

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMARI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

Mémoire de mastère

En vue d'obtention du diplôme de mastère en science de gestion

Option : Management stratégique

Thème

La veille stratégique comme outil d'aide à la prise de décision
Cas : ELECTRO-INDUSTRIE, AZAZGA, TIZI-OUZOU

Présenté par :

TAKHEROUBT AMEL
ZIDELMAL TAOUS

Dirigé par :

Mr OUBAZIZ SAID

Membres de jury :

Président : Mr MADOUCHE YACINE

Examineur : Mr MEZIANI YACINE

Rapporteur : Mr OUBAZIZ SAID

L'année universitaire 2022/2023

Remerciements

Nos vifs remerciements s'adressent particulièrement à nos chers parents et Monsieur OUBAZIZ pour sa patience et le temps précieux qu'il a bien voulu nous accorder pour terminer ce modeste travail. Un grand merci à tous nos enseignants qui ont transmis leurs savoirs inestimables durant notre cursus universitaire on adresse nos remerciements aux membres du jury qui ont pris la peine d'examiner ce travail.

DEDICACE

Je dédié ce modeste travail
avec une profonde affection et
respect à mes chers parents
qui m'ont soutenus depuis
toujours, à mes chers et
adorable sœurs et frères, et
mes chers amis ainsi qu'à
toutes mes proche

AMEL

DEDICACE

Aux deux êtres qui sont les plus chers
que tout être dans ce monde, et qui ont
sacrifiés toutes leurs forces et leurs
énergies afin d'assurer ma réussite
dans mes études,

Ma douce et ma très chère mère,

Et mon très cher père,

A tous les membres de ma famille ;

A tous mes amis

TAOUS



Sommaire



Sommaire

Introduction générale.....	2
Chapitre I : le cadre conceptuelle de la veille stratégique.....	6
Section 01 : la veille stratégique.....	7
Section 02 :L'intelligence économique.....	14
Section 3 :l'information	24
Chapitre II : La veille stratégique et la prise de décision.....	33
Section 1 : le processus de prise de décision.....	34
Section 2 : Les étapes de la démarche de la veille stratégique	43
Section 3 : la veille stratégique comme outil d'aide à la prise de décision	47
Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro- Industrie, Azazga Tizi-Ouzou	60
Section 1 : aperçu sur l'industrie électronique.....	61
Section 2 : présentation de cas empirique et de la démarche méthodologique...	64
Section 3 : analyse sectorielle de l'Electro-Industrie.....	72
Conclusion générale	82
Bibliographique	
Annexe	
Table des matières	



Liste des abréviations



Liste des abréviations

Abréviations	Significations
CEI	Commission Electrique International
DCM	Direction Commercial Marketing
DDP	Direction Développement Industriel Partenariat
DFC	Direction Finance et Comptabilité
DIN	Institue Allemand de Normalisation
DRHO	Direction des Ressource Humain et Organisation
EI	Electro –Industrie
ENEL	Entreprise National des Industrie Electro Technique
EPE	Entreprise Public Etatique
KVA	Kilo Voltampère
PDG	Président Directeur Générale
PESTEL	Environnement Politique, Economique, Sociodémographique, Technologique, Ecologique et Légale
SONELGAZ	Société National de l'Electricité et du gaz
SPA	Société Par Action
SWOT	Strengths/Weakness & Opportunities/Threats
UME	Unité Moteur Electronique
UPT	Unité Prestation Technique
UTR	Unité Transformateur



Liste des tableaux, figures



Liste des tableaux, figures et schémas

Liste des tableaux

Tableau 01 : les étapes de développement de la veille stratégique	7
Tableau 02 : l'évolution de la notion de veille stratégique	9
Tableau 03 : les types de veilleurs	52
Tableau 04 : les plus grandes entreprises de secteur électrotechnique en fonction de chiffre d'affaire	62
Tableau 05 : L'analyse PESTEL pour l'entreprise	72
Tableau 06 : La matrice SWOT pour l'entreprise	74
Tableau 07 : les facteurs clés de succès d'une veille efficace Vs la veille au sein d'électro- industrie	77

Liste des figures

Figure 01 : le cycle de vie de la veille stratégique	13
Figure 02 : les objectifs de l'intelligence économique.....	21
Figure 03 : les degrés de l'information	28
Figure 04 : les différents rôles de l'information	29
Figure 05 : les étapes de la prise de décision	36
Figure 06 : les étapes de la démarche.....	43
Figure 07 : l'évolution de l'électro-industrie	65
Figure 08 : l'effectif par catégorie socioprofessionnelles	66
Figure 09 : la part de marché d'électro-industrie	68
Figure 10 : l'organigramme d'électro-industrie	70



Introduction générale



Introduction générale

La gestion de l'information abondante constitue l'un des nouveaux défis pour les entreprises actuelles. En effet, la capacité de sélectionner et de trier des informations nécessaires pour l'amélioration de l'activité de l'entreprise ; en vue d'améliorer ses performances et de se positionner efficacement dans un environnement concurrentiel. Cette démarche est indispensable pour assurer la survie des entreprises à l'ère de la mondialisation et de l'économie ouverte.

En Algérie, la veille stratégique et le contrôle de l'information, sont sous les feux de l'actualité. La prise de conscience de ses enjeux se développe dans toutes les organisations. La notion de veille stratégique et sa composante, élargie l'intelligence économique, sont des concepts de haut niveau, fédérateur des différentes actions partielles de gestion collective de l'information.

Dans ce contexte, l'utilisation d'un système de veille au sein des entreprises représente une solution qui leur permet de s'ajuster de manière plus efficace à leur environnement cela renforce leur compétitivité et les rend plus aptes à faire face aux défis qui se présentent.

Les activités de ce système représentent aussi un moyen à la disposition des entreprises afin de prévoir le comportement de ces acteurs. La veille stratégique s'occupe aussi de l'environnement plus élargi de la firme en tant qu'unité de production, il s'agit de l'environnement légal, culturel et tous autres paramètres pouvant influencer l'offre de l'entreprise indirectement.

en approfondissant notre compréhension du concept de veille stratégique, nous pouvons d'abord mettre en lumière la distinction entre la veille stratégique et l'intelligence économique selon l'Association française de l'intelligence économique (AFDIE), l'intelligence économique peut être définie comme : *« une dynamique de construction collective fondée sur la conviction et la responsabilité de tous, qui consiste en l'appropriation de l'information en vue d'une action économique, immédiate ou ultérieure. Fondée sur le principe de coordination, elle s'accompagne d'une évolution profonde de la culture d'entreprise et de la capacité de construire l'avenir face à des événements incertains. Enfin, elle permet de tirer parti des avantages stratégiques pour construire un avantage concurrentiel performant durable ».*

Et d'après CLERC2 (1995), l'Intelligence Économique est: *« L'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information, en vue de son exploitation, utile aux acteurs économiques et obtenus légalement. Elle prolonge les*

Introduction générale

différentes actions de la veille et de protection du patrimoine en intégrant précisément les stratégies d'influence et les réalités culturelles liées à chaque entreprise, à chaque région ».

D'autre part ; la veille stratégique est une démarche ou une activité visant à surveiller de près l'environnement concurrentiel, et économique d'une organisation.

Deux points de vue instructifs sur la veille stratégique se dégagent des définitions fournies par Héléne Musca, et par Denis Harrison et Alain Gosselin, d'autre part ; pour **Héléne Musca** ; « *la veille stratégique consiste un processus continu de surveillance, et d'analyse de l'environnement concurrentiel et économique d'une organisation, dans le but de fournir aux décideurs les informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées et compétitives* ».

Et pour **Denis Harrison et Alain Gosselin** « *la veille stratégique est une discipline qui vise à surveiller l'environnement externe d'une organisation, à collecter et analyser de manière systématique des informations pertinentes pour sa prise de décision stratégique* ».

Donc, l'intelligence économique et la veille stratégique sont deux approches importantes pour utiliser de manière légale les informations au profit des entreprises. L'intelligence économique se concentre sur la gestion globale de l'information pour obtenir un avantage concurrentiel, tandis que la veille stratégique se concentre sur la collecte de l'information externe pour aider les décideurs à élaborer des stratégies efficaces.

La problématique

De nos jours, le grand défi des entreprises est de maîtriser l'information relative à l'activité de l'entreprise, face à la complexité croissante de l'environnement l'information est devenue un facteur clé de succès, les décideurs sont confrontés à la nécessité d'écouter, de comprendre et de résoudre les problèmes qui émanent de cet environnement.

Dans ce contexte notre problématique se pose comme suit : dans un monde marqué par une forte compétitivité où l'information est considérée comme une véritable richesse, « **comment la veille stratégique est-elle liée au processus de prise de décision, et de quelle manière peut-elle servir de levier pour obtenir un avantage concurrentiel sur le marché ?** »

Hypothèse

L'usage de la démarche de la veille stratégique par l'entreprise Elestro-Industrie d'Azazga permet à la direction de mieux saisir les opportunités d'investissement, de connaître son univers concurrentiel et de prendre les décisions adéquates au profil de l'entreprise.

Choix du thème

Le choix du thème « ; La veille stratégique comme outil d'aide à la prise de décision » s'avère particulièrement pertinent et intéressant pour plusieurs raisons. Tout d'abord dans le paysage complexe des affaires d'aujourd'hui, la veille stratégique est devenue une nécessité incontournable. Elle impacte directement la compétitivité des entreprises ; qu'elles opèrent dans de grands groupes internationaux ou dans des entreprises de taille plus modeste. En effet, une veille stratégique bien menée permet de mieux comprendre l'environnement concurrentiel constant mutation, d'identifier rapidement les opportunités et les menaces, et de développer des stratégies éclairées. Sur le marché, ce qui contribue à une prise de décision plus cohérente et efficace.

Enfin, le choix de la veille stratégique comme sujet de recherche offre de multiples avantages et ouvre la porte à des opportunités de recherche académique et de développement professionnel dans un domaine en constante évolution.

Méthodologie de la recherche

La démarche méthodologique pour laquelle nous avons opté pour répondre à notre problématique et questions de recherche et confirmer ou infirmer notre hypothèse est composée de deux approches :

a. Approche théorique : consiste à réaliser des recherches bibliographiques et documentaires (ouvrages, articles, mémoire, sites, thèses, internet...).

b. Approche empirique : la méthode retenue pour cette étude est l'étude de cas. Cette méthode nous apparaît appropriée au regard de notre recherche puisque il s'agit d'exposer un sujet qui consiste à vérifier empiriquement l'utilisation et la pratique de la veille stratégique sein d'une entreprise pour la prise de décision. Pour mener bien cette étude empirique, nous avons opté pour une démarche d'étude qualitative basée sur un entretien avec les responsables de l'entreprise et la consultation des documents internes.



Chapitre I :
Le conceptuel de la veille
stratégique



Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Introduction

Ce chapitre se concentre sur l'étude de trois concepts interdépendants et cruciaux dans le domaine des affaires et de la gestion : la veille stratégique, l'intelligence économique et l'information. Dans un monde caractérisé par une forte concurrence et des changements rapides, ces notions jouent un rôle essentiel pour assurer la pérennité et la réussite des organisations.

La veille stratégique représente un processus de collecte, d'analyse et de diffusion d'informations pertinentes sur l'environnement externe d'une entreprise. Son objectif est de permettre aux décideurs de comprendre les dynamiques et les tendances du marché, les opportunités et les menaces concurrentielles. En s'appuyant sur une veille stratégique efficace, les entreprises peuvent adapter leur stratégie, prendre des décisions éclairées et anticiper les changements afin de rester compétitives.

L'intelligence économique englobe un ensemble de pratiques et de méthodologies visant à exploiter de manière optimale l'information disponible pour soutenir la performance globale d'une organisation, elle représente un levier précieux pour les entreprises qui permet de collecter, d'analyser et d'utiliser au mieux l'information pertinente pour leur activité. En mettant en place une approche d'intelligence économique, les entreprises peuvent mieux comprendre leur environnement, identifier les opportunités de croissance et améliorer leur position concurrentielle

L'information joue un rôle central dans la prise de décision stratégique. Elle représente le pilier central de la veille stratégique et de l'intelligence économique pour les dirigeants et les décideurs. En tant que ressource précieuse, elle permet d'évaluer les risques et de repérer les opportunités, Et Pour exploiter pleinement l'information, il est essentiel de la collecter, la trier, l'analyser et la diffuser de manière adéquate. C'est là que la veille stratégique intervient en organisant de manière méthodique la collecte et l'analyse de l'information pertinente, permettant ainsi à l'entreprise d'extraire des informations précieuses.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Section 01 : la veille stratégique

I.1.1 historique de concept de veille stratégique :

La pratique de la veille est relativement récente, ayant pris de l'ampleur avec l'avènement de la société de la connaissance, ou l'accès à une information fiable est devenu de plus en plus difficile.

Les entreprises ont rapidement compris que pour rester compétitives sur des marchés de plus en plus concurrentiels, il était impératif de mettre en place de nouvelles stratégies de gestion de l'information. L'émergence de la discipline de la veille peut être retracée aux États-Unis dans les années 1950, sous la forme de la veille concurrentielle, et en Europe dans les années 1980 avec la veille technologique.

Selon DEFLAT(2004), le développement de cette discipline a suivi un processus évolutif marquer par quatre étapes.

Tableau 01 : les étapes de développement de la veille stratégique d'après (DJEFLAT , 2004)

Etapes	Caractéristique	Remarque
Etape 01	La notion de veille technologique a débutée dans le domaine des informations scientifiques et techniques qui couvre essentiellement les disciplines processus industriels et recherche/développement	L'objectif de la veille technologique était l'amélioration de la compétitivité interne des entreprises industrielles.
Etape 02	L'élargissement des préoccupations des industriels à l'aspect « marchés ».Cet élargissement s'est concrétisé par la naissance de la veille concurrentielle (économique).	Le marketing était à l'origine de cet élargissement
Etape 03	Elargissement des préoccupations aux décideurs des entreprises. D'où la naissance de la veille stratégique	La veille stratégique est appelée également veille globale.
Etape 04	Elargissement des préoccupations à grande échelle avec la naissance de la notion intelligence économique.	

Source : DJEBABRA.M et al, « Implantation de la fonction veille stratégique dans une unité industrielle : cas de la SCIMAT-Algérie » ; Intelligences Journal – numéro 1 – septembre 2012, http://odel.irevues.inist.fr/isj/doc/annexe/file/135/a03_djeghdjagh_fr_pdf.pdf.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

I.1.2.Définitions

Plusieurs définitions sont accordées à la veille stratégique, elle désigne toujours un processus informationnel par lequel l'entreprise collecte, traite et diffuse l'information pour réduire les menaces à l'avenir et profiter des circonstances actuelles pour la prise de décision stratégique.

Pour mieux comprendre le concept de la veille stratégique qui a été largement diffusé dans les années 1990-1995, nous basons sur les différentes définitions des auteurs qui sont intéressés à définir ce concept. Pour ce dernier, nous pouvons citer certains :

Selon HUMBER LESCA¹ :

La veille est un processus qui concerne l'ensemble de l'entreprise qui cherche des informations anticipatives de façon volontaire sur l'environnement.

Selon N.LESCA² et M. L.CARONFASAN :

La veille stratégique est le processus systématique ; c'est-à-dire un processus organisé et finalisé qui transforme une combinaison de ressources informationnelles en produit et service d'intelligence, utilisé par le manager pour informer leur décision et action.

Selon N.LESCA, la veille stratégique permet de transformer les informations recueillies en décisions et action.

Selon R .REIX³ :

Définissent la veille stratégique comme étant une organisation de tâches de documentation, d'observation, de sélection, d'interprétation, de diffusion d'information propre à améliorer les décisions importantes de l'entreprise.

Donc on peut dire que la veille stratégique peut être définie comme un processus volontaire et global au sein de l'entreprise, visant à rechercher activement des informations anticipatives sur l'environnement. C'est un processus qui transforme diverses ressources informationnelles en produits et services d'intelligence. Ces informations sont utilisées par les managers pour éclairer leurs décisions et actions. La veille stratégique englobe des tâches telles

¹ HUMBER LESCA : « veille stratégique, la méthode L.ESCANNIG » édition EMS, 2003, P 10

² N.LESCA et M.L CARONFASAN (2001)- une méthode de gestion de l'attention aux signaux faibles –revue système d'information et management, vol, 6, n°-4, pp 73-89.

³ R.REIX « système d'information et management des organisations » 2^{ème} édition.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

que la collecte, la documentation, l'observation, la sélection, l'interprétation et la diffusion d'informations pertinentes. Son objectif ultime est d'améliorer les décisions importantes de l'entreprise en fournissant des informations exploitables.

Le concept de la veille stratégique été l'objet de plusieurs études, c'est un peu comme regarder attentivement autour de soi pour obtenir des informations importantes. On regarde ce qui se passe dans notre environnement puis on choisit les informations les plus pertinentes et on les analyses pour prendre des bonnes décisions dans l'entreprise, l'objectif principale de la veille stratégique c'est de repéré les choses qui pourraient être des problèmes (menaces), ou des occasions (opportunités) pour l'entreprise. On se concentre surtout sur des informations qui sont vraiment importantes pour les décisions cruciales.

Aujourd'hui, la veille stratégique est devenue très importante dans les entreprises, elle les aides en leur fournissant des informations utiles pour prendre de bonne décisions.

Dans le but de développer ce concept à la faveur des entreprises, nous présenterons ci-après son acception par différents auteurs ainsi que :

FRANCOI JAKOBAIS⁴ :

La veille stratégique constitue une observation et l'environnement suivi de la diffusion bien ciblée, information analyser, sélectionnées et traitées à la prise de décisions stratégique.

Et Jean-Michel RIBAUT⁵ :

Donne la définition suivante de la veille : « c'est la surveillance globale et intelligente de l'environnement de l'entreprise à l'affût d'information factuelles porteuses d'avenir ».

Le tableau suivant nous explique l'évolution du terme du la veille et compare la notion actuelle de la veille avec celle d'ancienne.

Tableau 02 : l'évolution de la notion de veille stratégique

Avant	Actuellement
De l'information viendra la stratégie.	De la stratégie viendra les besoins de s'informer.
collecte d'un maximum d'information possible.	Recherche du minimum d'information nécessaire.

⁴ François jakobai : la pratique de la veille technologique .Paris. Editions l'organisation 1991.

⁵ Jean-Michel REBAULT, séminaire « veille stratégique », ENSPTT, 1992.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Acquisition d savoir.	Aide à la décision.
Fonction de spécialiste.	Démarche du généraliste.
L'information a un caractère plutôt statistique.	L'information a un caractère plutôt dynamique.

Source : mémoire BEKADDOUR Hacem, « veille stratégique et intelligence économique », 2013/2014, page 43.

La veille stratégique dans le passé, était élaboré en fonction des informations disponibles, cela signifie que les décisions et les orientations stratégique était influencées par les informations collecté. La veille stratégique actuelle ne dépend plus des informations disponible mais plus tôt des besoins spécifiques de s'informer. Les décisions stratégiques sont prises en fonctions des informations nécessaires pour sentir la prise de décision.

- 1) Avant la veille basée sur la collecte d'un maximum d'information possible, donc la qualité d'information était considéré comme essentielle et que des stratégies sont développées autour de la collecte de grande quantité d'information. Aujourd'hui, cette tendance s'est inversée, la veille moderne se concentre sur la recherche des informations nécessaires minimales.
- 2) Auparavant, la veille était associée à l'acquisition de savoir, il était une activité concentré sur la collecte et la mémorisation de l'information ; en revanche aujourd'hui la veille est d'avantage perçue comme un moyen d'aide à la prise de décision.
- 3) La veille était autrefois considéré comme une fonction spécialiste, ou des experts en veille étaient chargé de collecter analyser et diffusé l'information. D'autre part, la veille moderne est devenu une démarche du généraliste, il encourage la participation de tous les acteurs au sein de l'organisation, afin que chacun soit conscient de l'importance de la veille, et à la participation de la collecte et l'analyse de l'information partisantes.
- 4) Avant, l'information était considéré comme un caractère plutôt statistique, c'est-à-dire quelle était principalement basé sur des données passé. Cependant de nos jours, l'information est perçue comme ayant un caractère plutôt dynamique, cela signifie qu'il est en évolution constante et nécessite une surveillance régulière pour détecter les changements et les opportunités émergentes.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

En conclue donc ; la comparaison entre la veille avant et la veille actuellement est passe d'une mentalité basé sur la quantité d'information collectée à un autre basé sur la pertinence et la sélection des informations nécessaires.

I.1.3 Caractéristique

La veille stratégique répond au besoin de vérifier et de confirmer sa décision avant de l'exécuter. Elle permet par exemple de vérifier l'état du marché avant d'effectuer un lancement de produit. La veille stratégique en entreprise présent de nombreuse caractéristique.

- ✓ Elle ne porte pas répétitive mais sur des domaines sur des activités opérationnelles et répétitive, mais sur des domaines susceptible d'engager le futur de l'entreprise.
- ✓ Elle fournée des éclairages non sur le passe ou le présent mais sur le futur.
- ✓ Elle porte sur les facteurs qui influencent les performances et décision de l'entreprise.
- ✓ Elle porte et croise différents regards sur l'environnement ; sur le marché, sur les concurrents, sur les technologies... .

La veille stratégique possède quartes caractéristiques qui sont :

- **La finalité** : il s'agit de l'objectif poursuivi par l'entreprise lie à la prise de décision
- **L'objectif** : il s'agit de l'observation et analyse des changements qui se manifestent généralement par des signaux, par exemple des changements dans la technologie, les produits, besoins de clients.
- **Le processus** : c'est un ensemble d'étapes qui consiste de la planification, la collecte, traitement et diffusion d'information.
- **L'environnement** : il faut tenir compte de l'environnement interne et externe à l'entreprise. Le premier consiste à déterminer les ressources, la culture, la stratégie de l'entreprise et le second consiste à prendre en considération le macro- environnement.

I.1.4 L'utilité de la veille stratégique

La veille stratégique répond à un besoin de vérifier et de confirmer sa décision avant de l'exécuter. Elle permet de vérifier l'état du marché avant d'effectuer un lancement de produit.

Dans ce cas, la veille fait partie intégrante du processus de prise de décision. ⁶

⁶<http://www.Kbcrawl.com> ; la veille stratégique et l'intelligence économique.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

La veille stratégique joue un rôle essentielle dans le processus de prise de décision. Elle répond au besoin de vérifier et de confirmer d'éviter les erreurs coûteuses.

Par exemple : le lancement d'un nouveau produit la veille permet de vérifier l'état du marché, analyser la concurrence, évaluer la demande avant de prendre une décision.

L'une des principales utilités du la veille est de remettre en question les connaissances et les pratique préexistantes de l'entreprise, elle encourage l'approche proactive plutôt que réactive. En mettant en cause les pratiques établir la veille favorise l'amélioration continue et la recherche minutieuse de nouvelle opportunité, et selon ROUACH.D⁷ elle permet de :

- Renforcer la performance des processus créateurs de valeur dans l'entreprise (achat, commerce, ressource humaine, innovation)
- Gagner de temps : trouver grâce à la veille la bonne information et ceci sera rapidement.
- Évite des situations de non-brevetabilité : Une «veille brevet» supprime des erreurs fatales.
- Apports de données décisives lors de négociations : La «veille concurrentielle» entraîne de meilleurs résultats.
- Maîtriser son propre patrimoine scientifique et technologique : En se situant en permanence vis-à-vis des concurrents.
- Détecter les menaces et opportunités du marché.
- Repérer les bonnes stratégies d'influence dans des milieux difficiles d'accès.
- Augmenter la capacité d'innovation de l'entreprise.
- Accroître la capacité de réaction : être prêt au bon moment donc anticipé en amont.
- Détecter suffisamment tôt à quel changement il faudra (peut-être) s'adapter.
- Economiser des ressources, car « trop tard c'est plus cher ».
- Anticiper les ruptures et éviter les surprises stratégiques mauvaises.
- Réduire les risques et augmenter la sécurité.

Grace à cela, l'entreprise peut anticiper les évolutions détecter les tendances et prendre des mesures préventive pour maintenir sa compétitivité sur le marché. Cependant cette utilité repose principalement sur ce que l'entreprise veut accomplir et sur la volonté de ses responsables.

⁷ ROUACH.D, op cité, page 91

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

I.1.5 le cycle de la veille stratégique :

L'entreprise cherche à obtenir l'information utile avant les concurrents et savoir la rendre disponible à ceux qui savent en tirer profit, le dispositif de veille stratégique s'occupe de cette activité en la réalisant en quatre phases différentes (figure 01) ; se sont :

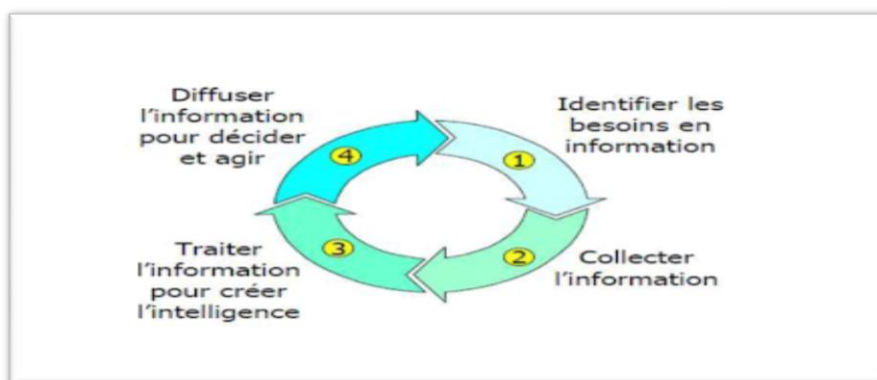
La première phase consiste à identifier les besoins de l'entreprise en matière d'information : il est essentiel de déterminer ce que l'entreprise a réellement besoin de savoir. On ne peut pas surveiller tout, donc en choisit les domaines importants sur lesquels se concentre.

Dans la deuxième phase une collecte d'information : on rassemble des informations pertinentes en fonction des domaines choisis précédemment. Cela implique de trouver des informations à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

Quant à la troisième phase, des analyses et des traitements s'effectue sur les informations recueillies : les personnes responsable de la veille examinent et traitent les informations collectées, elles évaluent la qualité, la fiabilité et l'utilité de ces informations, les résumant de manière claire et concise, puis les classent en fonction de leur importance pour l'entreprise.

La dernière étape de ce cycle est la diffusion : consiste à partager les informations traitées avec ceux qui en ont besoin, généralement les décideurs de l'entreprise. Cela leur permet d'utiliser ces informations pour prendre des décisions éclairées. Ce cycle d'information est considéré comme une démarche classique de la veille stratégique.

Figure 01 : le cycle de la veille



Source : TCHOUASSI.G « Les besoins en information dans l'entreprise » ; revue congolaise de gestion 2017/2 numéro 24, page 63 à 92, <https://www.cairn.info/revue-congolaise-de-gestion-2017-2-page-63.htm>.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Donc, la veille stratégique est un sujet d'actualité crucial dans le monde des affaires. Elle sert à détecter des signaux d'alerte précoce, fournissant ainsi des avantages aux décideurs. Cependant, la mise en place de cette pratique ne peut pas se faire de manière improvisée. Elle nécessite un dispositif spécial, comprenant des méthodes et des techniques appropriées, ainsi que des personnes formées à cet effet ; Imaginez que la veille stratégique soit un puissant instrument pour obtenir des informations cruciales avant vos concurrents. Cette capacité à anticiper et à réagir rapidement est essentielle pour rester compétitif sur le marché. Cependant, pour que cet outil fonctionne de manière optimale, il doit être capable de faire face au "**bruit**".

Le bruit, ici, représente toutes les informations inutiles, trompeuses ou non pertinentes qui pourraient perturber le processus de veille. Pour gérer efficacement ce bruit, la veille stratégique utilise des outils tels que des filtres d'information et des algorithmes d'analyse. Ces outils trient et filtrent les données, garantissant ainsi que seules les informations pertinentes parviennent aux décideurs. En éliminant le bruit, la veille stratégique devient un instrument précieux pour obtenir **un avantage concurrentiel** en fournissant des informations utiles et exploitables pour la prise de décision stratégique.

Section 02 :L'intelligence économique

Dans un environnement économique complexe et concurrentiel l'intelligence économique est devenue une notion primordiale et un outil stratégique essentiel Elle permet aux organisations d'anticiper les changements, de minimiser les risques et d'exploiter les opportunités pour atteindre leurs objectifs et assurer leur pérennité dans un monde en constante évolution.

I.2.1 Historique

Pendant la Guerre froide, les États-Unis et l'Union soviétique étaient engagés dans une course aux armements et dans des luttes d'influence. Dans ce contexte, des activités d'espionnage industriel et commercial se sont intensifiées pour obtenir des informations sur les avancées technologiques, les plans stratégiques et les secrets industriels des adversaires

L'intelligence économique a été fortement influencée par les concepts de la stratégie militaire, notamment dans le domaine de la collecte et de l'analyse d'informations pour prendre des décisions éclairées. Des techniques de renseignement militaire ont été adaptées pour être appliquées aux enjeux économiques et commerciaux.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Dans les années 1980, en France, la notion d'intelligence économique a commencé à se développer. Elle était considérée comme une réponse aux nouvelles réalités économiques et aux enjeux de compétitivité dans un monde de plus en plus globalisé. Elle visait à collecter, analyser et protéger les informations stratégiques pour aider les entreprises et les États à prendre des décisions éclairées.

Le concept de l'intelligence économique a été initialement formulé en France en 1994. C'est un concept global qui englobe l'étude de la situation économique à la fois au niveau macro, c'est-à-dire au niveau de l'État, et au niveau micro qui représente les entreprises. Son objectif est d'améliorer la compétitivité des secteurs d'activité et des entreprises en utilisant l'information comme matière première anticiper les changements à venir dans son environnement.

L'évolution technologique, en particulier l'Internet, les médias sociaux et l'analyse de données, a facilité la collecte et l'analyse d'informations, renforçant ainsi la prise de décision stratégique. Et Aujourd'hui, l'intelligence économique est utilisée par les gouvernements, les entreprises et les organisations pour obtenir un avantage concurrentiel, anticiper les tendances du marché et gérer les risques, s'adaptant ainsi aux nouvelles réalités économiques et technologiques.

I.2.2 Définition de L'intelligence économique

L'intelligence économique est une approche stratégique et globale qui vise à collecter, analyser gérer et protéger les informations stratégiques utiles aux acteurs économiques, qu'ils soient des entreprises ou des États.

Cette discipline a pour objectif de renforcer la compétitivité, de détecter des menaces et des opportunités, de défendre les intérêts économiques, et de favoriser le développement des organisations.

Elle repose sur des actions coordonnées de recherche, de traitement, de diffusion, et de sécurisation de l'information, dans le respect des lois et des réglementations en vigueur. L'intelligence économique intègre également la dimension de la veille stratégique, de la gestion des risques, et de la protection du patrimoine informationnel.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Dans ce qui suit, nous présenterons quelques définitions du concept de l'intelligence économique qui est largement abordé par de nombreux auteurs.

Pour H. Martre⁸, « L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution(en vue de son explication)de l'information utile aux acteurs économiques .ces actions sont menées avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleurs conditions de qualité, de délais et de cout ».

Selon Philippe Clerc⁹(1995) l'Intelligence Economique « est l'ensemble des actions coordonnées de recherche ,de traitement, de distribution et de protection de l'information ,en vue de son exploitation utile aux acteurs économiques et obtenue légalement .Elle prolonge les différentes actions de la veille et de la protection du patrimoine en intégrant précisément les stratégies d'influence et les réalités culturelles liées à chaque entreprise, à chaque région »

Pour BESSON et POSSIN ¹⁰: « L'intelligence économique est un outil capable de détecter des menaces et des opportunités de toute nature dans un contexte de concurrence exacerbée. »

Et pour Olivier de Maison Rouge¹¹ "L'intelligence économique est la maîtrise de l'information stratégique par les entreprises et les États pour renforcer leur compétitivité et défendre leurs intérêts"

Alain Juillet et Christian Herbulot¹²"L'intelligence économique est une démarche globale et pérenne visant à identifier, collecter, analyser, valoriser et protéger l'information stratégique pour le développement et la compétitivité des organisations".

⁸ H.MARTRE, op cite, p01-59.

⁹ Institut innovation informatique pour l'entreprise, « La veille stratégique, les yeux et les oreilles de votre entreprise », Kremlin 2001, p 4

¹⁰ - Marcon Christian, Intelligence économique : l'environnement pertinent comme variable stratégique : Justification théorique et approche instrumentale, Thèse de doctorat en Sciences Economiques, France.

¹¹ - Olivier de Maison Rouge, «L'intelligence économique" (2002).

¹² Alain Juillet et Christian Herbulot, dans leur livre "L'intelligence économique : du développement territorial à l'influence nationale et internationale" (2006).

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

I.2.3 : Objectifs et enjeux de l'intelligence économique

I.2.3.1 : Objectifs

L'intelligence économique (IE) est une discipline qui vise à collecter, analyser et exploiter l'information stratégique pour prendre des décisions éclairées dans le domaine économique. Les objectifs de l'intelligence économique sont multiples et varient en fonction des besoins et des spécificités de chaque organisation.

Cependant, on peut identifier certains objectifs généraux qui sont souvent poursuivis dans le cadre de cette pratique¹³

A-Maitriser l'information

Pour maîtriser l'information et mettre en place une véritable intelligence économique, il est essentiel de prendre en compte plusieurs aspects importants. Tout d'abord, il est nécessaire de structurer l'organisation en fonction des connaissances et des compétences des individus qui la composent. Cela implique de reconnaître les ressources humaines en tant que précieux détenteurs d'expertise et de favoriser une culture de partage de l'information au sein de l'entreprise.

En parallèle, il est crucial de mettre en place un système d'information efficace qui soutient le système d'intelligence économique. Cela comprend la collecte, l'organisation et la diffusion des informations pertinentes de manière rapide et fiable. Il est également important de tirer parti des technologies disponibles pour automatiser certains processus de collecte et d'analyse de données, permettant ainsi une meilleure exploitation des informations. Pour élaborer des stratégies pertinentes, il est essentiel d'avoir une compréhension approfondie de l'information disponible. Cela signifie prendre conscience du coût de l'information en termes de ressources nécessaires pour l'acquérir, la traiter et la stocker. Cependant, il est tout aussi important de comprendre le coût de l'absence d'information, c'est-à-dire les conséquences potentielles d'une prise de décision basée sur des informations incomplètes ou erronées. En résumé, maîtriser l'information dans le cadre de l'intelligence économique implique de structurer l'organisation en fonction des connaissances et compétences, de promouvoir une culture de partage de l'information, d'optimiser le système d'information, d'élaborer des stratégies éclairées et de prendre conscience tant du coût de l'information que de celui de son

¹³ Veille stratégique et l'intelligence économique, mémoire fin d'étude 2013/2014, université ABOU BAKER BELKAID, Tlemcen.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

absence. En mettant en place ces mesures, une entreprise peut améliorer sa capacité à prendre des décisions éclairées et à saisir les opportunités qui se présentent à elle.

B-Anticiper

L'anticipation est un élément clé de l'intelligence économique. Pour cela, il est important de prendre en compte les tendances lourdes, c'est-à-dire les évolutions profondes qui se dessinent sur le long terme. Ces tendances peuvent être démographiques, technologiques, économiques ou encore environnementale.

Il est également essentiel de détecter et d'interpréter les signaux faibles, qui sont des signes précurseurs d'un événement futur. Pour cela, il est nécessaire de libérer et d'accueillir les questions, en encourageant les membres de l'organisation à partager leurs observations et leurs analyses. Il est également important de coordonner et de renouveler les veilles, en s'appuyant sur des outils de collecte et d'analyse de données performants.

Une fois les informations collectées, il est crucial de les diffuser de manière pertinente auprès des parties prenantes de l'entreprise. Cela permet de sensibiliser l'ensemble des acteurs à l'environnement externe et de favoriser une culture de l'anticipation.

Enfin, pour construire des futurs possibles, il est important de développer une vision prospective en identifiant différents scénarios possibles en fonction des tendances lourdes et des signaux faibles. Cela permet de mieux comprendre les risques et les opportunités à venir et de se préparer en conséquence.

C-Innover

L'innovation joue un rôle crucial dans la réussite d'une entreprise, et l'intelligence économique peut contribuer à favoriser cette innovation. Et pour encourager l'innovation grâce à l'intelligence économique :

Tout d'abord, il est important de favoriser le croisement des compétences et les rencontres inattendues au sein de l'organisation. Cela signifie encourager les échanges entre les équipes et les individus issus de différents départements ou domaines d'expertise. En facilitant les interactions entre des personnes aux compétences complémentaires, on crée un terreau propice à la créativité et à l'émergence d'idées innovantes.

-Constituer des groupes pluridisciplinaires est une autre approche efficace pour stimuler l'innovation. En rassemblant des experts de différents domaines au sein d'une équipe, on

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

favorise la diversité des perspectives et des connaissances. Cela permet de générer des idées nouvelles et d'aborder les problèmes de manière innovante, en combinant des expertises variées.

-Imaginer des transferts de technologie est également une approche prometteuse pour stimuler l'innovation. Cela consiste à explorer les connaissances et les technologies développées dans d'autres secteurs ou domaines et à les appliquer de manière innovante dans son propre domaine d'activité. En cherchant des inspirations extérieures et en adaptant ces idées à ses propres besoins, une entreprise peut trouver de nouvelles solutions et développer des avantages concurrentiels uniques.

-Comparaison des processus et des organisations peut également être une source d'innovation. En observant les meilleures pratiques d'autres entreprises, qu'elles soient du même secteur ou d'autres secteurs d'activité, on peut identifier des méthodes efficaces et des processus innovants. Cela permet de remettre en question les approches existantes et d'explorer de nouvelles façons de faire les choses.

Enfin, croiser l'information formelle et informelle est une approche puissante pour favoriser l'innovation. L'information formelle provient de sources telles que les rapports, les études de marché et les données internes, tandis que l'information informelle est plus tacite et se trouve souvent dans les conversations informelles et les réseaux professionnels. En intégrant ces deux types d'informations, une entreprise peut bénéficier d'une perspective plus complète et d'informations plus variées, ce qui peut favoriser l'émergence d'idées novatrices.

D-Influencer

Pour influencer efficacement grâce à l'intelligence économique :

Tout d'abord, il est essentiel de percevoir et d'améliorer son image. Cela implique de comprendre comment l'entreprise est perçue par les acteurs internes et externes, tels que les clients, les partenaires commerciaux et les médias. En analysant cette image, il devient possible d'identifier les points forts à valoriser et les points faibles à améliorer, afin de renforcer la réputation et la crédibilité de l'entreprise.

-Identifier les décideurs est une autre étape importante pour exercer une influence efficace. Il s'agit de repérer les personnes qui ont un pouvoir de décision ou une influence significative dans le domaine d'activité de l'entreprise. En comprenant leurs motivations, leurs intérêts et leurs préoccupations, il devient possible de développer des approches ciblées pour influencer leurs décisions et actions.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

-Imaginer des stratégies d'influence est également crucial. Cela consiste à définir des plans d'action et des tactiques spécifiques pour atteindre les objectifs d'influence fixés. Ces stratégies peuvent inclure l'utilisation des médias, le lobbying, la participation à des événements sectoriels ou la création de partenariats stratégiques. L'objectif est de maximiser l'impact des actions d'influence en les adaptant aux besoins et aux caractéristiques de l'entreprise.

-Conduire des actions d'influence nécessite une mise en œuvre rigoureuse des stratégies définies. Cela peut impliquer des activités telles que des campagnes de communication ciblées, des interventions dans les médias, des rencontres avec des décideurs clés ou des actions de lobbying. Il est essentiel de suivre et d'évaluer les résultats de ces actions afin d'ajuster les approches si nécessaire.

-La préparation de dossiers de contre-information est également une composante importante de l'influence. En anticipant les critiques ou les informations négatives qui pourraient être diffusées, une entreprise peut se préparer à y faire face de manière proactive en fournissant des arguments solides ou en présentant des perspectives alternatives.

Enfin, il est crucial d'anticiper une communication de crise et d'élaborer des scénarios pour y faire face. La gestion de crise peut avoir un impact significatif sur l'image et la réputation d'une entreprise, il est donc essentiel de prévoir différents scénarios et de mettre en place des stratégies de communication appropriées pour minimiser les impacts négatifs et restaurer la confiance.

E- La création de la valeur

La création de valeurs est un objectif clé de l'intelligence économique. Cela implique de reconnaître les talents et compétences du personnel pour favoriser leur engagement et leur performance. Il est également important d'accroître les profits et la compétitivité pour satisfaire les actionnaires et garantir la croissance à long terme de l'entreprise. La responsabilité sociale envers la collectivité est cruciale, notamment par le biais du développement durable et de pratiques éthiques. De plus, créer de la valeur pour les partenaires en établissant des relations équitables et transparentes favorise la coopération et une réputation positive. Enfin, anticiper les besoins explicites et implicites des clients permet de proposer des produits ou services de qualité et d'innover pour se démarquer de la concurrence. En adoptant ces approches, une entreprise peut générer des résultats positifs financiers, sociaux et environnementaux, assurant ainsi son succès à long terme.

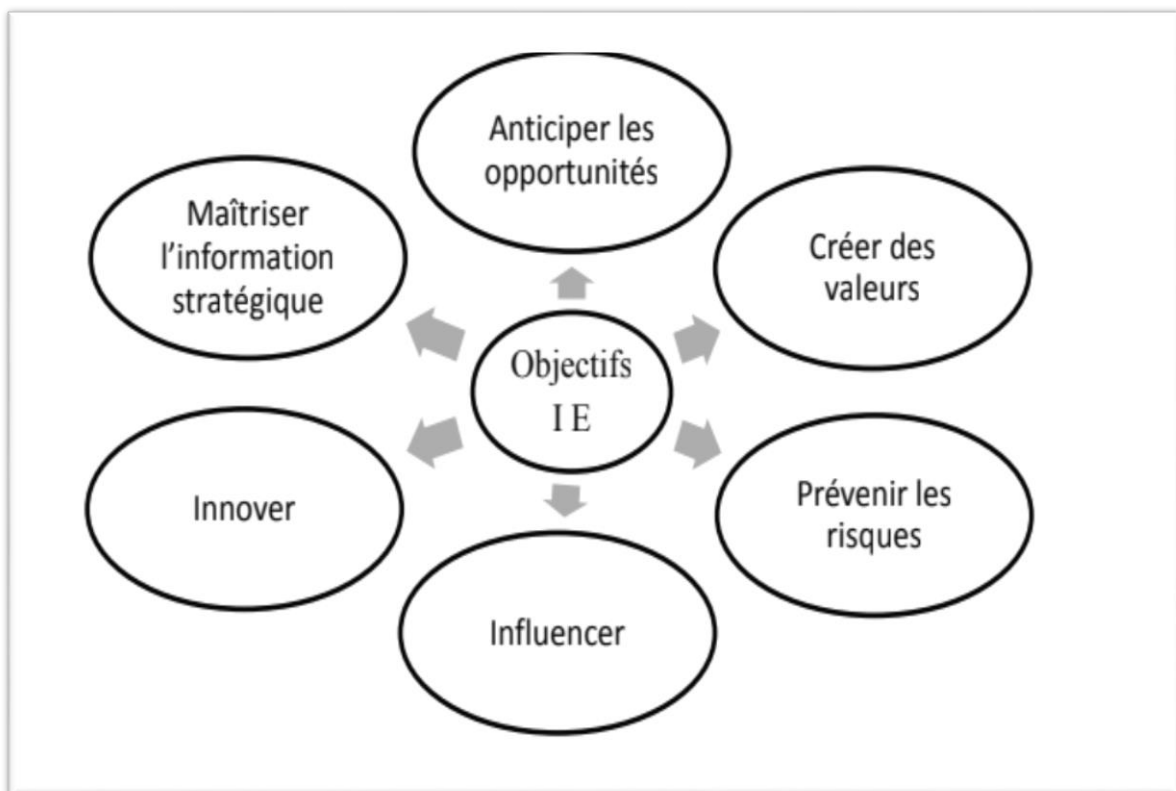
Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

F-Protéger l'organisation

La protection de l'organisation est un aspect fondamental de l'intelligence économique. Cela implique de prévenir les risques liés à la sécurité des systèmes d'information, des infrastructures et des membres de l'entreprise, ainsi que de lutter contre les risques environnementaux et managériaux. En mettant en place des mesures appropriées et en adoptant une approche proactive, une organisation peut se prémunir contre les menaces potentielles et garantir sa continuité opérationnelle et sa pérennité à long terme.

Pour mieux comprendre les objectifs précédents, on les a récapitulés dans la figure suivante :

figure02 : les objectifs de l'intelligence économique.



Source : mémoire magister en science de gestion, « la veille stratégique et l'intelligence économique cas des entreprises algériennes », BEKADOUR Hassen, université Abou Baker Belkaid, 2013,2014, page 100.

I.2.3.2-Les enjeux

Dans un environnement concurrentiel et en constante évolution il existe plusieurs enjeux de l'intelligence économique parmi les principaux en trouve la protection du patrimoine

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

immatériel de l'entreprise qui englobe les secteurs non physiques et non matériels qui contribuent à sa valeur cela inclut :

- A. la propriété intellectuelle** (les brevets, les marques commerciales, les droits d'auteur et les secrets commerciaux....etc.)
- B. Connaissances tacites** : c'est le savoir-faire, de l'expertise et des compétences spécifiques détenus par les employés de l'entreprise.
- C. Relations clients** : Les relations établies avec les clients, les fournisseurs et les partenaires commerciaux.
- D. la réputation de l'entreprise** : qui est la perception globale et l'image qu'elle renvoie aux parties prenantes telles que les clients, les employés, les investisseurs, les fournisseurs, les partenaires commerciaux.
- E. Technologies de l'information** : Les systèmes informatiques, les logiciels, les bases de données et les plateformes technologiques utilisées.

Le patrimoine immatériel est l'un des principaux enjeux de l'intelligence économique, la protection du patrimoine immatériel d'une organisation comprend la sauvegarde des informations sensibles, des données confidentielles, des connaissances tacites et des actifs intellectuels tels que les brevets, les marques commerciales et les droits d'auteur. La protection de ces actifs aide à prévenir le vol, la contrefaçon ou l'utilisation abusive par des concurrents ou des acteurs malveillants.

Il existe aussi un enjeu majeur qui est l'anticipation des risques et des menaces : L'intelligence économique permet d'anticiper les risques et les menaces qui pourraient avoir un impact sur une organisation ce qui permet de surveiller et d'analyser l'environnement dans lequel évolue l'entreprise.

L'intelligence économique participe également à la détection des opportunités en identifiant les tendances du marché, les besoins des clients, les comportements du consommateuret

Parallèlement l'IE contribue à l'amélioration de la prise de décision cette dernière fournit des informations pertinentes et actualisées aux décideurs, ce qui leur permet de mettre en place des stratégies efficaces et d'éviter les erreurs coûteuses et la qualité de la prise de décision.

Enfin l'IE joue un rôle très important dans la gestion de la réputation et l'image de l'entreprise En surveillant et en évaluant les opinions des clients, des partenaires commerciaux

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

et des médias une organisation peut identifier les problèmes potentiels, répondre rapidement aux crises, améliorer sa communication et maintenir une image positive.

En prenant pleinement conscience et en intégrant ces enjeux de l'intelligence économique, les organisations peuvent renforcer considérablement leur compétitivité sur le marché.

I.2.4 : les piliers de l'intelligence économique

L'intelligence économique est un concept clé dans le domaine de gestion stratégique elle englobe l'ensemble des éléments visant à fournir des informations utiles aux acteurs économiques Les éléments en question jouent un rôle essentiel dans le processus de prise de décision car ils représentent les piliers de cette dernière

I.2.4.1. la veille

La veille est un processus systématique de collecte, d'analyse et de diffusion d'informations pertinentes sur l'environnement externe d'une organisation, permettant une meilleure compréhension des opportunités et des menaces.¹⁴

I.2.4.2. L'analyse de l'information

Une fois collectées, les informations doivent être analysées pour obtenir des enseignements pertinents. Cela peut inclure des méthodes d'analyse statistique, d'analyse de données, d'analyse de tendances, etc.

I.2.4.3. La protection de l'information

L'intelligence économique comprend également des mesures visant à protéger les informations sensibles de l'entreprise. La protection vise à sécuriser les informations sensibles et les actifs stratégiques de l'organisation, tels que les brevets, les données confidentielles, les savoir-faire, les partenariats, etc. Cela peut inclure des mesures de sécurité informatique, de protection des données, de confidentialité, etc.

I.2.4.4. La diffusion de l'information

Une fois les informations analysées, elles doivent être communiquées et partagées au sein de l'organisation, en veillant à ce qu'elles parviennent aux personnes concernées de manière

¹⁴Xavier de Vaujany "La veille stratégique en 10 étapes", 2015

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

pertinente Cela peut se faire à travers des rapports, des tableaux de bord, des réunions, des présentations, etc.

I.2.4.5.L'action stratégique

C'est l'ensemble des décisions et des actions prises par une entreprise pour atteindre ses objectifs stratégiques elle implique aussi la mise en œuvre du plan politiques et stratégies afin de créer de la valeur, de maintenir ou d'améliorer la position concurrentielle de l'entreprise dans le marché.

Section 3 :l'information

I.3.1 définition de l'information

L'information est un élément essentiel dans le tissu complexe du monde des affaires elle constitue un ensemble de données, de faits, de connaissances ou de signaux qui ont été collectés, traités, et communiqués dans le but de transmettre une signification ou une compréhension à une personne ou à un système. Elle peut prendre de nombreuses formes,telles que des mots, des chiffres, des images, des sons, des signaux, des symboles...ect.

L'information agit comme un moteur qui alimente la prise de décision, guide l'élaboration des stratégies, et modèle notre perception de l'environnement. Bien que son rôle au sein des organisations soit manifeste, il est parfois difficile de la définir de manière précise.

La définition du l'information peut revêtir des dimensions différente en fonction de la discipline (informatique, biologie, statistique, management).

ANNEMAYER (1990)¹⁵ a dit :

L'information est ce qui formé ou transformé une représentation dans la relation qui lie un système à son environnement.

J.MELESE (1990)¹⁶ la définit ainsi :

« Est information pour un individu (ou une autonome) tout signal, tout message toute perception qui produit en effet sur son comportement ou sur son état cognitif ».

¹⁵ ANNEMAYER (1990) : pour une économie de l'information, année : 1990 ; page : 322 ; collection : Hors collection ; Editeur CNRS.

¹⁶ J.MELESE (1990) : Approche systémique des organisations, ver l'entreprise à complexité humaines et technique 1979, 158 p.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Selon PEAUCELLE¹⁷ :

L'information est une image, des objets et des faits, elle les représente, corrige ou confirme l'idée qu'on se faisait. Ainsi l'information apporte une connaissance que le destinataire ne possédait pas ou qu'il ne pouvait pas prévoir. Cette connaissance est l'étape suivante du développement de l'information.

Aussi, l'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui les reçoit, elle a une valeur réelle pour ces décisions et pour ses actions.

Les informations sont des données traitées ou transformées qui aident quelqu'un à prendre une décision ou à tirer de conclusions. L'information qui peuvent être utilisées pour prendre une décision concernant le suivi ou le provisionnement du prêt une question, une situation peut être noyées sous les données sans pour autant avoir beaucoup d'information :

Information= donnée +model d'interprétation

Donc, l'information englobe un ensemble de données et de connaissances pertinentes qui sont transmises, communiquées ou acquises, et qui jouent un rôle essentiel dans la compréhension, l'analyse et l'action éclairée dans divers domaines et contextes. Dans le monde moderne, elle a une importance capitale en matière de prise de décisions, de résolution de problèmes et de réalisation d'objectifs. En fournissant des renseignements et en transmettant un savoir sur un sujet ou une chose, l'information peut être considérée comme une fusion de données et d'un modèle d'interprétation qui lui confère une signification, permettant ainsi sa compréhension et son utilisation efficaces dans le processus décisionnel.

I.3.2. Les caractéristiques d l'information

Toutefois pour qu'une information soit de qualité, il faut qu'elle remplisse cinq (05) critères.

R.REIX¹⁸ à donner quelque caractéristique de l'information peut être résumé comme suit :

- **La vitesse ou la rapidité** : c'est le temps que met l'information pour aller de l'émetteur ou récepteur
- **L'accessibilité** : c'est la possibilité a toute personne d'obtenir l'information désirée au moment voulu.

¹⁷ L.PEAUCELLE : système d'information pour le management, édition economica, paris 1986.

¹⁸ R.REIX « système d'information et management des organisation », édition Vuibert, Paris 2005, p 20-28.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

- **L'intelligibilité** : c'est la capacité d'une information à être perçue et utilisée par son utilisateur
- **La pertinence** : c'est la capacité d'une information à répondre à un problème posé
- **L'exhaustivité** : c'est la capacité d'une information à représenter d'une façon complète un objet ou un évènement.
- **La fiabilité** : c'est la capacité d'une information à être sur
- **La valeur** : c'est le cout économisé ou le gain réalisé grâce à de meilleures décisions pose en disposant de l'information
- **Le cout** : la valeur de l'information doit rester supérieure au cout de son obtention (temps, effort, rémunération d'expert).

I.3.3.Type d'information

L'information est un élément central dans notre société moderne donc il est important de comprendre les différents types d'informations aux quelle nous somme confronté

Types d'information :

I.3.3.1.Selon sa nature

A. Les informations de fonctionnement

Font référence aux données nécessaires pour assurer le bon déroulement des activités quotidiennes d'une entreprise. Elles sont utilisées pour commander ou exécuter des actions spécifiques, ou pour surveiller et contrôler les opérations. Ces informations sont essentielles pour les fonctions opérationnelles régulières de l'entreprise.

Les informations de fonctionnement se réfèrent aux données et aux éléments nécessaires pour assurer le bon fonctionnement d'une organisation, d'un système ou d'un processus. Elles fournissent des détails opérationnels et pratiques sur les activités internes de l'entreprise.

B. Les informations d'influence

Sont des données et des connaissances utilisées dans le but d'influencer les comportements et les actions des parties prenantes internes et externes de l'entreprise. L'objectif principal est de rendre ces acteurs aussi coopératifs que possible, c'est-à-dire de les encourager à agir de manière alignée avec les objectifs et les orientations stratégiques définis par la direction générale de l'entreprise. , l'information d'influence dans une entreprise vise à façonner

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

les perceptions, Elle est utilisée stratégiquement pour atteindre les objectifs de l'entreprise, renforcer sa position sur le marché.

C. Les informations d'anticipation

Font référence aux données et aux connaissances qui permettent à une entreprise de prévoir et de se préparer aux événements futurs ou aux changements potentiels dans son environnement. Elles sont utilisées pour identifier les tendances émergentes, les opportunités ou les risques qui pourraient avoir un impact significatif sur l'entreprise.

En se basant sur les informations d'anticipation, l'entreprise peut prendre des mesures préventives, élaborer des stratégies d'adaptation, ou encore ajuster ses plans et ses décisions pour minimiser les effets négatifs des changements anticipés.

Cela peut inclure des actions telles que la mise en place de mesures de contingence, le développement de nouvelles compétences ou la recherche de nouvelles opportunités.

I.3.3.2.Selon sa disponibilité

A- L'information blanche :

Laquelle l'accès est très facile appelé aussi information officielle Elle est ouverte à tous sans aucune barrière juridique en peut la trouvé dans les bases de données, les publicités, chez les fournisseurs, chez les clients....

B- l'information grise :

Ces informations sont difficilement accessibles et pour l'utiliser il est nécessaire d'avoir une autorisation de la part du propriétaire car elle est protégée avec des brevets et des droits d'auteurs.

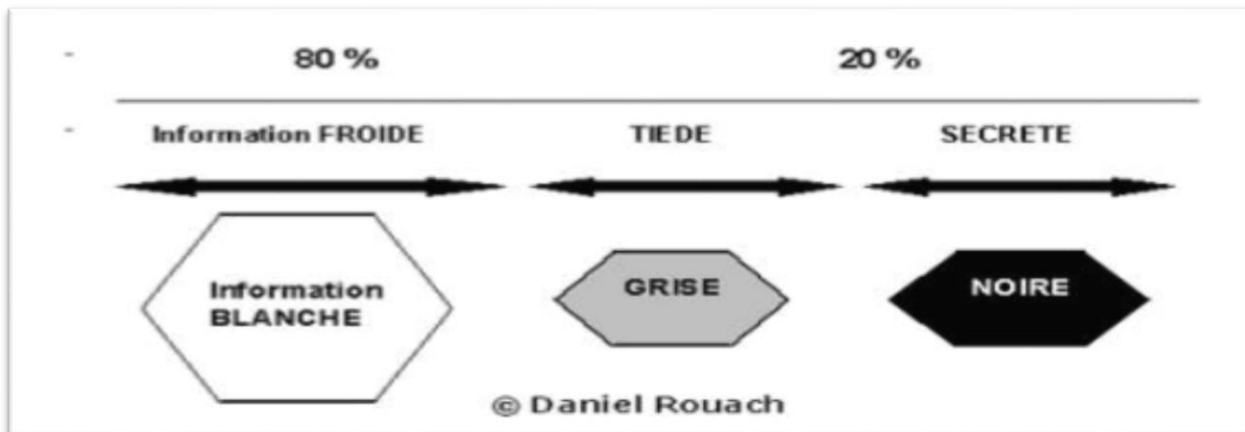
C- l'information noire :

Information confidentielle qui est protégée par le secret elle ne peut être acquise que de manière illégale, via l'espionnage industriel, le hacking d'ordinateurs.

Ces informations sont en général décisives pour l'entreprise Son accès est soumis à des risques de sanction civiles et pénales (vol, débauchage, corruption,...)

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Figure 03 : le degré de l'information



Source : DIAKHATE. DJ « veille stratégique » ; 2010/2011 ? www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf-maj.pdf.

I.3.4 : Le rôle de l'information

L'information dans une entreprise est considérée comme la matière première de la décision et un instrument de la cohésion et lui permet d'assurer son adaptation avec les changements de son environnement. Michel CHABRON et Robert REIX, distinguent quatre usages possibles de l'information :

1. L'information support des processus de gestion :

Processus qui permet aux acteurs de se coordonner (processus d'approvisionnement, de gestion de commande, etc.)¹⁹. Ce dernier est un ensemble d'activités et des décisions combinées pour réaliser les objectifs de l'organisation. Donc un processus est lui-même créateur d'informations²⁰.

2. L'information instrument de communication dans l'entreprise

L'information est considérée comme un instrument de communication interne à l'organisation et externe avec son environnement. Les échanges d'information permettent d'assurer la coordination entre les différentes activités de l'entreprise surtout avec l'émergence des NTIC qui facilitent le stockage et le transfert des informations d'un niveau à un autre. On

¹⁹ A. HOUNOUNOU, « 100 fiches pour comprendre le management », 3ème édition, Bréal édition, Paris 2011, p229

²⁰ 28M.DARBELET, L. IZARD, M. SCARAMUZZA, « l'essentiel sur le management », édition Foucher, Vanves 2007, p319 ;

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

peut citer : les bases de données, la bureautique (les courriers électroniques, systèmes de messageries, etc.) et la télématique (réseaux publics et locaux)²¹

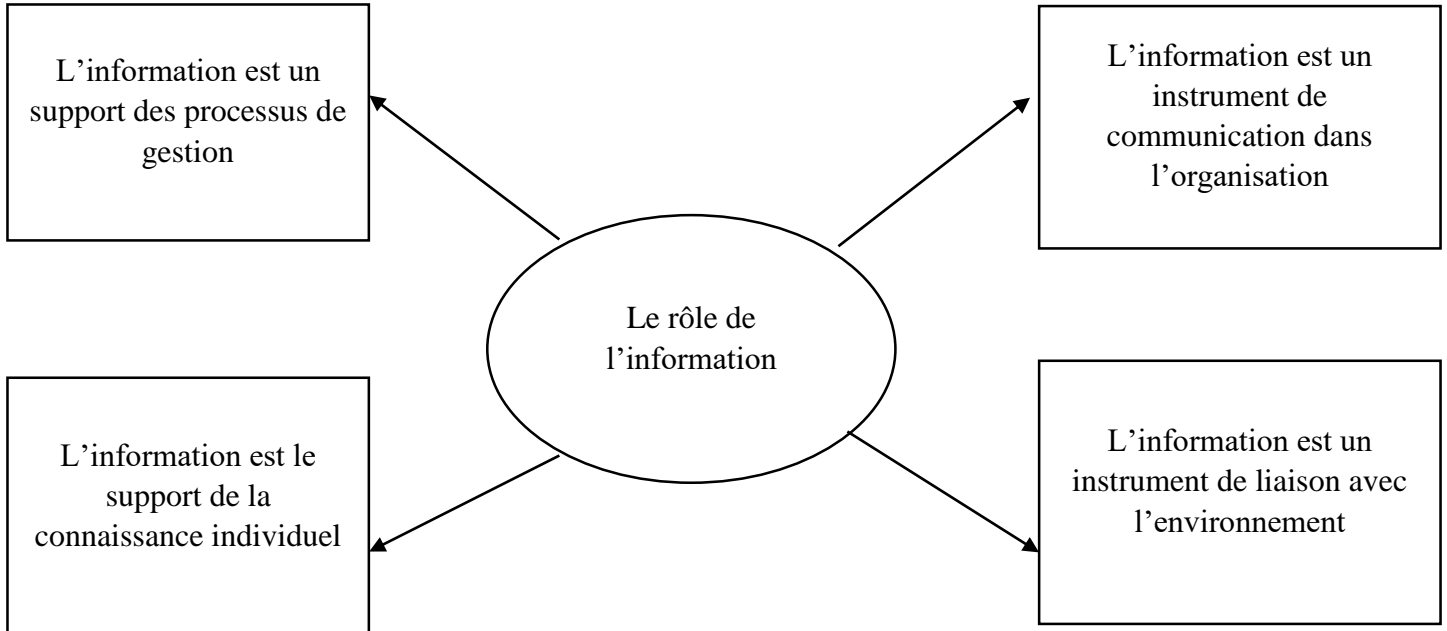
3. L'information support de la connaissance individuelle

La capacité cognitive d'une organisation repose principalement sur les individus qui la composent, que ce soit à titre individuel ou collectif. L'information joue un rôle fondamental dans le fonctionnement d'une entreprise dans notre monde où elle est la clé de toute activité. Sans accès à l'information, une entreprise serait incapable de prospérer.

4. L'information instrument de liaison avec l'environnement

L'entreprise ne vit pas en autonomie, elle est conditionnée par le milieu dans lequel s'insère son activité et entretient des relations avec son environnement qui lui offre des informations de toutes sortes, qui lui permettront d'agir et influenceront sa vie, ses décisions, et ses actions²², afin de faciliter la compréhension, la Figure suivante résume les différents rôles de l'information :

Figure 04 : les différents rôles de l'information



Source : DARBELET.M al, l'essentiel sur le management, édition Foucher, Vanves 2007.

²¹ M.DARBELET, L. IZARD, M. SCARAMUZZA, op.cit., p.319

²² Idem, p.68.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

L'information joue un rôle polyvalent et essentiel dans le fonctionnement des entreprises et des organisations, il est à la fois un support des processus de gestion, un outil de développement des connaissances individuelles, instrument de liaison avec l'environnement, et un moyen de communication interne.

Une gestion efficace de l'information permet de prendre des décisions éclairées, favoriser l'innovation et de rester compétitive sur le marché.

Chapitre I : Les concepts typologique de la veille stratégique, intelligence économique, et l'information

Conclusion

La veille stratégique, l'information et l'intelligence économique jouent un rôle important dans le succès des organisations dans un environnement concurrentiel et leur mise en place est essentielle pour les entreprises qui souhaitent prospérer dans ce dernier

La veille stratégique consiste à collecter, analyser et interpréter les informations pertinentes pour prendre des décisions éclairées et anticiper les évolutions du marché. Cela permet aux entreprises de rester compétitives, d'identifier de nouvelles opportunités et de prévenir les menaces potentielles.

L'intelligence économique englobe un ensemble plus large d'activités liées à la collecte, l'analyse, la protection et l'utilisation stratégique de l'information. Ces deux approches sont étroitement liées à l'information, qui constitue la matière première alimentant la veille stratégique et l'intelligence économique.

Une information pertinente, précise et à jour permet de comprendre l'environnement, anticiper les changements, prendre des décisions éclairées et maintenir une position concurrentielle solide. En mettant en œuvre une veille stratégique et une intelligence économique efficaces, les entreprises peuvent rester informées, évaluer en permanence leur environnement, anticiper les opportunités et les risques, et ajuster leur stratégie en conséquence. Cela leur permet de rester compétitives, de saisir les opportunités de croissance et de maintenir une évolution durable.

Donc pour mettre en place une veille stratégique efficace, il est important que les entreprises disposent des systèmes et des processus bien définis pour la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information. Cela leur permettra d'obtenir les connaissances nécessaires pour prendre des décisions stratégiques éclairées, s'adapter aux changements du marché

Où finalement, la veille stratégique, l'intelligence économique et l'information sont des éléments interdépendants qui permettent aux entreprises, En exploitant ces approches de manière synergique, ces dernières peuvent non seulement survivre, mais aussi prospérer et assurer leur évolution durable et leur succès à long terme.



Chapitre II:
La veille stratégique et la prise de
décision



Introduction

Dans le paysage dynamique et concurrentiel de l'économie moderne, les entreprises sont confrontées à un double défi : celui de la vulnérabilité aux risques potentiels et de la recherche constante d'opportunités. Pour prospérer dans cet environnement en constante évolution, les organisations doivent adopter une approche proactive pour anticiper les changements et décrypter les signaux d'alerte précoce. Au cœur de cette démarche, la veille stratégique se présente comme un pilier essentiel. En tant que système d'information ouvert sur le monde extérieur, elle joue un rôle central en collectant et en analysant des informations pertinentes, avec pour objectif premier d'éclairer les décideurs dans leur processus de prise de décision stratégique.

La veille stratégique s'étend à plusieurs domaines au sein de l'entreprise, englobant la stratégie, la technologie, le commerce, la concurrence...etc. Elle peut être mise en œuvre de manière variée, que ce soit de manière ponctuelle, périodique, permanente, ou occasionnelle, en fonction des besoins spécifiques de chaque organisation. Dans ce même contexte, la prise de décision constitue un élément fondamental du fonctionnement des entreprises. Les dirigeants et les gestionnaires sont continuellement confrontés à des choix stratégiques, opérationnels ou tactiques, et ces décisions influentes directement sur la performance globale et la réussite de leur entreprise.

Ce chapitre se plonge au cœur de ces deux composantes vitales de la gestion d'entreprise, en explorant leur interconnexion et leur rôle au sein de la dynamique organisationnelle. La veille stratégique, en tant que processus de collecte, d'analyse et de diffusion d'informations pertinentes, offre une perspective anticipative sur l'environnement externe des entreprises. Elle constitue la matière première qui éclaire les décideurs dans leurs choix stratégiques, opérationnels et tactiques. D'un autre côté, la prise de décision, élément central de toute organisation, est l'acte par lequel les dirigeants et les responsables traduisent ces informations en actions concrètes. Il s'agit d'un processus continu et complexe qui requiert discernement, réflexion stratégique et agilité pour s'adapter aux défis en constante évolution. Au cours de ce chapitre, nous plongerons en profondeur dans la manière dont la veille stratégique alimente la prise de décision au sein des entreprises.

Nous examinerons les méthodes, les outils et les meilleures pratiques qui permettent aux organisations de naviguer avec succès dans un environnement en perpétuelle mutation. En fin de compte, nous analyserons comment l'intégration harmonieuse de ces deux éléments peut conduire à une meilleure compétitivité, à une croissance durable et à une gestion proactive des défis à venir.

Section 1 : le processus de prise de décision

La prise de décision peut être définie comme un processus cognitif complexe qui implique l'évaluation, la comparaison et la sélection d'actions ou de choix pour atteindre un objectif spécifique. Cette dernière peut se dérouler à différents niveaux, que ce soit au niveau personnel, professionnel ou organisationnel. Elle peut concerner des décisions simples et routinières ou des décisions stratégiques et cruciales pour l'avenir d'une entreprise.

La prise de décision repose souvent sur l'analyse d'informations disponibles, la réflexion critique, l'évaluation des risques et des avantages, ainsi que sur les valeurs, les préférences et les objectifs du décideur.).

La prise de décision peut être influencée par des biais cognitifs, des contraintes temporelles, des pressions sociales ou des préjugés. Il est donc important d'utiliser des méthodes et des outils appropriés pour améliorer la qualité de la prise de décision, minimiser les risques et maximiser les chances de succès comme elle représente un processus complexe qui implique plusieurs étapes et niveaux .

1.1. Les étapes et niveaux de la prise de décision**1.1.1 Les étapes de la prise de décision****A. reconnaître la nécessité d'une décision**

La première étape du processus décisionnel consiste à reconnaître l'existence d'un problème et la nécessité d'agir, le processus commence par la définition d'objectif claire.

Il s'agit d'un point crucial dans la mesure où toute prise de décision vise un objectif significatif ¹. La définition un objectif clair. Est un point très important dans le processus de prise de décision, car il fournit une direction et une finalité à toutes les décisions prises.

Cela permet d'aligner les actions et les choix sur l'objectif désiré Cela permet d'aligner les actions et les choix sur l'objectif désiré, ce qui favorise une prise de décision plus rationnelle et stratégique.

¹ Alan J. Rowe et Richard Luecke (2019, p. 18)

B. bien cernée le problème

« Une question mal cernée peut ne jamais trouver de réponse. En revanche, si vous avez bien cadré un problème, vous êtes à mi-chemin de la solution. »²

Il est très important de bien cerner et identifier un problème avant de chercher à le résoudre car le problème n'est pas clairement définie, il est possible de ne jamais parvenir à une solution satisfaisante en revanche le fait de bien identifier le problème permet une meilleure compréhension de ce dernier, l'identifier les objectifs et les contraintes, la prévention des erreurs, la réduction des risques et l'optimisation de l'efficacité globale de la solution.

C. prévoir des alternatives

« Après avoir cerné le problème, vous devez, en tant que décideur, envisager plusieurs solutions possibles. Sans alternatives, il n'y a pas de vraie décision. »³.

Après avoir bien identifié le problème, rassemblé les informations pertinentes, défini les critères qui semblent plus pertinents il est essentiel d'envisager plusieurs solutions possibles pour prendre une véritable décision.

Les alternatives fournissent des options à évaluer, permettant au décideur d'identifier la meilleure approche pour résoudre le problème de manière efficace et adaptée car Sans alternatives la décision risque d'être limitée, moins informée et moins propice à la recherche de la meilleure solution.

D. évaluer les alternatives

« Face à un choix, il faut évaluer la faisabilité, les risques et les implications de chacune des options qui s'offrent à vous. »⁴

Après avoir créé une liste assez complète d'alternatives possibles, chaque alternative peut être évaluée pour sélectionner la meilleure option en tenant compte des contraintes et

² Alan J. Rowe et Richard Luecke (2019, p. 38)

³ Alan J. Rowe et Richard Luecke (2019, p. 20)

⁴ Alan J. Rowe et Richard Luecke (2019, p. 21)

des objectifs spécifiques, et de minimiser les risques potentiels tout en maximisant les avantages à long terme.

E. Sélection de l'alternative

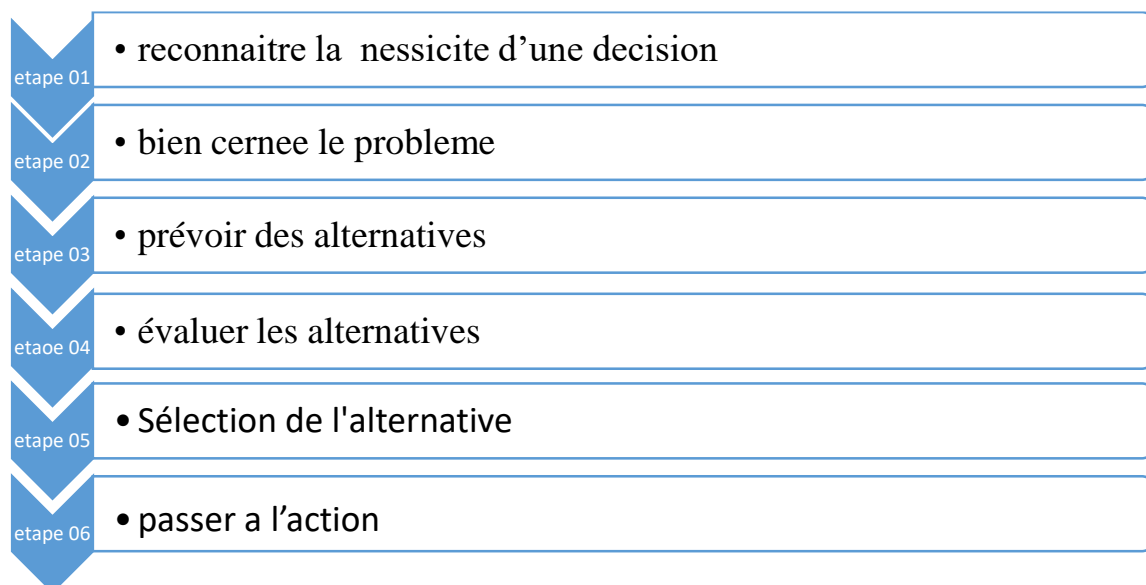
Après avoir évalué les alternatives, il est essentiel de choisir celle qui représente la meilleure solution en tenant compte des valeurs, des contraintes et des priorités afin de prendre une décision éclairée.

F. passer à l'action

Passer à l'action signifie concrétiser la décision en mettant en place des actions tangibles. Cela demande une planification minutieuse, une assignation claire des tâches à l'équipe et la mise en œuvre des actions requises. Il s'agit d'une étape essentielle pour passer du stade théorique à la réalité et pour atteindre les résultats attendus.

Nous avons résumé ces étapes de prise de décisions dans la figure suivante :

Figure 05 : les étapes de la prise de décision



Source : <https://www.lucidchart.com> « blog/Fr/étapes-processus-décisionnel »

1.1.2. Les niveaux de la prise de décision

Igor Ansoff⁵ a proposé une classification des décisions prise dans une entreprise, qui peut être présentée comme suit :

A. Les décisions stratégiques

Les décisions stratégiques portent essentiellement sur les affaires non plus intérieures mais extérieures et plus spécialement sur les choix des produits qu'elle fabriquera et des marchés ou elle vendra.

Les décisions stratégiques sont prises par la direction générale de l'entreprise, telle que le conseil d'administration ou les dirigeants. Elles revêtent une grande importance car elles déterminent la direction générale et le positionnement futur de l'entreprise. Ces décisions engagent l'avenir de l'organisation sur le long terme et ont un impact significatif sur sa performance. Elles impliquent souvent des choix stratégiques qui comportent un certain niveau de risque.

En effet, ces décisions peuvent concerner des domaines tels que la définition de la vision et de la mission de l'entreprise, l'établissement d'objectifs stratégiques, l'analyse de l'environnement externe et interne, le choix des stratégies de croissance, ainsi que l'allocation des ressources. Par conséquent, les décisions stratégiques nécessitent une réflexion approfondie et une évaluation prudente pour assurer le succès à long terme de l'entreprise.

B. Les décisions tactiques

Les décisions tactiques sont prises par le personnel d'encadrement de l'entreprise. Elles ont une implication sur le moyen terme et des conséquences importantes pour l'entreprise. Elles comportent un risque moyen⁶.

Elles visent à mettre en œuvre la stratégie globale de l'entreprise. Elles concernent la planification, l'allocation des ressources, la coordination des activités et la réponse aux changements pour atteindre les objectifs fixés dans un horizon de temps à moyen terme.

⁵ Ansof : **Igor Ansoff** (12 décembre 1918 - 14 juillet 2002), est un consultant en stratégie d'entreprise et professeur russo-américain.

⁶ <http://sabbar.fr/management/les-decisions-et-le-processus-de-decision>

C. Les décisions opérationnelles

Les décisions opérationnelles ont une portée limitée et comportent un risque mineur. Elles sont prises par le personnel d'encadrement ou les employés⁷, Ces décisions concentrent sur la gestion quotidienne des activités et des processus opérationnels de l'entreprise.

Elles sont axées sur la réalisation des objectifs opérationnels à court terme, la gestion des ressources, le suivi et le contrôle des performances, ainsi que l'adaptation aux situations changeantes.

1.2 : Les enjeux de la prise de décision

La prise de décision peut être influencée par divers enjeux qui peuvent varier en fonction du contexte spécifique de la décision ;

1. Enjeux de temps : Parfois les décisions doivent être prises rapidement, lors des situations d'urgence ou lorsque des opportunités se présentent. L'enjeu est donc de prendre une décision dans un délai limité tout en tenant compte de toutes les informations pertinentes.

2. Enjeux d'information : les enjeux liés à l'information englobent la collecte, l'analyse et l'interprétation des données essentielles pour prendre des décisions basées sur des informations précises et fiables. Toutefois, la tâche de rassembler toutes les données nécessaires ou d'obtenir des informations complètes et à jour peut être complexe.

3. Enjeux de risque : La prise de décision comporte souvent un certain degré d'incertitude et de risque. Les enjeux liés aux risques se rapportent à la capacité à évaluer et à gérer les risques associés à une décision spécifique. Il est important de peser les avantages potentiels par rapport aux risques et de prendre des mesures pour atténuer les conséquences négatives possibles.

4. Enjeux de compétences et d'expertise : Les décisions complexes nécessitent souvent une expertise particulière. Les enjeux de compétences et d'expertise concernent la capacité des décideurs à comprendre les enjeux complexes à analyser les informations pertinentes et à mettre en pratique des connaissances spécialisées pour prendre des décisions éclairées.

⁷ Idem

5. Enjeux d'éthiques : Les enjeux éthiques découlent des décisions qui peuvent engendrer des conséquences éthiques significatives en particulier lorsqu'elles touchent des questions de vie privée, de justice sociale, d'environnement, etc. Les enjeux éthiques nécessitent de prendre en compte les valeurs et les normes éthiques afin de prendre des décisions qui soient moralement justifiables.

6. Enjeux de conflits d'intérêts : Dans de nombreuses situations, Les décideurs sont souvent confrontés à des conflits d'intérêts, ce qui signifie qu'ils doivent faire un choix parmi différentes options qui pourraient favoriser différentes parties prenantes. Les enjeux liés aux conflits d'intérêts consistent à prendre des décisions équitables et objectives malgré ces conflits potentiels. En d'autres termes, il s'agit de trouver un équilibre juste et impartial entre les différentes parties impliquées, afin de garantir que les décisions prises ne soient pas influencées par des intérêts personnels ou partisans, mais plutôt basées sur l'intérêt général et les principes éthiques.

7. Enjeux de communication : La prise de décision ne se limite pas à la décision elle-même, mais également à la communication de cette décision aux parties prenantes concernées. Les enjeux de communication impliquent de présenter la décision de manière claire, concise et persuasive, en expliquant les raisons et en anticipant les réactions possibles.

1.3. Les outils et les méthodes de prise de décision

1.3.1 Les méthodes de prise de décisions

Les méthodes de la prise de décision sont des approches structurées pour faciliter le processus de prise de décision.

Voici quelques-unes des méthodes les plus couramment utilisées⁸ :

A. Analyse SWOT : Cette méthode implique l'identification des forces (Strengths), des faiblesses (Weaknesses), des opportunités (Opportunities) et des menaces (Threats) liées à chaque option. Elle permet d'évaluer les avantages et les inconvénients de chaque choix.

B. Méthode de l'analyse coût-avantages : Cette méthode vise à évaluer les avantages et les coûts associés à chaque option. Elle consiste à quantifier les avantages et les coûts, et à les comparer afin de déterminer l'option la plus avantageuse.

⁸Les processus de la décision ; démarche, méthodes et outils, par « Serge Bellut », 2002, édition AFNOR.

C. Méthode de l'analyse multicritère : Cette méthode prend en compte plusieurs critères pour évaluer les options. Elle permet de pondérer les critères en fonction de leur importance relative, puis de comparer les options en utilisant ces poids.

D. Méthode de l'analyse des risques : Cette méthode implique d'identifier les risques associés à chaque option, d'évaluer leur probabilité et leur impact, et de développer des stratégies d'atténuation des risques.

Ces méthodes peuvent être utilisées individuellement ou combinées, en fonction de la complexité de la décision et du contexte spécifique. L'objectif est d'apporter une structure et une rigueur au processus de prise de décision, en prenant en compte les différentes variables et les perspectives des parties prenantes.

1.3.2. Les outils de prise de décisions

Il existe plusieurs outils d'aide à la prise de décision qui peuvent faciliter le processus de prise de décision en fournissant des cadres et des techniques spécifiques.

Voici quelques-uns des outils les plus couramment utilisés :

A. Diagramme d'Ishikawa (ou diagramme de causes et effets) : Cet outil permet d'identifier les causes possibles d'un problème ou d'une situation donnée. Il utilise un diagramme visuel pour organiser les différentes causes en catégories telles que le personnel, les méthodes, les matériaux, les machines, l'environnement et les mesures.

B. Matrice de décision : Cet outil est utilisé pour évaluer et comparer les différentes options en fonction de plusieurs critères. Il s'agit d'un tableau dans lequel les options sont énumérées sur une colonne, les critères sont énumérés sur une ligne, et les scores ou les poids sont attribués à chaque intersection pour évaluer l'importance relative de chaque critère pour chaque option.

C. Cartographie des parties prenantes : Cet outil permet d'identifier et d'évaluer l'importance et l'influence des différentes parties prenantes impliquées dans la décision. Il utilise un diagramme pour représenter les parties prenantes et leurs relations, ce qui peut aider à prendre en compte leurs intérêts et leurs préoccupations dans le processus de décision.

D. Méthode de la valeur actualisée nette (VAN) : Cet outil est utilisé pour évaluer la rentabilité financière d'un projet ou d'une option. Il tient compte des coûts initiaux, des flux de trésorerie futurs et du taux d'actualisation pour déterminer si un projet est économiquement viable.

1.4 Condition de réussite de la prise de décision

Les conditions clés pour la réussite d'une prise de décision sont les suivantes :

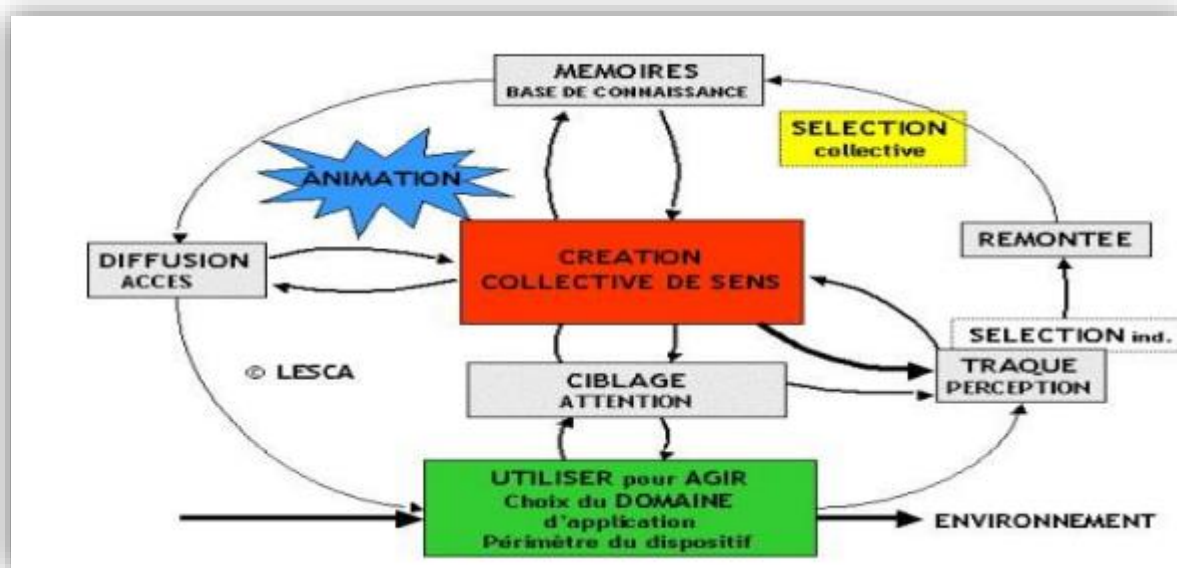
- **Information de qualité :** Il est crucial d'avoir accès à des informations pertinentes, précises et fiables pour prendre une décision éclairée. La collecte et l'analyse d'informations de qualité sont essentielles pour évaluer les différentes options et comprendre les conséquences potentielles de chaque décision.
- **Objectifs clairs :** Il est important de définir clairement les objectifs de la décision. Les objectifs doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis (SMART). Cela permet de guider le processus de décision et d'évaluer les options en fonction de ces objectifs.
- **Analyse approfondie :** Une analyse approfondie des différentes options est essentielle pour prendre une décision éclairée. Cela implique d'évaluer les avantages, les inconvénients, les risques et les opportunités associés à chaque option. Des outils d'analyse tels que l'analyse coût-bénéfice, l'analyse SWOT ou l'analyse multicritère peuvent être utilisés pour faciliter ce processus.
- **Implication des parties prenantes :** Les parties prenantes impliquées dans la décision doivent être identifiées et impliquées de manière appropriée. Il est important de recueillir leurs perspectives, leurs connaissances et leurs intérêts afin de prendre en compte différentes perspectives et de favoriser l'acceptation et la mise en œuvre de la décision.
- **Communication transparente :** Une communication claire, transparente et ouverte est essentielle pour garantir la compréhension et l'adhésion à la décision. Les informations pertinentes doivent être communiquées aux parties prenantes de manière appropriée, en tenant compte de leurs besoins et de leurs préoccupations.

- **Évaluation des alternatives :** Il est important de générer et d'évaluer plusieurs alternatives avant de prendre une décision. L'examen attentif des différentes options permet d'explorer les solutions les plus appropriées et de minimiser les biais ou les limitations liées à une seule option.
- **Gestion des risques :** Les risques potentiels associés à chaque option doivent être identifiés et gérés de manière proactive. Cela implique de prendre en compte les risques, d'évaluer leur probabilité et leur impact, et de mettre en place des mesures d'atténuation appropriées pour minimiser les conséquences négatives.
- **Évaluation et ajustement :** Il est important d'évaluer l'efficacité de la décision après sa mise en œuvre et de procéder à des ajustements si nécessaire. Cela permet de s'assurer que la décision reste pertinente et de rectifier les problèmes éventuels.

En respectant ces conditions clés, vous augmentez les chances d'obtenir une prise de décision réussie, qui est alignée sur les objectifs, basée sur des informations solides et acceptée par les parties prenantes concernées.

Section 2 : Les étapes de la démarche de la veille stratégique

Figure 06 : La démarche de veille stratégique : la méthode L.E.SCAning.



Source : Revue des Recherches Economique et financière ISSN : 2352 – 9822/ E-ISSN : 2588-1574
Volume : 09 Issue : 01 / Juin-2022 P 848-867 OEB Univ. Publish. Co. État des lieux de la pratique, P 853.

Étape 1 : Sélection du domaine d'application de la veille

Lors de cette première phase, le choix est fait quant au domaine qui bénéficiera de la veille Stratégique, ainsi que de la détermination de l'étendue du périmètre du dispositif de veille. Il est important de noter que la position de ce dispositif au sein de la structure organisationnelle de l'entreprise dépend de sa taille, avec trois options possibles :

- Au niveau du "groupe", directement sous la direction du président-directeur général.
- Au niveau de la "société", dans le cas où le groupe comprend plusieurs sociétés autonomes.
- Au niveau de la "division" (ou centre opérationnel).

Dans le cas de LESCA.H, il est recommandé que la première mise en place d'un dispositif de veille au sein de l'entreprise soit rattachée à une direction opérationnelle, en raison de la taille réduite du dispositif, ce qui favorise son efficacité.

Par la suite, il convient de déterminer la taille du dispositif et de désigner les membres qui y seront inclus, notamment les responsables hiérarchiques, les membres du comité de pilotage du projet de mise en place du dispositif, les clients, les animateurs du dispositif et les personnes chargées de la collecte d'informations.

Pour LESCA.H, il est envisagé de démarrer avec un dispositif de petite envergure, puis de le développer progressivement.

Etape 02- Désignation d'un Responsable du Projet de Mise en Place du Dispositif de Veille Stratégique :

L'animation est l'élément clé de ce processus, car elle donne vie à la veille stratégique, une activité vitale pour assurer le bon fonctionnement durable du dispositif de veille.

Le responsable du projet de veille, également désigné comme animateur, joue un rôle central.

Dans la phase initiale de création du dispositif, il agit en tant que chef de projet, mais sa responsabilité s'étend également à la pérennité du dispositif une fois qu'il est opérationnel.

Le rôle de l'animateur comporte diverses responsabilités, notamment :

- Promouvoir la compréhension des objectifs du dispositif de veille auprès des membres et les aider à les concrétiser.
- Faire preuve de persuasion pour influencer et stimuler le comportement des membres du dispositif de veille, créant ainsi une dynamique de groupe.
- Assumer le rôle de consultant et prestataire de services, en gérant le suivi des demandes d'information émanant des membres de l'entreprise et du dispositif lui-même.
- Assurer une communication efficace avec les différentes parties au sein de l'entreprise.
- Coordonner les membres du dispositif de veille, en supervisant leurs tâches et leurs réflexions pour faire émerger des interprétations et des conclusions pertinentes.
- Mesurer la performance du dispositif de veille stratégique et en suivre les résultats.
- Veiller à ce que les informations pertinentes ne restent pas inutilisées, que ce soit dans les archives ou dans l'esprit des employés au sein de l'entreprise.

L'animateur possède un profil particulier, car sa mission principale est la communication et la coordination entre les membres du dispositif de veille. Par conséquent, il doit posséder des compétences essentielles, notamment une compétence en communication, une aptitude pédagogique, ainsi que des compétences en médiation et en négociation.

Etape 03 : Le ciblage

Le ciblage selon H.LESCA ; consiste à définir ensemble quels aspects de l'environnement extérieur de l'entreprise intéressent les différentes personnes impliquées dans le processus de veille. Cet environnement comprend des acteurs tels que les concurrents, les clients, les fournisseurs, les partenaires, et les investisseurs. Parmi ces acteurs, certains sujets d'information sont plus importants pour les décideurs que d'autres. Le résultat de cette opération est appelé "cible". La cible peut évoluer avec le temps. Les membres du dispositif de veille doivent se concentrer en priorité sur cette cible dans les étapes suivantes du processus.

Etape 04 : la traque des informations (la collecte) :

La traque des informations, également connue sous le nom de collecte, est une démarche proactive et intentionnelle au cours de laquelle les membres du dispositif de veille, appelés traqueurs, recherchent activement des signaux faibles et des informations anticipées. Les traqueurs ne se contentent pas d'attendre passivement les informations, ils vont à leur recherche, les identifient mentalement, créent légalement certaines informations qui n'existaient pas auparavant, et parviennent à découvrir des informations même lorsqu'elles ne sont pas immédiatement évidentes.

Etape 05 : la sélection des informations :

La plupart des informations collectées concernant l'environnement externe de l'entreprise peuvent s'avérer inutiles, voire préjudiciables, si elles ne sont pas soumises à une sélection minutieuse basée sur des critères clairs et explicites. La méthode L.E.SCanning propose deux étapes cohérentes pour cette démarche :

- Une première phase de sélection individuelle, réalisée par chaque traqueur :

Dans cette première étape, chaque membre du dispositif de veille, appelé traqueur, effectue une sélection des informations de manière individuelle. Chaque traqueur examine les informations qu'il a collectées, en appliquant des critères spécifiques et personnels pour déterminer quelles informations sont pertinentes et utiles pour l'entreprise. Cette étape permet à chaque traqueur de filtrer les données en fonction de ses propres connaissances et de son expertise, en identifiant ce qui est important pour son domaine de responsabilité.

- Une deuxième phase de sélection collective, mise en œuvre dans certaines situations et conformément à des modalités spécifiques : dans cette deuxième étape de sélection est

réalisée de manière collective, ce qui signifie que plusieurs traqueurs travaillent ensemble pour déterminer quelles informations doivent être retenues ou partagées au sein de l'entreprise. Cette étape intervient dans des circonstances spécifiques et suit des règles précises. Elle vise à garantir que les informations considérées comme les plus cruciales et pertinentes pour l'entreprise sont prises en compte de manière globale, tenant compte des perspectives de plusieurs experts. La sélection collective permet de garantir une vision plus complète et équilibrée de l'environnement externe de l'entreprise.

Etape 06- Circulation et remontée des informations :

Elle est l'opération par laquelle un traqueur fait parvenir ses informations de veille stratégique à la personne chargée de les stocker. Cette opération soulève des problèmes différents selon le caractère de traqueur⁹.

Etapes 07 : le stockage intelligent des informations :

Le stockage intelligent des informations est une condition essentielle pour faciliter l'utilisation efficace des données traitées. Il représente la centralisation des informations, ce qui signifie qu'elles doivent être aisément accessibles en tout temps pour les personnes autorisées. En fonction de la manière dont il est conçu et géré, le stockage peut également constituer une forme de capitalisation des connaissances de l'entreprise.

Il est important de préciser ce que nous stockons, car cela peut concerner :

- Les informations de base issues de la première sélection.
- Les informations essentielles extraites des données primaires après une deuxième sélection.
- Les informations recueillies directement sur le terrain par les traqueurs.
- Les premiers résultats issus de l'utilisation de l'information, basés sur l'expérience passée

Etape 08 : la diffusion des informations et des connaissances :

La diffusion implique la communication ou la transmission d'informations et des connaissances associées, depuis leur lieu de stockage, vers les utilisateurs potentiels, généralement les responsables opérationnels également appelés "clients de la veille

⁹ LESCA.H, op cité page 12.

stratégique". Cette tâche relève de la responsabilité du gestionnaire des informations stockées ou de l'animateur.

L'objectif de la diffusion est de permettre aux utilisateurs potentiels de l'information (ceux qui utilisent ces informations pour prendre des décisions) d'accéder à la bonne information au moment opportun.

Etape 09 : La création collective de sens :

Au cœur du dispositif de veille se trouve la phase de la création collective du sens, elle est considérée cruciale puisqu'elle intervient pratiquement dans tous le processus de veille stratégique. Elle est l'opération collective par laquelle est créée du « sens ajouté », de la connaissance à partir de certaines informations qui jouent le rôle de stimuli inducteur, et au moyen d'interaction entre les participants à la séance de travail collective ainsi qu'entre les participants et les diverses mémoires (tacites et formelles) de l'entreprise¹⁰.

Il est connu que les informations de veille sont souvent morcelées. Les séances de création collective de sens ont le pouvoir de combler ces lacunes en incluant des connaissances tacites des participants et en établissant des liens entre les informations. De plus, chaque individu a une perspective limitée et une capacité cognitive restreinte. La création collective de sens permet d'élargir la perspective et de tirer parti de cette capacité cognitive limitée à travers la collaboration.

Section 3 : la veille stratégique comme outil d'aide à la prise de décision

Au sein de l'entreprise ou d'une organisation, la collecte des informations désigne les opérations de la recherche qu'un opérateur met en œuvre afin de rassembler les éléments dont il besoin pour agir ou pour décider¹¹.

3.1. Les types et les acteurs de la veille stratégique**II.3.1.1 Les types de la veille stratégique**

La veille stratégique est un terme générique qui englobe l'ensemble des veilles particulière, chaque type de veille permet de satisfaire des besoins bien particulières.

¹⁰ veille-strategique.org/pages/3-lescanning.html

¹¹ Article : stratégie (MP)

http://www.archimag.com/veille_documentation/2017/02/15_infographie-dynamique-comparer-outil-veille.

En distingue plusieurs types du veille stratégique comme ; la veille technologique, commercial, concurrentielle, juridique et normative. Néanmoins il faut signaler que ses types de veille ne sont pas exhaustifs.

- a) **la veille technologique** : historiquement la veille technologique est apparue pour la Première fois en France. Elle consiste de recueillir les informations permettant de devancer des innovations technologiques. la veille technologique existe sur le marché et exploite par d'autre économique dans des secteurs d'activité différents.

Pour **Lescar (1986 ;26)**¹² « l'expression veille stratégique » désigne l'effort que l'entreprise cousent à faire, les moyenne dont elle se dote et les disposition qu'elle prend dans le but d'être à l'affut et de déceler toute les évolutions et toutes les nouveauté qui se font toujours dans les domaines des technique et des technologie qui la concernent actuellement ou sont susceptibles de la concerner dans le future » .

Pour **François jakobaik58, 1991 ; 39**¹³ : la veille technologique dépasse très largement le simple cadre de la technologie celle recouvre un plan vaste domaine « la veille technologique est l'observation et l'analyse de l'environnement scientifique, technique, technologique et des impacts économiques présent et future, pour en déduire les menaces et les opportunités de développement. L'observation et l'analyse de l'environnement doivent être suivi de la diffusion bien ciblée des informations et traitée, utiles à la prise de décision stratégiques.

- b) **la veille commerciale** : ce type de veille a également désigné par certain auteurs

La veille commerciale s'intéresse aux clients, aux marchés aux fournisseurs.

D'après ;(**Martinet et Ribault : 1998**)¹⁴, et **L.Hermel**¹⁵ (2001) il s'agit d suivre l'évolution des besoins des clients sur le long terme.

Ce type de veille, l'entreprise étudié son emplacement face à son environnement direct.tel que la relation avec les fournisseurs, la question de savoir s'il est potentiellement intéressant de continuer à travailler avec lui.

¹² Cité par : Cohen (2000), op cit, p 34.

¹³ Cité par : Ibid. Pp 34-35

¹⁴ Cité par : Corine COHEN, 2000, op cit, p35.

¹⁵ Harmel L « maitriser et pratique de la veille stratégiques », Paris : Edition AFNOR, 2001, p12.

Dans le cadre de cette veille, il s'agit d'étudier de façon permanente l'amont et l'aval du marché, c'est-à-dire de satisfaire les besoins évolutifs des clients et de prospecter auprès de nouveaux fournisseurs.

- c) **la veille concurrentielle** : la veille concurrentielle est l'activité qui permet à l'entreprise d'identifier sa concurrence actuelle et potentielle et mieux comprendre leur force et faiblesse ; leur objectif et leur stratégie.

Les veilleurs placeront ces informations sur l'environnement concurrentiel de l'entreprise.

Dans cette démarche, l'objectif est de connaître ses concurrents et le potentiel de l'entreprise de façon à anticiper les décisions susceptibles d'influencer le devenir de l'entreprise.

L'information finale est présentée sous forme de rapport stratégique. On peut dire que la veille concurrentielle est l'articulation entre la veille technologique et la veille commerciale, elle est plus proche de la veille technologique. Si l'entreprise analyse plus particulièrement les produits et l'équipement industriel des concurrents et elle est plus proche de la veille commerciale si l'entreprise s'intéresse à la clientèle du concurrent.

- d) **la veille juridique, législative et réglementaire** : la veille juridique repose sur la surveillance des décisions prises dans le domaine législatif et réglementaire et consiste plus spécifiquement pour une organisation ou un individu à travers différentes sources d'information sélectionnées, une loi ou texte de droit et comme elle peut porter sur un texte déjà publié.

- e) **la veille informationnelle** :

Donne une information ponctuelle, pertinente, vérifiée qui s'appuie sur les résultats d'une stratégie de recherche – sourcing. Permet de maintenir un flux régulier d'informations appropriées dans des champs d'intérêts précis ; s'appuie sur des techniques de surveillance. La veille est beaucoup plus une affaire d'intelligence humaine que d'outillage¹⁶.

On trouve deux méthodes de veille (pull et push).

¹⁶ Dimension humaine de la veille CNFPT - Médiat Rhône Alpes - 2007

La méthode **pull ; représente** une méthode classique d'utilisation du web, l'utilisateur se rend directement et régulièrement sur internet pour « **tirer** » les informations les plus récentes dans un domaine particulier.

La méthode **push ;** apporte à l'utilisateur ou « **pousse** » vers l'utilisateur, d'une manière direct et automatique.

En somme, la méthode "push" et la méthode "pull" sont deux approches complémentaires qui se renforcent mutuellement dans le cadre de la veille stratégique.

Elles permettent à une organisation de rester proactive tout en répondant de manière réactive aux besoins d'information spécifiques, ce qui contribue à une prise de décision informée et à une meilleure gestion des risques et des opportunités.

f) la veille marketing

La veille marketing est un processus continu de collecte d'analyse et de gestion de formations liées au marché, à la concurrence, aux tendances, aux clients et à d'autres facteurs pertinents pour une entreprise. Elle vise à fournir des informations stratégiques pour aider une organisation à prendre des décisions éclairées en matière de marketing et à s'adapter à un environnement commercial en constante évolution.

Les autres types de la veille stratégique :

- **Economique ;** activité se rapportant aux informations économiques
- **Social ;** relative aux interactions social règlementation groupement professionnels, émergence de tension ou de problème
- **Sociétal ;** relative aux sociétés humaines (besoins, goûts)
- **Sanitaire ;** relative aux produits de consommation, aux besoins de santé (des épidémies).
- **Scientifique ;** relative aux travaux de recherches.
- **Géopolitique ;** relative à la situation géopolitique des pays.
- **Territoriale ;** relative à l'aménagement économiques du territoire.
- **Pédagogique ;** relative à l'évolution des pédagogiques.

3.2. Les acteurs de la veille stratégique

Suivant le type des organisation et des entreprise que l'on choisit, un nombre de personnes vont participer de près ou de loin à l'activité » de la veille.

Il faut donc que les personnes qui le composent soient potentiellement en contact avec les personnes ressources. L'activité de la veille demande une bonne organisation et aussi la reconnaissance du rôle et de la place des acteurs qui y participent.

Acteur de la veille stratégique ; selon **H.LESCA**¹⁷, toute personne (physique ou morale) dont les décisions et les actions sont susceptibles d'avoir dans le futur, une influence positive ou négative sur le devenir de l'entreprise.

Cette influence peut être directe ou bien indirecte. Elle peut se manifester au travers d'un événement engendré par l'acteur en question. Un acteur potentiel est donc intéressant en ce sens qu'il pourrait devenir un acteur effectif très rapidement, nous avons répertorié les grandes catégories d'intervenants dans le processus de veille à savoir, les traqueurs ou les veilleurs, les experts, les animateurs et les décideurs.

En désigne quatre acteurs principaux de la veille stratégique. Il est intéressant de mentionner qu'il est essentiel de continuer un réseau de ressources humaines, complaisant, aime travailler ensemble en groupe, et coopéré, puis les former ou nouvelle technologie de l'information et de la communication.

1. les traqueurs(les veilleurs, observateurs)

AFNOR¹⁸ a donné la définition suivante de veilleur ; à une personne qui dans un environnement professionnel, est chargée d'assurer des fonctionnalités d'un système de veille.

H.LESCA¹⁹ a dit que le traqueur est l'opération proactive par laquelle des membres de l'entreprise se procurent des informations de la veille stratégique. Ce concept signifie que les informations de la veille stratégique les plus intéressantes ne viennent pas à nous d'elle-même. De ce fait, nous appelons traqueur la personne qui a pour mission d'aller au-devant des informations de veille stratégique.

¹⁷ H.LESCA, « veille stratégique et démarche de mise en place dans l'entreprise », guide pour la pratique de l'information scientifique et technique, ministre de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie 1997 ; p8

¹⁸ AFNOR : <http://www.afnor.fr/portail.asp.13/12/2009>

¹⁹ H.LESCA : op-cit.p9

❖ **les types de veilleurs (les traqueurs) :** en distingue cinq type de veilleurs sont comme suit dans le tableau suivant ;

Tableau 03 : la classification de D.ROUACH 1996, la veille stratégique ²⁰

Types de veilleurs	Etat d'esprit	Méthode et mode d'action
Guerriers	Esprit de guerre économique. La lutte conte la désinformation. Situation offensive.	Equipe de leader. Méthode variable. Outil sophistique.
Offensifs	Traitement des donnés.	Moyen important Un veilleur « leader ». Valorisation.
Actif	Construction d'un observatoire de la concurrence.	Démarrage de l'autre mode de veille.
Réactive	Opportuniste	Réagit et attaque. Budget très limite.
dormeur	Pas d'action spéciale.	Passif.

Source : la classification de D.ROUACH 1996, la veille stratégique

2. les experts du la veille (analyste)

Il s'agit des experts qui disposent d'une connaissance parfaite de leur domaine d'intervention. Il analyse valide, collecte l'information par les veilleurs pour dégagé les informations élaborées à fort valeur ajoutée.

Les experts ou les analystes sont des personne ayant des expertises et des compétences leurs permettant de traiter les informations, les experts sont le groupe de cadre auquel l'entreprise demande plus d'efforts par apport au observateurs.

3. les décideurs

Les décideurs de l'entreprise sont les clients, ils sont présent aussi bien au début du processus de veille qu'un à la fin, leur rôle se situe donc en amant et en aval du processus de veille.

Les décideurs définissent les besoins et les manques d'informations et exigent la remontée d'information élaboré afin de prendre une décision importante pour l'entreprise.

²⁰ ROUACH.D : « la veille stratégique et l'intelligence économique », que sais-je ? Press universitaire de France, 1996.

D'autre manière les décideurs sont les responsables de l'entreprise.

Selon **JAKOBAIK**²¹ : il s'agit du cadre supérieur indépendant et autonome pour assurer leur fonction au sein de l'entreprise.

Selon **M.GUECHTOULI**²² identifié et a posé le problème décisionnel, à résoudre en terme d'enjeu de risque ou de menace qui pèse sur son entreprise.

Le décideur a pour mission de :

- nommer l'animateur et les correspondants.
- connaître l'environnement dans lequel il travaille.
- détecter les risques et menaces pour son entreprise ou service.
- connaître les enjeux : en connaissant les conséquences de ces décisions au niveau de son entreprise.

4. L'animateur

L'animateur doit avoir un double profil ou bien (une double compétence)

Un profil de communication, car la mission d'animation est avant tout relationnelle est un facteur clé de succès. L'animateur est défini comme « un superviseur, chargé d'assurer la cohésion du dispositif, d'animer les ressources humaines et de coordonner les actions menées via le processus d'IE »²³.

La mission d'animateur nécessite une personne ayant bien sûr des qualités rationnelles et de communication, veut dire «savoir-communiquer » qui a un facteur clé du succès majeur.

L'animateur présenté comme un acteur dont le rôle est de communiquer aux décideurs, les besoins en information formulés par les décideurs et de diffuser celle qui est collectée et analysée.

L'animateur de la veille :

- coordonne les activités de chaque acteur du système.
- assure la continuité et majeure.
- un profil compétence technique en accord avec son rôle.

²¹ JAKOBAIK : op.cit.p42.

²²M.GUECHTOULI : les acteurs : nerf de guerre d'un système de veille stratégique, I PAG business school 184. Boulevard Saint-Germain 75006, Paris working Pepper, 2014-2015.

²³ V.HENRY « le processus et les outils de la veille technologique dans un centre de recherche et développement »Ecole Nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, 1998, p ; 35.

3.2. Les limites et avantage de la veille stratégique

La veille stratégique est un processus très important dans la prise de décision au sein de l'entreprise, cette dernière a des avantages qui sont site comme suit :

3.2.1 Les avantage de la veille stratégique

- donner un sens aux informations, les outils de la veille remonte souvent beaucoup d'information qu'il s'agit de faire parler.
- cibler la diffusion, même expertisées toutes les informations n'intéressent pas tout le monde «il faut établir déférents support de diffusion en fonction des profits de destinataires.
- une compréhension approfondie des données.
- la prise de décision éclairée aussi qu'une meilleure atténuation des risques.
- permet de suivre les avis exprime par les clients de son offre.

La veille stratégique, malgré ses nombreux avantages, présente également certain limite. Voici quelques-unes des limites couramment associées à la veille stratégique :

3.2.2 Les limite de la veille stratégique

- a) surcharge d'information : dans un environnement ou l'information est abondante et en constante évolution, il peut être difficile de filtrer et de traiter efficacement toutes les données disponible. la surcharge de l'information peut entrainer une perte de temps et de ressources, ainsi qu'une difficulté à distinguer les informations pertinentes des données sans valeur ajoutée.
- b) fiabilité et qualité des informations : la veille stratégique repose sur la collecte et l'analyse d'information provenant de diverses sources. Cependant, la fiabilité et la qualité de ces information peuvent varie. il est essentiel d'évaluer la crédibilité des sources et de vérifier la véracité des informations pour éviter de baser des décisions sur des données incorrectes ou incomplètes.
- c) rapidité des changements : dans un monde en «évolution rapide, les informations peuvent rapidement devenir obsolètes. les décideurs doivent être conscients de la nécessité de maintenir leur veille à jour en temps réel afin de pouvoir prendre des décisions réactives et adaptées.
- d) couts : la mise en place et le maintien d'un système de veille stratégique efficace peuvent nécessiter des investissements importants en termes de ressource humaines,

technologique et financières. cela peut représenter un défi pour les petites entreprises ou celles ayant des ressources limitées.

- e) **dépendance technologique** : la veille stratégique s'appuie de plus en plus sur des outils technologiques tels que les logiciels de collecte et d'analyse de données. cependant une défaillance technique ou une dépendance excessive à la technologie peut compromettre la qualité et la fiabilité de la veille stratégique.

Il est important de prendre en compte ces limites lors de la mise en œuvre d'une stratégie de veille stratégique. En anticipant ces défis et en adoptant des approches datées, il est possible de remiser leurs impacts et

II.2.3. Les outils de la veille

- **Moteurs de recherche** : Les moteurs de recherche, tels que Google, Bing et Yahoo, sont des outils essentiels pour trouver des informations en ligne. Ils permettent de rechercher des actualités, des sites Web, des blogs, des forums et d'autres sources d'informations pertinentes.
- **Agrégateurs de contenu** : Les agrégateurs de contenu sont des outils qui rassemblent et organisent des informations provenant de différentes sources. Ils permettent de suivre les actualités, les blogs, les publications de médias sociaux, les flux RSS, etc., à partir d'une seule plateforme.
- **Outils de surveillance des médias sociaux** : Les outils de surveillance des médias sociaux, tels que Hootsuite, Mention, Brand24, permettent de suivre les conversations, les mentions de marque, les hashtags et les tendances sur les différentes plateformes de médias sociaux. Ils aident à recueillir des informations sur les opinions des consommateurs, les comportements d'achat, les tendances émergentes, etc.
- **Alertes Google** : Google Alertes est un outil gratuit qui envoie des notifications par e-mail lorsqu'il trouve de nouvelles informations correspondant à des mots clés spécifiques. Il permet de suivre les actualités, les articles, les mentions de marque, les événements, etc..., liés à des sujets spécifiques.
- **Outils de curation de contenu** : Les outils de curation de contenu, tels que Pocket, Flambard, Evernote, permettent de sauvegarder, organiser et partager des articles, des blogs, des vidéos et d'autres contenus intéressants. Ils aident à garder une trace des informations pertinentes et à les partager avec d'autres parties prenantes.

- **Outils d'analyse web :** Les outils d'analyse web, tels que Google Analytique, permettent de collecter et d'analyser des données sur le trafic du site web, les comportements des visiteurs, les sources de trafic, etc. Ils fournissent des informations sur la performance du site web et aident à identifier les tendances et les opportunités.
- **Plateformes de veille :** Il existe des plateformes dédiées à la veille stratégique, telles que Digimind, Brand Watch, Talk Walker, qui fournissent des fonctionnalités avancées pour la collecte, l'analyse et la visualisation des données de veille. Ces plateformes permettent de surveiller les médias, les réseaux sociaux, les forums, les sites web, etc., et d'obtenir des insights précis et pertinents.
- **Outils de gestion des connaissances :** Les outils de gestion des connaissances, tels que les bases de données documentaires, les wikis d'entreprise, les plateformes de partage de connaissances, facilitent l'organisation, la recherche et le partage des informations stratégiques au sein d'une organisation.

Ces outils de veille sont utilisés en fonction des besoins spécifiques de l'entreprise ou de l'organisation, et ils peuvent être combinés pour obtenir une vue d'ensemble et des insights approfondis sur l'environnement concurrentiel, le marché, les tendances et les opportunités.

II.3.4. Les facteurs clé de succès pour une veille efficace

- **Définir des objectifs clairs :** Avant de commencer la veille, il est essentiel de définir les objectifs spécifiques que vous souhaitez atteindre. Cela vous permettra de concentrer vos efforts sur les informations pertinentes et de mesurer la réussite de votre veille.
- **Identifier les sources d'information pertinentes :** Il est important de déterminer les sources d'information les plus pertinentes pour votre domaine d'intérêt. Cela peut inclure des sites web spécialisés, des publications académiques, des bases de données, des médias sociaux, des communautés en ligne, des experts du secteur, etc.
- **Utiliser des outils de collecte d'informations :** Les outils de collecte d'informations, tels que les agrégateurs de contenu, les moteurs de recherche avancés, les alertes, les fils RSS, facilitent la collecte régulière d'informations provenant de différentes sources. Ils vous permettent de rassembler les données pertinentes de manière efficace et de rester à jour.
- **Organiser et structurer les informations :** Une fois que vous avez collecté les informations, il est important de les organiser de manière structurée pour pouvoir les

analyser et les exploiter facilement. Utilisez des systèmes de gestion des connaissances, des bases de données, des outils de curation de contenu ou d'autres méthodes pour classer et stocker les informations de manière accessible.

- **Analyser les informations :** L'analyse des informations collectées est essentielle pour en extraire des insights pertinents. Utilisez des techniques d'analyse adaptées à vos objectifs, telles que l'analyse SWOT, l'analyse de contenu, l'analyse des tendances, l'analyse comparative, etc. Cela vous permettra de comprendre les informations dans leur contexte et de prendre des décisions éclairées.
- **Diffuser et partager les résultats :** Les informations et les insights obtenus grâce à la veille doivent être partagés avec les parties prenantes concernées au sein de votre organisation. Utilisez des rapports, des présentations, des tableaux de bord ou d'autres moyens de communication pour diffuser les résultats de la veille de manière claire et concise.
- **Mettre en place un processus régulier :** La veille stratégique est un processus continu et évolutif. Établissez un processus régulier pour collecter, analyser et mettre à jour les informations de manière constante. Cela vous permettra de rester à jour et de détecter les changements et les opportunités dès qu'ils se produisent.
- **S'adapter aux changements :** Le paysage des affaires évolue rapidement, il est donc important d'être flexible et de s'adapter aux changements. Soyez prêt à ajuster votre stratégie de veille en fonction des nouvelles tendances, des évolutions technologiques, des nouvelles sources d'information, etc.

En respectant ces facteurs clés de succès, vous pouvez améliorer l'efficacité de votre veille stratégique et obtenir des informations précieuses pour la prise de décision et la planification stratégique de votre organisation.

Conclusion

En conclusion, ce chapitre a abordé la veille stratégique et son rôle essentiel dans le processus de prise de décision on peut dire que :

La veille stratégique offre une vision panoramique de l'environnement externe et interne de l'entreprise, en collectant et en analysant des données pertinentes. Cela permet aux décideurs de comprendre les tendances du marché, les comportements des concurrents, les nouvelles technologies, les réglementations et d'autres facteurs clés influençant le succès de l'entreprise. Grâce à ces informations, les décideurs peuvent évaluer les différentes options, identifier les risques potentiels et sélectionner les meilleures décisions possibles.

La veille stratégique permet de réduire l'incertitude, de minimiser les risques et de maximiser les opportunités. Elle favorise une approche proactive de la prise de décision, en aidant les décideurs à anticiper les évolutions du marché, à saisir les avantages concurrentiels et à stimuler l'innovation

La prise de décision, est le processus par lequel les décideurs évaluent les informations recueillies par la veille stratégique et prennent des décisions éclairées pour l'entreprise. Ces décisions peuvent concerner divers domaines, tels que la stratégie d'entreprise, le développement de produits, la gestion des opérations ou les investissements. La qualité des décisions prises dépend directement de la qualité des informations fournies par la veille stratégique.

Cependant, il est important de noter que la veille stratégique et la prise de décision sont des processus continus et itératifs. En combinant les deux les entreprises sont mieux équipées pour s'adapter rapidement aux changements, pour prendre des décisions éclairées et pour maintenir leur compétitivité dans un environnement en constante évolution.

En résumé, la veille stratégique et la prise de décision sont des éléments essentiels de la gestion d'entreprise moderne. En intégrant ces deux processus de manière proactive, les entreprises peuvent obtenir un avantage concurrentiel, identifier de nouvelles opportunités de croissance et prendre des décisions éclairées pour assurer leur succès à long terme.

Chapitre III :
La veille stratégique au sein de
L'entreprise cas Electro- Industrie,
Azazga Tizi-Ouzou

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l' entreprise cas Electro- Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Introduction :

Electro-Industrie AZAZGA est une entreprise industrielle publique Algérienne spécialisée dans la fabrication des transformateurs (de haute et de basse tension) et des moteurs, Electro Industrie AZAZGA est le fruit des diverses opérations restructuration de cession des entreprises (mère) dans le domaine de l'industrie électronique, ce qui a engendré d'ailleurs plusieurs impacts sur le fonctionnement actuel de l'entreprise, aux plans interne et externe.

A ce fait nous allons consacrer ce troisième chapitre à la présentation de cette entreprise puis on présentera les résultats de notre enquête.

Pour ce faire, nous avons aménagé ce chapitre pour présenter cette entreprise, son domaine d'activité, son organisation, son historique, son statut juridique et capital sociale, ses effectifs et sa capacité de production, son chiffre d'affaire et ses unités de production.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Section 1 : aperçu sur l'industrie électrotechnique :

Dans la présente section nous aborderons l'industrie électrotechnique mondiale pour mieux saisir l'environnement externe de l'organisme d'accueil.

1.1 présentation de l'industrie électronique :

L'industrie électronique est un secteur économique majeur qui englobe la conception, la fabrication et la commercialisation de produits électroniques et électriques.

Cette industrie est caractérisée par une innovation rapide, une croissance constante et une influence profonde sur de nombreux aspects de la vie moderne.

L'industrie électronique a ses racines dans le développement des premiers composants électroniques, tels que la lampe à vide, le transistor et le circuit intégré. Au fil des décennies, elle a connu une croissance exponentielle grâce à des avancées technologiques majeures comme l'invention de l'ordinateur personnel, des télécommunications mobiles, de l'Internet et de l'électronique grand public.

L'Innovation Technologique est au cœur de l'industrie électronique les entreprises de ce secteur investissent massivement dans la recherche et le développement pour créer des produits plus avancés, plus petits, plus rapides et plus économes en énergie.

L'industrie électronique repose sur une chaîne d'approvisionnement mondiale complexe, les composants électroniques sont souvent fabriqués dans différents pays, assemblés ailleurs, puis distribués mondialement. Cette interconnexion mondiale rend l'industrie sensible aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement.

La production et l'utilisation de produits électroniques ont un impact environnemental important en raison de la consommation d'énergie, de l'utilisation de matières premières et de la gestion des déchets électroniques, l'industrie travaille de plus en plus sur des solutions durables, telles que la conception de produits économes en énergie et la gestion responsable des déchets électroniques.

Ce domaine est extrêmement concurrentielle, avec des entreprises leaders basées dans divers pays, notamment les États-Unis, la Chine, le Japon, la Corée du Sud, et l'Europe. Les entreprises doivent constamment innover pour rester compétitives sur le marché mondial.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Les produits électroniques ont transformé la société moderne, en facilitant la communication, l'accès à l'information, le divertissement, les soins de santé et bien d'autres aspects de la vie quotidienne. Cette industrie joue un rôle central dans l'économie mondiale et continue d'influencer la manière dont nous vivons et travaillons.

L'industrie électronique est un pilier de l'économie mondiale, caractérisé par son innovation constante, sa diversité de produits et son impact sur la vie quotidienne. Elle demeure un moteur essentiel de progrès technologique et de développement économique.

1.2. Le marché mondial des électrotechniques :

Le marché mondial de l'électrotechnique fait référence à l'ensemble de l'industrie qui englobe la conception, la fabrication, la distribution et l'utilisation de produits et de systèmes électriques et électroniques. Il englobe une vaste gamme de produits et de technologies, notamment l'équipement électrique, l'électronique grand public, les composants électroniques, les systèmes de communication, l'automatisation industrielle, les énergies renouvelables et bien d'autres domaines.

Le secteur électrotechnique est vaste et comprend de nombreuses entreprises dans divers domaines. Comme le montre le tableau ci-dessous les pays de

Voici quelques-unes des plus grandes entreprises mondiales du secteur électrotechnique en fonction du chiffre d'affaires

Tableau 04 : les plus grande entreprises du secteur électrotechniques en fonction de chiffre d'affaire

Rang	Entreprise	Pays	Chiffre d'affaires (en milliards de \$)
1	Caterpillar	 États-Unis	53.8
2	John Deere	 États-Unis	39.3
3	CNH Industrial	 États-Unis /  Italie	28.1
4	ABB	 Suisse	28.0

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

5	Linde AG	 Allemagne	28.0
6	Daikin	● Japon	23.5
7	Komatsu	● Japon	22.5
8	Massey Ferguson	 États-Unis	21.8
9	Kubota	● Japon	18.9
10	Ingersoll Rand	 États-Unis	16.6

Source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Classement_mondial_des_entreprises_leader_par_secteur.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Section 2 : présentation du cas empirique et de la démarche méthodologique :

2.1. Présentation de l'organisme d'accueil :

L'Electro-Industrie est issue de la réorganisation du secteur industrie opérée entre 1980-2000, qui a conduit en 1990 à la restructuration de l'ancienne ENEL (entreprise national des industrie électrotechnique) en un certain nombre d'ENPE/SPA, parmi lequel figure électro-industrie.

Electro-Industrie trouve ses origines dans la destruction de l'entreprise SONELEC (société national d'électronique).

En 1971, SONELEC a signé une convention qui porte sur la réalisation d'un complexe expose en 3 unités de production à TIZI-OUZOU dont la plus importante est matériel électronique(MEL) en raison d'extension des besoins du marché et de la nécessité d'accroitre l'autonomie de la production national.

1985, l'usine a été créée par une convention qui a été signé entre SONELGAZ et les partenaires Allemandes en l'occurrence :

- Siemens pour les produits, moteurs, alternateur et groupe électrogène.
- Trafo-Union : produit des transformateurs.
- Fritz Werner : pour la partie engineering du projet qui sont réalisé par des entreprises Algérienne (ECOTEC, COSIDER et BATIMETAL).

Le lancement de la fabrication des produits était en 1985 pour les transformateurs et en 1986 pour les moteurs alternateurs.¹Ces produits étaient fabriqués sous la licence SIEMENS jusqu'au 1992.

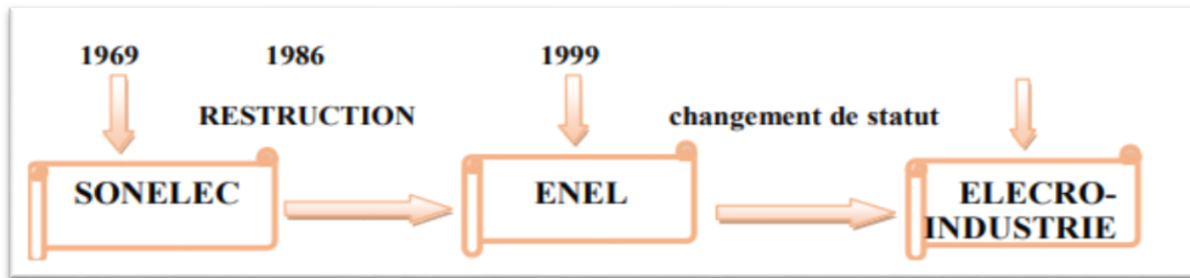
Le complexe a eu un glissement de planning de réalisation des travaux de génie-civil confié aux entreprises algériennes, ce qui génère des surcoûts de réalisation et l'augmentation des frais de gestion du projet. Après la restructuration de la SONELEC, l'entreprise est devenue sous l'appellation ENEL composée de sept filiales parmi lesquelles le complexe MEL qui est considéré comme le plus important, vu l'importance de son chiffre d'affaire.

¹ Http : www.electro-industrie.com./histories-Html

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Enfin ; électro-industrie est issu de la réorganisation du secteur industriel opérée en Algérie entre 1980-2000, qui a conduit en 1999 à la restructuration par la scission de l'ancienne ENEL (entreprise National des Industrie Electro Technique).

Figure N 07 : l'évolution de l'électro-industrie



Source : document interne de l'entreprise

L'Entreprise est organisée en structure fonctionnelles et opérationnelles afin de garder une flexibilité importante pour mieux répondre aux fluctuations de l'environnement.

2.1.1 Localisation et superficie :

Électro-industrie est implantée dans une zone agricole de 39,5 hectares, située sur la route national n°12. Distance de 30KM du chef-lieu de wilaya de Tizi- ouzo, et de 8KM du chef-lieu de la daïra d'AZAZGA.

2.1.2 Statut juridique et capital social :

Électro-industrie est une entreprise Publique Économique et société par action EPE/SPA, Conformément à la loi du 88-01 du 13/1/1998 avec capital social du quatre milliard sept cent cinquante- trois millions de dinars (4, 753, 000,000) détenu totalement par l'État. ²

2.1.3 composition de complexe d'électro-industrie :

Electro-industries est composée de trois(03) unités ; toutes situées sur un même site :

- Unité de fabrication des transformateurs de distribution (moyen tension, basse tension) ;
- Unité de fabrication de moteurs électrique, alternateurs, et montage des groupes électrogène
- Unité prestation technique, essentiellement pour deux unités citées et sous-traitance externe.

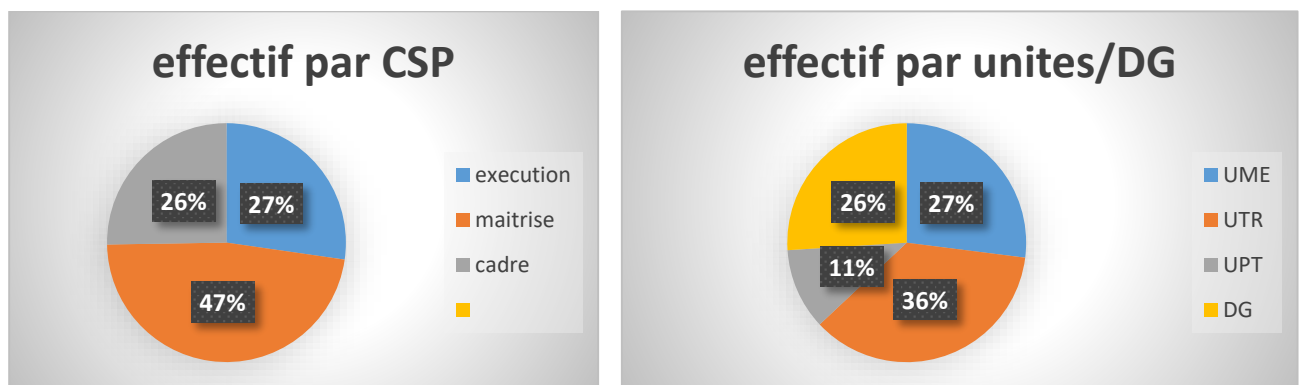
² IDEM

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

2.1.4 Effectif global de l'entreprise

Electro-Industries emploie un effectif de 883 travailleurs, dont 26% de cadre, 47% de maîtrise, 27% d'exécution. Les agents sont repartis sur les trois unités de production ; ces unités sont assistées par des structures de soutien, à savoir la direction générale, les directions centrales et les organes d'assistance.

Figure n 8 : effectif par catégorie socioprofessionnelle



Source : document interne de l'entreprise « direction des ressources humaines et de l'organisation –DRHO »

2.1.5 domaine d'activité :

Électro-Industrie est le leader national, et continental dans le domaine de l'industrie électronique. Son activité remonte à 1986 dans la fabrication des moteurs électriques, alternateurs et transformateurs de distribution.

Les produits fabriqués par l'entreprise sont conformes aux recommandations de la commission d'électrotechnique international (CEI), et aux allemandes (DIN) (Deutsch Industrie Normes), comité allemand des normes, (VDE) (Verdieum Deutsch Electricar) (Fédération Allemand d'Electricités).

2.1.6 Etat des unités et leur perspective :

a) Unité moteur / alternateur / groupe électrogène et prestation de technique

Les moteurs et alternateurs produit dans cette unité sont similaires à ceux du donneur de License des années 1980 (SIEMENS), et son conforme aux recommandations.

Le niveau de la qualité des moteurs et alternateurs a été prouvé par les clients nationaux et étrangers... .

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

L'unité motrice qui a pourtant absorbé 80 % des investissements.

L'unité est dimensionnée pour une capacité de production de :

- 50000 moteurs par an, 50kw/315kw
- 2000 alternateurs par an, 15kw/125kw.

Montage de 400 groupes électrogènes :

L'unité est dotée de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis.

Actuellement l'unité emploie 228 agents dont 43 cadres, 18000 moteurs se trouvent en stocks dont la commercialisation constitue le problème majeur de l'entreprise.

b) Perspectives (UMP) unité moteurs prestation technique :

- Baisse des coûts de revient
- Recherche de nouveaux clients
- Recherche permanente des marchés à l'exportation et partenaires.
- Adoption de l'outil de production au besoin du marché :
- Elargissement de la gamme des Moteurs monophasé
- Production de moteurs spécifiques selon les besoins des clients
- Montage de groupage électrogène

Des produits sont en cours de développement.

c) Unité transformateurs UTR :

L'unité des transformateurs fonctionne à 100% de ces capacités. Elle fabrique en moyenne 5000 transformateurs/an. Elle couvre ainsi 70% de la demande du marché national.

Les 30% restants sont satisfaites par la concurrence, notamment étrangère dont :

- France TRANNSFO (France)
- MINEL TRANSFO (Yougoslavie)
- TRANSFO TUNISIEN (Tunisie)
- MATELEC (Liban)

Le client d'Électro-Industrie reconnaît la qualité supérieure des transformateurs qui se charge de l'équipement de l'entreprise nationale.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

d) Perspectives (UTR) unité Transformateurs

- Baisse des couts du revient
- Recherche de nouveaux clients
- Recherche permanente des marchés à l'exportation et partenaires.
- Adoption de l'outil de production au besoin du marché :
- Élargissement de la gamme des transformateurs (fabrication des grands transformateurs)
- Production de moteurs spécifiques selon les besoins des clients
- Extension des capacités de l'unité transformatrice
- Développement d'autres produits tels que les transformateurs secs

2.1.7 Capacité de production

L'unité est dimensionnées pour une capacité de production de :

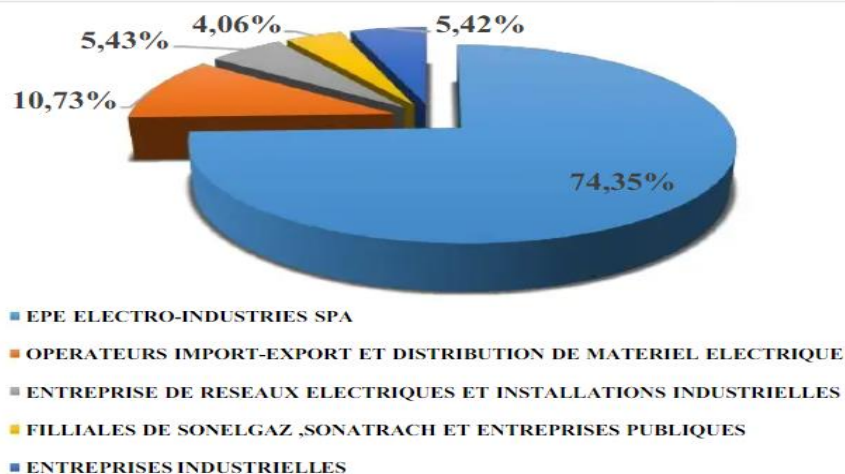
- 5000 transformateurs par an, 0.25kw/400k.

L'unité est dotée de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis.

Actuellement l'unité emploie 294 agents dont 35 cadres, 1 874 transformateurs se trouvent en stockes la commercialisation constitue le problème majeur du l'entreprise.

2.1.8 la part de marché :

Figure N 09 : la part de marche d'Electro-Industrie



Source : doucement interne de l'entreprise Electro-Industrie

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

On remarque que l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES occupe la position du leader sur le marché national avec des parts de marché de 74,35%.

Suivi d'OPERATEURS IMPORT-EXPOT ET DISTRIBUTION DE MATERIEL INDUSTRIEL qui occupe une position de challenger avec des parts de marché de 10,73% à des entreprises leader par secteur.

Puis il vient l'entreprise de réseaux électrique et installation industrielles avec les entreprises industriel qui ont presque la même part de marché (5.43% ET 5.42%), en dernier ; les filiales de SONALGAZ, SONATRACH et l'entreprises publiques avec un pourcentage de (4.06%).

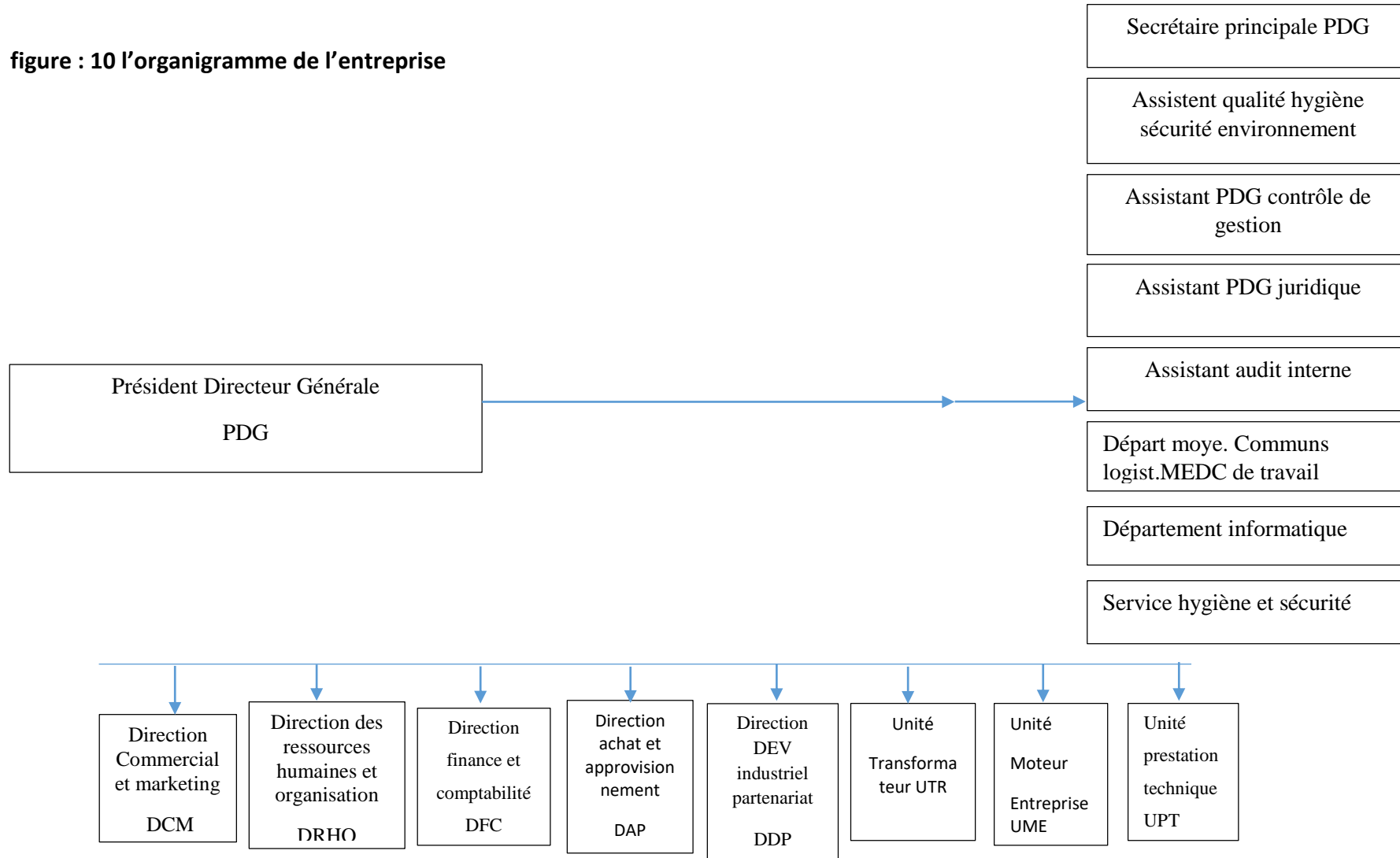
2.1.9 L'organigramme de l'entreprise :

L'entreprise est organisée en structures fonctionnelles primordial, elle constitue son bon fonctionnement, son développement et sa réactivité à l'environnement économique pour poursuivre efficacement ses objectifs.

Le schéma suivant représente l'organigramme de l'électro-industrie qui compose du :

- Président directeur Générale
- Secrétaire principale PDG
- Assistant qualité hygiène, sécurité environnement
- Assistant PDG Juridique contentieux
- Assistant Audit Interne
- Assistant Sécurité Interne
- Département. MOY. Communs Logistique. MEDC. De Travail
- Département informatique
- Service Hygiène et sécurité
- Direction Commerciale et Marketing DCM
- Direction des ressources humaines et Organisation DRHO
- Direction finances et comptabilités DFC
- Direction Achat Approvisionnement DAA
- Direction DEV. Industriel, partenariat DDP
- unité de transformateur TR
- unité moteur électrique UME
- unité prestation technique UPT

figure : 10 l'organigramme de l'entreprise



Source : document interne de l'électro-industrie

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

La direction de l'entreprise est administrée par un Président Directeurs Générale qui a pour mission d'assurer la coordination entre les divers départements et la bonne gestion de l'entreprise.

L'entreprise « Électro-Industrie » contient huit directions centrales et d'unités qui veillent à assurer le bon fonctionnement du processus de la production de l'entité et bien pour atteindre l'objectif,

2.2 La démarche méthodologique

Chaque travail académique nécessite une démarche méthodologique pour constituer des connaissances valables, dans ce qui suit nous présenterons notre méthodologie de recherche qui nous permet par la suite de répondre à la problématique et confirmer ou infirmer notre hypothèse.

2.2.1 Le contexte général de la recherche :

Notre étude s'inscrit dans le domaine de la stratégie d'entreprise, notre objectif est de constituer un état des lieux de l'utilisation de la veille stratégique par l'entreprise algérienne et d'expliquer son rôle dans son processus de prise de décision et comment peut-elle représenté un levier d'avantage concurrentiel et pour réaliser cela une approche exploratoire a été utilisée. Notre étude de cas est menée au sein de l'entreprise d'électro-industrie Azazga au cour de quatre mois (4 mois).

2.2.2. La méthode de collecte des données :

Afin de mener à bien notre étude, nous avons opté pour des méthodes qualitatives à savoir : le questionnaire, l'interview individuelle et l'observation.

Dans le but de collecter des données au sein de électro-industrie, 27questions, des questions ouvertes ont été administrés par voie d'interview face à face aux responsables des services et des cadres de déférents département ont un intérêt à se voir transmettre les résultats de la veille de l'entreprise, cependant nous avons récupérés que 18 questionnaires donc le taux est de 68%.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Section 3 : analyse sectorielle de l'Electro-Industrie

Dans cette section, nous avons réalisé plusieurs entrevues avec les membres de la direction des ressources humaines et le responsable du département commerciale.

L'objectif était de recueillir des informations relatives à l'analyse de l'environnement de l'entreprise, en particulier dans le domaine des électro-industries

3.1 L'analyse de l'environnement de l'entreprise Electro- Industrie à travers l'outil PESTEL et la matrice SWOT :

Tableau 05 : l'analyse PESTEL de l'entreprise Electro-Industrie

Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Instabilité politique et manifestation contre le gouvernement (Hirak). - Démission de président de la république, et la tenue d'élection (élection présidentielle). - la nécessité de reformé le système politique et amélioré la démocratie et la gouvernance. - la fermeture des frontières à cause de la crise sanitaire (covid-19). - restriction de déplacement et le confinement pour contrôler la propagation de virus. - incertitude politique et un changement potentiel dans le paysage politique. - l'entreprise doit s'adapter leur pratique et politique pour se conformer au changement.
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - Perturbation de plusieurs secteurs. - Incertitude économique. - La lutte contre la corruption par des revendications liées à l'amélioration de la situation actuelle. - Le paye se trouve face à des déficit économique (le chômage élevé, l'inflation, instabilité économique). - Perturbation de la production de l'entreprise. - Absence de la concurrence. - Difficulté financier et baisse du la demande. - le pouvoir d'achat Algérien à diminue parmi les enjeux clé pour les entreprise, la diversification du l'économie et la promotion de secteur non pétroliers.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Climat social perturbé par des grèves générales des travailleurs pendant plus d'un mois. - Confinement total des travailleurs pendant plus de 2 mois avec arrêt total de production. - Des conventions avec des institues et écoles de formation. - L'entreprise doit s'engagé dans des initiatives social.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Technologique	<ul style="list-style-type: none">- l'utilisation des medias dans les manifestations pour la mobilisation et coordonnées des actions.- limité de l'accès à l'Internet par le gouvernement pour contrôler l'accès à l'information.- l'adaptation des entreprises à des technologies numériques en mettant en place des solutions de travail à distance.- Développer l'aspect technologique de son produit et l'acquisition des nouvelles machines de fabrication pour s'aligner avec les produits internationaux.
Ecologique	<ul style="list-style-type: none">- Les problèmes environnementaux talquent la pollution, la gestion des ressources naturels, et les effets du changement climatique.- L'entreprise mise en place des mesures pratique et légale afin de respecter son environnement.
Légal	<ul style="list-style-type: none">- Les réglementations de travail assure la conformité du l'entreprise.- L'entreprise doit être proactive dans sa gestion des réglementations et maintenir une veille règlementaire continente pour s'adapter à l'évolution du cadre juridique, dans laquelle il appartient.

Source : élaboré à partir de document interne de l'entreprise

Après avoir analysé les facteurs PESTEL, nous pouvons tirer les conclusions suivantes :

Cette analyse révèle une instabilité politique et la fermeture de plusieurs secteurs ainsi que des Frontières en raison de la situation pandémique en cours.

Ces éléments ont des répercussions significatives sur le cadre économique. De plus, nous constatons une augmentation du taux de chômage, une baisse du pouvoir d'achat, et une dévaluation du Dinar Algérien par rapport à l'Euro et au Dollar, ce qui est particulièrement préoccupant étant donné que plus de 80 % des achats de l'entreprise sont importés.

En ce qui concerne la dimension technologique, il est important de souligner que l'entreprise Electro-Industrie adopte une approche respectueuse de l'environnement. Elle met en place des mesures pratiques et conformes à la législation pour préserver son environnement.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Tableau 06 : la matrice SWOT pour l'entreprise Electro-Industrie :

Les forces	Les Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Une bonne image de marque - Diversification des idées - Capacités de production en mesure de couvrir le besoin du marché - L'entreprise à une réputation solide et une présence bien stable sur le marché ce qui permet de maintenir la confiance des clients et des partenaires commerciaux. - La qualité de ses produits 	<ul style="list-style-type: none"> - Diminution de la productivité à cause de la crise sanitaire - Vieillesse des équipements de production - La productivité est relativement faible par rapport à une masse salariale élevée - Les mouvements de grève
L'opportunité	Les menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence plus ou moins faible - L'entreprise sécurisée par restriction de l'état - Un nouveau marché à exploité avec un nouveau produit - Forte demande du marché - Perspectives d'exportation des produits moteurs et transformateurs. - Nouvelles technologies a intégrées dans le processus de production - Optimisation des produits 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des coûts de production notamment la matière première de criticité A. - Évolution de technologie - Élargissement de l'offre des concurrents à des solutions complètes des produits moteurs et transformateurs. - Implantation des nouvelles usines de fabrication des transformateurs sur le territoire national.

Source : élaboré à partir des documents interne de l'entreprise.

L'entreprise présente des forces significatives, notamment une bonne image de marque, une diversification des idées...etc.

En revanche l'entreprise doit faire face à certaines faiblesses car ces éléments peuvent affecter sa capacité à maintenir une efficacité opérationnelle optimale et de garder sa position sur le marché.

Malgré ces faiblesses, il existe des opportunités intéressantes pour l'entreprise. La concurrence relativement faible lui offre un avantage concurrentiel, et les restrictions de l'État offrent une certaine sécurité. De plus, l'identification d'un nouveau marché à exploiter avec un nouveau produit ouvre des perspectives de croissance et de développement pour l'entreprise.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Cependant, il y a aussi des menaces auxquelles l'entreprise doit faire face. L'augmentation des coûts de production peut avoir un impact sur sa rentabilité, et les mouvements de grève peuvent perturber ses opérations et sa capacité à répondre à la demande des clients.

En conclusion, cette analyse SWOT souligne les atouts, les faiblesses, les opportunités et les menaces auxquels l'entreprise est confrontée. Il serait judicieux pour l'entreprise de capitaliser sur ses forces, de travailler sur ses faiblesses, d'exploiter les opportunités et de mettre en place des stratégies pour atténuer les menaces. Une évaluation plus approfondie de chaque élément serait nécessaire pour élaborer des plans d'action spécifiques et adaptés à la situation de l'entreprise.

3.2- La pratique de la veille au sein de l'Electro-Industrie :

Dans le contexte actuel, marqué par l'ouverture de l'économie nationale et l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché algérien, il est important d'instaurer une stratégie de veille afin de jouer un rôle de collecteur d'informations pertinentes concernant son environnement externe.

L'ensemble des participants de notre enquête ont une certaine compréhension du concept de veille. Pour certains, il s'agit d'un outil permettant de recueillir des informations sur l'environnement externe de l'entreprise et qui se concentre sur la surveillance des concurrents et de leurs actions. Et d'autres considèrent la veille comme un instrument destiné à soutenir le processus de prise de décision.

Question n 01 : Exit-elle une cellule de veille dans votre organisation ?

Non ; il n'y a pas une cellule de veille dans notre entreprise actuellement, mais on l'utilise d'une manière informelle.

Question n 02 ; quelle sont les types de veille stratégique utilisé-vous ?

On utilise quelque type de veille comme, la veille concurrentielle, règlementaire, commercial et veille technologique, mais toujours d'une manière informelle.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Question n 03 : Comment définissez-vous les objectifs clés de votre veille stratégique, et comment assurez-vous qu'ils sont alignés sur les besoins de votre organisation ?

Nos objectifs de veille stratégique sont souvent informellement établis lors de réunions de direction ou de discussions avec les parties prenantes. Ils sont principalement basés sur nos besoins actuels et sur des opportunités ou des menaces perçues.

Question n04 : quelle sont votre sources d'informations ?

Nous identifions les sources pertinentes en utilisant principalement notre expérience, nos relations professionnelles et des recherches en ligne occasionnelles. Les sources sont souvent basées sur la réputation et la crédibilité.

Question n 05 : Pouvez-vous décrire les outils ou technologies que vous employez pour collecter des informations pertinentes pour votre veille stratégique ? Comment le choisissez-vous ?

Nous utilisons principalement des outils de recherche en ligne tels que les moteurs de recherche, les alertes Google et les médias sociaux. Le choix de ces outils repose sur leur facilité d'utilisation et leur disponibilité.

Question n 06 : Comment organisez-vous et structurez-vous les informations collectées pour qu'elles soient facilement accessibles et exploitables par les parties prenantes ?

Nous organisons et structurons les informations de manière informelle, souvent sous forme de documents Word, de fichiers Excel ou de dossiers électroniques. Il n'y a pas de structure formelle en place.

Question n 07 : Pouvez-vous expliquer votre processus d'analyse des informations recueillies lors de la veille stratégique ? Comment assurez-vous que les données sont transformées insights utiles ?

L'analyse est généralement effectuée par des membres de l'équipe de direction ou d'autres parties prenantes. Les données sont examinées à la lumière de nos objectifs informels, mais il n'y a pas de processus d'analyse formalisé.

Question n 08 : Quels moyens utilisez-vous pour partager les résultats de votre veille stratégique au sein de votre organisation et avec les parties prenantes externes le cas échéant ? Comment garantissez-vous que ces informations sont communiquées de manière efficace et sécurisée ?

Les résultats de la veille stratégique sont partagés lors de réunions informelles, de discussions en interne et de communications ad hoc. Il n'y a pas de système formel de partage des informations, ce qui peut parfois entraîner des lacunes dans la diffusion des insights.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

3.3 La comparaison entre les réponses aux questions précédentes et la disponibilité des facteurs clés de succès d'une veille stratégique efficace :

Tableau 07 : les facteurs clés de succès d'une veille stratégique efficace Vs la veille au sein d'électro-industrie :

aspect	Facteurs clés de succès pour une veille efficace	La veille au sein de l'électro-industrie
Définition des objectifs	Définir les objectifs claires et orienter la veille	L'entreprise utilise la veille d'une manière informelle ce qui peut rendre les objectifs flous ou non explicitement définis.
Sources d'information pertinentes	Identifier les sources pertinentes pour le domaine d'intérêt, cela peut inclure des sites spécialisés, des publications académiques et des médias sociaux...	Besoin d'une structure formelle pour mieux organiser et gérer les sources d'informations pertinentes
Outils de collecte d'informations	Utiliser des outils pour rassembler efficacement l'information telle que les agrégateurs de contenu, les moteurs de recherche avancés...	Utilisation d'outils de collecte d'information limitée ce qui peut rendre la collecte d'information moins efficace.
Organisation et structuration	Organiser et structurer les données de manière accessible pour une analyse ultérieure d'utilisation de système de gestion de connaissance, de base de données facilite cette tâche.	L'entreprise peut avoir un besoin d'améliorer l'organisation de l'information recueillie car elle n'est pas suffisamment structurée
Analyse des informations	Utiliser des techniques d'analyse adaptées aux objectifs de la veille telle que ; l'analyse SWOT, et l'analyse de contenu...	L'entreprise peut manquer de clarté dans la façon dont l'information collectée est analysée
Diffusion des résultats	Diffuser des résultats de manière claire aux parties prenantes au sein de l'organisation.	La diffusion des informations peut manquer de transparence ce qui peut entraîner une utilisation moins efficace des résultats de la veille.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Processus régulier	Etablir un processus régulier permet de rester à jour et de détecter les changements et les opportunités dès qu'ils surviennent	Il peut être nécessaire de formaliser un processus de veille pour une collecte, une analyse et une mise à jour constante des informations.
Adaptation au changement	Etre au prêt à ajuster la stratégie de veille en fonction des évolutions	La flexibilité pour s'adapter aux changements peut être un défi en l'absence d'une stratégie d'une veille formelle

Source : élaboré à partir d'une enquête de terrain

L'enquête menée au sein de l'entreprise Electro-Industrie à Azazga Tizi-Ouzou met en évidence plusieurs aspects cruciaux concernant la pratique de la veille stratégique au sein de l'organisation.

Dans un contexte économique marqué par l'ouverture de l'économie nationale et l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché algérien, la veille stratégique revêt une importance capitale. Cependant, les résultats de l'enquête révèlent des pratiques de veille encore **informelles** et des opportunités d'amélioration significatives.

Tout d'abord, il est noté que l'entreprise ne dispose pas d'une cellule de veille formelle. La veille est effectuée de manière informelle, ce qui peut entraîner des objectifs flous et peu explicitement définis. Il est essentiel de formaliser la structure de veille pour clarifier ces objectifs et garantir une collecte d'informations plus ciblée.

En ce qui concerne les types de veille utilisés, l'entreprise se tourne vers la veille concurrentielle, réglementaire, commerciale et technologique, bien que ces efforts **restent informels**. Pour optimiser ces pratiques, il serait nécessaire de formaliser ces branches de veille et d'adopter des approches plus structurées.

La définition des objectifs de veille est souvent informelle, établie lors de réunions de direction ou de discussions avec les parties prenantes. Cette approche peut rendre les objectifs flous. Une définition plus précise des objectifs est indispensable pour aligner la veille sur les besoins de l'organisation et pour en assurer l'efficacité.

Les sources d'informations utilisées se basent principalement sur l'expérience, les relations professionnelles et des recherches en ligne occasionnelles. Cependant, une structure formelle pour gérer ces sources serait essentielle pour garantir une collecte d'informations plus complète et pertinente.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

En ce qui concerne les outils de collecte d'informations, l'entreprise se limite aux moteurs de recherche, aux alertes Google et aux médias sociaux en raison de leur facilité d'utilisation. Cependant, l'exploration d'outils plus avancés pourrait améliorer la collecte d'informations de manière significative. L'organisation et la structuration des informations collectées sont actuellement informelles, ce qui peut rendre leur utilisation ultérieure moins efficace. La mise en place d'une structure formelle pour l'organisation des informations est donc recommandée.

L'analyse des informations est réalisée de manière informelle par l'équipe de direction ou d'autres parties prenantes. Pour garantir que les données se transforment en insights utiles, un processus d'analyse formel devrait être instauré.

Enfin, la diffusion des résultats de la veille est principalement informelle, via des réunions et des discussions internes. Cependant, un système de partage formel serait nécessaire pour éviter des lacunes dans la diffusion des informations et des insights.

La comparaison entre les réponses aux questions et les facteurs clés de succès d'une veille stratégique efficace révèle des domaines de développement essentiels pour l'entreprise.

Pour améliorer sa veille stratégique et son impact sur l'organisation, Electro-Industrie devrait envisager de formaliser sa démarche de veille, d'adopter des objectifs clairs, de diversifier ses sources d'informations, d'explorer des outils plus avancés, de mettre en place une structure formelle pour l'organisation des informations, de formaliser le processus d'analyse, de mettre en place un système formel de partage d'informations, et d'adopter une approche plus proactive pour s'adapter aux changements de l'environnement.

Chapitre III : La veille stratégique au sein de l'entreprise cas Electro-Industrie, Azazga Tizi-Ouzou

Conclusion :

En conclusion de ce chapitre dédié à l'illustration de la veille stratégique au sein de l'entreprise Électro-Industrie, nous avons dressé le portrait de cette société par actions (SPA) dotée d'un capital de 4,75 milliards de dinars et employant une main-d'œuvre de 800 travailleurs.

Notre analyse approfondie de l'entreprise à travers les filtres de la méthode PESTEL et de la matrice SWOT nous a révélé un contexte complexe et en mutation. L'impact de deux éléments majeurs, à savoir la situation pandémique liée à la COVID-19 et le mouvement HIRAK, a eu des répercussions significatives sur les dimensions économiques, politiques et sociales de l'entreprise. Ces événements inattendus ont mis en évidence la nécessité d'une veille stratégique proactive pour anticiper et gérer les changements rapides de l'environnement.

Parallèlement, il est important de noter que, bien qu'Électro-Industrie utilise actuellement la veille stratégique de manière informelle, notre analyse a identifié des opportunités d'amélioration à chaque étape du processus. La mise en place d'une structure de veille formelle pourrait s'avérer essentielle pour optimiser ces processus et garantir une utilisation plus efficace des informations stratégiques.

Ainsi, en tenant compte des enseignements tirés de cette étude de cas, il est clair que l'entreprise Électro-Industrie peut considérablement renforcer sa capacité à s'adapter aux changements et à exploiter de nouvelles opportunités en développant une veille stratégique plus structurée et en intégrant de manière proactive ces informations dans ses processus décisionnels.



Conclusion générale



Conclusion générale

L'objet de notre étude consiste à montrer le rôle essentiel de la veille stratégique dans le processus de prise de décision au sein de l'entreprise algérienne, en mettant l'accent sur l'entreprise publique ELECTRO- INDUSTRIE.

Les entreprises, en particulier leurs dirigeants, évoluent dans un environnement en constante mutation, marqué une concurrence intense et la généralisation des technologies de l'information et de la communication. Cette dynamique les contraint à prendre des décisions rapides et à innover pour rester compétitives, l'accessibilité croissante à une multitude d'informations à tout moment est un atout inestimable pour répondre aux exigences du marché. De ce constat, la veille stratégique, en tant que pierre angulaire de l'anticipation et de la surveillance de l'environnement, est devenue une nécessité incontournable, voire un enjeu majeur.

Dans le cadre de cette étude, nous avons adopté une approche à la fois théorique et empirique. Pour explorer la relation entre la veille stratégique et le processus de prise de décision, notre recherche théorique, basée sur une analyse de la littérature existante, nous a permis d'acquérir des connaissances et de conceptualiser tout au long de cette enquête.

Dans le premier chapitre de notre étude, nous nous sommes appuyés sur les travaux du LESCA.H pour expliquer le concept de veille stratégique et sa finalité, à savoir la collecte d'informations anticipatives. À cet égard, nous avons mis en évidence l'importance cruciale de l'information au sein de l'entreprise, Par ailleurs, notre analyse nous a révélé que la veille stratégique, en tant que processus d'acquisition d'informations visant à repérer des signaux d'alerte précoce dans l'environnement externe de l'entreprise, constitue un outil essentiel à la fois pour les décideurs et pour l'entreprise dans son ensemble. Son évolution, passant d'un simple cycle d'acquisition d'informations à une démarche plus détaillée, permet à l'entreprise de générer des connaissances afin de mieux appréhender son environnement.

Dans le deuxième chapitre, nous avons entrepris une étude approfondie du processus de prise de décision afin de le comprendre plus en détail, nous avons défini ses principaux niveaux et étapes mettant en lumière son importance vitale ainsi que les enjeux qu'il comporte au sein de l'entreprise. Ensuite, nous avons procédé à une analyse approfondie des outils et des méthodes qui guident processus, en mettant en avant les conditions essentielles pour sa réussite.

Après avoir établi une base solide sur la prise de décision, nous nous sommes penchés sur les différentes étapes de la démarche de veille stratégique, en nous appuyant sur les travaux de


Conclusion générale

LESCA.H. Par la suite, nous avons exploré en profondeur le concept de veille stratégique et son interaction avec le processus de prise de décision au sein d'une entreprise. Nous avons identifié les différents types de veille ainsi que les acteurs clés impliqués dans cette démarche.


En outre, nous avons examiné les avantages et les limites de la veille stratégique, ainsi que les outils essentiels et les facteurs clés de succès qui garantissent une veille efficace.

Dans notre cas empirique mené au sein de l'Electro-Industrie nous avons suivi une démarche méthodologique qualitative pour la collecte d'informations et selon les conclusions de notre enquête au sein de cette entreprise, il est apparu clairement que l'entreprise ne met pas actuellement en oeuvre la veille stratégique, mais il est évident de noter qu'un service de veille technologique existait autrefois, mais il a été supprimé il y a plus de 10 ans. Cependant, ce service avait pour principal rôle de surveiller le marché, les concurrents, les technologies...etc. dans le but de recueillir des informations pertinentes. Ces informations étaient ensuite analysées, stockées et diffusées aux responsables hiérarchiques et à la direction générale pour les aider à prendre des décisions conformes à leurs objectifs et à leur politique de développement, dans ce contexte, Nous pouvons conclure que la prise de décision au sein de l'entreprise se déroule de manière totalement autonome par rapport à la veille, du fait que nous n'avons pas identifié de service chargé de la veille stratégique, ce qui contredit notre hypothèse.

Par ailleurs, nous avons constaté que l'activité de veille stratégique au sein de l'ELECTRO-INDUSTRIE est mal développée, comme d'ailleurs le cas de la majorité des entreprises algériennes. Selon les résultats de notre étude empirique, nous préconisons que l'entreprise algérienne ELECTRO- INDUSTRIE envisage une réorganisation de ses opérations au sein de son département responsable de la recherche de marché et de la surveillance. De même, il est important de noter qu'une structure de veille stratégique joue un rôle essentiel en aidant une entreprise à rester constamment informée de son environnement, à prendre des décisions éclairées, à s'adapter aux évolutions du marché, et à exploiter les opportunités de croissance, le tout contribuant à assurer sa pérennité et son succès sur le long terme.



*Références
bibliographiques*



Références bibliographiques

Ouvrage

1. A.EL MZEM.P& LEROUX, (2014) «vocabulaire des relations publiques» 2eme édition, Montréal.
2. ACHARD. P, La dimension humaine de l'intelligence économique, Lavoisier, 2005.
3. ALBARELO. L, (2007) «apprendre à acheter, deux Book»3eme édition, Belgique.
4. Albéric Hounounou « 100 fiches pour comprendre le management », 3ème édition, Bréal édition, Paris 2011,
5. André OUELLET, (2009) «processus de recherche», presse de l'université de Québec, 2eme édition.
6. Article : -JANISSEK-MUNIZ .R, FREITAS .H & LESCA .H, Veille anticipative stratégique, intelligence collective (VASIC). Usage innovant du site Web pour la provocation d'information d'origine terrain, Revue Des Sciences De Gestion, 2006.
7. BERNARD.C, (1995) «media : introduction à la presse la radio la télévision»2eme édition ellipse.
8. BIZOT. E, (2012), «communication», 2eme édition Dunod, Paris.
9. BLOCH .A, « L'intelligence économique », 2 e édition, ECONOMICA, 1999.
10. CHRISTOPHE. P(2017) «la communication événementielle »2eme édition, Dunod.
11. DAUBE. J, (2007) «dictionnaire des médias» ; presse université de France.
12. DEMONT. L(2005) «stratégie et pratique » édition ARMAND Colin, saint juste pendue, France.
13. DEMSET.P, (2017) «la promotion des ventes», 2eme édition, Dunod, Paris.
14. Emmanuel-Arnaud Pateyron « La veille stratégique »
15. GIRAUX. S et TREMBLAY G, (2008), «méthodologies des sciences humaines» ,3eme édition, Pearson, Québec.
16. GIRAUX. S & Tremblay .G (2009) « méthodologie des sciences humaines » 3eme édition, Pearson, Québec.
17. Gilles Balmasse « Faire de la veille collecter, traiter, analyser et diffuser l'information »
18. GRAWITZ. M, (2000), «méthodes des sciences sociales» édition, Dalloz.
19. GUIDER. M, (2004), «méthodologie de la recherche «éd ellipes, Paris.
20. HUMBER LESCA : « veille stratégique, la méthode L.ESCANNIG » édition EMS, 2003.

Références bibliographiques

21. IMBERT. M avec collaboration BROUARD. V, (2015) «la communication managériale » édition Dunod, Paris.
22. JANISSEK-MUNIZ .R, FREITAS .H & LESCA .H, Veille anticipative stratégique, intelligence collective (VASIC). Usage innovant du site Web pour la provocation d'information d'origine terrain, Revue Des Sciences De Gestion, 2006.
23. JULIEN .P.A, RAYMOND .L, JACOB. R & RAMANGALAHY. C, Information, stratégie et pratiques de veille technologique dans les PMI, Système d'Information et Management, Vol02, Iss 02, 1997
24. L.PEAUCELLE : système d'information pour le management, édition economica, paris 1986.
25. Laurent Hermel « Maîtriser et pratiquer la veille stratégique »
26. Laurent Hermel « Maîtriser et pratiquer... veille stratégique et intelligence économique » 2eme édition
27. Laurent Hermel « Maîtriser et pratiquer la veille stratégique »
28. Laurent Hermel « Maîtriser et pratiquer la veille stratégique »
29. LENDREVY J & LEVYJ, « Mercator » 8 ème édition, Dunod, 2006.
30. LILIANE, D, (2006), «la communication des entreprises stratégie et pratique»2emeédition : Armand Colin, Paris.
31. LOUBERT, (2000), «initiation pratique aux méthodes des sciences sociales » édition l'Harramathem, Paris.
32. MARDINIER .H, Quelle veille stratégique pour les PME de suisse romande ? Documentaliste-Sciences de l'Information, Vol 44 (4), 2007.
33. MARCON C, (2016), «la communication événementielle2.0 » édition livre blanc.
34. MAUGRET. É (2003), «sociologie de la communication et média»2eme édition Armand Colin Paris.
35. MAURICE. A, (1997), «initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines» édition université casbah, Alger, 1997.
36. MALAVAL .P & DECOUDIN. J (2012), Pentacom, 3ème édition, Pearson, France.
37. MOUANJO P, (2012), «Théorie et pratique de la communication » édition l'Harramathem.
38. OUALIDI. H, (2013), «les outils de la communication digitale», Paris, Eyrolles.
39. OLIVIER de Maison Rouge, « intelligence économique »

Références bibliographiques

40. PASQUIER, M, (2017) «Communication des organisations publiques», Paris, 2eme édition d'olivier Keramidas.
41. R.REIX « système d'information et management des organisations » 2émé édition.
42. Richet, Xavier • Guerraoui, Driss intelligence économique et veille stratégique 2012
43. SAUVE, M, (2010), «les relations publiques autrement vers un nouveau modèle pratique» presse de l'Université Québec.
44. Stéphane Gorla • Méthodes et outils de veille créative
45. TREMBLAY, M, (1968), «initiation à la recherche des sciences sociales» édition, Chicoutimi, Québec.
46. XAVIER de Vaujany; « La veille stratégique en 10 étapes »2015.
47. WESATAPHALEN. M (2001), « Communicator toute la communication d'entreprise », Dunod, 6eme édition.

Thèses et mémoires

- Bekadour Hassen veille stratégique et intelligence économique mémoire de magister en science de gestion UNIVERSITE ABOU BAKER BELKAID TLEMCEM
 - GADOUM SOUHILA et MEZIANI SALIMA Du management de l'information à l'intelligence économique UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI soutenue 2015.
 - MATMAR. D, La veille technologique adaptée aux entreprises algériennes, Thèse de Doctorat, Université Mouloud MAMMARI, soutenue en 2008.
 - Siham herroussi, système de veille stratégique basé sur un réseau d'expert : méthodes et outils thèse de doctorat UNIVERSITE DE DROIT, D'ECONOMIE ET DES SCIENCES D'AIX, MARSEILLE AIXMARSAILLE III
- **Articles**
 - JANISSEK-MUNIZ .R, FREITAS .H & LESCA .H, Veille anticipative stratégique.
 - JULIEN .P.A, RAYMOND .L, JACOB. Atégique, intelligence collective (VASIC). Usage innovant du site Web pour la provocation d'information d'origine terrain, Revue Des Sciences De Gestion, 2006.
 - MARDINIER .H, Quelle veille stratégique pour les PME de suisse romande ? Documentaliste-Sciences de l'Information, Vol 44 (4), 2007.
 - R & RAMANGALAHY. C, Information, stratégie et pratiques de veille technologique dans les PMI, Système d'Information et Management, Vol 02, Iss 02, 1997.

Références bibliographiques

Sites internet :

- <http://www.Kb-craul.com>. la veille stratégique et l'intelligence économique
- <http://www.lucidchart.com>. processus décisionnel.
- <http://www.veille-strategique.org>



Annexe



Annexe 01

Etude sur la contribution de la veille stratégique dans la prise de décision

Merci d'avance d'avoir accepté de répondre à ce questionnaire. Nous tenons à vous assurer que toutes vos réponses et vos données resteront strictement confidentielles. Seuls les membres de notre équipe de recherche auront accès à ces informations. Les résultats publiés seront uniquement sous forme de statistiques agrégées garantissant ainsi l'anonymat des répondants. Une fois l'étude terminée, nous vous fournirons un résumé des résultats obtenus.

Mlle : Takheroubt .A et Mlle Zidelmal. T

Master management stratégique

Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou

I : présentation de l'entreprise :

1. quelles sont les principales missions de votre entreprise ?

.....

2. quelle fonction occupez-vous dans l'entreprise ?

.....

II : la pratique de veille au sein de l'Electro-Industrie

1. selon vous que signifie le concept de la veille stratégique ?

.....

2. Existe-t-elle une cellule de veille stratégique dans votre organisation actuellement

.....

3. quels types de veille pratiquez-vous ?

- concurrentiel
- commercial
- technologique
- informationnelle
- marketing
- autre (précisez)

4. comment est organisé votre système de veille ?

.....

5. quelle sont vos sources d'informations ?

.....
Pouviez-vous décrire le déroulement de la collecte de l'information ?

.....
Combien de personnes participent à la collecte de l'information ?

.....
6. qui sont les utilisateurs des informations fournis par le service de veille ?

.....
7. comment collectez-vous les informations sur vos concurrents et sur le marché pour restes informer des évolutions et des tendances ?

.....
8. pouvez-vous décrire les principaux concurrents de votre entreprise ?

.....
9. comment définiriez-vous votre positionnement sur le marché par rapport à vos concurrents ?

.....
10. quelles sont les segments du marché spécifique que vous ciblez, et comment les choisissez-vous ?

.....
11. Comment définissez-vous les objectifs clés de votre veille stratégique, et comment assurez-vous qu'ils sont alignés sur les besoins de votre organisation ?

.....
12. Pouvez-vous décrire les outils ou technologies que vous employez pour collecter des informations pertinentes pour votre veille stratégique ? Comment le choisissez-vous ?

.....
13. Comment organisez-vous et structurez-vous les informations collectées pour qu'elles soient facilement accessibles et exploitables par les parties prenantes ?

.....
14. Pouvez-vous expliquer votre processus d'analyse des informations recueillies lors de la veille stratégique ? Comment assurez-vous que les données sont transformées insights utiles ?

.....
15. Quels moyens utilisez-vous pour partager les résultats de votre veille stratégique au sein de votre organisation et avec les parties prenantes externes le cas échéant ? Comment garantissez-vous que ces informations sont communiquées de manière efficace et sécurisée ?

.....

I. La prise de décision au sein de l'Electro –Industrie

1. Pouvez-vous décrire brièvement le processus général de prise de décision au sein de votre entreprise, de l'identification du besoin de décision jusqu'à sa mise en œuvre ?
.....
2. Quelles sont les principales parties prenantes impliquées dans le processus de prise de décision au sein de votre entreprise (Par exemple, direction générale, départements, comités, etc.) ?
.....
3. Quels sont les critères clés pris en compte lors de l'évaluation des différentes options ou alternatives pour une décision donnée ?
.....
4. Comment les risques et les avantages associés à chaque décision sont-ils évalués ?
.....
5. Pouvez-vous donner un exemple concret d'une décision récente que votre entreprise a dû prendre, et expliquer comment le processus s'est déroulé ?
.....
6. Comment les décisions sont-elles communiquées et mises en œuvre dans l'entreprise ?
.....
7. Comment mesurez-vous l'efficacité des décisions prises ? Existe-t-il des mécanismes de suivi et d'évaluation ?
.....
8. Comment gérez-vous les situations de prise de décision en cas d'incertitude ou de manque d'informations complètes ?
.....
9. Y a-t-il des outils, des logiciels ou des méthodologies spécifiques utilisées pour soutenir le processus de prise de décision ?
.....
10. Enfin, comment votre entreprise favorise-t-elle la prise de décision agile et réactive, en particulier dans un environnement en constante évolution ?
.....



Table des matières



Table des matières

REMERCIEMENTS

DEDICACES

SOMMAIRE

LISTE DES ABRÉVIATIONS

LISTES DES TABLEAUX ET DES FIGURES

INTRODUCTION GÉNÉRALE	2
Chapitre I : le cadre conceptuelle de la veille stratégique	
Introduction de chapitre I	6
Section 01 : la veille stratégique	7
1.1 - Historique de concept de veille stratégique	7
1.2 – définition	8
1.3 – caractéristique	11
1.4- l'utilité de la veille stratégique	11
1.5- le cycle de la veille stratégique	13
Section 02 :L'intelligence économique.....	14
2.1 – Historique.....	14
2.2- Définition de L'intelligence économique	15
I.2.3 : Objectifs et enjeux de l'intelligence économique	17
2.3.1- Objectifs.....	17
A. maîtrise l'information.....	17
B. anticiper.....	18
C. innover.....	18
D. influencer.....	19
E. la création de la valeur	20
F. protéger l'organisation	21
2.3.2-Les enjeux	21
A. la propriété intellectuelle.....	22
B. connaissance tacites.....	22
C. relation client.....	22
D. la réputation de l'entreprise.....	22
E. technologie de l'information	22
2.4 - les piliers de l'intelligence économique.....	23
2.4.1- la veille.....	23
2.4.2-L'analyse de l'information	23

Table des matières

2.4.3-La protection de l'information	23
2.4.4- La diffusion de l'information	23
2.4.5- L'action stratégique	24
Section 3 :l'information	24
3.1- définition de l'information	24
3.2- Les caractéristiques d l'information	25
1. -les types d'information	26
I.3.1- Selon sa nature.....	26
A. les informations et fonctionnement	26
B. les informations d'influence.....	26
C. les informations d'anticipation	27
I.3.3.2.Selon sa disponibilité	27
A. l'information blanche	27
B. l'information grise.....	27
C. l'information noire	27
I.3.4 : Le rôle de l'information.....	28
1. l'information support de processus de gestion	28
2. l'information instrument de communication dans l'entreprise	28
3. l'information support de la connaissance individuelle	29
4. l'information instrument de liaison avec l'environnement	29
Conclusion de chapitre I.....	31
Chapitre II : La veille stratégique et la prise de décision	
Introduction	33
Section 1 : le processus de prise de décision.....	34
1.1- Les étapes et niveaux de la prise de décision	34
1.1.1 Les étapes de la prise de décision.....	34
A. reconnaître la nécessité d'une décision	34
B. bien cerner le problème	35
C. prévoir des alternatives.....	35
D. évaluer les alternatives	35
E. sélection d'alternative	36
F. passer à l'action.....	36
2. Les niveaux de la prise de décision	37
A. les décisions stratégiques	37

Table des matières

B. les décisions tactiques	37
C. les décisions opérationnelles	38
1.2 : Les enjeux de la prise de décision	38
1. Enjeux de temps	38
2. Enjeux d'information	38
3. Enjeux de risque	38
4. Enjeux de compétences et d'expertise	38
5. Enjeux d'éthiques	39
6. Enjeux de conflits d'intérêts	39
7. Enjeux de communication	39
1.3. Les outils et les méthodes de prise de décision	39
1.3.1 Les méthodes de prise de décisions	39
A. Analyse SWOT	39
B. méthode de l'analyse cout-avantages	39
C. méthode de l'analyse multicritère	40
D. méthode de l'analyse des risques	40
1.3.2. Les outils de prise de décisions	40
A. Diagramme d'Ishikawa	40
B. matrice de décision	40
C. cartographie des parties prenantes	40
D. méthode de la valeur actualisée nette (VAN)	41
1.4 - Condition de réussite de la prise de décision	41
– information de qualité	41
– objectifs clairs	41
– analyse approfondie	41
– implication des parties prenantes	41
– communication transparente	41
– évaluation des alternatives	42
– gestion des risques	42
– évaluation et ajustement	42
Section 2 : Les étapes de la démarche de la veille stratégique	43
Étape 1 : sélection du domaine d'application de la veille	43

Table des matières

Étapes 2 : désignation d'un responsable du projet de mise en place du dispositif de veille stratégique	44
Étape 3 : le ciblage	45
Étape 4 : la traque des informations (la collecte)	45
Étape 5 : la sélection des informations	45
Étape 6 : circulation et remontée des informations	46
Étape 7 : le stockage intelligent des informations	46
Étape 8 : la diffusion des informations et des connaissances	46
Étape 9 : la création collective de sens	47
Section 3 : la veille stratégique comme outil d'aide à la prise de décision	47
3.1. Les types et les acteurs de la veille stratégique	47
3.1.1 Les types de la veille stratégique	47
a) la veille technologique	48
b) la veille commerciale	48
c) la veille concurrentielle	49
d) la veille juridique, législative et réglementaire	49
e) la veille informationnelle	49
f) la veille marketing	50
g) les autres types de la veille stratégique	50
3.2. Les acteurs de la veille stratégique	50
1. les traqueurs (les veilleurs, observateurs)	51
2. les experts de la veille	52
3. les décideurs	52
4. l'animateur	53
3.3. Les limites et avantages de la veille stratégique	54
3.2- les avantages	54
3.2.2- les limites	54
3.4. Les outils de la veille	55
3.5- les facteurs clés de succès pour une veille efficace	56
1. définir des objectifs clairs	56
2. identifier les sources d'information pertinentes	56
3. utiliser des outils de collecte d'information	56
4. organiser et structurer les informations	56
5. analyser les informations	57

Table des matières

6. diffuser et partager les résultats.....	57
7. mettre en place un processus régulier	57
8. s'adapter aux changements.....	57
conclusion de chapitre II	58
Chapitre III : La veille stratégique au sein d'une entreprise cas Electro- Industrie,	
Azazga Tizi-Ouzou	
Introduction	60
Section 1 : aperçu sur l'industrie électrotechnique	61
1.1-presentation de l'industrie électrotechnique	61
1.2- le marché mondial des électrotechniques	62
Section 2 ; présentation de cas empirique et de la démarche méthodologique	64
2.1- Présentation de l'organisme d'accueil	64
2.1.1-localisation et superficie	65
2.1.2-statut juridique et capital social.....	65
2.1.3- composition du complexe de l'électro-industrie.....	65
2.1.4- effectif global de l'électro-industrie.....	66
2.1.5- domaine d'activité.....	66
2.1.6- état des unité et leur perspective	66
a) unité moteur/alternateur/groupe electrogene et prestation technique.....	66
b) perspectives(UMP).....	67
c) unité transformateur (UTR).....	67
d) perspectives (UTR)	68
2.1.7- capacité de production	68
2.1.8- la part de marché	68
2.1.-9 l'organigramme de l'électro-industrie	69
2.2- la démarche méthodologique	71
2.2.1- le contexte général de la recherche	71
2.2.2- la méthode de collecte des données	71
Section 3 : analyse sectorielle de l'entreprise	72
3.1- l'analyse de l'environnement de l'entreprise à travers l'outil PESTEL et SWOT	72
3.2- la pratique de la veille au sein d'électro-industrie	75
3.3- la comparaison entre le questionnaire et la disponibilité des facteurs clés de succès pour une veille efficace	77
conclusion de chapitre III	80

Table des matières

CONCLUSION GENERALE82

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERE

Résumé :

L'objectif principal de cette étude était d'explorer la relation entre la veille stratégique et l'obtention d'un avantage concurrentiel, en soulignant l'importance de cette dernière dans le contexte du processus décisionnel. Pour ce faire, nous avons mené une étude de cas au sein de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE à Azazga, Tizi-Ouzou. Au cours de cette enquête, nous avons utilisé un questionnaire lors d'entretiens en face à face avec les responsables de l'entreprise.

Les résultats obtenus dans le cadre de cette recherche révèlent que le service de veille avait été suspendu il y a plus de 10 ans ce qui a conduit à infirmer notre hypothèse du départ. De plus, il est essentiel de noter que l'activité de veille stratégique au sein d'ELECTRO-INDUSTRIE est insuffisamment développée. Par ailleurs, il est important de souligner que la mise en place d'une structure de veille stratégique joue un rôle clé en permettant à une entreprise de rester continuellement informée sur son environnement, ce qui facilite la prise de décisions éclairées.

Les mots clé : la veille stratégique, l'information, la prise de décision.

ملخص:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة كان استكشاف العلاقة بين الرصد الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، مع التركيز على أهميتها في سياق عملية اتخاذ القرار. لتحقيق ذلك، أجرينا دراسة حالة داخل شركة في الالكتروتقنية، عزازقة تيزي وزو. خلال هذا الاستقصاء، استخدمنا استبيانًا خلال مقابلات شخصية مع مسؤولي الشركة. أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها في إطار هذا البحث أن خدمة الرصد قد تم تعليقها منذ أكثر من 10 سنوات، مما أدى إلى نفي افتراضنا الأولي. بالإضافة إلى ذلك، من الجدير بالذكر أن نشاط الرصد الاستراتيجي داخل الالكتروتقنية ليس متطورًا بشكل كافٍ. علاوة على ذلك، من المهم التأكيد على أن إنشاء هيكل للرصد الاستراتيجي يلعب دورًا مهمًا في تمكين الشركة من البقاء على دراية دائمة ببيئتها، مما يسهل اتخاذ قرارات مستنيرة.

الكلمات المفتاحية: "الرصد الاستراتيجي، المعلومات، اتخاذ القرارات"

Summary

The main objective of this study was to explore the relationship between strategic monitoring and gaining a competitive advantage, emphasizing its importance in the context of the decision-making process. To achieve this, we conducted a case study within the company ELECTRO-INDUSTRIE in Azazga, Tizi-Ouzou.

During this investigation, we used a questionnaire in face-to-face interviews with company executives. The results obtained in the course of this research reveal that the monitoring service had been suspended more than 10 years ago, leading to the refutation of our initial hypothesis. Furthermore, it is essential to note that the activity of strategic monitoring within ELECTRO-INDUSTRIE is underdeveloped. Additionally, it is important to highlight that establishing a strategic monitoring structure plays a crucial role in enabling a company to stay continuously informed about its environment, facilitating informed decision-making.

The keywords: strategic monitoring, information, decision-making.