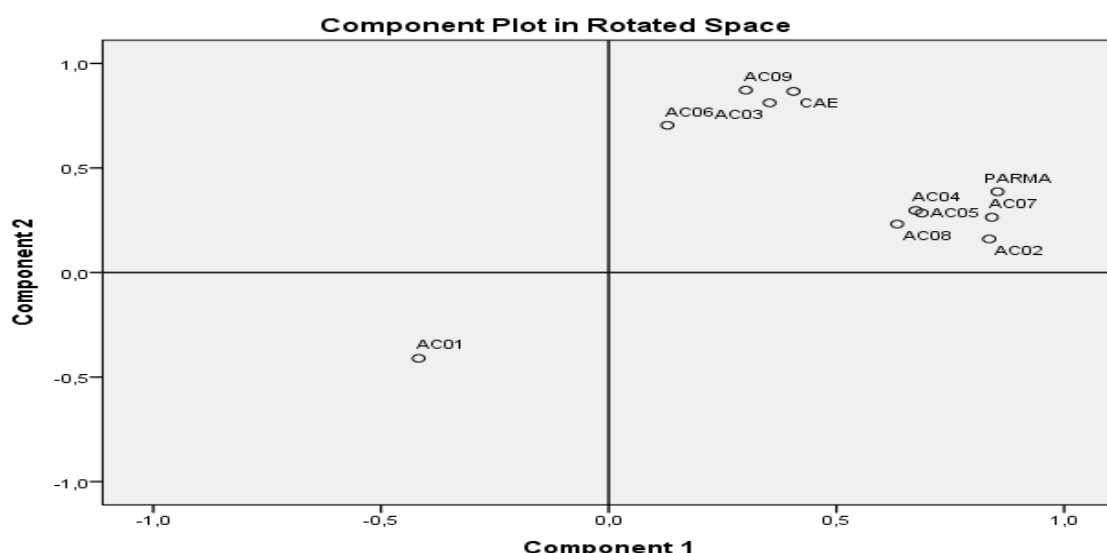
Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Les résultats de cette deuxième étude exploratoire grâce à l'ACP nous ont permis de synthétiser les onze items en deux facteurs relatifs à l'avantage compétitif prix/ hors prix dégagés de l'enquête en deux facteurs qui véhiculent 63% de l'information initiale :

Le premier axe factoriel dégagé, détient à lui seul 55.33% de l'information, il est représenté par les facteurs suivants : Entrées sur de nouveaux marchés, part de marché, participation à des projets innovants (R&D), rapport qualité/ prix. Ces variables sont corrélées positivement avec l'axe et avec des valeurs allant de 0.63 à 0.853. Cet axe résume l'importance de l'innovation, le rapport qualité/ prix, l'entrée sur de nouveaux marchés et le maintien des parts de marchés, on peut qualifier cet axe par **avantage compétitif hors prix**.

Le second axe factoriel, avec une valeur propre de 1.13, représente 11.35% de la variance totale et cumule ainsi avec le premier axe une variance de 66.67%. Cet axe comprend les autres variables, en l'occurrence : motivation et engagement des salariés, niveau de productivité (faiblesse des coûts de production), la vitesse d'acheminement des produits sur le marché (flexibilité), image et réputation de l'entreprise, il est résumé dans **l'avantage compétitif par les prix**. Les deux avantages compétitifs qu'ils soient par les prix ou hors représentent les deux facettes de la compétitivité.

Figure n°42: Diagramme des composantes dans l'espace (compétitivité)



Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Les déterminants de la compétitivité ont formé deux types de facteurs (par les prix et hors prix). Cependant, la relation inverse avec la structure de la concurrence, reflète la faible ouverture de l'entreprise exportatrice algérienne au monde extérieur.

3.3.2. Phase exploratoire (intelligence compétitive)

La seconde étape : nous avons procédé à l'ACP pour synthétiser les items d'IC. Nous choisissons l'ACP puisqu'elle permet d'expliquer une grande partie de la variance avec un minimum de facteurs. Nous devons par la suite choisir le nombre de facteurs à extraire pour cela, nous analysons le tableau de la variance totale expliquée.

Tableau n°43: La variance totale expliquée

Facteurs	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,273	51,706	51,706	8,273	51,706	51,706	4,452	27,823	27,823
2	1,587	9,919	61,625	1,587	9,919	61,625	3,503	21,896	49,718
3	1,300	8,124	69,749	1,300	8,124	69,749	3,205	20,031	69,749
4	,660	4,126	73,875						
5	,614	3,835	77,710						
6	,494	3,088	80,798						
7	,457	2,859	83,658						
8	,401	2,509	86,167						
9	,386	2,413	88,579						
10	,345	2,156	90,735						
11	,338	2,111	92,846						
12	,303	1,893	94,739						
13	,297	1,858	96,597						
14	,241	1,504	98,101						
15	,168	1,051	99,152						
16	,136	,848	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

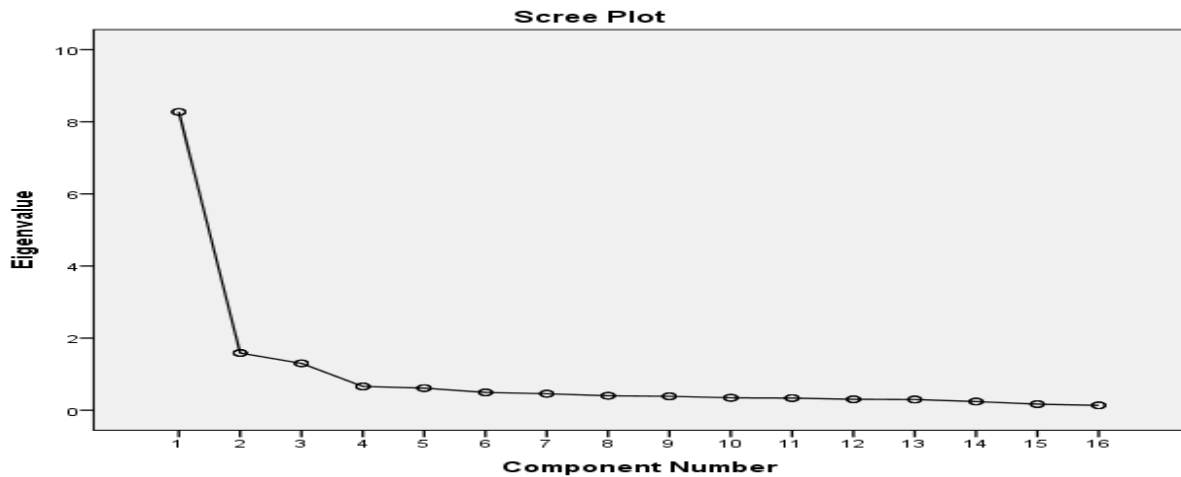
Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

L'ACP appliquée aux 16 items, nous permet de ressortir les trois facteurs suivants : Lobbying, sécurisation des informations et renseignement. Les trois facteurs véhiculent

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

69.74% de l'information initiale, ils permettent de rendre compte du degré de pratique de l'IC au sein de l'entreprise exportatrice algérienne.

Figure n°43: Diagramme des valeurs propres



Source: Réalisé à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

3.3.2.1. Matrice des composantes avant et après rotation

Les résultats exprimés dans le **tableau 44** confirment la validité discriminante de nos variables latentes. En effet, celles-ci ne se chevauchent pas et partagent plus de variance avec leurs propres indicateurs qu'avec d'autres variables latentes.

Tableau n°44 : Matrice des composantes ^a

	Component		
	1	2	3
Lob05	,796	-,290	,117
Lob03	,790	-,371	
Lob06	,779	-,286	,163
Ges05	,771	,148	-,179
Lob01	,742	-,314	,120
Ges02	,734	-,193	-,344
Ges03	,734	,220	-,445
Ges01	,733	,157	-,394
Ren02	,729	,387	,135
Lob02	,719	-,359	,141
Ges04	,708		-,483
Ren01	,697	,158	,334
Lob04	,674	-,369	,206
Ren05	,664	,452	
Ren03	,633	,568	,202
Ren04	,564	,292	,523

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 3 components extracted.

T.45 Matrice des composantes après rotation^a

	Component		
	1	2	3
Lob03	,785	,350	,155
Lob02	,763	,221	,185
Lob04	,760	,142	,190
Lob05	,759	,297	,259
Lob06	,758	,251	,278
Lob01	,741	,259	,218
Ges03	,199	,812	,292
Ges04	,304	,792	,127
Ges01	,257	,759	,275
Ges02	,515	,652	
Ges05	,351	,605	,399
Ren03		,301	,817
Ren04	,321		,756
Ren02	,250	,374	,705
Ren05	,133	,429	,667
Ren01	,446	,153	,633

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 6 iterations.

Source: Etablir à partir de l'exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

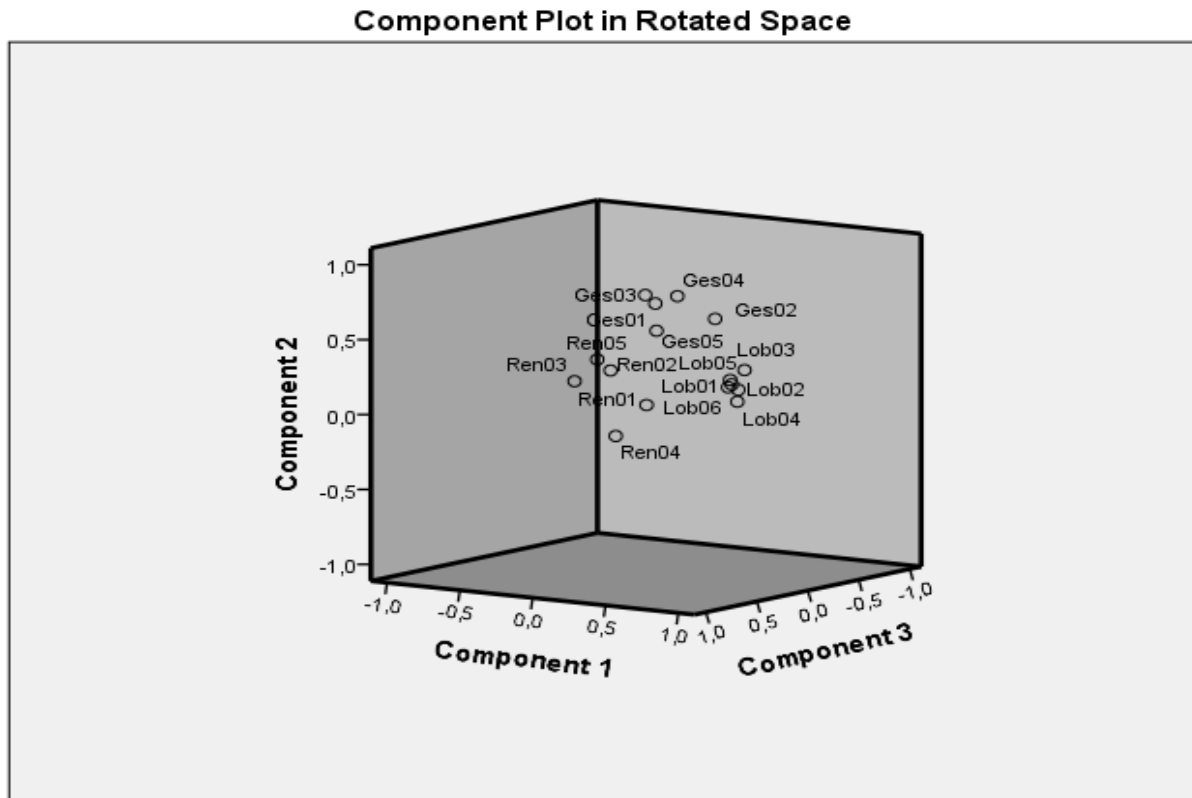
Après avoir retenus les scores factoriels issus des rotations restituant un maximum d'informations, une analyse typologique a permis d'identifier trois groupes d'entreprises. Cette identification, par l'étude de toutes les variables distingue les groupes en fonction de leur niveau de pratique du renseignement, de sécurisation des informations et du lobbying.

3.3.2.2. Diagramme des composantes dans l'espace

L'analyse du diagramme des composantes dans l'espace, nous renseigne sur les résultats suivants : Le premier axe factoriel détient à lui seul 27.82% de l'information et regroupe six variables, qui sont corrélées positivement et fortement, elles font références aux pratiques d'influence utilisées par l'entreprise. Le lobbying occupe la part du lion (82.73% de la variance totale expliquée), ceci s'explique par le fait, que pour survivre l'entreprise dans ce nouveau contexte en évolution permanente, doit influencer son environnement externe. L'influence à travers ses différentes facettes est devenue l'arme idéale pour maintenir ses parts de marché. Par ailleurs, le second facteur explique 15.87% de la variance totale, soit 21.89% après rotation et comporte cinq variables également, qui sont corrélées positivement, relatives à la gestion et à la sécurisation de l'information, ce facteur, renseigne essentiellement sur **le volet informationnel** de l'entreprise en termes de gestion et de recherche d'informations.

Enfin le troisième et dernier facteur, correspond à l'IC au plan proactif **renseignement**, quand à lui détient 20.03% de l'information au sein de l'entreprise exportatrice algérienne, et de ce fait explique 13% de la variation totale. Ce facteur comprend cinq variables relatives aux différents types de veilles, qui sont corrélées positivement.

Figure n°44: Diagramme des composantes dans l'espace (IC)



Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

4. Le choix du modèle économétrique

Le modèle de régression multiple a pour objet d'étudier l'effet d'une ou plusieurs variables explicatives (variables de l'intelligence compétitive) sur une variable à expliquer (la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes). La régression permet d'une part, d'analyser dans quelle proportion les variables explicatives concourent à la formation de la variable d'intérêt c'est-à-dire de la compétitivité. D'autre part, le modèle ainsi réalisé peut être utilisé à des fins prédictives dans le cadre des prévisions (Gavard Peret et al. 2009). Le modèle découlant de cette analyse est le suivant :

$$\text{La compétitivité} = f(\text{pratiques d'intelligence compétitive}) + \text{le terme d'erreur}$$

La régression linéaire multiple, permet de vérifier les relations entre variables continues (échelle de likert) et teste l'impact de plusieurs variables multidimensionnelles sur chacune des dimensions d'une variable dépendante. Pour mieux appréhender la relation entre

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

l'IC et la compétitivité des entreprises, il est important de la décomposer en un ensemble de variables qui peuvent expliquer la relation entre ces deux dernières, à cet effet, le modèle à tester est le suivant :

La compétitivité : $f(\text{Renseignement, Sécurisation des informations, influence}) + \text{le terme d'erreur}$

4.1. Modèle 01 : Evolution de la part de marché et pratique d'IC

Il s'agit dans ce premier modèle, d'évaluer l'apport des pratiques d'IC à la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes, mesurée par l'évolution des parts de marchés.

Tableau n° 46: Variables introduites / supprimées

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
01	Renseignement	/	Entrée
	Sécurisation des informations	/	
	Lobbying	/	

Source: **Exploitation des données par le logiciel SPSS V.23**

Nous avons fait rentrer toutes les variables dans le modèle, avec la méthode entrée, voici les résultats, dans le tableau ci-dessous :

4.1.1. Evaluation de l'ajustement du modèle aux données

Tableau n°47 : Récapitulatif du modèle 01 ^b

Model	R	R ²	R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,808 ^a	,652	,642	,731	,652	63,760	3	102	,000	2,175

a. Predictors: (Constant), Renseignement, Sécurisation des informations, Lobbying

b. Dependent Variable: Evolution de la part de marché

Source : **Exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23**

Les résultats de la régression font ressortir un coefficient R squared de 0.652, cela veut dire que 65.2% des variations de la variable dépendante (compétitivité, mesurée par l'évolution de la part de marché) est expliquée par les variables indépendantes, qui sont concentrées dans notre analyse autour de la variable IC. Concernant le test de Durbin- Watson

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

d'ordre 2.175, nous pouvons le considéré comme étant acceptable¹. La valeur de 2,17 considère que les données ne sont pas ajustées de manière satisfaisante au modèle. Par ailleurs, le pouvoir explicatif de ce modèle est de 64.2 %.

4.1.2. Evaluation de la qualité du modèle

D'après les résultats du tableau ci dessous, nous attestons que le modèle est significatif, car la p-value est inférieur à 0.05.

Tableau n°48 : Analyse de la variation ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	102,243	3	34,081	63,760	,000 ^b
Residual	54,521	102	,535		
Total	156,764	105			

a. Dependent Variable: Evolution de la part de marché

b. Predictors: (Constant), Renseignement, Sécurisation des informations, Lobbying

Source : **Exploitation des données de l'enquête avec le logiciel SPSS V.23**

A la lecture du tableau, nous constatons que selon la valeur F obtenue, nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle. En effet la valeur de F 63,76% est significative à $p < 0.001$, ce qui indique que nous avons moins de 0.1% de chance de se tromper en affirmant que le modèle contribue à mieux prédire l'évolution de la part de marché que la simple moyenne. Nous constatons donc, que le modèle est significatif.

4.1.3. Evaluation des paramètres du modèle 01

Maintenant que nous savons que l'équation du modèle est significative, il est possible de construire l'équation de régression pour prédire la valeur de y de la manière suivante :

$$Y_i : (b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n) + \varepsilon_i$$

Tableau n°49: Evaluation des paramètres du modèle 01

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Béta		
Constante	3.047	0.071		42.911	0.000
Ren	0.602	0.071	0.493	8.441	0.000
Ges	0.520	0.071	0.425	7.283	0.000
Lob	0.584	0.071	0.478	8.185	0.000

Source : **Exploitation des données par le logiciel SPSS V.23**

¹ Il n'ya pas de seuil de signification associé au test de Durbin & Watson, la valeur de la statistique acceptable doit être située entre 1 et 3.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

A la lecture du tableau, nous constatons que le coefficient Béta indique que les variables renseignement, sécurisation des informations et lobbying ont une influence positive assez forte sur l'évolution de la part de marché. En effet, la part de marché des entreprises enquêtées évoluent respectivement de 64%, lorsque celles-ci marquent une perspective positive des pratiques d'IC. La compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché à l'export est expliquée de l'ordre de 65,2% par les pratiques d'IC, $R^2 = 0.652$, avec un test de Fisher d'une valeur de 63,760 et d'une probabilité 0.000 (<0.005). à cet effet, l'équation du modèle peut être rédigée de la manière suivante :

$$\text{La part de marché à l'exportation} = 304.7 + 60.2 \text{ Renseignement} + 52 \text{ Sécurisation des informations} + 58.4 \text{ Lobbying} + 7,1$$

4.2. Modèle 02 : Evolution du taux d'engagement à l'international et pratique d'IC

Il s'agit dans ce second modèle, d'évaluer la contribution des pratiques d'IC à la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes, mesurée cette fois ci, par l'évolution du chiffre d'affaires à l'export. Toutes les variables ont été introduites dans le modèle, avec la méthode entrée.

Tableau n°50 : Récapitulatif du modèle 02^b

R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
				R2 Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
,712 ^a	,507	,493	,884	,507	34,983	3	102	,000	1,873

a. Predictors: (Constant), Sécurisation des informations, Lobbying)

b. Dependent Variable: CAE

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Les variables renseignement, sécurisation des informations, lobbying expliquent 49.3% de la variable dépendante taux d'engagement à l'international.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

4.2.1. Evaluation de la qualité du modèle 02

Les résultats de l'analyse de la variance sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n°51: Analyse de la variation ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
2 Regression	81,943	3	27,314	34,983	,000 ^b
Residual	79,642	102	,781		
Total	161,585	105			

a. Dependent Variable: CAE

b. Predictors: (Constant), Renseignement, Sécurisation des informations, Lobbying

Source : Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Sig.= 0.00, nous constatons que le modèle est significatif.

4.2.2. Equations des paramètres du modèle

Tableau n°52: Les paramètres du modèle de régression multiple

Modèle 02	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Béta		
Constante	2.849	0.086	/	33.196	0.000
Ren	0.439	0.086	0.354	5.093	0.000
Ges	0.650	0.086	0.524	7.535	0.000
Lob	0.407	0.086	0.328	4.715	0.000

Source : Etabli à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

L'équation du modèle de régression multiple:

$$\text{Evolution du chiffre} = 284.9 + 43.9 \text{ Renseignement} + 65 \text{ Sécurisation des informations} + 40.7 \text{ Lobbying} + 8,6$$

La compétitivité mesurée par le taux d'engagement à l'international, est expliquée de l'ordre de 50,7% par les pratiques d'IC, $R^2 = 0.507$, avec un test de Fisher d'une valeur de 34,983 et d'une probabilité 0.000 (<0.005). Nous confirmons que la pratique d'IC a un impact positif sur la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes, et ce quelque soit l'indicateur de mesure pris en considération (part de marché, taux d'engagement à l'international).

5. Vérification des hypothèses et analyse des résultats statistiques de la recherche

La vérification des hypothèses statistiques, s'est faite par le biais de l'effet de causalité sur SPSS V.23. Nous allons recourir par la suite à la méthode déductive, concernant les hypothèses théoriques. Cette dernière quant à elle, est mobilisée grâce à un corpus théorique et empirique sur lequel des hypothèses seront directement fondées. En théorie, le choix entre méthode déductive et inductive dépend de l'état d'avancement de la recherche et des connaissances acquises (Evrard, Pras et Roux, 2003, p. 49).

5.1. Analyse des hypothèses statistiques 01, 02 et 03

Les résultats du modèle de régression multiple, nous ont permis de vérifier et de confirmer les hypothèses suivantes :

- **H.01** il existe une relation positive et significative entre l'évolution de la part de marché à l'export des entreprises exportatrices algériennes et le renseignement
- **H.02.** Il existe une relation positive et significative entre l'évolution de la part de marché à l'export des entreprises exportatrices algériennes et la sécurisation des informations
- **H.03.** Il existe une relation positive et significative entre l'évolution de la part de marché à l'export des entreprises exportatrices algériennes et la pratique du lobbying.

Il sera question dans ce qui suit, de détailler ces hypothèses. Pour se faire, nous avons fait appel au modèle linéaire généralisé (GLM), car utiliser plusieurs ANNOVA pourrait nous induire en erreur (du type I)¹.

5.2. Analyse des sous hypothèses relatives à la variable sécurisation des informations

Avant de passer à l'analyse de la variance, il sera question de vérifier si la condition (l'hypothèse) de l'homogénéité de la variance est réalisée, pour se faire nous allons calculer le test de Levéne.

Les sous hypothèses de la variable « sécurisation des informations »

Sous hypothèses 01				
Ges 01	Ges 02	Ges 03	Ges 04	Ges 05

¹ Pour plus d'informations sur les résultats des tests sur les résidus de chaque modèle, voir annexe n°7, p.227

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

5.2.1. Homogénéité des variances

On doit procéder à l'analyse de l'égalité des variances avec le test de Levene, la p-value doit être supérieure à 5%. Le test de Levene est significatif, nous pouvons passer à l'analyse de la variation, comme le montre le tableau suivant:

Tableau n°53: Test de Levene

	Statistique de Levene	Ddl1	Ddl2	Signification
Evolution de la part de marché	1.952	91	14	0.08

Source : Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

5.2.2. Analyse de la relation compétitivité et sécurisation des informations

Les résultats du modèle GLM sont synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau n°54: Analyse de la variance « compétitivité et sécurisation des informations »

	<i>Sommes des carrés</i>	<i>Ddl</i>	<i>F</i>	<i>Sig</i>
Ges01	5,897	4	3.592	0.032
Ges02	6,063	4	3.638	0.031
Ges03	3,402	4	2.041	0.144
Ges04	5,620	4	3.372	0.039
Ges05	7,920	4	4.752	0.012

Source : Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Il ressort du tableau ci-dessus, qu'il existe une relation positive et significative entre les moyens de sécurité informatiques, les réunions spéciales d'analyse, les contrats de confidentialités, le secret professionnel, la gestion des droits d'accès, le règlement intérieur, les notes d'informations, les rapports formels, les procédures d'analyse d'informations, planification de scénarios d'urgence et l'évolution de la part de marché, sauf pour la Ges03, « dépôt de brevet », l'étude comparative (voir chapitre 4) confirme ce résultat, l'Algérie est très mal classée selon l'indicateur d'innovation globale et par conséquent plusieurs entreprises n'ont pas recours au dépôt de brevets.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

5.3. Analyse des sous hypothèses relatives à la variable renseignement

Il existe une relation positive et significative entre les variables constituants renseignement et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes

Les sous hypothèses de la variable renseignement

Sous hypothèses 02				
Ren 01	Ren 02	Ren 03	Ren 04	Ren 05

5.3.1. Homogénéité des variances

Le test de Levène est supérieur à la p-value, il est de l'ordre de 0.114, il est donc possible de passer à l'analyse de la variance

Tableau n° 55: Test de Levene

	Statistique de Levene	Ddl1	Ddl2	Signification
Evolution de la part de marché	1.629	86	19	0.114

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

5.3.2. Analyse de la relation « évolution de la part de marché et renseignement »

L'analyse de la variance (UNIANOVA), nous permet de tirer les renseignements suivants :

Tableau n°56: Résultats de la variance « évolution de la part de marché et renseignement

	Sommes des carrés	Ddl	F	Sig
Ren01	7.791	4	5.512	0.004
Ren02	0.601	4	0.425	0.788
Ren03	1.600	4	1.132	0.371
Ren04	5.350	4	3.785	0.020
Ren05	10.415	4	7.368	0.001

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

A la lecture des résultats du tableau, nous constatons qu'il existe une relation positive et significative entre la variable veille concurrentielle, veille stratégique, veille technologique et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché à l'export. Cependant, il n'y a aucune relation entre Ren02 (veille réglementaire), Ren03 (veille institutionnelle) et l'évolution de la part de marché à l'export. Ce résultat ne peut que confirmer l'absence de la veille institutionnelle, en fait, le SIC mis en œuvre par le gouvernement algérien n'est pas accompagné d'actions concrètes et par conséquent les entreprises ne profitent pas pleinement

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

d'informations publiées par les institutions et organismes de l'Etat. Il existe un manque flagrant en termes d'échanges informationnels et de collaboration avec les organismes publics et les services de l'Etat. Lors de l'enquête, les dirigeants, cadres et responsables ont souligné également la réticence de l'information auprès des organismes publics censés publier des rapports périodiques.

5.4. Analyse des sous hypothèses relatives à la variable lobbying

- **Il existe une relation positive et significative entre les pratiques du lobbying et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes**

Les sous hypothèses de la variable lobbying

Sous hypothèses 03					
Lob01	Lob 02	Lob 03	Lob 04	Lob05	Lob 06

Source: Réalisé par nos soins

5.4.1. Homogénéité des variances

Le test le Levène est supérieur à la p-value, nous pouvons passer l'analyse de l variance

Tableau n° 57: Test de Levene

	Statistique de Levene	Ddl1	Ddl2	Signification
Evolution de la part de marché	0.909	90	15	0.632

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Comme nous pouvons le constater F est supérieur à 0.05, ce qui nous confirme l'homogénéité des variances, nous pouvons donc calculer la variance.

5.4.2. Analyse de la relation «Evolution de la part de marché et lobbying »

Il existe une relation positive et significative entre les réseaux d'entreprises, la communication à travers la presse, l'alimentation de blog ou chronique sur internet et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché. Cependant, il n'existe aucune association entre Lob03 (les consultants et lobbyistes) Lob05 (la prise de parole lors des conférences, colloques, foires...) Lob06 (les services de l'Etat) et l'évolution de la part de marché à l'export.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

Tableau n°58: Analyse de la variance «Evolution de la part de marché et lobbying »

	<i>Sommes des carrés</i>	<i>Ddl</i>	<i>F</i>	<i>Sig</i>
Lob01	9.271	4	5.349	0.007
Lob02	8.416	3	6.474	0.005
Lob03	0.486	3	0.374	0.773
Lob04	5.109	3	3.930	0.030
Lob05	4.197	4	2.421	0.094
Lob06	0.989	4	0.571	0.688

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

5.5.Analyse des hypothèses relatives à la mise en place de SIC

Au-delà des simples pratiques de l'IC, il est important d'accorder une attention particulière à l'analyse de la relation entre la mise en place de système d'IC et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes. Pour se faire, nous allons analyser les hypothèses suivantes :

Hypothèse 04 : Il existe une relation positive et significative entre les acteurs de l'intelligence compétitive (spécialistes en techniques d'informations) et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes

Hypothèse 05 : il existe une relation positive et significative entre l'allocation d'un budget spécial au dispositif de l'IC et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes

Hypothèse 06 : Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un dispositif formel de renseignement et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes

Hypothèse 07: Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un système de sécurisation des informations et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes

Hypothèse 08: Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un système de lobbying et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

5.5.1. Homogénéité de la variance

Les résultats du test de Levene sont satisfaisants, car $\text{sig.} > p\text{-value}$ ($0.525 > 0.05$), donc nous pouvons procéder à l'analyse de la variance, MANOVA.

Tableau n°59: Test de Levene

	F	df1	df2	Sig.
compétitivité hors prix	1,617	15	90	,085
compétitivité par les prix	1,450	15	90	,142

T. 60 Box's Test of Equality of Covariance Matrices

Box's M	19,268
F	,943
df1	18
df2	2171,864
Sig.	,525

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

5.5.2. Analyse de la variance

Le recours l'analyse multiple de variance est justifié par la volonté de combiner les deux variables (avantage compétitif hors pris et avantage compétitif par les prix) pour en former la mesure de la compétitivité.

Tableau n°61: Analyse de la variance multiple MANOVA

Multivariate Tests ^a						
Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	,026	1,169	2,000	89,000	,315
	Wilks' Lambda	,974	1,169	2,000	89,000	,315
	Hotelling's Trace	,026	1,169	2,000	89,000	,315
	Roy's Largest Root	,026	1,169	2,000	89,000	,315
Acteurs	Pillai's Trace	,153	8,059	2,000	89,000	,001
	Wilks' Lambda	,847	8,059	2,000	89,000	,001
	Hotelling's Trace	,181	8,059	2,000	89,000	,001
	Roy's Largest Root	,181	8,059	2,000	89,000	,001
Budget	Pillai's Trace	,081	3,925	2,000	89,000	,023
	Wilks' Lambda	,919	3,925	2,000	89,000	,023
	Hotelling's Trace	,088	3,925	2,000	89,000	,023
	Roy's Largest Root	,088	3,925	2,000	89,000	,023
Dispositif Renseignement	Pillai's Trace	,242	14,190	2,000	89,000	,000
	Wilks' Lambda	,758	14,190	2,000	89,000	,000
	Hotelling's Trace	,319	14,190	2,000	89,000	,000
	Roy's Largest Root	,319	14,190	2,000	89,000	,000
Système de Sécurisation des informations	Pillai's Trace	,083	4,036	2,000	89,000	,021
	Wilks' Lambda	,917	4,036	2,000	89,000	,021
	Hotelling's Trace	,091	4,036	2,000	89,000	,021
	Roy's Largest Root	,091	4,036	2,000	89,000	,021
Dispositif	Pillai's Trace	,023	1,050	2,000	89,000	,354

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

d'influence	Wilks' Lambda	,977	1,050	2,000	89,000	,354
	Hotelling's Trace	,024	1,050	2,000	89,000	,354
	Roy's Largest Root	,024	1,050	2,000	89,000	,354

Source : Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

A l'issu de ces différents tests effectués pour le cas des entreprises exportatrices algériennes, nous avons obtenu les résultats suivants :

Tableau n°62: Tests sur les effets entre les items

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	Df	M ²	F	Sig.
Corrected Model	Compétitivité hors prix	74,192 ^a	15	4,946	14,449	,000
	Compétitivité par les prix	33,538 ^b	15	2,236	2,816	,001
Intercept	Compétitivité hors prix	,106	1	,106	,309	,579
	Compétitivité par les prix	1,762	1	1,762	2,220	,140
Acteurs de l'IC	Compétitivité hors prix	4,760	1	4,760	13,904	,000
	Compétitivité par les prix	,657	1	,657	,827	,366
Budget	Compétitivité hors prix	1,367	1	1,367	3,994	,049
	Compétitivité par les prix	,163	1	,163	,206	,651
Dispositif de Renseignement	Compétitivité hors prix	3,866	1	3,866	11,294	,001
	Compétitivité par les prix	1,646	1	1,646	2,073	,153
Système de Sécurisation	Compétitivité hors prix	,000	1	,000	,000	,986
	Compétitivité par les prix	4,252	1	4,252	5,355	,023
Dispositif d'influence	Compétitivité hors prix	,069	1	,069	,201	,655
	Compétitivité par les prix	,597	1	,597	,752	,388

Source: Réalisé à partir de l'exploitation de la base de données en utilisant le logiciel SPSS V.23

Ces résultats montrent qu'il existe au moins une relation positive entre une facette de la compétitivité (prix ou hors prix) et la mise en place de système d'intelligence compétitive. Nous observons, d'ailleurs, une relation positive très forte entre :

- La spécialisation des acteurs de l'IC et la compétitivité hors prix

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

- L'allocation de budget à la mise en place d'un système d'IC et la compétitivité hors prix
- La mise en place d'un dispositif de renseignement et la compétitivité hors prix
- La sécurisation des informations et la compétitivité par les prix

L'absence d'association entre la compétitivité et la mise en place d'un système de lobbying renvoie à l'inexistence d'un tel système formel dans les entreprises exportatrices algériennes. Par ailleurs, les résultats de l'analyse statistique des hypothèses sont synthétisés, dans le tableau suivant :

Tableau n°63: Synthèse des résultats des hypothèses

Hypothèses	Test des hypothèses	Résultats
H.01. GES	Confirmée	Il existe une relation positive et significative entre la sécurisation des informations d'une manière générale et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché. En l'occurrence, il existe une relation positive et significative entre les moyens de sécurité informatiques, les réunions spéciales d'analyse, le secret professionnel, contrats de confidentialités (...), les procédures de traitement et d'analyse d'informations et l'évolution de la part de marché à l'export, cependant, il n'existe aucune relation entre cette dernière et le dépôt de brevet.
H1.1. Ges01	Confirmée	
H1.2. Ges02	Confirmée	
H1.3. Ges03	Infirmée	
H1.4. Ges04	Confirmée	
H1.5. Ges05	Confirmée	
H.02. REN	Confirmée	Il existe une relation positive et signification entre les activités de surveillance et la part de marché à l'export. En effet, il existe une relation positive et significative entre la veille concurrentielle, stratégique, technologique et la part de marché, cependant, il n'existe aucune association entre la veille institutionnelle, réglementaire et l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes. (ce résultat ne peut que confirmer le résultat de l'étude comparative)
H. 2.1. Ren01	Confirmé	
H. 2.2. Ren02	Infirmée	
H. 2.3. Reb03	Infirmée	
H. 2.4. Ren04	Confirmé	
H. 2.5. Ren05	Confirmé	
H.03. LOB	Confirmée	Il existe une relation entre les pratiques du lobbying au sein de l'entreprise exportatrice algérienne et l'évolution de la part de marché. En effet, il existe une relation positive et significative entre cette dernière et les réseaux d'entreprises, la communication à travers la presse et l'alimentation de blogs ou chroniques sur internet, la prise de parole lors de conférences, salons, journées professionnelles (au seuil de 10%). Cependant, pour ce qui est du fait de faire appel aux consultants et lobbyistes, aux services de l'Etat, il n'existe aucune relation avec la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché, ceci nous fait dire que les entreprises algériennes se contentent des pratiques primaires.
H. 3.1. Lob01	Confirmée	
H. 3.2. Lob02	Confirmée	
H. 3.3. Lob03	Infirmée	
H. 3.4. Lob04	Confirmée	
H. 3.5. Lob05	Confirmée	
H. 3.6. Lob06	Infirmée	

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

H. 04. Acteurs & Com	Confirmée	La spécialisation des acteurs de l'IC a un effet positif et significatif avec la compétitivité globale de l'entreprise, et plus précisément avec la compétitivité hors prix.
H.05. Budget & Com	Confirmée	L'allocation de budget à un dispositif d'IC a un effet positif et significatif avec la compétitivité globale de l'entreprise. Par ailleurs, c'est la compétitivité hors prix qui est impacté positivement par ce dernier.
H.06. Dispositif Ren & Com	Confirmée	Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un dispositif de renseignement et la compétitivité globale de l'entreprise. La mise en place de ce dernier impact positivement la compétitivité hors prix de l'entreprise.
H. 07. Système Ges & Com	Confirmée	La mise en place d'un système de sécurisation des informations a un effet positif et significatif avec la compétitivité de l'entreprise. Ce dernier impact la compétitivité prix des entreprises exportatrices algériennes.
H. 08. Dispositif Lob & Com	Infirmée	Il n'existe aucune relation entre la mise en place d'un système de lobbying et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes. <i>Ceci a été constaté dans le cadre de l'enquête qualitative, les entreprises algériennes ont des pratiques beaucoup plus informelles.</i>

Source: Réalisé par nous même

Ces résultats issus des tests de causalité Unianova et l'analyse multi-variée sont confirmés par ceux obtenus par l'estimation des deux modèles de régression.

6. Résultats et discussion

Cette recherche propose une conceptualisation des pratiques d'IC, en trois dimensions : Renseignement, protection des informations et lobbying. A partir des résultats de la régression multiple et à l'issu de ces différents tests effectués pour le cas des entreprises exportatrices algériennes, nous avons plusieurs aperçus sur l'influence des variables prises en compte et la compétitivité. A travers cette recherche, plusieurs types de résultats peuvent être avancés :

Nos résultats empiriques confirment toutes nos hypothèses. En effet, de manière générale, toutes les entreprises algériennes pratiquent l'IC à un degré plus ou moins important, sans pour autant sans rendre compte pour les petites entreprises principalement. Ceci a été constaté, une fois que nous avons décomposé les trois variables de l'IC en sous variables, il s'est avéré que dans la majorité des cas, le recours à ces pratiques s'est

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

développé, cependant le budget prévu à l'installation de cellules formelles n'est pas aussi important ou des fois inexistant.

L'objectif de cette analyse est de tester un effet causal entre les variables d'IC et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes. Les résultats obtenus ont confirmé ce lien de causalité et vont dans le même sens de Denis & Depelteau, qui ont relevé dans leur étude publié en 1985, le fait que les PME exportatrices les plus performantes exploitent un plus grand nombre de sources d'informations et recourent plus intensément aux foires et missions.

- Il existe une relation positive et significative entre la sécurisation des informations d'une manière générale et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché. En l'occurrence, il existe une relation positive et significative entre les moyens de sécurité informatiques, les réunions spéciales d'analyse, le secret professionnel, contrats de confidentialités (...), les procédures de traitement et d'analyse d'informations et l'évolution de la part de marché à l'export, cependant, il n'existe aucune relation entre cette dernière et le dépôt de brevet.

- Les activités de surveillance impactent positivement l'évolution de la part de marché à l'export. Il existe en effet, une relation positive et significative entre la veille concurrentielle, stratégique, technologique et la part de marché, cependant, il n'existe aucune association entre la veille institutionnelle, réglementaire et l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes.

- Dans les deux modèles économétriques 01 et 02, l'apport de la variable lobbying est significativement positif et correspond à **58,4%, 40,7%** de l'évolution de la part de marché et du chiffre d'affaires à l'étranger, respectivement. Par contre, en analysant la variance multiple, il apparaît que le lobbying en tant que démarche mise en place au sein de l'entreprise exportatrice algérienne n'a pas d'effet significatif. En effet, l'analyse détaillée de la variance nous confirme que seulement les réseaux d'entreprises, la communication à travers la presse et l'alimentation de blogs ou chroniques sur internet expliquent cet effet positif. Cependant, pour ce qui est de la prise de parole (lors de conférences, salons, journées professionnelles), les consultants et lobbyistes, les services de l'Etat, il n'existe aucune relation avec la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché.

- La spécialisation des acteurs de l'IC a un effet positif et significatif sur la compétitivité globale de l'entreprise, et plus précisément avec la compétitivité hors prix.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

- L'allocation de budget à un dispositif d'IC a un effet positif et significatif sur la compétitivité globale de l'entreprise. Par ailleurs, c'est seulement la compétitivité hors prix qui est impacté positivement par ce dernier.
- Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un dispositif de renseignement et la compétitivité globale de l'entreprise. La mise en place de ce dernier impact positivement la compétitivité hors prix de l'entreprise.
- La mise en place d'un système de gestion stratégique des informations a un effet positif et significatif avec la compétitivité de l'entreprise. Ce dernier impact la compétitivité prix des entreprises exportatrices algériennes.
- Il n'existe aucune relation entre la mise en place d'un système de lobbying et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes.

Nous constatons que la majorité des coefficients estimés sont positifs ce qui fait que les variables explicatives étudiées agissent positivement sur la variation de la part de marché à l'export, ainsi que sur la compétitivité prix et hors prix. Ces résultats vont dans le même sens que les résultats de YAP (2013), qui, révèlent une relation positive entre les pratiques d'IC et la stratégie, en réduisant l'incertitude et par conséquent la performance globale de l'entreprise. ADIDAM (2012), qui a exploré l'impact positif de la pratique de l'IC sur la performance des entreprises dans les marchés émergents et donc de leur compétitivité.

L'étude qualitative, nous a permis de tirer les constats suivants :

L'absence d'une véritable culture de l'information fait que l'IC demeure au stade du simple concept dont les contours sont encore loin d'être maîtrisés. Les principales contraintes se situent au niveau:

L'entreprise peut former une ou plusieurs personnes, internes à la veille grâce à des stages de formations ou des formations continues. Cependant, ces formations exigent parfois des pré-requis chez le candidat tant au niveau informatique qu'au niveau informationnel, tels que la maîtrise de l'outil informatique et un savoir faire au niveau de la recherche de l'information. Face à cela, faire appel à des consultants spécialisés dans les métiers de la veille permet d'être accompagné dans la mise en place du service. Mais en raison du coût des prestations, les entreprises algériennes, et surtout les PME, hésitent et malheureusement renoncent très souvent à s'engager.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

L'accès à certains types d'informations coûte cher (Ex : l'information Brevet). Les sources d'information ne sont pas toujours pertinentes ni fiables. La multiplicité des sources d'informations dans certains domaines rend difficile le choix d'une source. La production et l'utilisation de l'information restent très faibles et non organisées ni coordonnées d'où la quasi-inexistence d'un système national d'information¹.

Les résultats de Mallaowan M. (2014) vont dans ce sens, la mise ensemble de la veille, des investissements gouvernementaux, engagement et implication municipale, initiatives de recherche scientifique appliquée, permet de saisir, dans une perspective systémique, la nécessaire concertation des efforts pour la réussite d'un projet de développement, ce qui représente l'objectif central de la stratégie d'IC. La démarche de veille peut faciliter un changement total d'angle de la dynamique innovatrice et mener ainsi à la conception d'un produit totalement différent, inimitable, ainsi qu'au positionnement dans un créneau difficile à égaler dans un domaine d'activité donné.

Conclusion

Ce chapitre a examiné empiriquement le lien entre le degré de pratique de l'IC et l'amélioration de la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes, au moyens de deux modèles de régression (la compétitivité est mesurée par l'évolution de la part de marché à l'export dans le premier, et par le taux d'engagement à l'international dans le second), et des tests d'analyse de la variance GLM et l'analyse de variance multiple. Les résultats nous ont permis d'aboutir aux conclusions suivantes :

Une relation inverse de la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes avec la structure de la concurrence, a été constatée dans l'analyse factorielle, reflétant la faible ouverture de l'entreprise exportatrice algérienne au monde extérieur. Dans ce sens, le souci de nos jours est de ne pas seulement, décrocher des parts de marché mais surtout de pouvoir les maintenir. Cependant dans ce nouveau contexte, la concurrence ne cesse de s'intensifier et donc les entreprises exportatrices algériennes se heurtent au problème de perte de parts de marché à l'international.

¹ Veille Magazine, «La pratique de l'intelligence économique en Algérie, réelle volonté œuvre ou effet de mode? », Novembre / Décembre 2008.

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

L'existence de relations positives entre toutes les variables mesurant le degré de pratique d'IC et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché à l'export. Nous permet de démontrer que les entreprises exportatrices algériennes les plus compétitives (dont les parts de marchés les plus importantes), sont celles dont les pratiques d'intelligence compétitive sont les plus développées et inversement.

Un manque de définition des enjeux de pratique de l'IC par les responsables des entreprises exportatrices algériennes.

L'existence d'une relation positive entre la compétitivité et le budget dédié au SIC, la spécialisation des acteurs d'IC, le dispositif de renseignement, sécurisation des informations. Nous permet de tirer la conclusion suivante : la mise en place de système d'IC (à travers ses dispositifs de renseignement, de gestion stratégique des informations et du lobbying, de budget alloué au SIC et de recrutement des acteurs spécialisés en IC), contribue à améliorer la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes. Cependant, l'inexistence d'une relation positive entre la mise en place d'un dispositif de lobbying et la compétitivité globale (prix et hors prix), nous permet de tirer la conclusion suivante: Un problème majeur de pratique du lobbying à l'international, en général et de diffusion de l'information en particulier, ont été constaté au sein des entreprises exportatrices algériennes, qui sous-estiment ce volet de l'IC, ce qui remet en cause l'absence d'exploitation des sources pertinentes d'informations et surtout de diffusion.

L'absence de la relation avec la veille institutionnelle et par conséquent le problème de la faiblesse de compétitivité des entreprises exportatrices algériennes et l'incapacité pour la majorité de faire face à la concurrence en est le résultat. Il est d'ailleurs pertinent de signaler, qu'il a été constaté à travers l'étude comparative entre pays, que l'environnement des affaires n'est pas propice à l'épanouissement des entreprises et par conséquent la hausse des obstacles auxquels se heurtent les exportateurs algériens, avant même d'affronter l'international. Ce résultat ne peut que confirmer notre hypothèse théorique.

Au regard de ces résultats, il n'apparaît aucun doute que le développement des pratiques d'IC soit un facteur important de la compétitivité des entreprises algériennes en général et exportatrices en particulier, car la relation mise en place de SIC et compétitivité (prix et hors prix) a été mise en évidence et démontrée. A cet effet, les décideurs publics

Chapitre V : Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité: cas des entreprises exportatrices algériennes

algériens doivent prendre des mesures pour permettre aux entreprises de bénéficier des avantages d'une veille institutionnelle, afin de stimuler une meilleure performance.

Pour Moinet N. (2011), Mallowan M. (2012) le monitoring de l'information stratégique correspondant à la veille stratégique et au management des connaissances, dans la protection de l'information couvrant la propriété intellectuelle, la publication et la sécurisation des systèmes d'information et informatiques, ainsi que dans les actions de soutien et d'influence portant sur la communication stratégique, les réseaux humains, le lobbying. D'un point de vue managérial, ces axes opérationnels sont appelés à se constituer en une véritable aide à la décision, démarche balisée par des stratégies, politiques, structures, fonctions et procédures spécifiques permettant une mise en application organisée et systématique, avec des normes, des méthodologies et des règles de déontologie qui lui sont propres.

Références bibliographiques

- Carricano M. Poujol F. (2009), Analyse de données avec le logiciel SPSS, Ed° PEARSON Education, France.
- Evrard Y., Pras B., Roux E. (2003), Etude et recherche en Marketing, 3^{ème} Ed°, Dunod, Paris.
- Legrain M. (2007), Théorie et pratique de l'enquête par questionnaire, Ed° Pro, Belgique.
- Veille Magazine (2008), «La pratique de l'intelligence économique en Algérie, réelle volonté œuvre ou effet de mode? », Novembre / Décembre.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

L'objectif de cette recherche est d'analyser l'apport de l'IC à l'amélioration de la compétitivité des pays et de leurs entreprises, et d'étudier cette relation, dans un contexte d'une économie en développement, en l'occurrence le cas de l'Algérie. Pour se faire, nous avons d'abord, retracé l'émergence du champ théorique de l'IC. Plusieurs travaux ont déjà tenté de répondre à cette problématique, cependant nous avons relevé une certaine ambiguïté dans la revue de la littérature quant au cadre conceptuel de l'IC; ajouté à cela un manque d'études traitant notre problématique dans le contexte des pays en développement, principalement du contexte algérien. Notre recherche s'inscrit dans le sillage des recherches qui considèrent que les pratiques de l'IC, sont une étape indispensable pour tout pays et toute entreprise, en quête de créer et surtout de maintenir son avantage compétitif, quelque soit son niveau de développement.

Les entreprises exportatrices algériennes doivent s'insérer dans le commerce mondial, pour se faire, elles doivent faire face à la concurrence et maintenir leur part de marché et augmenter leur taux d'engagement et d'intégration à l'international. Afin d'apporter des éléments de réponse aux interrogations posées, nous avons en premier lieu mené une étude comparative et descriptive, en analysant les principaux SIC dans le monde et leur relation avec la compétitivité des pays, qui visait à décrire la complexité des dimensions de l'avantage compétitif, ainsi que l'apport de la mise en place d'un tel système par un Etat.

Nous avons enchaîné par une étude économétrique, basée sur une régression multiple, sur un échantillon composé de cent six entreprises exportatrices algériennes. Cette étude empirique, nous a permis de saisir l'influence des pratiques de l'IC, à savoir : du renseignement, de la sécurisation des informations ainsi que du lobbying sur la compétitivité. Afin de mesurer l'engagement international des entreprises, nous avons fait appel à deux paramètres: l'évolution de la part de marché à l'export au cours des cinq dernières années, et de l'évolution du chiffre d'affaires à l'export.

Nous avons jugé utile de renforcer notre étude économétrique par une étude qualitative afin de relater la réalité des pratiques de l'IC, dans les entreprises algériennes et surtout de relever les contraintes auxquelles elles se heurtent.

Dans le premier et second chapitre, nous avons défini les deux concepts fondamentaux (intelligence compétitive et compétitivité), pour éviter toute confusion qui pourrait

éventuellement nuire à la clarté de notre étude. Nous avons présenté le cadre conceptuel et théorique de notre recherche, en dressant un état de l'art sur les différentes théories de l'organisation qui considèrent l'IC comme un facteur de compétitivité. Par la suite, nous avons étalé une revue de la littérature sur l'apport de l'IC à la compétitivité. Le troisième chapitre a été dédié à la présentation de la démarche méthodologique de la recherche.

Dans le quatrième chapitre, nous avons mis en avant une approche comparative et descriptive, sur la réalité des SIC aux Etats-Unis, Japon, Chine, Allemagne, Suède, Suisse, Singapour, France, la Corée du Sud, tout en étudiant les enjeux économiques et géopolitiques (sécurité nationale et actions du lobbying) et leurs impacts sur la compétitivité des ces pays. Le cas du SIC Algérien a été également étudié. L'étude nous a fourni des résultats très intéressants et très pertinents, du point de vue de la relation SIC et compétitivité des pays.

Le dernier chapitre est dédié à l'étude économétrique. Nous avons présenté deux modèles, sur un échantillon de cent six entreprises exportatrices algériennes. Le choix de l'Algérie est motivé par la volonté d'y remédier à la faiblesse de la compétitivité des entreprises algériennes et à la non diversification des exportations. L'objectif est de comprendre et de comparer la nature de la relation existant entre les pratiques de l'IC et la compétitivité mesurée d'un côté par l'évolution de la part de marché et de l'autre par le taux d'engagement à l'export. En d'autres termes, savoir si la pratique de l'IC influence positivement l'évolution de la part de marché et de ce fait l'augmentation du chiffre d'affaires à l'export.

Les principaux résultats

- **Au niveau des pays, notre étude comparative menée dans le chapitre quatre, nous permet d'établir les constats suivants:**

Nous avons constaté qu'il n'existe pas de modèle unique (de SIC), formant les mesures à prendre pour la mise en place d'un tel système (SNIC), au niveau d'un Etat. Par contre, après un examen attentif des caractéristiques de chacun des systèmes ainsi que de son apport à la compétitivité des pays et après l'analyse descriptive des deux variables (SIC et compétitivité) nous avons démontré que tous les modèles d'IC étudiés on trouve: des structures d'accompagnement des entreprises, des mesures d'appuie à l'amélioration de la compétitivité des entreprises (soutien à l'export, création de zones franches et incitations fiscales, développement des clusters, des partenariats institutionnalisés entre la sphère

publique et privée.... Il est très intéressant de signaler que le plus important est la **cohérence** des mesures mises en place dans ces pays, ce qui met en avant le rôle d'une veille institutionnelle pour l'interface Etat/ Entreprises. Ceci, nous a démontré la relation de dépendance entre les deux variables.

Le rôle émergent de l'IC, à travers la gestion stratégique des informations est un puissant outil dans les processus décisionnels. Il est considéré comme primordial, dans le sens où, l'IC permet de transformer l'information en ressource stratégique. Les analyses réalisées, nous ont donné un aperçu général des pratiques d'IC à travers le monde, et nous ont permis de démontrer que l'IC de par ses pratiques, constitue le vecteur de la compétitivité des pays. Beaucoup de travaux empiriques, ont en l'occurrence expliquée cette relation positive. Du Toit et Strauss (2010), ont démontré dans leur étude quantitative l'importance de l'IC dans l'amélioration de la compétitivité de l'Afrique du Sud.

Nous avons constaté également d'après nos analyses, que le renseignement est la pratique proactive qui permettrait à un Etat d'avoir une vision stratégique. Afin d'accompagner les entreprises, il est utile de créer un environnement favorable en disposant d'une veille institutionnelle, qui permettrait à ces dernières de mieux exploiter les informations et se concentrer sur le savoir (innovation). L'exemple de l'Allemagne est remarquable dans ce sens, Henri B. (1991), explique dans son étude, que les cartels allemands ont élaboré une culture de renseignement, leurs tactiques de pénétration des marchés extérieurs selon une méthode militaire, en faisant appel à diverses sources d'informations: 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. La mise en œuvre d'un dispositif d'IC permet à un Etat, la création d'un environnement favorable pour l'épanouissement de ses entreprises.

Les résultats de l'étude comparative, confirment que le lobbying joue un rôle primordial dans la sphère géopolitique. L'étude de *Transparency International (France ; 2014)*, en est une preuve de plus sur le rôle croissant des lobbyistes dans l'élaboration de la décision publique. Le cas des pays et institutions de l'UE, nous a permis de démontrer qu'aucun de ces derniers, ne s'est doté d'un cadre satisfaisant en matière de traçabilité de la décision publique,

d'intégrité des échanges et d'équité d'accès aux processus de décision publique. Dans ce sens, l'influence grandissante des entreprises multinationales leur permet d'orienter en leur faveur les rapports de forces qu'elles entretiennent avec les Etats. Les multinationales en quête de compétitivité deviennent maîtresses du jeu de la géopolitique dans ce contexte hyper-concurrentiel.

Nous avons constaté par ailleurs, un important retard accusé par l'Algérie à la fois en matière d'IC et de compétitivité. Qui n'est en fait, que le résultat de l'échec de la stratégie de relance et de développement industriel mise en place par l'Etat. La non diversification de l'économie algérienne est aussi, l'un des facteurs explicatifs de sa faible part de marché à l'exportation.

Cependant, avons constaté que le manque de la culture de l'information a approfondi la faiblesse de la compétitivité de l'économie algérienne. A cet effet, nous avons constaté le dysfonctionnement d'un tel système qui est en écart avec la sphère micro-économique (les entreprises), et par conséquent, un climat des affaires défavorable à l'épanouissement des entreprises surtout les entreprises privées. Les résultats empiriques confirment ce constat, il n'existe aucune corrélation entre la veille institutionnelle et la compétitivité des entreprises algériennes.

La troisième hypothèse est validée, elle stipule qu'en plus de la mise en place d'un SIC fiable au niveau des entreprises, la présence de ce système dans les institutions de l'Etat pourrait être le facteur stratégique, capable de créer une synergie entre les facteurs de compétitivité interne et externe à l'entreprise.

- **Au niveau des entreprises et à travers l'analyse empirique, plusieurs types de résultats peuvent être avancés :**

L'IC est un concept globalisant, qui désigne l'ensemble des activités destinées à améliorer la performance de l'entreprise, par une bonne connaissance de son domaine et des opportunités qui s'offrent à lui (Nordey P., 2000). Cette approche complète les autres approches, dont les différentes définitions s'accordent sur le même principe « anticiper », implique une prédiction sur le résultat. L'approche anglo-saxonne, revoie au renseignement, se renseigner pour comprendre. Cette dernière est définie comme la combinaison de trois fonctions informationnelles (renseignement, sécurisation des informations et influence). Sur cette base, nous développons une échelle de mesure dont l'application aux entreprises

exportatrices algériennes (par le biais du traitement de cent six questionnaires) fait ressortir trois groupes de pratiques. Un groupe qui se limite à la pratique du renseignement, un autre groupe dont les pratiques de sécurisation des informations sont formalisées et un autre groupe d'entreprises ne portant que peu d'intérêt au lobbying, elles se contentent des pratiques primaires.

Dans un dernier temps, nous nous sommes concentrés dans le cinquième chapitre à l'analyse des pratiques de l'IC au sein des entreprises exportatrices algériennes. A cette fin, et selon une approche fonctionnelle, nous avons démontré l'intérêt théorique du concept d'IC, notamment par rapport au concept de renseignement (veilles), lobbying et sécurisation des informations. L'objectif est de voir, si le degré de pratique d'IC procurerait une différence en termes de compétitivité et de ce fait contribue à l'amélioration de l'avantage compétitif. Il s'agit en fait, de tester un effet causal entre les variables d'IC et la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes. Globalement les résultats obtenus ont confirmé ce lien de causalité :

- La spécialisation des acteurs de l'IC a un effet positif et significatif avec la compétitivité globale de l'entreprise et plus précisément avec la compétitivité hors prix.
- L'allocation de budget à un dispositif d'IC a un effet positif et significatif avec la compétitivité globale de l'entreprise. Par ailleurs, c'est la compétitivité hors prix qui est impacté positivement par ce dernier.
- Il existe une relation positive et significative entre la mise en place d'un dispositif de renseignement (cellules de veille) et la compétitivité globale de l'entreprise. La mise en place de ce dernier impact positivement la compétitivité hors prix de l'entreprise.
- La mise en place d'un système de sécurisation des informations a un effet positif et significatif avec la compétitivité de l'entreprise. Ce dernier impact la compétitivité prix des entreprises exportatrices algériennes.
- Il n'existe aucune relation entre la mise en place d'un système de lobbying et la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes.

La deuxième hypothèse est également validée. En effet, la mise en place de système d'IC (à travers ses dispositifs de renseignement, de sécurisation des informations et du lobbying), contribue à améliorer la compétitivité (prix et hors prix) des entreprises exportatrices algériennes. Les résultats empiriques montrent qu'il existe une relation positive entre la mise en place d'un SIC au niveau des entreprises exportatrices et leur compétitivité.

Toutes les entreprises étudiées pratiquent l'IC à un degré plus ou moins important, sans pour autant sans rendre compte, principalement, pour les petites entreprises. Ceci a été constaté, une fois que nous avons décomposé les trois variables de l'IC en sous variables, il s'est avéré que dans la majorité des cas, le recours à ces pratiques s'est développé, cependant le budget prévu à l'installation de cellules formelles n'est pas aussi important ou des fois insignifiant.

- Il existe une relation positive et significative entre la sécurisation des informations d'une manière générale et la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché. En l'occurrence, il existe une relation positive et significative entre les moyens de sécurité informatiques, les réunions spéciales d'analyse, le secret professionnel, contrats de confidentialités (...), les procédures de traitement et d'analyse d'informations et l'évolution de la part de marché à l'export, cependant, il n'existe aucune relation entre cette dernière et le dépôt de brevet, ceci a été également confirmé lors de l'étude comparative, l'état de l'Algérie est alarmant en termes de capacité d'innovation, d'ailleurs, le pays se classe loin derrière le Maroc et la Tunisie.
- Les activités de surveillance impactent positivement l'évolution de la part de marché à l'export. Il existe en effet, une relation positive et significative entre la veille concurrentielle, stratégique, technologique et l'évolution de la part de marché, cependant, il n'existe aucune association entre la veille institutionnelle, réglementaire et l'évolution de la part de marché des entreprises exportatrices algériennes. A travers ce résultat, et celui de l'étude comparative, nous pouvons déduire que l'hypothèse trois est confirmée.
- Cependant, il n'existe aucune relation entre le lobbying en tant que démarche mise en place au sein de l'entreprise et l'évolution de la part de marché, bien qu'il ya une relation positive et significative entre cette dernière et les réseaux d'entreprises, la communication à travers la presse et l'alimentation de blogs ou chroniques sur internet.

Cependant, pour ce qui est de la prise de parole (lors de conférences, salons, journées professionnelles), les consultants et lobbyistes, les services de l'Etat, il n'existe aucune relation avec la compétitivité mesurée par l'évolution de la part de marché. Ceci peut être expliqué par le recourt de certaines entreprises au lobbying par des moyens informels.

Nous constatons que la majorité des coefficients estimés sont positifs, ce qui fait que les variables explicatives étudiées agissent positivement sur la variation de la part de marché à l'export, ainsi que sur la compétitivité prix et hors prix. **La première hypothèse** est donc également validée. Les entreprises exportatrices algériennes les plus compétitives (dont les parts de marchés sont les plus importantes), sont celles dont les pratiques d'IC sont les plus développées et inversement.

Notre recherche met en lumière, empiriquement l'apport du renseignement à la compétitivité des entreprises. Nos résultats rejoignent ceux de Picq P. (2011), selon qui, la firme qui gagne le plus des parts de marché n'est ni l'entreprise la plus forte (FMN et monopole), ni la plus intelligente (innovation et qualité) mais celle qui sait s'adapter (différenciation sur l'ensemble de la chaîne de valeur).

Compte tenu de l'intensification de la concurrence étrangère, de l'avancée en matière d'IC, le premier constat est la faiblesse de la compétitivité internationale des entreprises exportatrices algériennes, en effet plus de 85,8% des entreprises exportatrices algériennes n'ont pas réussi à faire évoluer leur part de marché d'au-delà de 15% au cours des cinq dernières années. On peut finalement constater un certain échec du rôle de la veille institutionnelle, ou même à sa quasi-inexistence en Algérie, à palier aux dysfonctionnements existants entre le niveau micro et macro économique. Ce qui a agrandi en fait l'écart entre les deux niveaux.

L'analyse des résultats auxquels nous sommes parvenus, montre que la contribution des pratiques d'IC à l'amélioration de la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes est incontestable, dans le sens où, non seulement elle permet aux entreprises de maintenir un avantage compétitif mais surtout de créer cet avantage, de suivre l'évolution du marché, des concurrents et de l'innovation.

On peut finalement constater un certain échec des opérations de sensibilisation menées par les pouvoirs publics algériens, puisque l'expression "IC" reste méconnue, et que sa pratique, minoritaire et parfois parcellaire, semble avant tout le fait de la personnalité du

dirigeant ou de sa culture de l'information, concernant les petites entreprises. Par ailleurs, pour les grandes entreprises, la pratique d'IC est peu formalisée, le lobbying est un volet complètement omit.

Nous avons démontré, que l'IC contribue a améliorer la compétitivité des entreprises et des pays. Dans ce sens, plus nous avons des perspectives d'augmentation des pratiques de veilles, de lobbying et sécurisation des informations, plus la part de marché s'améliore et plus la compétitivité se renforce sur le marché international.

Les limites empiriques de ce travail de recherche sont les suivantes :

- La première limite de notre travail de recherche, concerne la frontière entre la conception francophone d'IE et l'approche anglophone d'IC. Une confusion est susceptible de surgir entre ces deux concepts. En effet, dans ce travail, nous avons supposé que le manque d'investissement au sujet de l'IC et l'émergence du concept d'IE, avec celui de compétitivité tient au renforcement des pressions concurrentielles et "aux ruptures induites par les bouleversements technologiques, économiques et sociétaux" Moinet N. (2009, p 162), cette connexion conduit les auteurs à les intégrer dans un seul concept « Competitive Intelligence".
- Les résultats obtenus concernent un nombre limité d'entreprises algériennes (les entreprises exportatrices et donc, seulement celles qui ont un degré d'exportation supérieur à 1%, entre autre celles qui ont une connaissance du marché international et de ce fait, des pratiques d'IC).
- L'étude comparative n'a pas était appuyée par une étude économétrique mesurant la relation entre système d'IC et compétitivité des pays (faute de manque d'indicateur de mesure de l'IC d'un pays, les modèles d'IC des pays sont différents et jusqu'à présent, aucun indicateur de mesure n'a été développé !).
- Les contraintes rencontrées dans le cadre de cette recherche sont dues à la lenteur et au refus de certains dirigeants d'apporter des réponses au questionnaire par voie électronique, et au manque d'informations dans ceux collectés. En vue de compléter,

nous étions contraints de se déplacer vers plusieurs entreprises en dépit de leur éloignement ce qui a causé une perte de temps considérable.

Recommandations de la recherche

Les résultats de la recherche appuient l'apport positif de l'IC à la compétitivité des entreprises et des pays à la fois. A cet effet, nous rejoignons le principe (Baulant, 2020, p. 19), selon qui, la meilleure défense est aujourd'hui, l'attaque (l'innovation) et nous devons accompagner nos choix stratégiques (il n'y a plus de relations linéaires ou automatiques). Il est important de réfléchir à de nouvelles stratégies compétitives surtout depuis la baisse des cours du pétrole en 2014.

- Au niveau Etatique, il est primordial de cibler les secteurs stratégiques, prioritaires d'intervention, d'améliorer la qualité institutionnelle, de créer des clusters, des zones franches, de former un maximum de spécialistes en techniques d'informations et avant tout de diffuser une culture informationnelle collective, car le réseau humain et son articulation à un système d'IC est la clé de réussite de tout système d'IC.
- Mettre en place une cellule de veille institutionnelle capable de créer une synergie entre les facteurs induits par l'environnement externe des entreprises et les facteurs internes, servant surtout à rétablir la confiance des entreprises avec les sources d'informations mal exploitées, un modèle peut être tiré des expériences étudiées dans ce travail de recherche.
- Au niveau des entreprises, il est important d'intégrer la fonction lobbying à part entière à coté des autres facettes de l'IC, que sont le renseignement (cellules de veilles) pour s'insérer dans ce nouveau contexte.

Certaines pistes de recherches nous semblent intéressantes à explorer :

- La présente étude a été réalisée dans un contexte spécifique, les entreprises exportatrices algériennes (uniquement celles qui ont un chiffre d'affaires à l'export), cela dit, que les résultats ne peuvent pas être extrapolés à l'ensemble des entreprises algériennes.

- Il serait intéressant que plus d'études empiriques soient développées sur les pratiques d'IC dans les clusters et pôles de compétitivité.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

- Abiodum, C. (2007). *L'annotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique* [Thèse de doctorat].
- Achard, P. (2005). *La dimension humaine de l'intelligence économique* (Lavoisier).
- Aktouf, O. (2013). *Halte au gachis : En finir avec l'économie à l'américaine* (arak).
- AFNOR. (1998). Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, norme expérimentale. XP X50- 053.
- Aguilar, F. (1968). *Scanning the business environment*, New York, Macmillan.
- Albescu, F., Paraschiv, D. M., & Pugna, I. (2008). Business Intelligence & Knowledge Management—Technological Support for Strategic Management in the Knowledge Based Economy. *Informatica Economica*, XII(4), 5-12.
- Allaoui, A. (2005). La compétitivité internationale; stratégies pour les entreprises françaises. *Edition l'Harmattan*.
- Almeida, F. C., Lesca, H., & Canton, A. W. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing— competitive intelligence process in a telecom company. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1282-1301.
- Audigier, M., Coulon, G., & Rassart, P. (2003). *L'intelligence économique : Un nouvel outil de gestion* (Maxima).
- Badaoui, M., & Chettih, A. (2017). La modélisation par des équations structurelles et leurs applications en Management (le rôle de l'intelligence économique dans le management stratégique des PME). *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*, 1(16), Maroc.
- Bakan, I., & Sekkeli, Z. H. (2017). Types of information technology capability and their impacts on competitiveness. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 4(2).
- Baulant, C. (2020). *Le rôle de l'Intelligence Economique dans la compétitivité internationale*. 39. hal-02538945f
- Beaud, M. (2006). Cairn.info. https://www.cairn.info/connexion.php?from=ajoutBiblio&id=DEC_BEAUD_2006_01&type=biblio
- Beitoin, A., & Casorla, A. (2001). *Dictionnaire des sciences économiques* (Armand Colin).
- Belayachi, S. (2015). *Dispositifs nationaux d'intelligence économique*. <https://fr.slideshare.net/soukami/dispositifs-nationaux-dintelligence-economique>
- Bellon, B. (2002). Quelques fondements de l'intelligence économique. *Revue d'économie industrielle*, 98 1^{er} trimestre.
- Berthod, O. (2006, novembre 16). *Intelligence économique, Information et Compétitivité : Les enseignements de l'école autrichienne*. Actes du colloque Intelligence Economique et Compétition Internationale.
- Besson, B., & Possin, J. C. (1995). *Du renseignement à l'intelligence économique* (Dunod).
- Bienaymé, A. (2002). Trois essais en économie industrielle. *Cahiers de Recherche EURI's CO*, 11.
- Bouchet, M. H. (2007). *Intelligence économique et gestion des risques* (Pearson éducation).

- Bourgeois-M_moire-Vdef.pdf*. (s. d.). https://doc.rero.ch/record/329685/files/Bourgeois-M_moire-Vdef.pdf
- Bournois, F., & Romani, P. J. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises* (Economica).
- Bouyahiaoui, N. (expert consultatnt international). (2007, lundi /07/07 (conférence du 30/05/07). *l'intelligence économique : Vecteur de compétitivité et de performance des entreprises ? la tribune de l'économie FOCUS*.
- Bricard A. (2008). *L'Intelligence Economique au service des entreprises. Secteur public des experts comptables*. <http://www.agnes-bricard.com/travaux-references/intelligence-economique/intelligence-economique-au-service-des-entreprises/>
- Brute de Rumeur, D. (2006). *Ce que intelligence économique veut dire* (D'organisation).
- Bulger, N. J. (2016). The Evolving Role of Intelligence: Migrating from Traditional Competitive Intelligence to Integrated Intelligence. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 18(1), 57-84. <https://doi.org/10.1080/23800992.2016.1150691>
- Bulinge, F., & Boutin, É. (2015). Le renseignement comme objet de recherche en SHS : Le rôle central des SIC. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 47, 179-195. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4951>
- Bulinge, F., & Moinet, N. (2013). *l'intelligence économique : Un concept, quatre courants*. 12(1), 56-64.
- Business competitive intelligence the ultimate use of information technologies in strategic management*. (s. d.). <https://docplayer.net/5345043-Business-competitive-intelligence-the-ultimate-use-of-information-technologies-in-strategic-management.html>
- Business competitive intelligenceUSINESS, the ultimate use of information technologies in strategic management. Pdf Free Download*. (s. d.). <https://docplayer.net/5345043-Business-competitive-intelligence-the-ultimate-use-of-information-technologies-in-strategic-management.html>
- Camison, C., & Julián, B. (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors?: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*, 48, 477-499. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.01.001>
- Carricano M. Poujol F. (2009), *Analyse de données avec le logiciel SPSS*, (Pearson Education), France.
- Carif, & Oref. (2018). *L'intelligence économique en Normandie*. http://normandie.direccte.gouv.fr/sites/normandie.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/etude_intelligence_economique.pdf
- Carricano, M., & Poujol, F. (2009). *Analyse de données avec le logiciel SPSS* (Pearson éducation).
- Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research : Present debates and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(4), 1291-1321.

- Cavallo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A., & Rangone, A. (2021). Competitive intelligence and strategy formulation : Connecting the dots, *Competitiveness Review. An International Business Journal*, 31(2), 250, 575. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0009>
- Cavalo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A., & Rangon, A. (2020). *Competitive intelligence and strategy: Connecting the dogs*. 31(2), 250-275. <https://doi.org/.1108/CR-01-2020-0009>.
- Citation Manager | Taylor & Francis Online (s. d.)
<https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080%2F08956308.2018.1421378>
- Clerc, P. (2004). Intelligence économique : Québec, Royaume-Uni, Suède, France Cultures et pratiques comparées. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 7.
- Clevy-Leboyerp, C. (2009). *La gestion des compétences* (d'Organisation).
- Competitive Intelligence Implementation Challenges of Small and Medium-Sized Enterprises | Mediterranean Journal of Social Sciences*. (s. d.). Consulté 2 octobre 2021, à l'adresse <https://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/3284>
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. *Prentice Hall, New Jersy*.
- Dahlman, C., & Aubert, J. E. (2001). China and the Knowledge Economy : Seizing the 21st Century. *World Bank, Washington, D.C. Das, Gurcharan*.
- Dahmani A, A. (2018). Les technologies numériques dans les pays en développement. Quel paradigme ? *Communication, technologies et développement*, 6, Article 6. <https://doi.org/10.4000/ctd.437>
- D'Avenir, R. (1995). *Hyper-compétition* (Vuibert).
- Debonneuil, M., & Fontagné, L. (2003). *Compétitivité*, Conseil d'Analyse Economique, Paris.
- Dejardin, M. (2006). *La compétitivité structurelle, revue reflète et perspectives de la vie économique*. XIV(01).
- Delbecque E. (2008). *Les modèles d'intelligence économique étrangers* (Les politiques d'intelligence économique). : <https://www.cairn.info/les-politiques-d-intelligence-economique--9782130565376-page-105.htm>
- Denécé, É. (2011). L'éthique dans les activités de renseignement. *Revue française d'administration publique*, 140(4), 707. <https://doi.org/10.3917/rfap.140.0707>
- Dou, D. (2009). L'économie de l'immatériel dans les pays émergents et les enjeux de l'intelligence économique. *Revue Française de Défense, Juillet Aout*(140).
- Dupin, P. (2009). *L'équilibre des forces entre les résultats des projets d'intelligence compétitive* [Doctorat en sciences de l'information et de la communication].
- Durand, C., & Lopez, C. (2012). Taux de change d'équilibre et mesure de la compétitivité au sein de la zone euro. *Bulletin de la Banque de France*, 190, 4ème trimestre. <http://www.banque-france.fr>
- Durand C. (2005), l'analyse factorielle et l'analyse de fidélité, cours gratuits. http://www.mcours.net/cours/pdf/autres/Lanalyse_factorielle_etlanalsede_fidelite_pdf.pdf
- Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (2003). *Etude et recherche en Marketing* (3ème). Dunod.
- Faibis, L. (2012). *de l'audace au rebond : Pour un choc stratégique*. 169.

- Farnel, J. F. (1994). *Lobbying : Stratégies et techniques d'intervention* (D'organisation).
- Fetrigde, M., & Donald, G. (1995). competitiveness : Concept and Measures. *Occasional Paper*, 5.
- Fiorina, J. (2013). Géopolitique de la compétitivité, CLES, comprendre Les Enjeux Stratégiques. *Note hebdomadaire*, n°120, 12.
- Gauchon, P. (2012). 7—Un pays compétitif ? *Major*, 117-136.
- Gauthier, B. (1992). La problématique à la collecte de données. *Presses de l'Université du Québec*.
- Gilad, B. (2004). *Early Warning : Using Competitive Intelligence to Anticipate Market Shifts, Control Risk, and Create Powerful Strategies*.
- Gloaguen, P. (2014). *Le guide de l'intelligence économique* (Hachette).
- Goodrick, D. (2014). *Études de cas comparatives. Notes méthodologiques* n°9, 18.
- Goujon, A., & Belghit, S. (s. d.). *Capital humain. Entre performance et bien-être au travail*. Consulté 26 octobre 2024. J.-C., à l'adresse <https://www.decitre.fr/livres/capital-humain-9782822405805.html>
- Hardy, M. (2010). Le concept français d'intelligence économique: Histoire et tendances. *Working paper*, 41-63.
- Hidane, A. (2003). *Calcul du taux de change effectif réel et nominal du dirham*», direction de la politique économique générale. document de travail n° 86, mars.
- Hughe, B. (2016). *Définir l'intelligence économique*. site web http://www.huyghe.fr/dyndoc_actu/44e84bee7248f
- Iansiti, M., & Euchner, J. (2018). Competing in Ecosystems. *Research-Technology Management*., 61(2), 10, 16.
- Ingham, M. (1995). *Management stratégique et compétitivité* (De Beok).
- Jakobiak, B. (2004). *Stratégie sans complexe* (Dunod).
- Jeffrey. (1994). Competitive intelligence, fighting the economic war with cold war ammunition. *revue intelligence économique*.
- Juillet, A. (2005). Du renseignement à l'intelligence économique. *la revue défense nationale et sécurité collective, Édition, comité d'étude de défense nationale*, na(12).
- Karouche, W., & Eddoud, A. (2017). *Analyse des données statistiques avec R*. Agence Universitaire de Francophonie Campus Numérique Francophone d'Alger 19-21 février.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness, A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, mars/avril.
- Lafay, G. (1976). Compétitivité, spécialisation et demande mondiale. *Revue d'économie et statistique*, 80, 25, 36.
- Lapham, B. (2015). International Trade with Firm Heterogeneity : Theoretical Developments and Policy Implications. *Redesigning Canadian Trade Policies for New Global Realities*, six. irpp.org/fr/research-studies/aots6-lapham
- Larivet, S. (2009). Intelligence économique- Enquête dans 100PME. *Revue internationale PME*, 23, 255.
- Latruffe, L. (2010). Productivité, compétitivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire. *édition OCDE*.

- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (s. d.). *Organization and Environment*.
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=7917>
- Le Moigne, J. L. (2009). L'Intelligence de l'Action appelle l'exercice de la Pensée Complexe. Pragmatique et Epistémique sont inséparables. *Synergie Monde*, 6, 23-48.
- Legrain, M. (2007). *Théorie et pratique de l'enquête par questionnaire* (Pro), Belgique.
- Levet, J. (2001). *l'intelligence économique : Mode de pensée, mode d'action* (Economica).
- Livian, Y. (2015). *Initiation à la méthodologie de recherche en SHS*. 80.
- Made Vera Kristanti Dewi, Dewi Made Vera Kristanti, & Darma, G. S. (2019). The Role of Marketing & Competitive Intelligence In Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Volume 16,(No. 1). <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/>
- Mahadevan R, Risse R. L. Out D. (2019). - Are seniors today different from seniors a decade ago? *International Journal of Hospitality Management*, Volume 83, 128-131.
- Mahoui, K., & Ferfera, M. (2013). Analyse Des Modes De Coordination Inter-Organisationnelle Cas Des Relations Interentreprises Et Entreprise-Institutions Publiques. *Les cahiers du CREAD*, 104.
- Mamavi, O. (2016). Intelligence économique et management de l'information stratégique. *ISCPA, Journalisme Communication Production*, 24.
- Mansouri, Z. (2013). Intelligence économique et compétitivité de l'entreprise marocaine : Quelle interaction ? *Marché et organisations*, 18(2), 109, 130.
<https://doi.org/10.3917/maorg.018.0109>
- Marcan, A. (2014, janvier 15). Intelligence économique et compétitivité. *Sivva*.
<http://sivva.fr/intelligence-economique-et-competitivite/>
- Markovich, A., Efrat, K., Raban, D. R., & Souchon, A. L. (2019). Competitive intelligence embeddedness: Drivers and performance consequences. *European Management Journal*, 37(6), 708, 718.
- Markusen, J. (1992). Productivity, competitiveness, trade performance and real income. *centre d'édition du gouvernement du Canada, Ottawa*.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Rapport XIe Plan, la Documentation Française, Paris. <http://www.helios-detective.com/Articles/rapport-martre.pdf>
- Meier, O. (2005). *DICO du manager* (Dunod).
- Mellot, S. (2019). Quels éthos et ancrages culturels mis en scène dans les outils numériques de l'intelligence économique territoriale ? *Revue internationale d'intelligence économique*, Vol. 11(1), 89-101.
- Moerloose, C., & Lambin, J. J. (2008). *L'élaboration de la stratégie marketing* (Dunod, 7ème édition).
- Mongereau, R. (2006). *Rapport sur l'intelligence économique, Risque financier et stratégie d'entreprise* (Conseil économique et social N° 15).
- Monino, J.-L. (2012). *L'Information au cœur de l'Intelligence Economique Stratégique*. working paper, document de travail N°27, 12.
- Montgomery, D. B., & Weinberg, C. B. (s. d.). Toward strategic intelligence systems. *Marketing Management review*, 6(4), 44-52.

- Mouhoubi, S. (2009). *Les vulnérabilités : Cas de l'Algérie* (ENAG).
- Muchielli, C. A. (2002). *La compétitivité : Définitions, indicateurs et déterminants*. 44.
- Naro, G. (2003). Compétitivité, rentabilité, productivité, emploi face à la variété des critères de performance. *Revue internationale des relations de travail*, 1(4), 89-124.
- Nenzhelele E, Pellissier R. (2014). Competitive intelligence implementation challenges of small and medium sized enterprises. *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy*.
file:///C:/Users/GLOBAL%20INFO%20LAGA/Downloads/3284-Article%20Text-12927-1-10-20140704.pdf
- Oubrich, M. (2007). L'intelligence économique : Un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances. *La Revue des Sciences de Gestion*, 4/5(226-227), 77-88. <https://doi.org/10.3917/rsg.226.0077>
- Penrose, E. (1995). The theory of the growth of the firm. OXFORD.
- Plane, J. M. (2008). *Théorie et management des organisations* (Dunod).
- Plane, J.-M. (2015). Chapitre 3. Les théories de la contingence. *Management Sup*, 73-98.
- Porter, M. (1993). *L'avantage concurrentiel des nations* (inter édition).
- Prescott, J. E. (1999). The Evolution of Competitive Intelligence. Designing a process for action. *Proposal Management, printemps*, s, 37-52.
- Rapport de la Chambre de commerce et d'industrie Algérienne 2017
- Rapport de la Chambre de commerce et d'industrie Algérienne 2018
- Reix, R. (2016, avril 15). Théorie de la rationalité limitée : La rationalité procédurale de la décision, le modèle I/M/C – Herbert Simon. *SI & Management*.
<http://www.sietmanagement.fr/decision-organisationnelle-rationalite-procedurale-les-boucles-imc-h-simon/>
- Revel, C. (2015). *Intelligence économique; références et mots clés*. Délégué interministériel à l'intelligence économique.
- Robert, C. (2007). *L'annotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique*. 227.
- Rochet, C. (2007). Intelligence Économique et dynamisme institutionnel. *Vie sciences de l'entreprise*, n° 174-175(1), 54-77.
- Rouach, D. (2010). La veille technologique et l'intelligence économique- PDF Free Download. *La veille technologique et l'intelligence économique. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, Que sais-je ?*, 53, 66.
- Roy, P. (2004). Les stratégies de renforcement du leadership de marché : Stabiliser ou perturber la concurrence. *Revue Française de Gestion*, 148.
- Saisana, M., Montalto, V., Damioli, M. D.-T., Giacomo, & Moura, G. C., Carlos Jorge Tacao. (2020). *JRC Statistical Audit of the 2020 Global Attractiveness Index* [JRC technical report]. European commission.
- Sewdass, N. (2012). *Proposing a competitive intelligence (CI) framework for Public Service departments to enhance service delivery* | Sewdass | *SA Journal of Information Management*. 14(01). <https://sajim.co.za/index.php/sajim/article/view/491>
- Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., Rezaeei, N., Seyyed-Amiri, N., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and sustainable

- competitive advantage. *AD-Minister*, 30, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>
- Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. *AD-Minister*, 173-194. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.30.9>
- Simon, Sih. A. (1976). *From substantive to procedural rationality* (Latsis S.J., Methods and appraisal in economics, Cambridge Mass, MIT Press,).
- Talaja, A., Miocevic, D., Alfirevic, N., & Pavicic, J. (2017). Market orientation, competitive advantage and business performance: Exploring the indirect effects. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 26(4).
- The Global Competitiveness report 2008
- The Global Competitiveness report 2009
- The Global Competitiveness report 2010
- The Global Competitiveness report 2011
- The Global Competitiveness report 2012
- The Global Competitiveness report 2013
- The Global Competitiveness report 2014
- The Global Competitiveness report 2015
- The Global Competitiveness report 2016
- The Global Competitiveness report 2017
- The Global Competitiveness report 2018
- The Global Competitiveness report 2019
- The global information technology report 2016
- The Network readiness report 2019
- The global to think tanks index report 2020
- The global innovation report 2020
- Vilatte, J. C. (2007). Méthodologie de l'enquête par questionnaire. *Méthodologie de l'enquête par questionnaire, formation évaluation à Grisolles, université d'Avignon*. <https://docplayer.fr/1087684-Methodologie-de-l-enquete-par-questionnaire.html>
- Veille Magazine (2008), «La pratique de l'intelligence économique en Algérie, réelle volonté œuvre ou effet de mode? », Novembre / Décembre.
- Wadie, N. (2012). Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process. *International Journal of Business and Commerce*, 01(06), 25-35.
- Wilensky H. (1967). Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry. *New York : Basic Books*.
- Yap, C. S., & Rashid, M. Z. (2011). Acquisition and strategic use of competitive intelligence. *Malaysian Journal of Library and Information Science*, 16(1), 125-136.

ANNEXES

Annexe n°01 : Evolution des définitions de l'intelligence compétitive à travers le temps

Auteurs	Définitions	Objet et finalité
Luhn (1958)	Tout système de communication servant à la conduite des affaires, au sens large, peut être considéré comme un système d'intelligence. La notion d'intelligence peut être définie, dans un sens général comme la capacité à appréhender les interrelations entre les faits disponibles de manière à guider l'action vers un but désiré.	Activité de monitoring de l'environnement externe à l'entreprise « Business intelligence »
Wilensky H. (1960)	L'intelligence organisationnelle se décline à travers le recueil, l'analyse, l'interprétation et la diffusion de l'information utile au processus de décision de l'organisation.	Développement des organisations intelligentes
Dedijer S. (fin des années 60)	L'intelligence est l'information elle-même, et son traitement, et l'organisation qui s'en occupe, tandis qu'elle l'obtient, l'évalue et l'utilise dans des conditions plus ou moins secrètes, compétitives ou coopératives, pour des besoins de conduite de tout système social et à propos de la nature, des capacités, des intentions, des opérations actuelles ou potentielles, d'opposants internes ou externes.	Renseignement, gestion de l'information (analyse de l'environnement)
Baumard (1991)	Activité qui consiste à systématiser le recueil, le traitement et l'exploitation de l'information environnementale au profit d'une organisation (...) se conçoit comme une interaction de l'environnement et de l'entreprise.	Traitement de l'information, renseignement
H. Martre (1994)	L'ensemble des actions coordonnées, de recherche, de traitement et de diffusion de l'information utile aux acteurs économiques, en vue de son exploitation à des fins stratégiques et opérationnels. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaire à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délai et de coût. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent en cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre.	Intelligence économique « Recherche, traitement, sécurisation et diffusion de l'information »
Besson & Possin (1996)	La capacité d'obtenir des réponses à des questions en découvrant des intelligences entre deux ou plusieurs informations préalablement mémorisées. L'entreprise mettra au service de cette capacité tous les moyens dont elle dispose pour saisir des opportunités ou détecter des menaces.	Recherche d'information & Détection des menaces et des opportunités (veille)
Colletis (1997)	La capacité d'une entreprise particulière à combiner efficacement des savoir-faire et des compétences internes et externes, en vue de résoudre un problème inédit.	Maîtrise du patrimoine scientifique technique, et des savoirs faire
Revelli C. R.	Processus de collecte, traitement et diffusion de l'information qui a pour objet la réduction de la part	Collecte, traitement et

(1998)	d'incertitude dans la prise de toute décision stratégique. Si à cette finalité on ajoute la volonté de mener des actions d'influence, il convient de parler alors d'intelligence économique.	diffusion de l'information, Aide à la décision
De Vasconcelos (1999)	Ensemble de plusieurs actions coordonnées et continues, à savoir actions d'orientation, de collecte, de mémorisation, de diffusion Celle-ci visent à traiter l'information de façon à la rendre exploitable stratégiquement pour transformer la matière première «information» en valeur ajoutée. Ces diverses actions légalement développées doivent avoir comme support un système d'information et de communication intégré par réseau d'une part autour d'un réseau interne à l'entreprise (Via intranet) et d'autre part au sein d'une collaboration (via Internet) entre les acteurs externes ayant un intérêt commun.	Gestion stratégique de l'information Influence & Renseignement
Bournois et Romani (2000)	Démarche organisée, au service du management stratégique de l'entreprise, visant à améliorer sa compétitivité par la collecte, le traitement d'informations et la diffusion de connaissances utiles à la maîtrise de son environnement (menaces et opportunités), ce processus d'aide à la décision utilise des outils spécifiques, mobilise les salariés, et s'appuie sur l'animation de réseaux internes et externes.	Traitement de l'information, Veille, Aide à la prise de décision
Darpmi (2000)	L'intelligence est un terme dérivé de l'anglo-saxon qui traduit la capacité de l'entreprise à définir les informations utiles à son activité. Elle recouvre aussi tous les moyens nécessaires pour se procurer, traiter, diffuser et protéger des informations aussi bien scientifiques et techniques qu'économiques, normatives et sociales	Gestion stratégique de l'information
Levet (2001)	Capacité à comprendre notre environnement et à anticiper le changement. Pour cela, elle se fonde sur la maîtrise de l'information et la production de connaissances nouvelles. Le renseignement est source de valeur ajoutée, en produisant une information élaborée, évaluée, vérifiée, recoupée et analysée... Le renseignement va répondre à un besoin précis et exprimé, orienté vers l'action.	Renseignement Traitement de l'information
Paturel (2002)	Recherche par la surveillance active d'informations traitées puis diffusées au bon moment aux personnes compétentes pour les interpréter afin d'être exploitées dans le but de faciliter le développement et la pérennité de l'entreprise	Renseignement /veilles ; Gestion de risque informationnel
Guilhon & Manni (2003)	Un processus de création de connaissances dans l'entreprise, soutenu par une philosophie du management centrée sur l'implication, la communication et sur le partage de l'information, visant à répondre aux stimuli environnementaux, en favorisant la créativité et le renouvellement des savoirs. C'est un ensemble de concepts, de pratiques et d'outils visant à maîtriser les étapes de collecte, de traitement et de diffusion de l'information pour engendrer des compétences nouvelles.	Gestion de l'information ; Création de connaissance et créativité
Moss et Atre (2003)	C'est une architecture et un ensemble d'applications et de bases de données intégrées, opérationnelles et d'aide à la décision, qui permettent au monde des affaires d'accéder facilement	Gestion stratégique des informations

	aux données des entreprises.	
Okanlawon (2005)	«L'IC est à la fois un produit et un processus. Le produit est l'information utile qui peut être utilisée pour réaliser des actions spécifiques, [...]. Le processus est systématique constitué de l'acquisition, l'analyse et l'évaluation des informations obtenues et des actions réalisées	Gestion de l'information
Juillet (2005)	A. La maîtrise et la protection de l'information stratégique qui donnent la possibilité au chef d'entreprise d'optimiser sa décision (ou de prendre à tout moment de bonnes décisions).	Traitement de l'information, prise de décision stratégique
SCIP) Society of Competitive Intelligence Professionals	Competitive intelligence (CI) is the process of monitoring the competitive environment. CI enables senior managers in companies of all sizes to make informed decisions about everything from marketing to R&D, and investing tactics to longterm business strategies. Effective CI is a continuous process involving the legal and ethical collection of information, analysis that doesn't avoid unwelcome conclusions, and controlled dissemination of actionable intelligence to decision maker"	Surveillance de l'environnement
Badr, Madden & Wright, (2006)	"The process by which organisations actively gather information about competitors and the competitive environment and, ideally, apply it to their decisionmaking and planning processes in order to improve their business performance	Collecte de l'information sur l'environnement concurrentiel afin d'améliorer la performance
Liu& Oppenheim, (2006)	"The process of monitoring the competitive environment to help in making informed decisions about marketing, research and development and long-term strategies."	Surveillance environnementale et prise de décision
Calof & Wright, (2008)	""The collection of information from competitors, customers, suppliers, technologies, environments and potential business relationships.	Collection de l'information
Weiss & Naylor, (2010)	An ethical process for obtaining information on the competitive environment for use in organisational decision-making."	Processus de collecte d'informations
Sewdass (2012)	<i>Competitive Intelligence (CI) is presented as a strategic discipline that helps organisations to adapt to changes in the environment</i>	Discipline stratégique
Bulger (2016)	<i>The robust integration of insights from 'intelligence pools' that are identified across the business environment and in collaboration with other functional areas and disciplines that are synthesized to gain a comprehensive picture of a market in its current state and in its probable future state. The resulting outcome of integrated intelligence efforts is critical decisions influencing and supporting recommendations required to drive and gain a competitive advantage for an organization.</i>	Renseignement d'intelligence) (pools

Source:

Réalisé par nos soins

Annexe n° 02: De l'avantage comparatif à l'avantage compétitif

Auteurs	Les théories du commerce international	Avantages
A.Smith (1776)	Un pays dispose d'un avantage absolu pour la production d'un bien s'il peut le produire à un coût inférieur à celui d'un autre pays. Les deux pays ont intérêt à échanger, s'ils disposent tous les deux d'un avantage absolu.	Avantage absolu
<i>D. Ricardo (1772-1823)</i>	Chaque pays a intérêt à se spécialiser dans la production pour laquelle il a la plus grande supériorité ou la moins grande infériorité, pour laquelle son avantage relatif est le plus grand.	Avantage comparatif
Heckscher, Ohlin, Samuelson (1941, 1948, 1949)	Les différences macro-économiques de dotation en facteurs de production expliquent les avantages comparatifs sectoriels. Chaque pays gagne à produire ce qui utilise les facteurs dont il est abondamment doté.	Dotations factorielles
<i>Leontief (1906-1980)</i>	la mobilité des produits et la mobilité des facteurs de production sur le plan international	Facteurs de production
PONSER (1961)	l'avance technologique d'un pays et d'une industrie (due essentiellement pour l'auteur à des taux d'investissement différents), va permettre de découvrir de nouveaux processus de production, et de conférer alors un nouvel avantage comparatif au pays innovateur	Ecart technologique
<i>Linder (1961)</i>	Le développement du marché intérieur est un préalable nécessaire aux échanges avec les pays étrangers. Un bien ne serait exportable qu'une fois qu'il aurait satisfait la demande intérieure.	Théorie de la demande représentative
R. Vernon (1966)	Combine l'évolution de la nature du produit, tout au long de son cycle de vie, avec les évolutions du commerce international. Chaque phase de la vie du produit est associée à une phase d'échange international. (ADDA J. 2004, p.27),	Cycle de production des entreprises et le commerce international
<i>P. Krugman (1983)</i>	Concurrence imparfaite et échanges intra-branches: P. Krugman met particulièrement l'accent sur les économies d'échelle et la différenciation des produits. Les firmes les plus efficaces dans un type de production ont intérêt à se spécialiser, à accroître leur volume pour réduire leur coût. Elles deviennent	La productivité et la différenciation pour la recherche

	alors plus compétitives et peuvent exporter leur production. Pour rendre compte de l'essor du commerce international intra-branche entre pays de niveaux de développements analogues, il est également possible d'expliquer les spécialisations par les stratégies de recherche de débouchés des entreprises et l'existence d'économies d'échelle. Plutôt que de se contenter de subir la concurrence, les entreprises peuvent avoir intérêt à différencier leur produit de celui de leurs concurrentes tout en vendant ce produit à l'échelle la plus grande possible. Elles peuvent ainsi gagner en compétitivité non parce que leur produit est moins cher que celui de leurs concurrentes, mais parce qu'il présente des caractéristiques différentes: elles disposent alors d'une compétitivité hors-prix. Enfin, dans l'hypothèse de rendements d'échelle croissants, les économies d'échelle permettent de diminuer les coûts de production et de gagner en compétitivité.	<i>d'économie d'échelles</i>
Assudrie-Duchêne, Lancaster (1966, 1971)	Théorie de la demande différenciée: Assudrie-Duchêne, souligne le fait qu'un pays peut s'être constitué un avantage comparatif grâce à l'existence d'un marché intérieur important lui permettant de réaliser des économies d'échelle. Des pays peuvent ainsi se spécialiser dans la vente de produits bas de gamme alors que d'autres écrèment le haut du marché. A la suite des travaux de Lancaster, la théorie du produit se trouve enrichie par la possibilité de différencier les biens. On parle aussi de concurrence monopolistique (Chamberlin).	Différenciation des produits
<i>P. Krugman (1989)</i>	Montrent que si l'on suppose que les rendements des producteurs sont croissants, cela induit alors des économies d'échelle qui peuvent justifier la spécialisation internationale. La nouvelle théorie avance sur ce point, à la fois dans le cas des économies d'échelle internes et dans celui des économies d'échelle externes à la firme.	<i>Rendements d'échelle croissants et effet de réseau</i>
Krugman P. (1989)	La théorie stratégique du commerce international: Un Etat peut mettre en place des politiques commerciales stratégiques dans le but d'ériger des barrières à l'entrée sur le marché national aux produits étrangers concurrents, ou qui permettent à nos entreprises de vendre à des prix très concurrentiels sur le marché étranger.	Le rôle de l'Etat dans l'accompagnement des entreprises

Source : Réalisé par nous même

Annexe n°03: Travaux empiriques relatifs à la relation « Intelligence compétitive et compétitivité »

Auteurs (année)	Intitulé de la thèse, de l'article, du livre	Méthodologie et échantillon	Résultats et facteurs stratégiques	Lieu
Bournois F. & Romani P. J. (2000)	L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises.	Analyse les pratiques de l'IE dans les entreprises françaises de plus de 200 salariés. L'enquête portera sur 1250 entreprises ayant répondu au questionnaire envoyé (un total de 5 000 questionnaires envoyés avec un taux de retour de 25 %).	L'information collectée sur l'internet se fait principalement au bénéfice des grandes entreprises mondiales (plus de 30 %) alors que l'information acquise sur internet au profit des PME représente moins de 15 % de l'information collectée.	France/ Université Aix Marseille III
CETISME & commission européenne (2002)	Les pratiques d'IE dans les PME européennes	Enquête par questionnaire / 48 PME européennes. Ces entreprises ont été choisies parce qu'elles ont des pratiques régulières ou avancées en la matière (c.à.d. celles qui considèrent la gestion de l'information comme un élément clé de la compétitivité	La stratégie et la gestion de l'information sont liées, mais cette relation n'est pas souvent formalisée dans un document stratégique. La gestion de l'information est une pratique quotidienne, souvent réalisée sans procédure formalisée. Les tâches relevant de l'IE sont habituellement réalisées par des techniciens qualifiés, mais sans formation spécifique. Par ailleurs, les ressources allouées à ces missions ne sont en général pas bien définies. Bien que l'information soit considérée comme importante, les entreprises n'y consacrent pas un budget spécifique.	Entreprises des quatre régions participant au projet Cétisme: Madrid (Espagne), Lorraine (France), West Midlands (Royaume-Uni) et Toscane (Italie)
Viviers et al., (2005)	CI et la compétitivité de l'Afrique du sud	Recherche descriptive	The study finds a strong case for CI as an instrument that can enhance the competitiveness of SA companies and as a country.	Afrique du sud
Gladson N. (2009)	CI et l'efficacité du marketing dans les entreprises	Modèle économétrique : régression multiple	L'étude a été réalisée sur la base d'un échantillon composé de 108 entreprises. En résultat ils ont démontré que l'IC impact positivement l'efficacité du marketing.	Entreprises au Nigeria
Santos and Correia (2010)	L'IC source de l'avantage compétitif	Etude qualitative (exploration des études de cas). Questionnaire et interviews	Informality that characterizes CI practice confers some advantages and allows CI to be identified as a source of competitive advantage. However, if the informal process is hard to imitate and substitute due to fluid and fleeting nature, it compromises its sustainability	Portuguese Biotechnology Industry. Crosssectional research
Du Toit and	CI & Africa's	Etude quantitative (132	The research identified the importance of CI in SA in	South Africa.

Strauss (2010)	competitiveness SA	questionnaire distribués, 78 explorés)	order to improve the country`s competitive position.	Crosssectional research
Wanjau et al. (2012)	CI & profitability in banking firms	Enquête quantitative par questionnaire (200 questionnaires distribués, 60 questionnaires exploités)	All strategic intelligence practices lead to greater profitability & also reduction in costs for banks, with technology intelligence being the highest contributor.	Kenyan Banking industry. Cross – sectional research
Adidam (2012)	IC et compétitivité des entreprises	Enquête exploratoire (Explore the impact of CI on firm performance in emerging markets).	Quantitative – Survey (500 questionnaires distributed, 145 returned usable answers)	India. Crosssectional research
Ngugi (2012)	Pratique d'IC et profitabilité des banques	Case study. Data analysed by descriptive analysis and regression analysis	Adoption of CI practices affects the profitability of the banking sector. Study concludes that technology, product, market and strategic alliance intelligence practices affect the profitability of commercial banks in Kenya.	Kenyan banking industry. Crosssectional research
Yap. (2013)	Mediating role of CI in Strategic uncertainty & firm performance	Quantitative – Survey (900 questionnaires distributed, 123 returned usable questionnaires.	Results reveal a positive relationship between CI practices and strategic uncertainty, and in turn to firm performance	Malaysia listed companies. Crosssectional research
Mallaowan M. (2014)	Intelligence compétitive et océan bleu	Etude qualitative (Etude de cas)	La mise ensemble de la veille, des investissements gouvernementaux, engagement et implication municipale, initiatives de recherche scientifique appliquée, permet de saisir, dans une perspective systémique, la nécessaire concertation des efforts pour la réussite d'un projet de développement, ce qui représente l'objectif central de la stratégie d'intelligence compétitive. La démarche de veille peut faciliter un changement total d'angle de la dynamique innovatrice et mener ainsi à la conception d'un produit totalement différent, inimitable, ainsi qu'au positionnement dans un créneau difficile à égaler dans un domaine d'activité donné.	Laboratoire CEREGE-I Université de Poitiers, France.
Elmakrini H., (29/30/31 Octobre 2014)	Les orientations stratégiques et la performance à l'export : le rôle	une analyse quantitative utilisée sur un échantillon de 134 dirigeants de PME marocaines	'le but été d'analyser le rôle médiateur de la compétitivité dans la relation entre orientations stratégiques des dirigeants et la performance à l'export des PME, en se basant sur la théorie des ressources	PME marocaines

	médiateur de la compétitivité		(RBV), les résultats identifient certaines dimensions des orientations stratégiques comme ayant une influence positive et significative sur la compétitivité et la performance à l'export, et confirment l'applicabilité de RBV dans la littérature d'export	
Maghmouli N., (2016)	le rôle de l'intelligence économique dans l'accroissement de la compétitivité internationale des entreprises économiques Algériennes	l'entreprise Fertial-Annaba	cette étude a pour but de jeter la lumière sur les principes de l'intelligence économique et de tester son impact sur la compétitivité internationale de l'entreprise Fertial-Annaba, les résultats ont montré une forte corrélation entre la compétitivité internationale de l'entreprise Fertial et les items de l'intelligence économique (veille stratégique, protection du patrimoine immatériel, activité d'influence et de lobbying).	Thèse de doctorat université Mohamed Khider Biskra.
Arist Bretagne & les CCI de Bretagne, DIRECCTE (2017)	Enquête sur les pratiques de veille et d'IE des entreprises bretonnes	Etude quantitative (enquête par questionnaire/ entreprises bretonnes (tous secteurs confondus).	Un degré de pratique élevé d'intelligence économique dans la région Bretagne.	France, région Bretagne
Bayad J. A. Govand A. (2021)	Measuring competitive intelligence network and its role on business performance	Enquête sur un échantillon de Etude quantitative Modèle économétrique : régression multiple hiérarchique	Il existe une relation entre la pratique de l'IC et la performance des PME iraquienne, l'IC est un facteur de performance de haut niveau.	Région du Kurdistan Irakien

Source : Réalisé par nos soins

Ce guide d'entretien comporte sept questions permettant d'entretenir les responsables et cadres de sept entreprises, afin de pouvoir effectuer notre enquête qualitative :

1. D'après vous, le concept d'intelligence compétitive représente :

Le concept d'intelligence compétitive

La recherche, la maîtrise et la protection de l'information, en plus des actions d'influence

Moyens mis en œuvre pour la gestion de l'entreprise

Outil d'aide à la prise de décision

Activités de surveillance environnementale (veilles, recherche d'informations,) visant à parfaire sa connaissance du contexte international.

Lobbying ; activités d'influence,

Aucune idée

Autres, veuillez préciser :

2. Qui s'occupe de la fonction « IC » au niveau de l'entreprise ?

Acteurs de l'intelligence compétitive



Le dirigeant/ l'équipe dirigeante

Plusieurs collaborateurs, ingénieurs et techniciens supérieurs

Des prestataires externes

Des spécialistes recrutés en techniques d'information

Pas de qualifications spécifiques

Tout le personnel est impliqué

Autres, veuillez préciser :

3. Quelles sont les principales difficultés rencontrées lors de la protection des informations ?

Contraintes pour la protection de l'information



Difficultés à évaluer les risques et les menaces

Manque de connaissance des outils de protection

Difficultés à identifier et à faire confiance à des experts en matière de Protection de l'information

Manque de ressources financières pour l'acquisition des outils informatiques sophistiquées de sécurisation des informations (logiciels ...)

Aucune contrainte

Autres, veuillez préciser :

4. Quelles sont les principales difficultés que rencontre l'entreprise dans ses pratiques de veille?

Propositions

Manque de ressources financières et savoir-faire (spécialistes, budget informations coûteuses)

Manque d'engagement de la direction

Manque de vision stratégique

Démarches prospectives de l'entreprise un peu flou (R&D), marketing, prospection des marchés)

Difficulté liées à la collecte, à la formalisation et au stockage de l'information

Manque de temps et difficultés de suivis de l'évolution rapide des informations

Aucune difficulté

Autres, veuillez préciser

5. Quelles sont les principales difficultés que rencontre l'entreprise dans ses pratiques de lobbying?

Contraintes relatives à l'exercice du lobbying



Manque de temps

Manque de ressources financières & savoir faire (compétences dans le domaine)

Contraintes liées à l'environnement externe de l'entreprise

Sans intérêt

Autres, veuillez préciser :

6. Implication de la veille institutionnelle. D'après ces informations produites par les organismes nationaux, lesquelles sont accessibles?

Propositions



Rapports du gouvernement

Rapports des ministères

Rapports des banques

Rapports des entreprises

Organismes de documentation

Organismes d'appui aux entreprises

Office national des statistiques/ INSEE

Autres, veuillez préciser :

7. Avez-vous mis en place un dispositif d'IC? Veuillez le décrire

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Questionnaire destiné aux entreprises exportatrices algériennes

Ce questionnaire comporte neuf questions (sur le degré de pratique de l'IC) destinées aux responsables et cadres des entreprises de l'échantillon, afin que nous puissions analyser la contribution des pratiques de l'intelligence compétitive à l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

Partie 01 : Degré de pratique de l'intelligence compétitive

1. Le tableau suivant a pour but d'analyser le degré de pratique de l'intelligence compétitive¹ au niveau de l'entreprise; Quel est le degré d'importance qu'accorde l'entreprise à:

Propositions	Très important	Important	Importance modérée	Importance faible	Aucune importance
La recherche, la collecte des informations et la surveillance environnementale					
Le traitement et la protection de l'information stratégique					
L'influence & la défense de ses intérêts					

Autres, veuillez préciser :.....

2. Le tableau suivant a pour but de distinguer le type de veille dont dispose l'entreprise. Veuillez indiquer votre degré d'accord avec les propositions suivantes, qui représentent le type d'informations que recherche l'entreprise:

Les propositions	Tout à fait d'accord	d'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Informations sur les concurrents (stratégies des concurrents, leurs forces et faiblesses)					
Informations stratégiques (surveillance globale de l'environnement de l'entreprise : toutes les informations concernant les concurrents, les clients, les marchés, les technologies, les institutions de l'Etat... et/ ou préparation du plan renseignement)					
Informations émanant des différentes institutions de l'Etat (rapports, statistiques de l'ONS, CNIS...)					
Informations juridiques, réglementations, normes					
Informations technologiques (Innovations, acquis					

¹ L'IC ou intelligence économique se définit comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques, selon l'expert consultant international Bouyahiaoui Nasser.

scientifiques, technologiques, matériaux, produits et procédés, système d'informations)					
---	--	--	--	--	--

Autres, veuillez préciser :

3. Quel est le degré d'importance que vous accordez à l'utilisation de ces moyens, pour protéger et sécuriser les informations de l'entreprise ?

Moyens de sécurisation des informations	Très important	Important	Importance modérée	Importance faible	Aucune importance
Utilisation des moyens de sécurité informatique (mots de passe, cryptage de données...)					
Utilisation des contrats de confidentialité					
Dépôt de brevet					
Le secret professionnel et la gestion des droits d'accès, règlement intérieur					
Utilisation des informations pour la planification de scénarios de situations d'urgence					

Autres, veuillez préciser :

4. Quel est le degré d'importance que vous accordez à ces moyens pour exercer l'influence/ lobbying ?

Les propositions	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Appartenances à des réseaux d'entreprises					
Faire appel aux consultants et lobbyistes					
Alimentation de blog ou chronique sur internet					
Prise de parole lors de conférences, salons ou journées professionnelles					
Faire appel aux services de l'Etat					

Autres, veuillez préciser :

Partie 02 : Mise en place de système d'intelligence compétitive

5. Avez-vous prévu un budget à la mise en place et au fonctionnement d'un dispositif d'intelligence compétitive ?

6. Avez-vous recruté des spécialistes en techniques d'informations pour la gestion du SIC ?

7. Existe-t-il au sein de l'entreprise une démarche formelle de **traitement et sécurisation des informations** ?

Oui

Non

8. Avez-vous mis en place une **démarche de renseignement** (cellules de veilles) ?

Oui

Non

9. Avez-vous mis en place un dispositif formel de **lobbying** au sein de l'entreprise ?

Oui

Non

Partie 03 : La compétitivité des entreprises

10. Quel est le pourcentage du *chiffre d'affaire à l'export réalisé* au cours des cinq dernières années?

Chiffre d'affaires à l'export	✓
De 0 à 10%	☐
De 11% à 20%	☐
De 21% à 50%	☐
De 51% à 80%	☐
Plus de 80%	☐

11. *Quel est le pourcentage d'évolution de la part de marché internationale de l'entreprise au cours des cinq dernières années*

Evolution de la part de marché à l'étranger	✓
De 0 à 01%	☐
De 02% à 05%	☐
De 06% à 09%	☐
De 10% à 15%	☐
Plus de 15%	☐

12. Selon vous, quelle est la *structure internationale de la concurrence* à laquelle l'entreprise est confrontée ?

Nature de la concurrence
Aucun concurrent, l'entreprise est leader sur le marché (situation de monopole) /faible

Concurrents peu nombreux ayant de forte part de marché (situation d'oligopole)/très faible

Concurrents nombreux avec des parts de marché équivalentes (Offre concurrentielle)/modérée

Plusieurs concurrents avec petite part de marché/ forte

Une concurrence très intense (situation de monopsonie)/ très forte

13. Parmi les éléments suivants, sur lesquels pensez-vous que votre entreprise est particulièrement performante?

Avantages compétitif par les prix/ hors prix	Très élevé	Elevé	Modérée	Faible	Très faible
Le rapport qualité/ prix					
Qualité des réponses aux besoins des clients (flexibilité)					
Entrées sur de nouveaux marchés (se développer à l'international)					
Image et réputation de l'entreprise					
Anticipation de nouvelles normes/ réglementations en vigueur					
Excellence du climat interne de l'entreprise (motivation et engagement des salariés)					
Niveau de productivité (façon optimale et structurée de la gestion des facteurs de production de l'entreprise et réduction des coûts de revient)					
Mise en place / participation à des projets innovants/ R&D					
La vitesse d'acheminement des produits sur le marché					

Partie 04 : Fiche signalétique

Nom de l'entreprise :

Statut juridique de l'entreprise:

Le domaine d'activité :

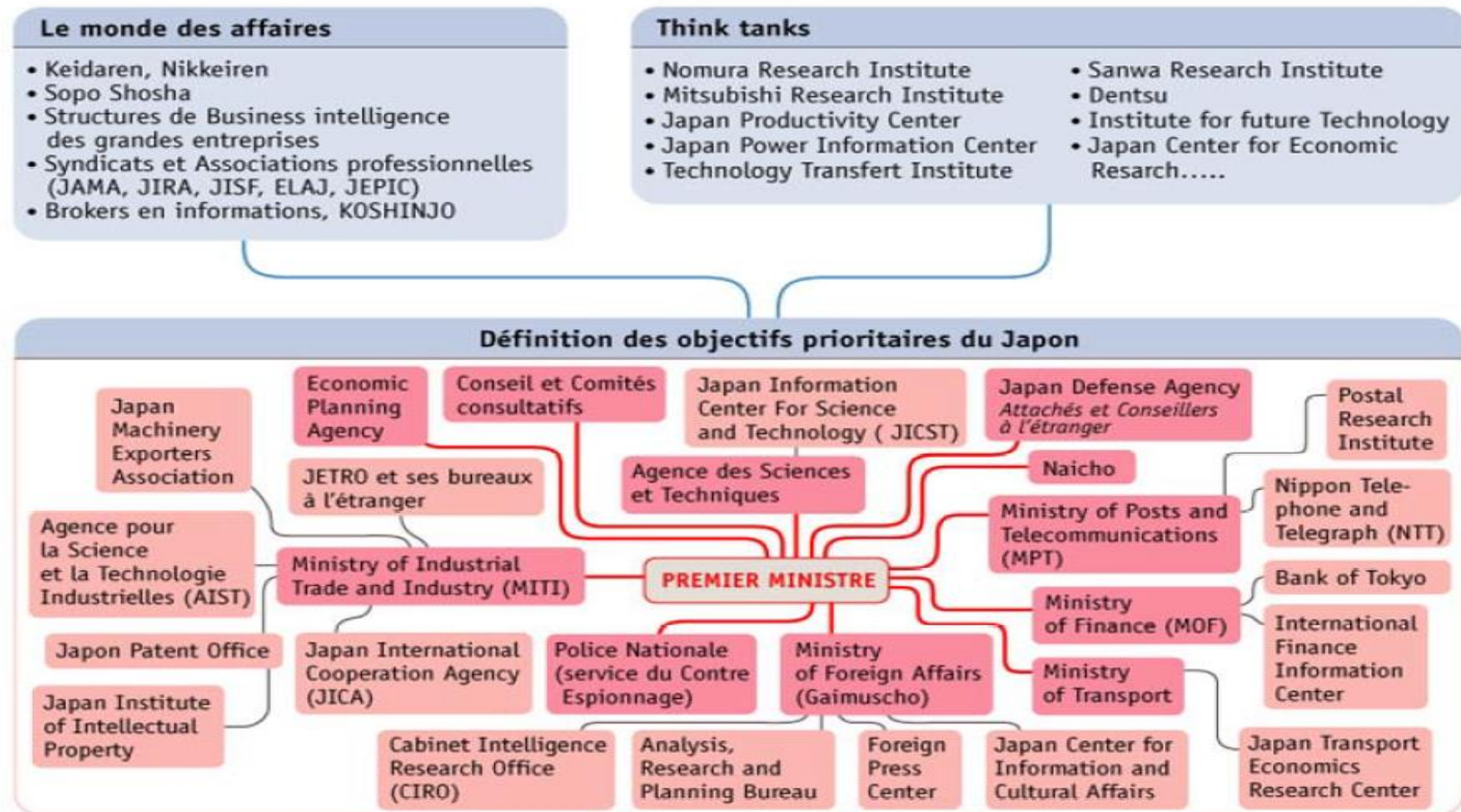
Nombre d'employés de l'entreprise:

Nombre d'années depuis la création de l'entreprise :

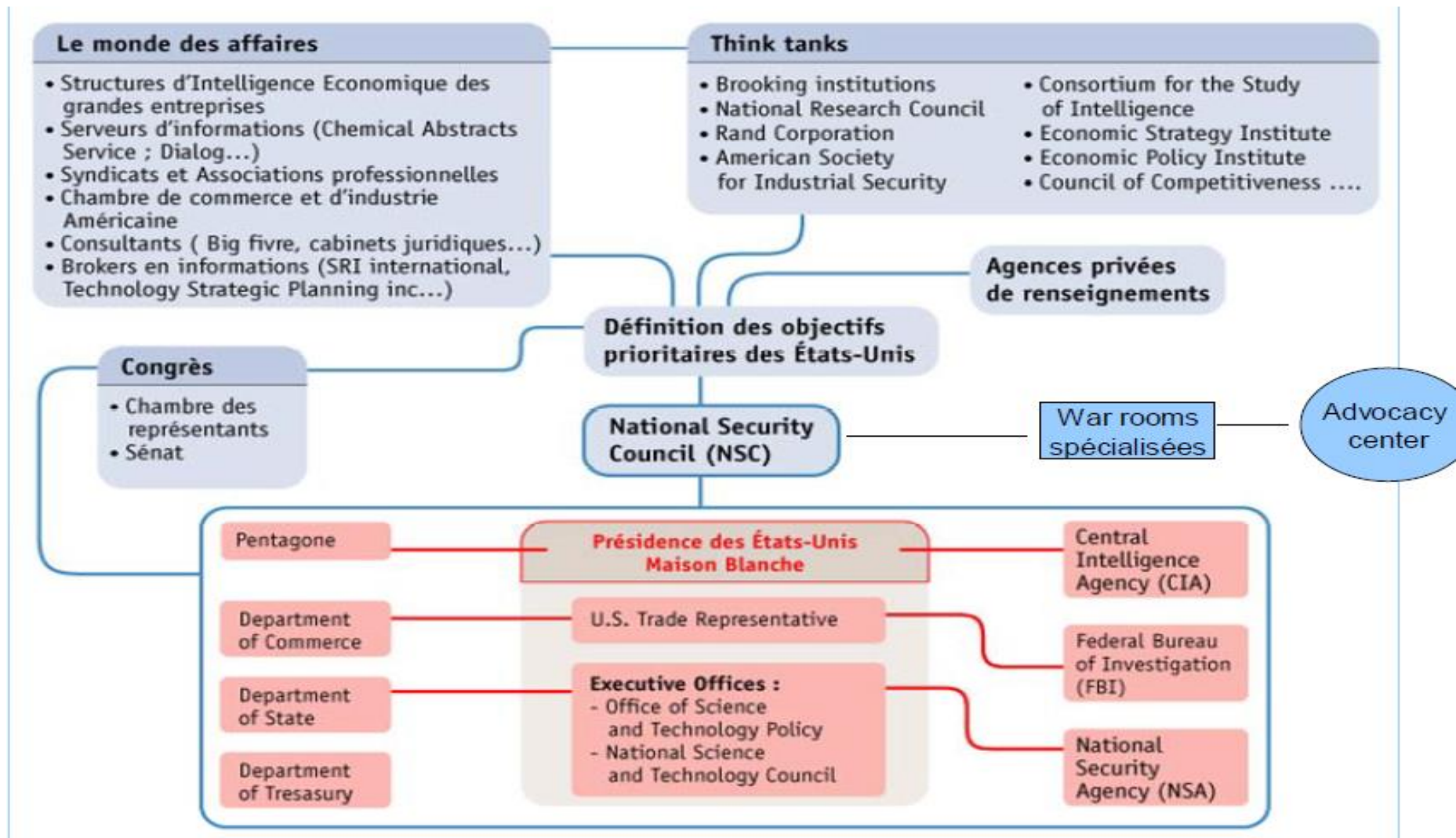
Merci de votre coopération

Annexe N° 06 : Analyse comparée des systèmes d'intelligence compétitive

Le système d'intelligence compétitive japonais

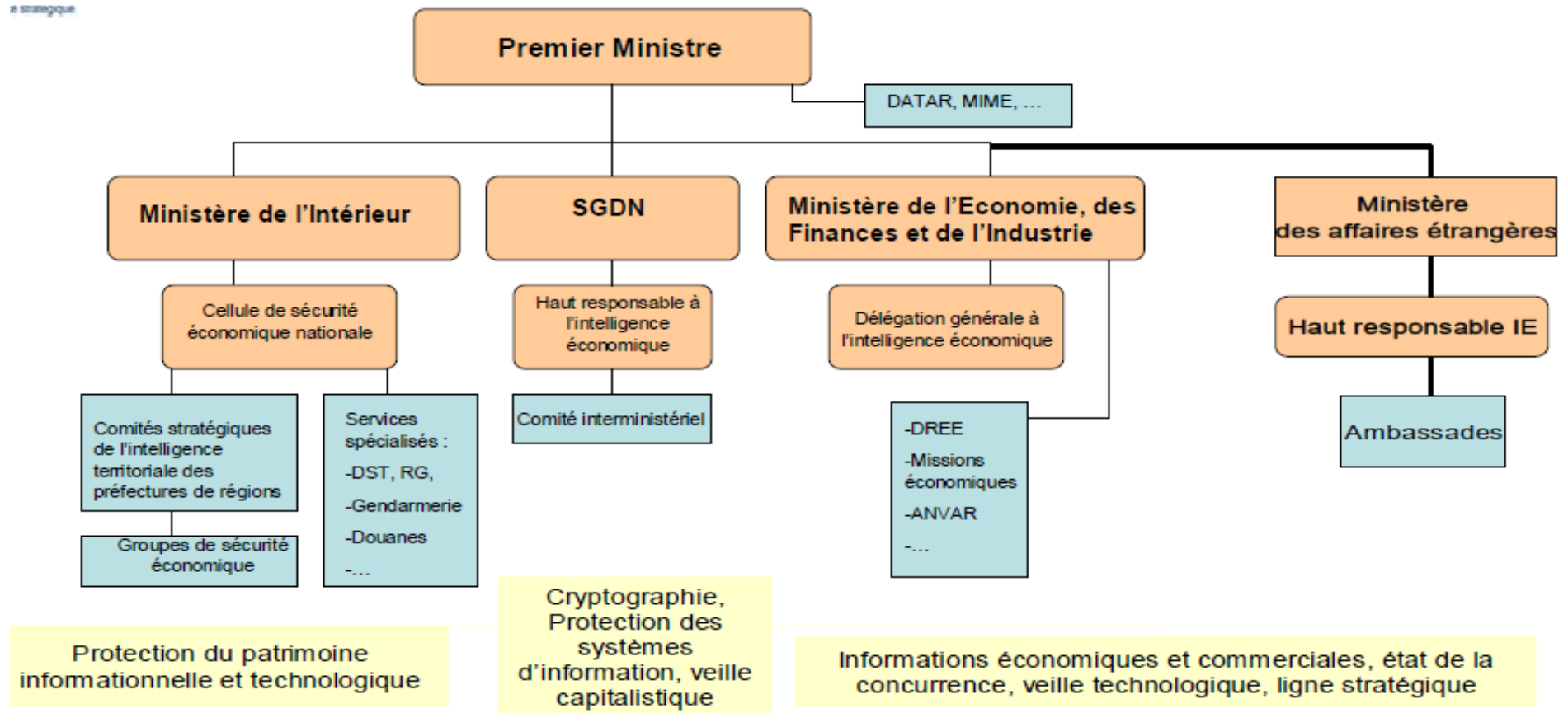


Le système d'intelligence compétitive américain



Le système d'intelligence économique français

le stratégique



Source : CONESA P. (2004, p.03)

Annexe N° 08: Les sorties du logiciel SPSS V.23

Les coefficients d'asymétrie et d'aplatissement

		Acteur	Budget	dispoREN	dispoLOB	dispoSEC	Surveillance	Sécurisation	Lobbying
N	Valid	106	106	106	106	106	106	106	106
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,827	-,687	,642	,310	-,827	-,103	-,164	-,043
Std. Error of Skewness		,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235
Kurtosis		-1,342	-1,558	-1,618	-1,941	-1,342	-,799	-,568	-,850
Std. Error of Kurtosis		,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465

		Parma	AC1	AC 2	AC3	AC4	AC5	AC6	AC07	AC08	AC09	CAE
N	Valid	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,028	-,169	-,206	,118	-,113	,023	,108	-,274	-,276	,025	,109
Std. Error of Skewness		,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235
Kurtosis		-,862	-1,009	-,754	-,831	-,753	-,708	-,641	-,828	-,547	-1,043	-,895
Std. Error of Kurtosis		,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465

		Re1	Re2	Re3	Re4	Re5	Ge1	Ge2	Ge3	Ge4	Ge5	Lob1	Lob2	Lob3	Lob4	Lob5	Lob6
N	Valid	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,629	-,078	,240	-,433	-,143	-,132	-,020	,289	-,282	,354	,608	,331	,492	,310	,392	,400
Std. Error of Skewness		,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235	,235
Kurtosis		-,512	-,714	-,989	-,662	-1,08	-,767	-,679	-,886	-,623	-1,09	-,683	-,741	-,922	-,648	-,400	-,556
Std. Error of Kurtosis		,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465	,465

Alpha cronbach

Item-Total Statistics « intelligence compétitive »

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Surveillance	6,35	4,420	,682	,804
Sécurisation et traitement	6,16	4,936	,654	,829
Stratégique des informations	6,40	4,051	,790	,694

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,842	3

Renseignement

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ren01	13,55	14,631	,645	,830
Ren02	13,77	15,110	,725	,812
Ren03	14,05	14,312	,738	,806
Ren04	13,86	14,961	,597	,842
Ren05	13,94	14,016	,652	,829

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,854	5

Gestion stratégique des informations

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ges01	11,51	16,976	,733	,866
Ges02	11,60	17,251	,690	,875
Ges03	11,97	16,047	,779	,855
Ges04	11,51	16,900	,750	,862
Ges05	12,08	15,983	,714	,871

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	5

Lobbying et influence

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Lob01	12,83	25,171	,730	,900
Lob02	12,60	25,651	,733	,899
Lob03	12,76	24,011	,800	,889
Lob04	12,75	26,801	,710	,902
Lob05	12,49	25,967	,793	,891
Lob06	12,65	25,696	,765	,894

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,912	6

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Acteurs	6,12	1,271	,691	,369
Budget	6,15	2,529	-,360	,854
dispoREN	6,46	1,413	,500	,478
dispoSEC	6,12	1,251	,715	,354
dispoLOB	6,39	1,306	,581	,426

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,608	5

Les facteurs de compétitivité

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARMA	30,86	54,580	,827	,828
AC01	30,46	80,384	-,512	,917
AC 02	30,66	58,017	,646	,843
AC03	31,07	56,100	,740	,835
AC04	30,85	58,453	,654	,843
AC05	30,80	59,056	,651	,843
AC06	31,02	61,142	,480	,855
AC07	30,58	56,170	,732	,836
AC08	30,69	60,235	,546	,850
AC09	31,02	55,428	,724	,836
CAE	31,06	54,835	,796	,830

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	11

Item-Total Statistic

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARMA	95,30	555,794	,881	,952
AC01	94,91	635,229	-,483	,962
AC 02	95,10	567,275	,702	,954
AC03	95,51	567,490	,677	,954
AC04	95,29	571,866	,647	,954
AC05	95,25	572,339	,670	,954
AC06	95,46	579,775	,491	,955
AC07	95,02	563,771	,741	,953
AC08	95,13	574,801	,595	,954
AC09	95,46	565,565	,666	,954
CAE	95,50	561,529	,765	,953
Acteurs	96,66	593,884	,616	,955
Budget	96,69	619,416	-,489	,958
Surveillance	95,25	569,292	,650	,954
Sécurisation	95,06	572,435	,657	,954
Lobbying	95,29	566,895	,694	,954
Dispositif REN	97,00	589,505	,788	,955
Ren01	94,60	568,089	,671	,954
Ren02	94,83	572,676	,693	,954
Ren03	95,10	573,561	,605	,954
Ren04	94,92	578,307	,486	,955
Ren05	95,00	564,457	,681	,954
Dispositif SEC	96,66	592,493	,678	,955
Ges01	95,19	568,993	,684	,954
Ges02	95,28	568,852	,681	,954
Ges03	95,65	565,582	,697	,954
Ges04	95,19	572,688	,620	,954
Ges05	95,76	559,782	,743	,953
Dispositif LOB	96,92	590,585	,714	,955
Lob01	95,96	567,732	,636	,954
Lob02	95,74	568,158	,663	,954
Lob03	95,90	561,751	,709	,954
Lob04	95,88	573,899	,622	,954
Lob05	95,62	568,028	,734	,954
Lob06	95,78	566,991	,712	,954

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,956	35

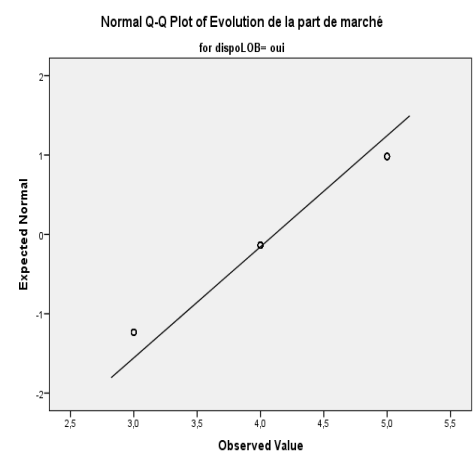
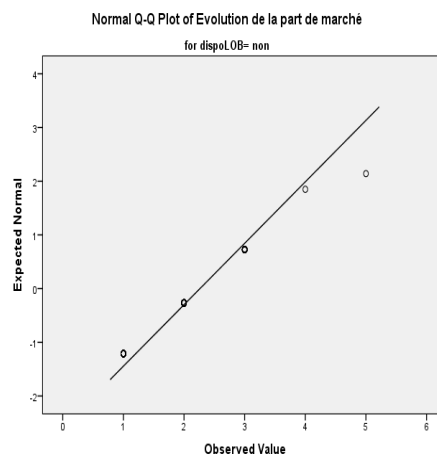
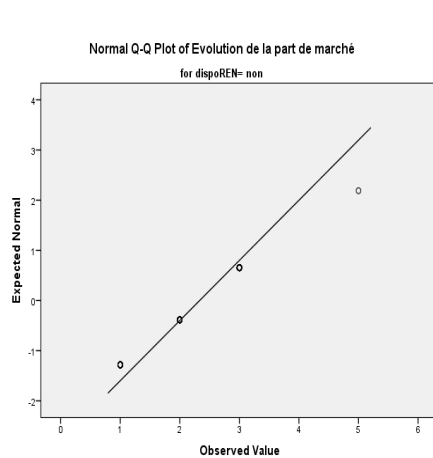
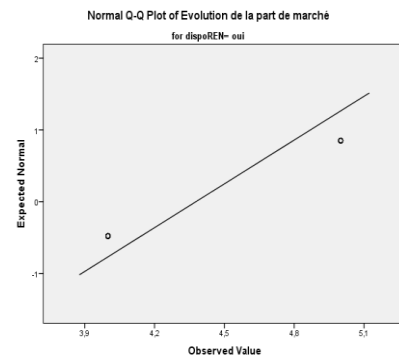
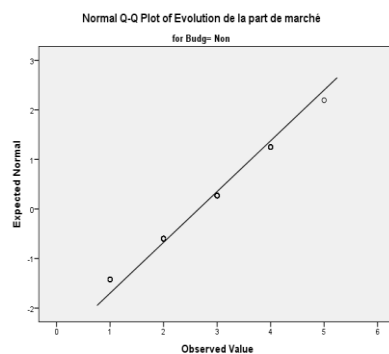
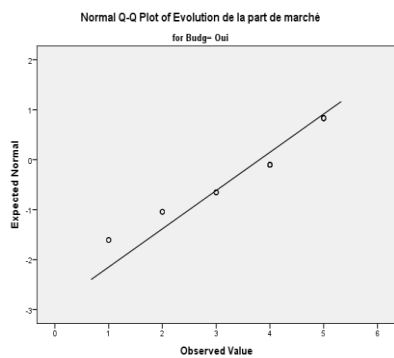
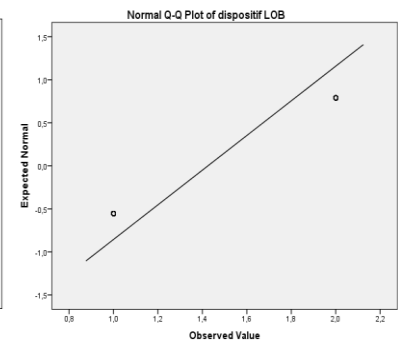
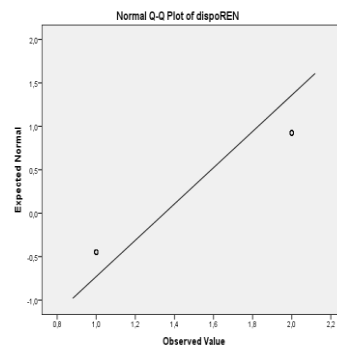
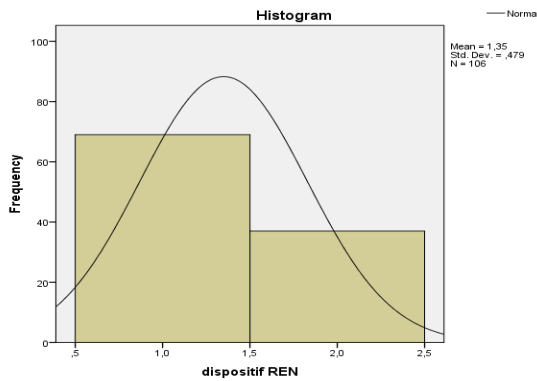
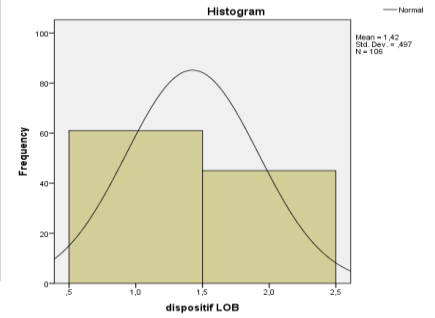
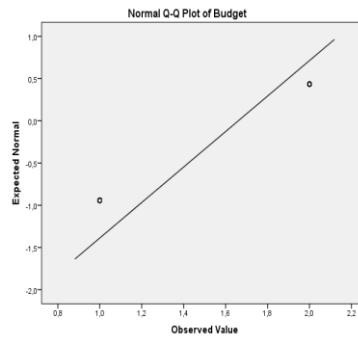
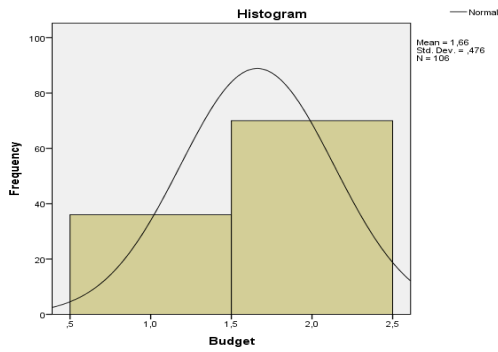
KMO and Bartlett's Test (compétitivité)

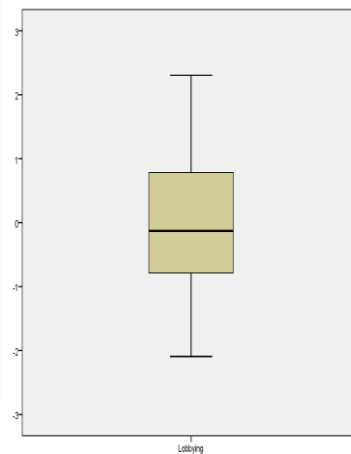
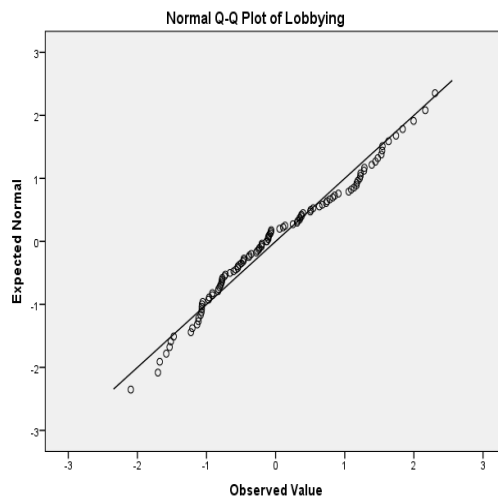
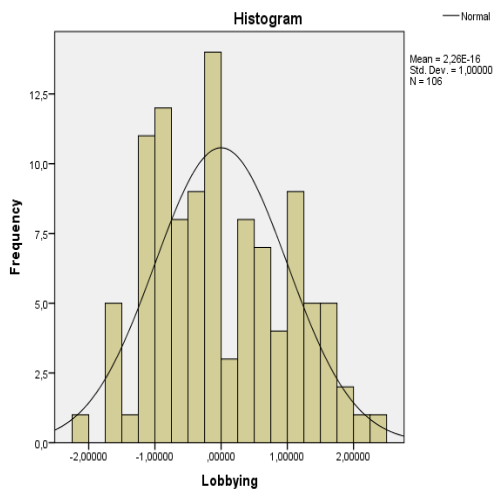
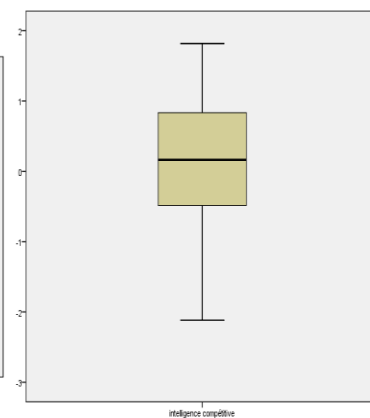
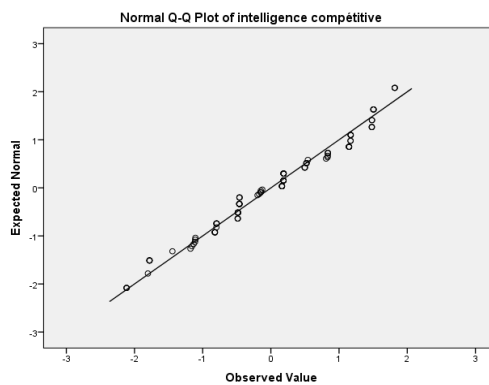
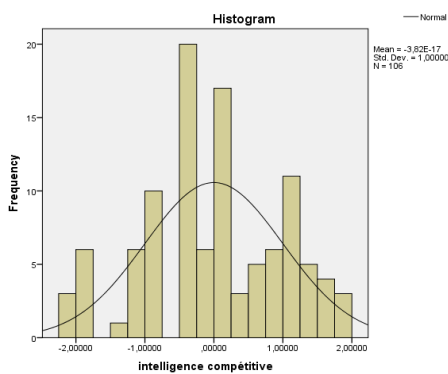
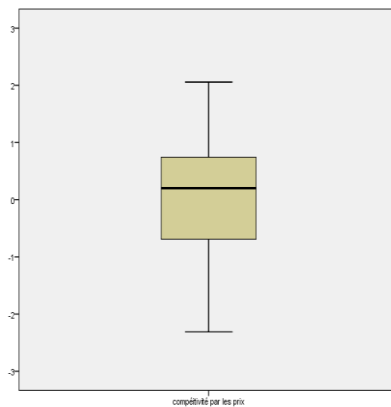
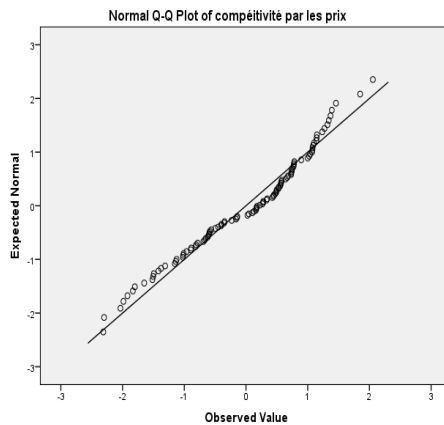
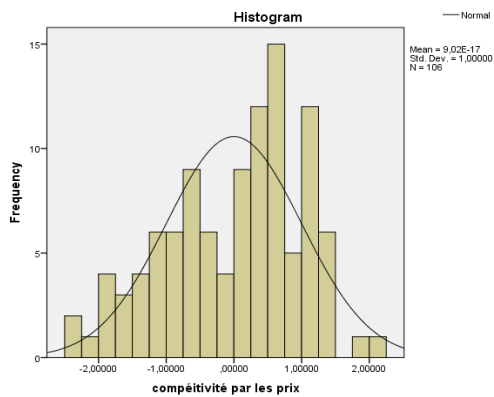
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,880
Bartlett's Test of Sphericity	846,249
Df	55
Sig.	,000

KMO and Bartlett's Test (IC)

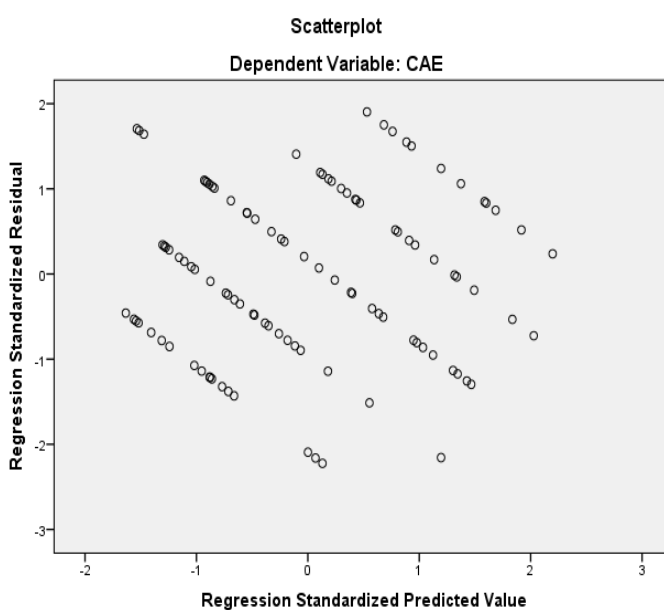
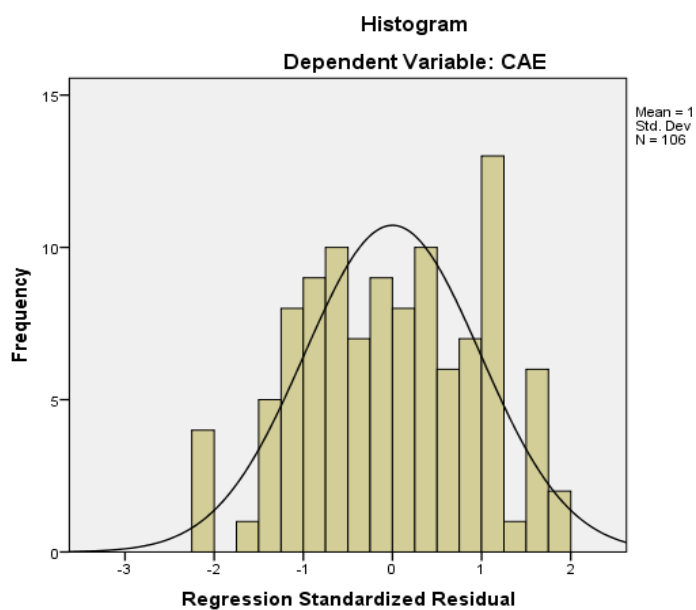
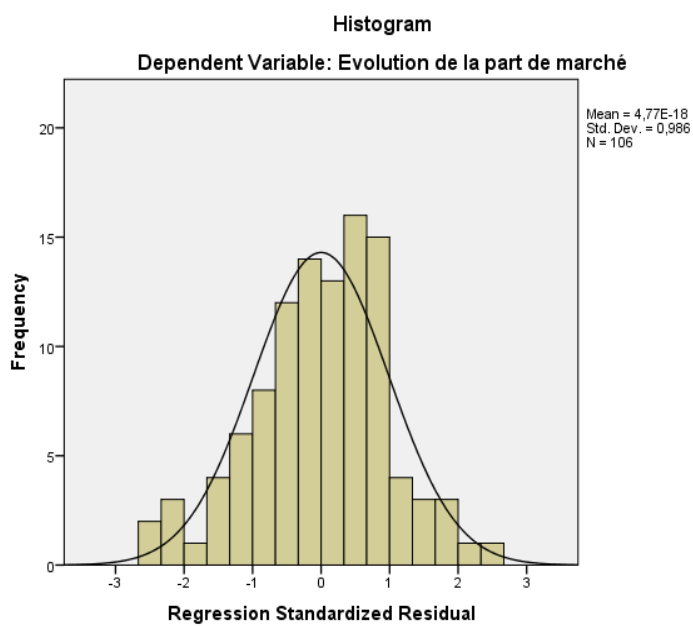
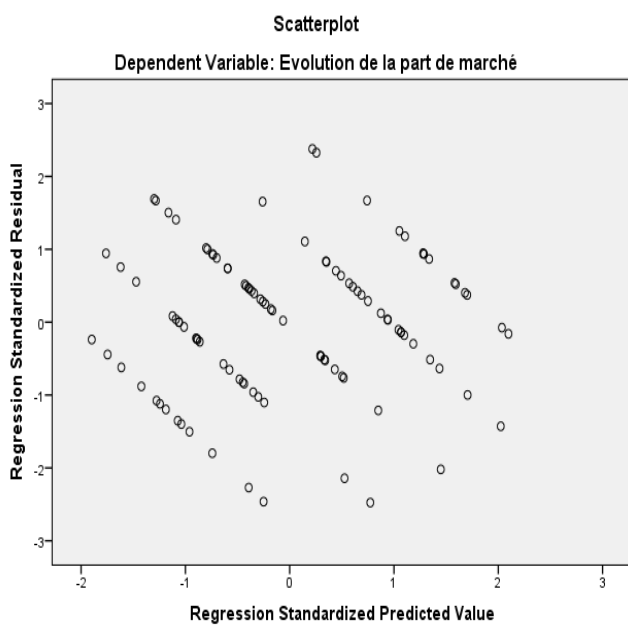
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,910
Bartlett's Test of Sphericity	1104,277
Df	120
Sig.	,000

- Les outils graphiques de la distribution normale





- Les résultats relatifs aux résidus des deux modèles de régression



Les résultats relatifs aux modèles GLM

GLM 01 : « Evolution de la part de marché et sécurisation des informations »

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	150,931 ^a	91	1,659	3,981	,003	,963
Intercept	609,499	1	609,499	1462,799	,000	,991
Ges01	5,987	4	1,497	3,592	,032	,507
Ges02	6,063	4	1,516	3,638	,031	,510
Ges03	3,402	4	,850	2,041	,144	,368
Ges04	5,620	4	1,405	3,372	,039	,491
Ges05	7,920	4	1,980	4,752	,012	,576

GLM02 : « Evolution de la part de marché et renseignement »

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	150,050 ^a	86	1,745	4,937	,000	,957
Intercept	351,368	1	351,368	994,296	,000	,981
Ren01	7,791	4	1,948	5,512	,004	,537
Ren02	,601	4	,150	,425	,788	,082
Ren03	1,600	4	,400	1,132	,371	,192
Ren04	5,350	4	1,338	3,785	,020	,443
Ren05	10,415	4	2,604	7,368	,001	,608

GLM 03 : « Evolution de la part de marché et lobbying »

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	150,264 ^a	90	1,670	3,853	,003	,959
Intercept	688,538	1	688,538	1588,935	,000	,991
Lob01	9,271	4	2,318	5,349	,007	,588
Lob02	8,416	3	2,805	6,474	,005	,564
Lob03	,486	3	,162	,374	,773	,070
Lob04	5,109	3	1,703	3,930	,030	,440
Lob05	4,197	4	1,049	2,421	,094	,392
Lob06	,989	4	,247	,571	,688	,132

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

Remerciements	I
Dédicace	II
Sommaire	III
Liste des acronymes et abréviations	IV
Liste des tableaux	V
Liste des figures	VII
Liste des encadrés	VIII
 Introduction générale	 1
 Chapitre 01: Cadre conceptuel et théorique de l'intelligence compétitive et de la compétitivité	 12
Introduction	12
1. Approche historique et cadre conceptuel de l'Intelligence compétitive	12
1.1. L'intelligence compétitive: Cadre conceptuel	12
1.1.1. Evolution historique des terminologies du concept IC	13
1.1.2. Intelligence compétitive: Essai de définition	15
1.2. Analyse du processus d'intelligence compétitive	18
1.2.1. Les activités du renseignement : une vision proactive	19
1.2.2. Protection des informations: la notion de sécurité économique	21
1.2.3. Les pratiques du lobbying	22
1.3. Les acteurs de l'intelligence compétitive	24
2. Les théories explicatives de l'apport de l'intelligence compétitive à l'avantage compétitif	24
2.1. La théorie décisionnelle: contribution à une prise de décision stratégique	24
2.2. L'intelligence compétitive et la théorie de la contingence	26
2.3. La théorie de l'apprentissage organisationnel : IC et création de connaissances	27
2.4. La place de l'IC dans la théorie basée sur les ressources	27
2.5. La théorie économique moderne de l'information	29
3. Approches théorique et conceptuelle relatives à la compétitivité	31
3.1. Précisions conceptuelles de la notion de compétitivité	31
3.2. Les théories explicatives de l'évolution de l'avantage compétitif	35
3.3. Les principaux facteurs de compétitivité	38
Conclusion	40
Références bibliographiques	41
 Chapitre 02: Revue de littérature conceptuelle et empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité	 47
Introduction	47
1. Revue de la littérature de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays	47
1.1. Niveaux d'analyse et de pratique de l'intelligence compétitive	48
1.2. Justifications théoriques et empiriques du développement de l'importance de l'IC	51
1.2.1. Globalisation et hyper concurrence : nécessité de gestion des risques	51
1.2.2. De la guerre économique à la guerre de l'information : facteur d'incertitude	53
2. Analyse empirique de l'apport de l'IC à la compétitivité des entreprises	55
2.1. La place de l'IC dans les approches d'analyse de la compétitivité des entreprises ..	55
2.1.1. L'approche unidimensionnelle de la compétitivité	55
2.1.2. L'approche multidimensionnelle de la compétitivité des entreprises	56
2.2. Revue empirique de la relation : intelligence compétitive et avantage compétitif ...	57
2.3. Modèle théorique de mesure des pratiques d'intelligence compétitive	65

2.3.1.	Les activités du renseignement (pratique de veilles)	66
2.3.2.	La variable sécurisation des informations	67
2.3.3.	La variable lobbying	67
3.	Indicateurs de mesure de la compétitivité	69
3.1.	Indicateurs de mesure au niveau microéconomique	69
3.2.	Les principaux indicateurs de compétitivité au niveau macroéconomique	73
3.2.1.	Mesures de la compétitivité fondées sur les échanges	74
3.2.2.	Le taux de change effectif réel	75
3.2.3.	Indicateurs composites	76
4.	Modèle conceptuel de la recherche	78
	Conclusion	78
	Références bibliographiques	79
Chapitre 03: Cadre méthodologique de la recherche		85
	Introduction	85
1.	Principaux aspects méthodologiques de la recherche	85
1.1	Le paradigme épistémologique de la recherche	86
1.1.1	Le positionnement positiviste	87
1.1.2	Le positionnement constructivisme	87
1.1.3	Le positionnement interprétativisme	87
1.2	La démarche méthodologique de la recherche	88
1.2.1	Etude comparative au niveau macroéconomique	90
1.2.2	Etude qualitative	92
1.2.3	L'analyse statistique: processus primordial pour valider les résultats de la recherche	93
2.	Présentation des données et leurs sources : Cadrage de l'enquête	96
2.1.	Construction du questionnaire	96
2.2.	Modèle conceptuel de la recherche	97
2.2.1.	Indicateurs de mesure des variables indépendantes (intelligence compétitive).....	97
2.2.2.	Indicteurs de mesure des variables dépendantes	99
2.3.	Echantillonnage	100
2.4.	Le questionnaire d'enquête, pré test, administration et réalisation de l'enquête	102
2.4.1.	Contenu et structure du questionnaire d'enquête	103
2.4.2.	L'administration du questionnaire	103
2.4.3.	Pré-test du questionnaire et outils de dépouillement	103
2.4.4.	Déroulement de l'enquête (et contraintes)	104
3.	Les outils statistiques de la recherche	105
3.1.	Les méthodes descriptives	105
3.2.	L'analyse multivariée	107
3.2.1.	Spécification et variables du modèle de regression multiple	108
3.2.2.	Tester les hypothèses statistiques de la recherche	110
	Conclusion	111
	Références bibliographiques.....	112
Chapitre 04: Analyse empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des pays : approche comparative		115
	Introduction	115
1.	Analyse comparée des principaux modèles d'IC dans le monde	115
1.1	Le SNIC dans les pays leaders en matière de compétitivité	116
1.1.1	Le modèle d'intelligence compétitive américain	116
1.1.2	Le modèle d'intelligence compétitive japonais	117
1.1.3	Le modèle d'intelligence compétitive allemand	118

1.1.4	Le modèle d'intelligence compétitive du Royaume Uni	119
1.1.5	Le modèle d'intelligence compétitive de la Suède	120
1.1.6	Le modèle d'intelligence compétitive chinois	120
1.1.7	Le modèle d'intelligence compétitive du Singapour et de la Suisse	121
1.2.	Le SNIC du deuxième groupe de pays	122
1.2.1.	Le modèle d'intelligence compétitive français	122
1.2.2.	Le modèle d'intelligence compétitive Canadien.....	123
1.2.3	Le modèle d'intelligence compétitive Sud Coréen	124
2.	Mise en évidence empirique de la contribution de l'IC à la compétitivité des pays..	124
2.1	Comparaison en termes de mesure de la société de l'information	124
2.2	Comparaison en termes de pratique du lobbying : Enjeux géopolitique de l'IC	127
2.3	Enjeux économiques de l'intelligence compétitive	131
2.3.1	Analyse comparative de la compétitivité globale	131
2.3.2	Comparaison des pays de l'échantillon avec d'autres indicateurs de compétitivité	133
3.	Cadre réglementaire et contexte de l'application de l'IC en Algérie	136
3.1	Résultats et discussions de la compétitivité de l'économie algérienne	136
3.2	Etat des lieux du développement de l'IC en Algérie	137
3.3	Conditions de mise en place du système d'intelligence compétitive en Algérie.....	139
	Conclusion	139
	Références bibliographiques	141

Chapitre 05: Mise en évidence empirique de la relation entre l'intelligence compétitive et la compétitivité des entreprises: cas des entreprises exportatrices algériennes

	Introduction	143
1.	Présentation des données et de leurs sources	143
1.1.	Description de l'échantillon et caractéristiques des entreprises	143
1.1.1.	Le statut juridique	144
1.1.2.	La taille des entreprises enquêtées	144
1.1.3.	Répartition des entreprises enquêtées par domaine d'activités	144
1.1.4.	Nombre d'années de création de l'entreprise enquêtée	145
1.2.	Caractéristiques du SIC au niveau des entreprises exportatrices algériennes	146
1.2.1.	Le degré de pratiques des trois fonctions de l'IC aux yeux des entreprises enquêtées	146
1.2.2.	Analyse du degré de formalisation et de mise en place du SIC	147
1.3.	Evaluation de la compétitivité des entreprises exportatrices algériennes enquêtées.....	148
1.3.1.	La structure de la concurrence internationale	148
1.3.2.	Evolution de la part de marché à l'exportation au cours des cinq dernières années..	149
1.4	Etude qualitative auprès des dirigeants des entreprises exportatrices algériennes ...	150
1.4.1.	Déroulement des entretiens	150
1.4.2.	Résultats des entretiens	151
1.4.2.1	Les difficultés auxquelles se heurtent les entreprises algériennes dans la pratique d'IC	152
1.4.2.2.	Implication de la veille institutionnelle	153
1.4.2.3.	La mise en place de dispositif d'intelligence compétitive	153
2.	Etude de la normalité de la distribution des données	154
2.1.	Test de normalité	154
2.2.	Le coefficient d'asymétrie de Skewness et d'aplatissement de Kurtosis	155
3.	Etude de la fiabilité et validation des instruments de mesure de la base de données de la recherche	156
3.1.	Le coefficient alpha cronbach	156

3.1.1.	Analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure de la variable IC	156
3.1.2.	La fiabilité de mesure de la dimension IC	157
3.1.3.	La compétitivité des entreprises	158
3.2.	Analyse en composantes principales	158
3.2.1.	Mesure de l'adéquation de l'échantillon KMO et test de sphéricité de Bartlett	159
3.2.2.	Les corrélations entre variables de l'IC et des indicateurs de compétitivité	159
3.3.	Analyse factorielle	161
3.3.1.	Phase confirmatoire	161
3.3.1.1.	Diagramme des valeurs propres (compétitivité)	162
3.3.1.2.	Matrice des composantes avant et après rotation	163
3.3.2.	Phase exploratoire (intelligence compétitive)	165
3.3.2.1.	Matrice des composantes avant et après rotation	166
3.3.2.2.	Diagramme des composantes dans l'espace	167
4.	Le choix du modèle économétrique	168
4.1.	Modèle 01 : Evolution de la part de marché et pratique d'IC.....	169
4.1.1	Evaluation de l'ajustement du modèle aux données	169
4.1.2	Evaluation de la qualité du modèle	170
4.1.3	Evaluation des paramètres du modèle 01	170
4.2	Modèle 02 : Evolution du taux d'engagement à l'international et pratique d'IC	171
4.2.1	Evaluation de la qualité du modèle 02	172
4.2.2	Equations des paramètres du modèle	172
5.	Vérification des hypothèses et analyse des résultats statistiques de la recherche	173
5.1	Analyse des hypothèses statistiques 01, 02 et 03	173
5.2	Analyse des sous hypothèses relatives à la variable sécurisation de l'information...	173
5.2.1	Homogénéité des variances	174
5.2.2	Analyse de la variance	174
5.3	Analyse des sous hypothèses relatives à la variable renseignement	175
5.3.1	Homogénéité des variances	175
5.3.2	Analyse de la variance de la variable	175
5.4	Analyse des sous hypothèse relatives au lobbying	176
5.4.1	Homogénéité des variances	176
5.4.2	Analyse de la variance de la variable lobbying	176
5.5	Analyse des hypothèses relatives à la mise en place de SIC	177
5.5.1	Homogénéité de la variance	178
5.5.2	Analyse de la variance multivariée « MANOVA »	178
6.	Résultats et discussion	181
	Conclusion	184
	Références bibliographiques	186
	Conclusion générale	188
	Bibliographie	199
	Annexes	207
	Table des matières	231
	Résumé	235

Résumé

La thèse se propose d'analyser la contribution des pratiques d'intelligence compétitive (IC) à l'amélioration de la compétitivité des pays et de leurs entreprises. Pour se faire, nous avons mené une étude comparative, comprenant l'approche descriptive et analytique, nous permettant d'étudier la relation SNIC et compétitivité des pays. Nous avons ensuite mené une étude quantitative, où nous avons eu recours à l'économétrie, basée sur une régression multiple, sur un échantillon composé de cent six entreprises exportatrices algériennes. Dans le but, de tester un effet causal entre les variables d'IC et la compétitivité des entreprises. Par la suite, une étude qualitative a été effectuée, afin de relater la réalité des pratiques de l'IC dans les entreprises algériennes et surtout de relever les contraintes auxquelles elles se heurtent. Les résultats obtenus ont confirmé ce lien de causalité, il s'est avéré que les pratiques du renseignement, de la sécurisation des informations ainsi que du lobbying contribuent à l'amélioration des avantages compétitif prix et hors prix des entreprises exportatrices algériennes.

Mots clés: Intelligence compétitive, compétitivité, renseignement, gestion stratégique des informations, lobbying

Abstract

The thesis proposes to analyze the contribution of competitive intelligence (CI) practices to the improvement of the competitiveness of countries and their firms. To do so, we conducted a comparative study, including the descriptive and analytical approach, allowing us to study the relationship between national CI systems and competitiveness of countries. We then conducted a quantitative study, where we used econometrics, based on multiple regressions, on a sample of one hundred and six Algerian exporting firms, to test a causal effect between the CI variables and the competitiveness of firms. Then, a qualitative study was carried out, in order to relate the reality of the practices of the CI in the Algerian companies and understand the obstacles that they may face. The results obtained confirmed this causal link, it turned out that the practices of intelligence, securing information as well as lobbying contribute to the improvement of price and non-price competitive advantages of Algerian exporting companies.

Key words: competitive intelligence, competitiveness, intelligence, strategic information management, lobbying

المخلص

تهدف الأطروحة إلى تحليل مساهمة ممارسات الذكاء التنافسي في تحسين القدرة التنافسية للدول وشركاتها. أجرينا دراسة مقارنة ، بما في ذلك النهج الوصفي والتحليلي ، مما سمح لنا بدراسة علاقة نظام الذكاء التنافسي الوطني والقدرة التنافسية للبلدان. ثم أجرينا دراسة كمية، حيث استخدمنا الاقتصاد القياسي ، بناءً على الانحدار المتعدد ، على عينة من مئة وست شركات تصدير جزائرية. من أجل اختبار التأثير السببي بين متغيرات الذكاء التنافسي والقدرة التنافسية للأعمال. بعد ذلك ، تم إجراء دراسة نوعية لربط واقع ممارسات الذكاء التنافسي في الشركات الجزائرية وخاصة تحديد المعوقات التي تواجهها. وأكدت النتائج التي تم الحصول على هذه العلاقة السببية، واتضح أن ممارسات الذكاء التنافسي وأمن المعلومات والضغط تساهم في تحسين الأسعار التنافسية والمزايا غير السعرية للشركات المصدرة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنافسي ، التنافسية ، الذكاء ، إدارة المعلومات الإستراتيجية ، التأثير